



Koersplan ATO-Scholenkring 2019-2023

“Vol vertrouwen vooruit”



Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
-----------------------	----------

DE KERN VAN ONS KOERSPLAN

Onze missie.....	5
Onze thema's.....	5
Onderzoeksvragen.....	6

VAN 'NU' NAAR DE TOEKOMST

ATO-Scholenkring in 2028.....	9
--------------------------------------	----------

Waar komen we vandaan en waar staan we nu?	10
---	-----------

Terugblik op de vorige beleidsperiode	10
Interne ontwikkelingen	10
Externe ontwikkelingen	11

Waar willen we naartoe?	14
--------------------------------------	-----------

Onze kernwaarden	14
------------------------	----

Hoe komen we er?	16
-------------------------------	-----------

Interne organisatie	16
---------------------------	----

	Naam	Datum	Handtekening
Besluit genomen door	College van Bestuur	01-12-2019	
Instemming door	GMR	07-12-2018	
Vastgesteld door	Raad van Toezicht	14-12-2018	

Inleiding

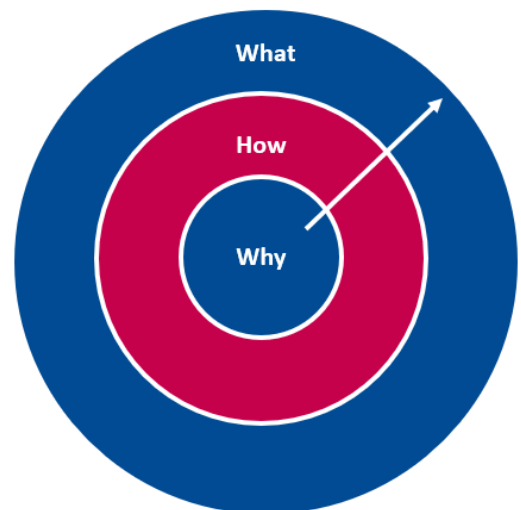
Het strategisch beleid van ATO-Scholenkring gaat over onze koers voor de komende jaren. Wat willen we bereiken, waarom en hoe doen we dat? Eén ding is zeker: we kunnen onze doelen alleen behalen als we samen leren en samen werken. Ons vorige beleidsplan (2015-2019) had niet voor niets de titel 'Leren en ontwikkelen doe je samen'.

We doen het samen

Als je zelf mee mag beslissen, ontstaat eigenaarschap. Daarom hebben we dit koersplan met elkaar gemaakt. Een supportgroep heeft het traject opgepakt onder externe begeleiding. ATO-directeuren hebben tijdens een tweedaagse, de beleidsmiddag en tijdens het directeurenoverleg meegedacht en meebeslist. We hebben een beleidsmiddag georganiseerd (zie 'ATO-Scholenkring in 2028', blz. 10) waar medewerkers, enkele ouders en samenwerkingspartners heel veel input leverden voor onze missie en de thema's die zij belangrijk vinden.

Van beleid tot invulling op het kindcentrum

In ons koersplan is het onderwijs leidend. Onze missie, de onderwijskundige koers en onze thema's bepalen hoe we invulling geven aan de interne organisatie, de medewerkers, financiën en huisvesting. Alles staat met elkaar in verbinding. Bij het maken van ons beleid hebben we gewerkt met drie vragen die duidelijk maken waar we op het gebied van onderwijs voor staan: de waarom-vraag, de hoe-vraag en de wat-vraag (de 'Golden Circle' van Simon Sinek). Het 'waarom' is beschreven in onze missie. Het 'hoe' in onze besturingsfilosofie. En het 'wat' komt terug in de vier thema's die de komende jaren centraal staan. De ATO- kindcentra maken met deze basis en met de onderzoeksvragen hun eigen afgeleide kindcentrumplannen.



Kaders en ruimte

Het resultaat is een koersplan dat van ons allemaal is. In dit plan staat beschreven wat de opbrengst van ons onderwijs moet zijn voor kinderen. Het geeft kaders en de koers voor de komende jaren, maar biedt de ATO- kindcentra de ruimte om zelf invulling te geven aan de thema's. Samen mogen we verschillend zijn!

Dit koersplan start met de beschrijving van onze missie, thema's en onderzoeksvragen (blz. 4). Dit is de basis. Vervolgens beschrijven we waar we staan, waar we naartoe willen en hoe we daar komen (blz. 8).



De kern van ons koersplan

Onze missie

Bij ATO-Scholenkring willen we dat kinderen kunnen opgroeien als veerkrachtige, gelukkige wereldburgers die vol zelfvertrouwen en met oog voor de ander in de maatschappij staan, met oog voor de ander.

We hebben aandacht voor de ontwikkeling van basisvaardigheden en kwaliteiten, maar ook voor ieders rol in de samenleving. Daarom dagen we kinderen uit om nieuwsgierig te zijn en zich respectvol te gedragen naar zichzelf en de ander. We leren hun te (blijven) leren, te reflecteren op zichzelf en om te gaan met veranderingen.

Op deze wijze wil ATO-Scholenkring ieder kind uit 's-Hertogenbosch en omgeving gelijke kansen en goed onderwijs bieden.

Onze thema's

Jezelf kennen en blijven ontwikkelen

Bij ATO-Scholenkring staan we voor het bieden van goed onderwijs in een uitdagende leeromgeving. Vanzelfsprekend richten we ons op kennisoverdracht en hebben we aandacht voor basisvakken, zoals rekenen en taal, en voor sociale vaardigheden, zoals samenwerken en communiceren. We vinden bovendien dat je jezelf beter kunt ontwikkelen als je weet wie je bent en wat je kwaliteiten zijn. Daarom geven we kinderen de ruimte om hun eigenheid te ontdekken en helpen we hen te reflecteren op zichzelf. We vinden mentale veerkracht belangrijk: als je lekker in je vel zit en mentaal in evenwicht bent, dan functioneer je beter, sta je positiever in het leven, heb je minder last van stress en ben je in staat om bij problemen te zoeken naar oplossingen.

Oog voor de ander en de wereld om je heen

Bij ATO-Scholenkring hechten we waarde aan verbinding met de wereld om ons heen: van dichtbij tot veraf, persoonlijk en online. Op de scholen bieden we algemeen bijzonder en openbaar onderwijs. We gaan er vanuit dat geen mens hetzelfde is; ieder heeft zijn eigen talent en recht op gelijke kansen. We vinden het belangrijk dat kinderen openstaan voor diversiteit en zonder oordeel contact durven te maken. Daarom hebben we aandacht voor verschillende culturen, voor ontmoeting en samenwerking, voor de Engelse taal en voor duurzaamheid. Zo helpen we kinderen om op te groeien tot wereldburgers en om hun bijdrage te leveren aan de maatschappij.

Durven kiezen en anders durven te zijn

De maatschappij verandert razendsnel. Omdat kennis en informatie snel verouderen, is het belangrijk om te blijven leren en vragen te blijven stellen. Daarom stimuleren we bij ATO-Scholenkring een onderzoekende houding. We geven kinderen de ruimte om kind te zijn en te leren van de fouten die ze maken. Om lef te tonen door (moeilijke) stappen te zetten en om te durven zijn wie ze zijn. Ongeacht of ze ondernemer, programmeur of bakker willen worden. Door samen te werken met ouders en partners inspireren we kinderen te ontdekken waar zij gelukkig van worden. We kijken over de grenzen van ons eigen onderwijs heen.

Creatief denken en verwonderen

Creativiteit gaat over verbeelden en nieuwsgierigheid, over inspiratie en talent. Over iets nieuws zien (kansen of oplossingen voor problemen), iets nieuws ontdekken en iets nieuws doen of maken. Bij ATO-Scholenkring stimuleren we creativiteit en mogen kinderen experimenteren en vrij denken, zodat zij - ook als zij opgroeien - kansen blijven zien en durven grijpen. We zetten de belevingswereld

van kinderen centraal, zodat zij hun nieuwsgierigheid en verwondering kunnen behouden. Het inzetten van technologie en beweging draagt daar in grote mate aan bij.

Onderzoeksvragen

Voor elk thema hebben we onderzoeksvragen geformuleerd. Het werken met onderzoeksvragen heeft als doel om kritisch naar het eigen werk te kijken en dit waar nodig aan te passen aan de gewenste missie. We willen hierdoor van en met elkaar leren.

Jezelf kennen en blijven ontwikkelen

Hoe helpen we kinderen te leren reflecteren, zodat zij een lerende houding ontwikkelen?

Hoe realiseren we dat kinderen zichzelf beter leren kennen, zodat zij veerkracht hebben om deel te nemen aan de maatschappij en om te kunnen gaan met veranderingen?

Hoe leren we kinderen dat zij elkaar nodig hebben, zodat ze samen kunnen leven?

Hoe kunnen we een omgeving creëren die maakt dat kinderen zichzelf durven te laten zien en tevens – met een open en respectvolle houding – de ander willen leren kennen?

Oog voor de ander en de wereld om je heen

Hoe kunnen we de ontwikkelingen in de maatschappij onderdeel laten zijn van ons lesaanbod, zodat het leren betekenisvoller wordt?

Hoe leren we kinderen omgaan met veranderingen en/of tegenslagen, zodat zij een stevige basis hebben die hen helpt om te gaan met toekomstige ontwikkelingen?

Hoe leren we kinderen wat duurzaamheid betekent en welke rol zij nu en later hierin kunnen vervullen, zodat zij om kunnen gaan met de aarde?

Hoe verbeteren we de samenwerking met ouders, zodat deze bijdraagt aan een optimale ontwikkeling van het kind?

Durven kiezen en anders durven te zijn

Hoe stimuleren we dat kinderen zelf verantwoordelijkheid (kunnen) nemen voor hun gedrag en leerresultaten, zodat zij zichzelf bij kunnen sturen indien dat nodig is?

Hoe leren we kinderen hun eigen leven vorm te geven en eigen keuzes te (durven) maken, zodat zij met zelfvertrouwen hun schoolcarrière kunnen sturen en later als volwassenen de keuzes kunnen maken die bij hen passen?

Hoe kunnen we inzicht in en respect voor verschillende culturen stimuleren, zodat kinderen begrip hebben voor de verschillen en overeenkomsten en zo verbinding met elkaar kunnen maken?

Creatief denken en verwonderen

Hoe kunnen we onderzoekend en ontdekkend leren integreren in ons aanbod, zodat kinderen deze vaardigheid in kunnen zetten in de toekomst, waarin kennis en samenwerken een grote rol gaan spelen?

Hoe stimuleren we eigenaarschap en ondernemerschap bij kinderen, zodat zij bewuster kunnen sturen op hun eigen toekomst en die van anderen?

Hoe leren we kinderen dat inspiratie, creativiteit en experimenteren een belangrijke basis is, zodat zij zich blijven ontwikkelen?

Hoe maken we filosofie onderdeel van ons programma, zodat kinderen vrij leren denken en daarmee evenwichtiger en vrijer naar de wereld kunnen kijken?

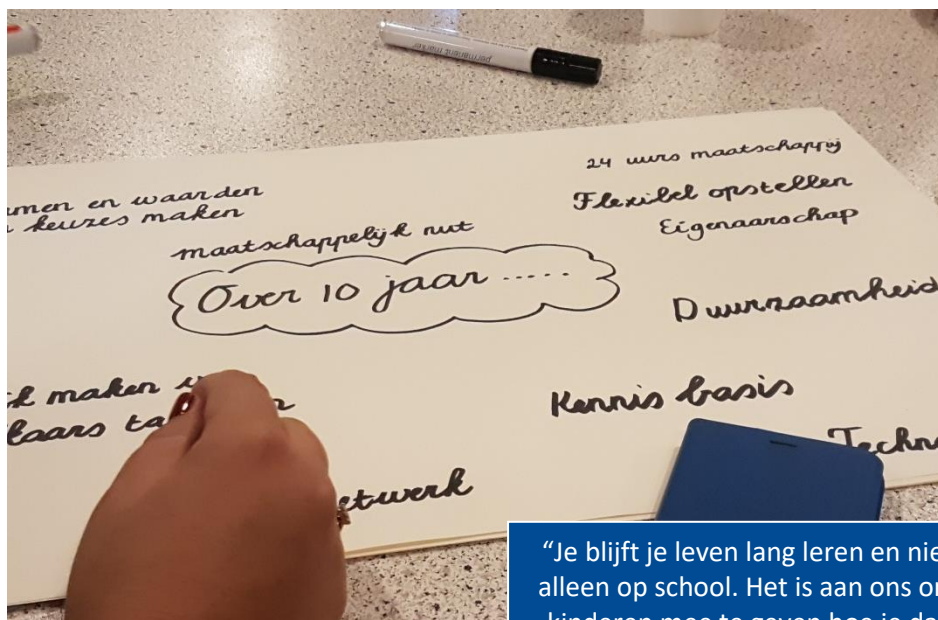


Van 'nu' naar de toekomst

ATO-Scholenkring in 2028

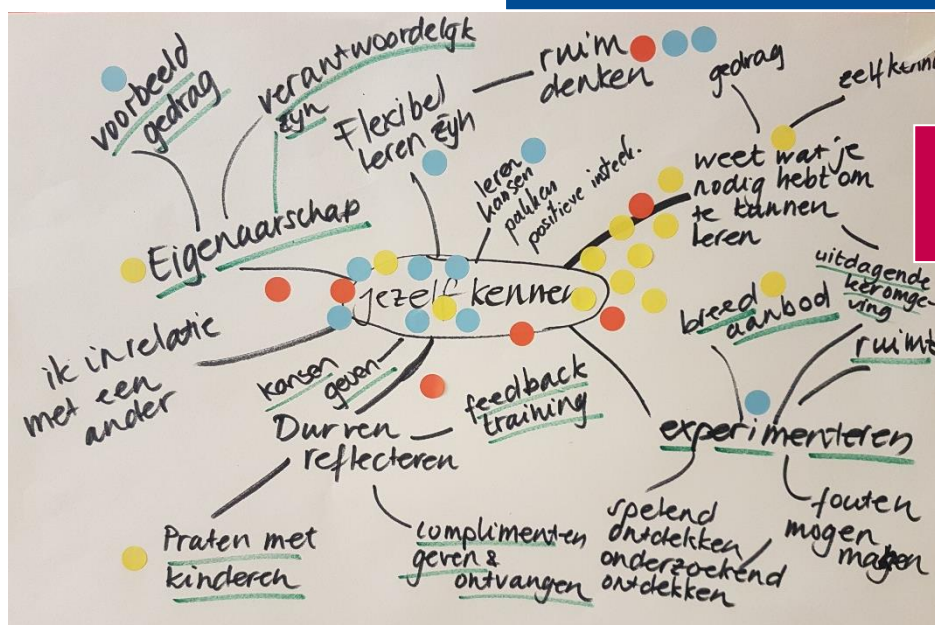
Hoe ziet onze toekomst er over tien jaar uit? En wat betekent dat de komende jaren voor de koers van ATO-Scholenkring en het onderwijs dat wij verzorgen? Welke thema's zijn belangrijk?

In oktober 2018 gingen medewerkers, ouders en samenwerkingspartners met elkaar in gesprek over deze vragen. De input vormde de basis van onze nieuwe missie en de thema's.



“Ieder kindcentrum wordt nóg meer een plek voor ontmoeting en samenwerking. We kunnen de buitenwereld naar binnen halen.”

“Je blijft je leven lang leren en niet alleen op school. Het is aan ons om kinderen mee te geven hoe je dat doet. Een stevige basis bieden dus!”



“Als professional krijgen we steeds meer een coachende rol.”

“Misschien ontstaat er wel een tegenbeweging: naar meer menselijk contact en met WiFi-vrije zones bijvoorbeeld.”

“De samenleving verandert. Wereldburgerschap en omgaan met digitalisering worden steeds belangrijker.”

Waar komen we vandaan en waar staan we nu?

Terugblik op de vorige beleidsperiode

De vier beleidsthema's uit de vorige beleidsperiode waren:

1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
2. Duurzame onderwijsverbetering
3. Professionele leergemeenschap
4. De school als onderdeel van de samenleving

We hebben intensief gewerkt aan het behalen van diverse doelstellingen op deze beleidsthema's. De voortgang daarvan hebben we ieder jaar geëvalueerd. Dit is terug te lezen in de jaarverslagen van de afgelopen jaren (zie www.ATO-Scholenkring.nl). Zo hebben we veel stappen gezet in het ontwikkelen van integrale kindcentra en op het thema 'professionele leergemeenschap'. Dit zie je terug in verschillende leerteams die onderzoek doen, professioneel communiceren en van elkaar leren. Op de verschillende ATO-kindcentra is inhoud gegeven aan talentontwikkeling door het aanbod te verbreden met techniek, bewegen, taal, muziekonderwijs en Engels vanaf groep 1. Ook onze bedrijfsvoering, eigentijds organiseren en kwaliteitsmanagement hebben de nodige aandacht gekregen. Uit evaluatie van directeuren bleek in de afgelopen jaren de meeste aandacht uit te zijn gegaan naar de onderstaande thema's.



Bron: evaluatie SBP 2014-2018 Mentimeter Directiebeeld

We hebben geconcludeerd dat sommige doelstellingen nog steeds in ontwikkeling zijn of blijvende aandacht vragen. Zo vinden we dat er meer geleerd kan worden van en met elkaar. Voor de nieuwe periode willen we eigenaarschap verder doorontwikkelen.

Interne ontwikkelingen

Programma Wereldburgerschap

Op 1 januari 2008 zijn Stichting Nutsonderwijs 's-Hertogenbosch en Bestuur Openbaar Onderwijs 's-Hertogenbosch gefuseerd in Stichting ATO-Scholenkring e.o. De ATO-kindcentra krijgen financiële middelen om de Nutsgedachte vorm te geven. De komende jaren wordt er geïnvesteerd om het programma Wereldburgerschap uit te voeren. Dit richt zich op kinderen in de leeftijd van 4 tot 12 jaar en geeft invulling aan het thema Wereldburgerschap vanuit de perspectieven cultuur (middels bewegen: muziek en dans) en vreemde talen (Engels).

Niet stapelen maar vervangen

Sinds februari 2016 werken acht ATO-kindcentra samen met SLO, de PO-Raad en Kennisnet aan de versnellingsvraag 'Niet stapelen, maar vervangen' in het kader van het landelijke 'Doorbraakproject Onderwijs & ICT'. Deze versnellingsvraag heeft zich inmiddels ontwikkeld tot een project dat deel uit maakt van de Bossche Educatieve Agenda (BEA) 2017-2021. De Bossche Educatieve Partners (BEP) en de kindcentra 0-13 ontwikkelen in deze periode een rijkere en goed georganiseerde leeromgeving voor alle kinderen van 's-Hertogenbosch. Met hulp van subsidie zijn de betrokken kindcentra gestart om de samenwerking met vaste Bossche aanbieders te verbeteren en om externe activiteiten deel uit te laten maken van het onderwijsaanbod. De samenwerkingen bevinden zich bijvoorbeeld op de domeinen techniek, cultuureducatie, natuureducatie en gezondheid.

Bedrijfsvoering en kwaliteit

We gaan werken met een schooldashboard om een goed overzicht te hebben van belangrijke data, zodat we kunnen sturen op onderwijskwaliteit, financiën en personeel. Om lopende onderwerpen en nieuwe thema's goed naast elkaar uit te voeren, werken we met een 'Run en Change agenda'. Kwaliteit willen we bewaken en borgen. De verantwoordelijkheid hiervoor dragen we met elkaar; van schoolbestuur tot iedere professional die dagelijks werkt met kinderen. ATO-Scholenkring werkt onderzoeksmatig en planmatig aan ontwikkeling en verbetering. Hiervoor werken we met een integraal kwaliteitssysteem. De kwaliteitskaart en interne audits vormen onderdelen hiervan.

Externe ontwikkelingen

Onze organisatie en kindcentra staan midden in de samenleving. Maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed op ons beleid, dus daar houden we rekening mee. Daarnaast dienen we adequaat in te spelen op veranderingen in wet- en regelgeving.

De strategische agenda '[Samen werken aan goed onderwijs](#)' van de PO-Raad, de sectororganisatie voor het primair onderwijs (PO), geeft richting aan de onderwijsontwikkeling in de jaren 2018-2021. In de agenda staan vijf thema's beschreven (zie onderstaande afbeelding) die we herkennen en die we meenemen in ons eigen koersplan.



Passend onderwijs en jeugdhulpverlening

Net als voorgaande jaren blijven passend onderwijs (onderwijs aan kinderen die extra ondersteuning nodig hebben), het bieden van gelijke kansen en een doorgaande ontwikkelingslijn belangrijk. Dat vraagt om intensieve samenwerking met zorg- en welzijnspartners en de gemeente en het vraagt om wijkgericht werken.

Maatschappelijke ontwikkelingen

De wereld verandert (milieu, klimaat, communicatievormen et cetera) en ontwikkelingen in onze (multiculturele) samenleving gaan snel. Deze zaken hebben invloed op het onderwijs en op onze

organisatie. Dit vraagt voortdurende ontwikkeling, bewustzijn en flexibiliteit.

Stedelijke ontwikkelingen en samenwerking

In de stad 's-Hertogenbosch werken we in SSPOH samen met andere schoolbesturen en de kinderopvang aan de realisatie van een optimale en ononderbroken ontwikkelomgeving voor alle kinderen. Als kern van beleid en uitvoering hanteren we de Kindcentra, waar onderwijs en kinderopvang samengaan en waar jeugdzorg en welzijn kunnen aanhaken. We werken ook samen met de schoolbesturen van het VO. Een voorbeeld hiervan is de doorgaande lijn 0-18 en de realisatie van 10-14 onderwijs in de stad.

In 2017 is het lokale, educatieve onderwijsbeleid voor 's-Hertogenbosch vastgelegd in de [Bossche Educatieve Agenda](#) 2017-2021, de BEA genoemd. In de BEA staan vijf belangrijke punten:

- Toekomstgerichte educatie
- Persoons- en burgerschapsvorming
- Ononderbroken ontwikkeling 0-18
- Verbinding opvang en onderwijs met jeugdhulp
- Kwaliteitsontwikkeling

Deze agenda vormt de basis van de samenwerking tussen de onderwijspartners, de kinderopvangorganisaties en de gemeente. We streven naar concretisering en een financiële onderbouwing om de thema's daadwerkelijk uit te kunnen voeren.

Kindcentrumontwikkeling

In de Bossche ontwikkelagenda '[De toekomst begint vandaag](#)' hebben onderwijs, kinderopvang en gemeente de gezamenlijke visie beschreven voor de ontwikkeling van kindcentra voor kinderen van 0-13 jaar. Ook staat in de ontwikkelagenda hoe we samen doelen behalen, doorontwikkelen en resultaten borgen. Met de besturen van de kinderopvangorganisaties streven we naar integrale aansturing van de kindcentra.

Demografische ontwikkelingen

In tegenstelling tot andere delen van Nederland, zijn er in 's-Hertogenbosch geen signalen dat het aantal kinderen de komende vijf tot tien jaar sterk zal afnemen. Op wijkniveau zijn er verschillen, maar het totale leerlingenaantal blijft stabiel. Door uitbreiding op de woningmarkt opteert ATO voor het vestigen van openbaar onderwijs in iedere wijk.

Arbeidsmarktontwikkelingen

Het personeelstekort zal de komende jaren steeds nijpender worden. Het is moeilijk om aan voldoende en gekwalificeerde medewerkers te komen. Dat vraagt landelijk om acties (imago van het vak, salariering) en betekent voor ons dat we goed kijken naar onze profilering en personeelsbeleid. Vanuit goed werkgeverschap willen we aantrekkelijk zijn voor huidige en voor potentiële medewerkers.

Veranderingen in wet- en regelgeving

Veranderingen in wet- en regelgeving hebben invloed op ons handelen. Voorbeelden daarvan zijn de nieuwe privacywet (AVG), de Wet Versterking Bestuurskracht, Europese aanbesteding, geïntegreerd bestuurstoezicht, focus op doelmatigheid en effectieve besteding, de werkdrukregeling, cao en wet- en regelgeving binnen onderwijs en kinderopvang. ATO-Scholenkring houdt zich aan wet- en regelgeving en probeert waar mogelijk vrije ruimte te creëren, in overleg met landelijke en regionale partners.

Technologische ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen, globalisering en de grote informatiestromen beïnvloeden het onderwijs: we zijn altijd online en hebben grote hoeveelheden informatie via allerlei kanalen en middelen tot onze beschikking. Ook veranderen de leermiddelen en komen er steeds meer data beschikbaar. Van ons vraagt dit een blijvend innoverende houding en voortdurende professionalisering. Ondersteunende diensten worden aangestuurd om deze ontwikkelingen te faciliteren en te begeleiden.

Curriculum.nu

Landelijk wordt er gewerkt aan een vernieuwd curriculum onder de naam [Curriculum.nu](https://curriculum.nu). Ontwikkelteams werken aan [negen leergebieden](#), waaronder Nederlands, rekenen/wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid. De teams werken aan een kerncurriculum dat maximaal 70% van de onderwijstijd beslaat. De overige 30% van de tijd krijgen kindcentra de ruimte voor hun eigen curriculum: voor verbreding en verdieping, aansluitend bij de visie van het kindcentrum, de eigen leerlingen en omgeving van het kindcentrum. Met de komst van het nieuwe curriculum worden de huidige kerndoelen en eindtermen herzien. In 2019 gaan de 'bouwstenen' voor het nieuwe curriculum naar de Tweede Kamer. ATO participeert op meerdere niveaus in deze ontwikkeling.

Waar willen we naartoe?

Onze missie

Bij ATO-Scholenkring willen we dat kinderen kunnen opgroeien als veerkrachtige, gelukkige wereldburgers die vol zelfvertrouwen en met oog voor de ander in de maatschappij staan. We hebben aandacht voor de ontwikkeling van basisvaardigheden en kwaliteiten, maar ook voor ieders rol in de samenleving. Daarom dagen we kinderen uit om nieuwsgierig te zijn en zich respectvol te gedragen naar zichzelf en de ander. We leren hun te (blijven) leren, te reflecteren op zichzelf en om te gaan met veranderingen. Op deze wijze wil ATO-Scholenkring ieder kind uit 's-Hertogenbosch en omgeving gelijke kansen en goed onderwijs bieden.

Onze kernwaarden

Het ATO-manifest is onderdeel van onze besturingsfilosofie en leidend voor hoe we de dingen doen. We zijn herkenbaar door de kernwaarden die passen bij het algemeen bijzondere en openbare onderwijs:

- Ieder kind is welkom en iedereen is benoembaar, ongeacht afkomst, godsdienst of levensbeschouwing.
- We handelen vanuit wederzijds respect voor de cultuur, levensbeschouwing of godsdienst van leerlingen, ouders en personeelsleden.
- We besteden in het onderwijs actief aandacht aan uiteenlopende levensbeschouwelijke, godsdienstige, culturele en maatschappelijke waarden en normen.
- We betrekken leerlingen, ouders en personeelsleden actief bij de besluitvorming over doelstellingen en werkomstandigheden.
- We bieden de gelegenheid om levensbeschouwelijk of godsdienstig onderwijs te volgen.

Voor de toekomstige koers gaan we uit van vijf kernwaarden van ATO-Scholenkring: Verbinding, Vertrouwen, Vakmanschap, Inspiratie en Eigenheid.

Verbinding

De kernwaarde Verbinding staat voor verbinding met jezelf (werken en leven vanuit je passie), oprechte aandacht voor de ander (het kind, je collega) en betrokkenheid bij ATO-Scholenkring. We hebben elkaar nodig en doen het samen.

Vertrouwen

We werken vanuit vertrouwen: vertrouwen hebben in jezelf, vertrouwen in elkaar en vertrouwen in de toekomst. Bij leren en ontwikkelen hoort ook het gezamenlijk evalueren en reflecteren via de professionele dialoog.

Vakmanschap

Onze medewerkers verstaan hun vak en houden hun kennis op peil. Zij weten wat er speelt in het onderwijs en wat kinderen nodig hebben. Hiermee borgen we de kwaliteit.

Inspiratie

Iedereen en elke organisatie heeft inspiratie nodig om 'levend' te blijven; zeker in deze tijd waarin ontwikkelingen elkaar snel opvolgen. Wij zoeken en delen inspiratie, zodat we ook onszelf blijven ontwikkelen.

Eigenheid

Bij ATO-Scholenkring creëren we een veilige, open sfeer waarin men zichzelf kan zijn. We bevorderen reflectie en zelfkennis en stimuleren een gezamenlijk bewustzijn over wie we zijn en wat we samen willen. Het ontwikkelen en gebruiken van talenten wordt gestimuleerd.

Hoe komen we er?

Onze thema's

De vier thema's die in de komende jaren centraal staan bij ATO-Scholenkring zijn:

- Jezelf kennen en blijven ontwikkelen
- Oog voor de ander en de wereld om je heen
- Durven kiezen en anders durven te zijn
- Creatief denken en verwonderen

De thema's zijn beschreven op bladzijde 5.

Onderzoeksvragen

Voor elk thema hebben we onderzoeksvragen geformuleerd. De kindcentra gaan aan de slag met de onderzoeksvragen en we stimuleren waar mogelijk om dit in gezamenlijkheid op te pakken. Deze werkwijze draagt bij aan het bereiken van de missie van ATO-Scholenkring. Onderzoek is geschikt als je iets te weten wilt komen, maar ook als je verandering op gang wilt brengen. Het werken met onderzoeksvragen heeft als doel om kritisch naar je eigen werk te kijken en dit waar nodig aan te passen. We willen hierdoor van en met elkaar leren.

De thema's die we gekozen hebben, vragen om een onderzoeksmatige aanpak, zodat we beschikbare kennis toe kunnen passen. We streven naar het leveren van een bijdrage aan onderzoek dat een verbinding legt tussen theorie en praktijk. De onderzoeksvragen zijn beschreven op bladzijde 6.

Interne organisatie

Besturingsfilosofie

ATO-Scholenkring wil werken volgens de principes van verbinding, vertrouwen, vakmanschap, inspiratie en eigenheid. Hierbij staat het primaire proces centraal: het gaat om het kind en de leerkracht. We hebben een horizontale organisatiestructuur (samen sturen) in plaats van een verticale organisatiestructuur (aansturen). Verantwoording en verantwoordelijkheid leggen we zo laag mogelijk in de organisatie met sturingskracht voor directeuren. We zorgen ervoor dat het eigenaarschap wordt versterkt en dat er gewerkt wordt vanuit gedeeld leiderschap. We vragen van onze medewerkers een flexibele houding om snel in te kunnen spelen op de ontwikkelingen in onze veranderende maatschappij. Deze veranderingen vragen ook om een wendbare en flexibele organisatie.

De stafmedewerkers van ATO-Scholenkring hebben expertises waarmee ze collega's ondersteunen. Vanuit visie bieden zij 'service met een glimlach'. Het College van Bestuur bewaakt de onderwijskwaliteit, zorgt voor het strategisch positioneren van ATO-Scholenkring en voor goed werkgeverschap. Het College van Bestuur zorgt ook voor de bedrijfsvoering (waaronder financieel-, personeels-, en huisvestingsbeleid) en het onderhouden en versterken van banden met [partners](#). De komende jaren werken we aan het verder optimaliseren van de interne organisatie en de bestuurlijke inrichting, zodat deze bijdragen aan het realiseren van onze missie en aan onze thema's. We leveren vanuit onze besturingsfilosofie een bijdrage aan de ontwikkeling van externen en partnerorganisaties. Op deze wijze profileren we ATO-Scholenkring als een betrouwbare samenwerkingspartner en een innoverende en initiatiefrijke organisatie.

Onze medewerkers

Het belangrijkste doel van personeelsbeleid voor ATO-Scholenkring is dat we goed personeel hebben en dat alle ATO-collega's met hun kwaliteiten een wezenlijke bijdrage leveren aan onze missie. We doen dit vanuit goed werkgeverschap. We verwachten van onze medewerkers dat zij de thema's uit de missie goed begrijpen en voorleven. Maar ook dat zij weten wat de thema's voor hen en hun functie betekenen. We verwachten dat ze de thema's vervolgens in de praktijk kunnen toepassen.

Om onze vier thema's succesvol over te brengen op onze kinderen, zullen wij zelf het voorbeeld, 'leider', moeten zijn. Dit vraagt om ontwikkeling in houding en gedrag van elke ATO-medewerker. Hiertoe zal ATO-Scholenkring beleid ontwikkelen waarbij aandacht voor zelfkennis en zelfreflectie, feedback geven en ontvangen, ontwikkeling en samenwerking met ruimte voor diversiteit centraal staan.

Voor het personeelsbeleid staan de komende jaren de volgende thema's op de agenda:

- Vanuit onze missie willen we een sterk werkgeversimago opbouwen, zichtbaar zijn en nieuwe collega's werven die intrinsiek gemotiveerd zijn om bij te dragen aan onze missie.
- We willen de kwaliteiten van onze collega's zichtbaar maken, zodat zij zich optimaal kunnen ontwikkelen en iedereen – met zijn eigen kwaliteiten – een wezenlijke bijdrage levert aan het realiseren van onze missie.
- We gaan in gesprek met elkaar (professional en kind, teams) en geven feedback. Hierdoor worden behoeften en wederzijdse verwachtingen van individuen en teams helder en kunnen we beter samenwerken met ruimte voor diversiteit.

Huisvesting

In oktober 2018 is er een nieuw Integraal Huisvestingsplan 's-Hertogenbosch opgesteld, waar ATO-Scholenkring ook bij betrokken is geweest. Het uitgangspunt van dat voorstel is dat gemeenten en schoolbesturen een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben voor de (kwaliteit van de) huisvesting van kindcentra.

Visie op onderwijshuisvesting

De onderwijshuisvesting in 's-Hertogenbosch in 2030:

- Gaat over meer dan alleen onderwijs (samenleving, zorgpartners, ontmoeten, bewegen, cultuur, et cetera)
- Biedt ruimte aan talentontwikkeling in de breedste zin van het woord
- Is flexibel en toekomstbestendig, zodat deze kan anticiperen op de wensen van de tijd
- Is toegankelijk voor iedereen en integraal onderdeel van de wijk en samenleving
- Is een uitdagende omgeving en stimuleert het onderzoeken, ontdekken en ondernemen
- Is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van schoolbesturen, gemeente, kinderopvang en andere samenwerkingspartners.

Dit kan alleen bereikt worden door intensieve samenwerking, een gezamenlijke verantwoordelijkheid en een gedeelde ambitie.

Voor ATO-Scholenkring zijn deze uitgangspunten leidend op het gebied van huisvesting. Dat betekent dat we voortdurend, en zeker bij renovatie en nieuwbouw, kijken naar hoe we hier vorm aan kunnen geven. We hebben daarbij ook oog voor het milieu: in plannen en budgetten nemen we nadrukkelijk het doel 'klimaatneutraal' mee.

Financiën

Financieel beleid is er op gericht de continuïteit op de langere termijn te waarborgen, te zorgen dat we kunnen bestaan en daarmee kunnen blijven bijdragen aan het onderwijs in 's-Hertogenbosch. Vanuit onze visie op gelijke kansen voor alle kinderen willen we de financiële middelen zo verdelen dat alle kindcentra in staat zijn om onze missie te realiseren. Dit vraagt een heroverweging van de toedeling van de middelen, wat we in gezamenlijkheid op zullen pakken.

De optimalisatie van de interne organisatie (personeel, onderwijs, kwaliteit) bekostigen we vanuit de reguliere middelen en zijn opgenomen in de meerjarenbegroting. Met betrekking tot huisvesting worden de jaarlijkse investeringen conform het MOP begroot en heeft ATO-Scholenkring de middelen functionele opwaardering ter beschikking voor knelpunten.

Het financieel beleid is er ook op gericht de gelden efficiënt en effectief in te zetten voor het onderwijs en het behalen van onze missie. De investeringen van de NUTS-gelden willen we, conform het Investeringsplan Wereldburgerschap en de daarin opgenomen doelstellingen, maximaal ten goede laten komen aan de kindcentra. Het betreft de onderdelen Muziek, Bewegen en Dans en Engels. We verantwoorden ons over de inzet van de gelden via de kwartaalrapportages en in de Jaarverslagen.

Hiervoor willen we de onderstaande investeringen doen:

- € 70.000 doorontwikkelen van lesprogramma's en inbedden in het curriculum van de scholen
- € 30.000 coördinatiekosten en programmamanagement
- € 480.000 aanschaf materialen, inzet van professionals, professionaliseringsactiviteiten leerkrachten (€ 30.000 per kindcentrum)
- € 100.000 bovenschoolse inzet vakleerkrachten, coördinatie en inrichting leernetwerken, afstemming met Bossche educatieve partners en gezamenlijke professionaliseringsactiviteiten

Aan de slag

Dit koersplan is de leidraad voor de komende periode. Op basis van dit koersplan stellen we een geactualiseerde (meerjaren)begroting op.

Met de thema's en onderzoeksvragen uit dit beleidsplan maakt elk kindcentrum zijn eigen kindcentrumplan.

Jaarlijks evalueren we ons beleid en de stand van zaken, zowel op ATO- als op kindcentrumniveau. Waar nodig stellen we bij en zorgen we voor verbeteracties. We maken ook ieder schooljaar een kaderbrief.

We bouwen voort op wat we de afgelopen jaren al bereikt hebben. Samen werken we verder aan goed en eigentijds onderwijs en aan het realiseren van onze missie.