



# Strategisch Beleidsplan 2018 - 2022

## Herman Broerenstichting

Instemming verleend door de MR d.d. 7 juni 2018.  
Goedkeuring verleend door de Raad van Toezicht d.d. 12 juni 2018.  
Vastgesteld door het bestuur d.d. 3 juli 2018.

# Inhoudsopgave

1	Voorwoord .....	3
2	De Herman Broerenstichting .....	4
3	Missie, visie en kernwaarden.....	5
3.1	Missie en visie .....	5
3.2	Kernwaarden.....	5
4	Input voor onze strategische koers.....	6
4.1	Een korte terugblik op wat we bereikt hebben .....	6
4.2	Trends en ontwikkelingen.....	7
4.3	Zelfevaluatie.....	8
4.4	SWOT-analyse .....	8
5	Koersuitspraken 2018-2022 .....	10
5.1	Passend en eigentijds aanbod.....	10
5.2	Medewerkers denken mee, doen mee en durven te delen .....	11
5.3	‘Leren moet je doen’ in de praktijk.....	12
5.4	Wij gaan voor kwaliteit! .....	12

## Colofon

**Versie** 1.4 (5 juli 2018)

**Auteurs** Gerieke van Til (Slijpsteen in Onderwijs) en Maarten van Kesteren

**Met dank aan** Roy Jongejan, Marja Becht, Sheila van der Drift, Ravindra Kewal, Anneke Kramer, Harold Smits, Irene Bevelander, Nico van der Knaap, Bert Strooker en Ellen Timp.

Waar in dit document geschreven wordt over ouders, dan wordt bedoeld ouder(s)/verzorger(s) en waar geschreven wordt over hij, dan wordt bedoeld hij/zij.

# 1 Voorwoord

Voor u ligt het strategisch beleidsplan van de Herman Broerenstichting. Voor het eerst in de geschiedenis van onze stichting hebben we besloten dit plan te maken. Voorheen maakten we één schoolplan voor alle locaties, maar we merkten dat dit niet meer voldeed. Door nu met een strategisch beleidsplan te gaan werken, maken we ruimte voor een schoolplan voor elke locatie. Hierdoor zal de directie en het team slagvaardiger kunnen gaan werken. Hierdoor, zo is de verwachting, kunnen we ook makkelijker realiseren dat elk team zijn eigen keuze kan maken en we hierdoor ook de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie neerleggen. Elke school krijgt hierdoor meer ruimte voor eigen beleid. Dit beleid kan dan ook makkelijker worden afgestemd op de regio en het samenwerkingsverband waar de locatie onder valt.

Het strategisch beleidsplan is richtinggevend voor de concrete ontwikkeling van het onderwijs binnen onze organisatie en is kaderstellend voor de invulling van de schoolontwikkeling voor de periode 2018-2022.

Op 16 maart 2018 vond onze strategiedag plaats welke georganiseerd werd door Gerieke van Til van 'Slijpsteen in Onderwijs'. Behalve de directie namen ook twee leden van de Commissie van Begeleiding, twee medewerkers van het bestuursbureau en twee leden van de Raad van Toezicht deel aan deze dag.

Met de input van de strategiedag is dit plan geschreven en in concept vorm aangeboden aan de Management Teams van de locaties en aan de medezeggenschapsraad. Ook is het conceptplan nog aangeboden aan de andere deelnemers van de strategiedag met daarbij te vragen of zij de uitkomsten van de strategiedag hierin herkennen. Opmerkingen en aanvulling die tijdens deze overleggen zijn gemaakt, zijn meegenomen in dit definitieve strategisch beleidsplan.

Maarten van Kesteren  
College van Bestuur

## 2 De Herman Broerenstichting

De Herman Broerenstichting is opgericht op 1 oktober 1970. De stichting heeft tot doel: het geven van onderwijs en het ook op andere wijze behartigen van de belangen van kinderen met een verstandelijke beperking, teneinde hen voor te bereiden op een eigen plaats in de maatschappij.

De bestuurder vormt het bevoegd gezag van de stichting legt o.a. verantwoording af aan de Raad van Toezicht, welke bestaat uit vijf personen. Het bestuur hanteert de code voor goed bestuur van de PO-raad.

De Herman Broerenstichting heeft twee locaties: locatie Delft (de Herman Broerenschool Delft en het Herman Broerencollege Delft) en locatie Westland (de Herman Broerenschool Naaldwijk, Het Herman Broerencollege Naaldwijk en het Herman Broerencollege Westerhonk). De directie van de Herman Broerenstichting bestaat uit de locatiedirecteur Delft, de locatiedirecteur Westland en de locatiecoördinator VSO Westerhonk.

Iedere locatie wordt aangestuurd door de locatiedirecteur. Hij is voorzitter van de Commissie van Begeleiding waar ook de psycholoog, de schoolmaatschappelijk werker en de jeugdarts deel van uitmaken.

Elke locatie heeft een management team (MT) waar de locatiedirecteur voorzitter van is. Het MT bestaat uit de intern begeleider SO, de intern begeleider VSO en de coördinator arbeidstoeleiding. De locatiecoördinator VSO Westerhonk maakt deel uit van het MT van de locatie Westland.

De scholen zijn gehuisvest in 4 schoolgebouwen. Op 1 oktober 2017 stonden er in het totaal 274 leerlingen ingeschreven. Op 31 december 2017 werkten er 107 medewerkers (80 fte) bij de Herman Broerenstichting. Deze aantallen zijn exclusief externe medewerkers.

Om de organisatie goed te faciliteren, het bestuur te ondersteunen en zo de gestelde doelen te bereiken is gekozen voor een bestuursbureau onder leiding van de bestuurder. Binnen het bestuursbureau zijn werkzaam: een bestuursmedewerker Financiën, een bestuursmedewerker Personeel, een bestuursassistent, een facilitair medewerker en een drietal administratief medewerkers. Het bestuursbureau is gevestigd op de eerste verdieping van het Herman Broerencollege in Delft.

De Herman Broerenstichting participeert in zes samenwerkingsverbanden voor primair onderwijs en voor voortgezet onderwijs in Delft, Westland en Den Haag. Daarnaast heeft de stichting met twee zorginstellingen een intensieve samenwerking: Ipse de Bruggen en 's Heeren Loo.

## 3 Missie, visie en kernwaarden

### 3.1 Missie en visie

Onze missie en visie gaan we de komende jaren herijken. ‘Leren moet je doen’, dat is en blijft ons motto. Wij willen met ons speciale aanbod, in samenwerking met onze ouders en andere partners, eraan bijdragen dat leerlingen met een verstandelijke beperking goed voorbereid zijn op leven en werken in de huidige maatschappij. Vanuit onze passie voor deze doelgroep werken wij zo praktisch mogelijk aan cognitieve en sociale ontwikkeling. Met als doel dat onze leerlingen gelukkig zijn en zo zelfredzaam mogelijk hun plek in de wereld innemen.

### 3.2 Kernwaarden

Bij alles wat we doen en van de leerlingen verwachten, laten we ons leiden door onze kernwaarden. Onze kernwaarden in het kort:

- Veiligheid: als voorwaarde voor ontwikkeling
- Vertrouwen: ‘ik geloof in jou’ uitstralen en denken in en aansluiten bij mogelijkheden
- Verantwoordelijkheid: voorbereiden op de toekomst door zelf te ontdekken en zelf met oplossingen te komen
- Waardering: uitstralen dat de leerling er mag zijn: ‘ik ben er voor je’.

Ons uitgangspunt is altijd: eerst de basis, dan bouwen. Eerst relatie, dan prestatie.

We hebben onze kernwaarden uitgewerkt in concreet gedrag dat we verwachten van medewerkers en leerlingen. De waarden en gedragsverwachtingen zijn kernachtig samengevat in onze grondwet.

## 4 Input voor onze strategische koers

### 4.1 Een korte terugblik op wat we bereikt hebben

De Herman Broerenstichting gaat voor kwalitatief goed onderwijs. Er is de afgelopen jaren geïnvesteerd in de kwaliteit van het onderwijs, de medewerkers en de gebouwen. De meeste leerlingen gaan met veel plezier naar school en stromen succesvol uit. We zijn blij met de grote inzet en toegenomen professionaliteit van onze medewerkers.

#### Kwaliteit en onderwijs

Het handelingsplan heeft ruimte gemaakt voor het Ontwikkelings Perspectief. We gebruiken het nieuwe leerlingvolgsysteem ParnasSys om data te verzamelen per locatie. Data die we steeds beter en meer leren gebruiken voor analyses op leerling-, groeps- en schoolniveau.

Er is aandacht besteed aan onderwijskundige vernieuwingen. We voeren de methode 'De Vreedzame School' in, alle VSO-locaties hebben een leerlijn voor arbeidstraining, bestaande uit Zedemo en arbeidstrainingsbakken. Het praktijkleren (uitwisseling) is verbeterd. In samenwerking met de KPC-groep en het bedrijfsleven hebben we nieuwe certificaten ontwikkeld. Er is een doorlopende leerlijn voor techniek aangeschaft, de legoleerlijn. In het SO is het eetplan geïntegreerd.

We zijn beter in staat onze EMB-leerlingen te begeleiden. Iedere locatie heeft een snoezelruimte gekregen. Voor de EMB-leerlingen zijn de Plancius leerlijnen ingevoerd. Daarnaast wordt er een parcours aangeboden voor Sensorische Integratie (SI). Medewerkers zijn geprofessionaliseerd om EMB-leerlingen beter te begeleiden en SI-problematiek te herkennen.

We nemen jaarlijks het leerlingtevredenheidsonderzoek af. Deze tevredenheidsmeting is speciaal ontwikkeld voor onze doelgroep. De informatie uit deze onderzoeken gebruiken we om ons onderwijs te verbeteren.

Er is veel geïnvesteerd in een betere huisvesting. De locaties in Delft zijn vernieuwd en hebben de beschikking gekregen over een professionele keuken en plantenkas. In Monster is in samenwerking met een zorginstelling een nieuwe locatie gehuisvest. Deze locatie combineert onderwijs en zorg. Ook de locatie in Naaldwijk wordt opgeknapt en er is veel aandacht voor het afstemmen van de prikkels.

#### Medewerkers

Ook in het personeelsbeleid zijn belangrijke stappen gezet. Er is een uitgebreid scholingsaanbod, waaronder de agressietraining, waar de medewerkers zeer enthousiast over zijn. Er is gekozen voor een nieuwe organisatiestructuur met meer ruimte voor eigen beleid, waar ook medewerkers mede vorm aan kunnen geven. De vaardigheidsmeter is ingevoerd, deze schrijven we de komende jaren beter toe naar de groepen met EMB-leerlingen. In overleg met de medewerkers is de Master EN-opleiding niet langer meer verplicht. We werken aan een eigen interne opleiding, die beter is afgestemd op de ondersteuningsbehoefte van nieuwe medewerkers.

#### ICT

Er is veel geïnvesteerd in de facilitering van het ICT-beleid. Alle lokalen zijn voorzien van een touchscreen, afgeschreven computers zijn vervangen en er wordt door leerlingen gewerkt met tablets.

## Ouders

De betrokkenheid van ouders is toegenomen. Ouders zijn actief betrokken bij de scholen via de ouderraad en de medezeggenschapsraad. In het afgelopen jaar zijn er ook initiatieven ontstaan als de klankbordgroepen en de koffieochtenden. Ook informeren we de ouders actiever over de resultaten van hun kind en zijn ze nu meer betrokken bij het leerproces door hen uit te nodigen bij de leerlingbesprekingen. Ouders worden uitgenodigd bij de Commissie van Begeleiding als hun zoon/dochter wordt besproken. Daarnaast informeren we ouders via het heen- en weerschriftje en via foto's in de Dropbox.

## Inspectie

In 2017 is het vernieuwde onderzoekskader van de inspectie in werking getreden. Als gevolg hiervan hebben we o.a. de structuur van verantwoording en inzicht in opbrengsten gewijzigd.

In de afgelopen periode heeft de inspectie meerdere malen onze scholen bezocht waarbij zowel de Herman Broerenschool als het Herman Broerencollege een basisarrangement toegekend kreeg. Ook het financieel beheer kreeg de waardering 'basistoezicht'.

## 4.2 Trends en ontwikkelingen

Er zijn verschillende trends en ontwikkelingen waar wij in onze plannen voor de komende jaren rekening mee willen en moeten houden:

### Veranderende populatie

De afgelopen jaren is onze populatie veranderd. Dit vraagt om aanpassingen in ons aanbod en onze aanpak.

### Financiering van ons aanbod

Sinds de invoering van de wet passend onderwijs zijn we voor de financiering van ons onderwijs afhankelijk van de samenwerkingsverbanden. We zien een toename van het aantal EMB-leerlingen, deze doelgroep heeft intensieve ondersteuning nodig. Ook zien we, naast Westerhok, kansen om maatwerk te bieden aan leerlingen met een specifieke ondersteuningsbehoefte. Daar zijn middelen voor nodig.

### Dreigend lerarentekort

Landelijk dreigt een lerarentekort. Wij willen nadenken over kansen en mogelijkheden om hier tijdig op te anticiperen en het lesgeven aan onze doelgroep aantrekkelijk te houden.

### Gemeentelijke besluiten

De gemeenten nemen diverse besluiten. Bijvoorbeeld over financiering en gebouwen, zoals de sluiting van het zwembad in Delft. Wij zijn en blijven op de hoogte van gemeentelijke besluiten, laten namens onze leerlingen onze stem horen en denken mee in regionale ontwikkelingen.

### Onderwijs van de toekomst

Er ontstaan nieuwe onderwijsconcepten en verschillende organisaties denken na over het onderwijs van de toekomst. Bijvoorbeeld Onderwijs2032. Het is van belang om na te blijven denken over een onderwijsconcept, onderwijsinhoud en aanpak die past bij wat onze leerlingen nodig hebben in hun toekomst.

### Digitalisering

De maatschappij, bedrijven en het onderwijs maakt steeds meer gebruik van digitale middelen. Investeren in scholing van onze medewerkers en de aanschaf van digitale middelen zijn noodzakelijk.

Zo kunnen wij onze leerlingen met expertise en kwaliteit voorbereiden op werken en leven in een digitale maatschappij.

### 4.3 Zelfevaluatie

De zelfevaluatie, gebaseerd op het nieuwe onderzoekskader van de inspectie, is ingevuld door de bestuurder, leden van de Raad van Toezicht, directie, medewerkers van het bestuursbureau en door leden van de Commissie van Begeleiding.

Het onderdeel verantwoording en dialoog scoort (ruim)voldoende, voor dit onderdeel bleken uit de gemiddelde waardering geen verbeterpunten.

De onderdelen continuïteit, doelmatigheid en rechtmatigheid scoren alle drie goed/uitstekend, ook voor deze onderdelen bleken geen verbeterpunten.

De kwaliteitszorg scoort onvoldoende, waarbij de volgende items gescoord zijn als verbeterpunt:

- De scholen plegen systematisch kwaliteitszorg.
- Het systeem voor kwaliteitszorg van de scholen richt zich op het onderwijsleerproces.
- Het systeem voor kwaliteitszorg van de scholen richt zich op de leerresultaten.
- De scholen hebben zicht op de kwaliteit van het onderwijs.
- De scholen analyseren de oorzaken van tekortschietende onderwijskwaliteit.
- Op basis van analyses worden door de scholen waar nodig verbeteringen doelgericht doorgevoerd.

De kwaliteitscultuur scoort (ruim) voldoende, met als verbeterpunt:

- Bij de ontwikkeling van de professionaliteit spelen de behaalde resultaten door de leerlingen een rol.

### 4.4 SWOT-analyse

Er is een SWOT uitgevoerd voor de onderdelen onderwijs en ondersteuning, medewerkers, organisatie, partners en financiën. Een samenvatting van de belangrijkste aspecten:

STERKE KANTEN	ZWAKKE KANTEN
Leren moet je doen als basis voor ons aanbod	Vervanging bij ziekte
Veilig klimaat	Onvoldoende bekendheid Herman Broerenstichting
Samenwerking met zorg	Omgang met moeilijk gedrag van leerlingen
Veel mogelijkheden voor professionalisering	ICT-vaardigheden
Gedrevenheid, passie en betrouwbaarheid medewerkers	Samenwerking met andere scholen
Gezonde financiële positie	Transparantie naar teams m.b.t. besteding middelen
Goed aanbod voor onze EMB-leerlingen	Opbrengsten in kaart brengen
Professionaliteit medewerkers	Veiligheid medewerkers
Goede samenwerking en collegialiteit	Onduidelijkheid aanbod EMB-leerlingen reguliere groepen
Korte lijnen binnen de organisatie	Resultaatgerichtheid
Kleinschaligheid	
Goede faciliteiten en gebouwen	

KANSEN	BEDREIGINGEN
Leerlingen voorbereiden op uitstroombestemming	Over grenzen heengaan
Opbrengstgericht(er) werken	TLV-hoog bekostiging
Samenwerking PABO	Schot tussen onderwijs en zorg



<b>KANSEN</b>	<b>BEDREIGINGEN</b>
Samenwerking andere scholen en KDC's	Externaliserend gedrag van bepaalde leerlingen
Collegiale consultatie	Niet in kunnen vullen van (leraren-)vacatures
HBS aantrekkelijk maken en houden	Inhuren duur personeel om toch onderwijs te geven
Bottom-up werken (Professionele Leer Gemeenschap)	Financiering nevenvestiging
Oudercontacten op maat	Verschil in cultuur onderwijs en zorg
Ouders en buurt betrekken bij school	
Ouders uitnodigingen (koffie-ochtenden, presentaties)	
Aanbod in samenwerking met partners voor specifieke doelgroepen	
Onderscheidende profilering	

## 5 Koersuitspraken 2018-2022

Op basis van de ontwikkelingen tot nu toe, onze SWOT, de zelfevaluatie en de ontwikkelingen in onze omgeving komen we tot vier koersuitspraken. Deze koersuitspraken zijn de focus voor onze ontwikkeling de komende jaren:

### Passend en eigentijds aanbod

Ons onderwijsaanbod, de onderwijsomgeving en de vaardigheden van de medewerkers zijn aangepast aan de veranderde populatie en de veranderde uitstroomperspectieven. In samenwerking met ouders en onze partners zorgen we ervoor dat iedere leerling zich veilig voelt en zich ontwikkelt naar zijn mogelijkheden.

### Medewerkers denken mee, doen mee en durven te delen

Medewerkers ervaren en nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling en voor de ontwikkeling van de organisatie en leerlingen. Samen zorgen we voor een prettige en professionele cultuur.

### 'Leren moet je doen' in de praktijk

Iedereen weet wie wij zijn en wat wij doen. Ons motto 'leren moet je doen' is zichtbaar in wat wij doen, in ons gebouw en in ons aanbod.

### Wij gaan voor kwaliteit!

Samen werken we aan optimale ontwikkeling van ieder individu: leerlingen en medewerkers. We volgen en evalueren opbrengsten en werken actief aan aantrekkelijk werkgeverschap.

In de volgende paragrafen worden de koersuitspraken verder uitgewerkt: bij iedere koersuitspraak een korte motivatie en concrete acties.

### 5.1 Passend en eigentijds aanbod

#### Ambitie

Ons onderwijsaanbod, de onderwijsomgeving en de vaardigheden van de medewerkers zijn aangepast aan de veranderde populatie en de veranderde uitstroomperspectieven. In samenwerking met ouders en onze partners zorgen we ervoor dat iedere leerling zich veilig voelt en zich ontwikkelt naar zijn mogelijkheden.

#### Motivatie

Wij willen zorgen voor een passend onderwijsaanbod voor alle leerlingen met een verstandelijke beperking in onze regio, ook als ze nu nog geen onderwijs volgen. Op de locatie VSO Westerhonk bieden we sinds 2016 met succes een passend arrangement voor een specifieke doelgroep. Ook hebben we de afgelopen jaren op diverse manieren gewerkt aan onderwijskundige vernieuwing. Om een passend onderwijsaanbod te blijven bieden en ons aan te passen aan veranderingen in de samenleving, doelgroep en uitstroomperspectieven zijn diverse ontwikkelingen en investeringen nodig. Bijvoorbeeld: aanvullende kennis en ervaring, aanpassingen in de fysieke omgeving en het

onderwijsaanbod, investeringen in middelen en kennis betreffende inzet en toepassing van ICT, duidelijkheid over onze grenzen, blijvende nauwe samenwerking met onze partners, verdieping van de samenwerking met ouders en verkennen en ontwikkelen van nieuwe mogelijkheden samen met partners.

We hebben de afgelopen jaren op diverse manieren gewerkt aan onderwijskundige vernieuwing. Desondanks willen en moeten wij ons blijven aanpassen aan veranderingen en eisen in de samenleving. De technologische ontwikkelingen vragen investeringen in middelen en kennis betreffende inzet en toepassing van ICT.

### Acties

- We hebben beter inzicht in de kenmerken van onze doelgroep en zorgen voor een actueel School OndersteuningsPlan (SOP) per locatie, waarin duidelijk is wat onze grenzen zijn. [Actie afgerond in 2020.](#)
- Wij realiseren in Delft een onderwijs-zorglocatie voor kinderen en jongeren met een verstandelijke beperking van 4-20 jaar. [Actie afgerond in 2020.](#)
- We zorgen voor aanpassingen in fysieke omgeving, ICT-middelen en onderwijsaanbod, die passend zijn bij huidige en eigentijdse ontwikkelingen, onze doelgroep en de uitstroombmogelijkheden. [Actie afgerond in 2020.](#)
- We maken de vaardigheidsmeter voor onze medewerkers, passend bij de doelgroep. [Actie afgerond in 2019.](#)
- We werken aan gerichte scholing van medewerkers, in relatie tot de veranderende doelgroep en aanpassingen in ons onderwijsaanbod. [Actie afgerond in 2021.](#)
- We monitoren de veiligheid en het ziekteverzuim van medewerkers. [Actie afgerond in 2022.](#)
- We monitoren de veiligheid van leerlingen. [Actie afgerond in 2022.](#)
- We maken beleid, afspraken en acties betreffende veiligheid en incidenten. [Actie afgerond in 2020.](#)
- Samen met partners zoeken en benutten van kansen om leerlingen, die passen binnen onze doelgroep en die nu geen onderwijs volgen, een passend aanbod te bieden. [Actie afgerond in 2021.](#)
- We verbeteren de samenwerking met ouders en de ouderbetrokkenheid. [Actie afgerond in 2019.](#)
- We nemen de leerlingen mee in hun eigen ontwikkeling en we stimuleren het eigenaarschap over het individuele onderwijsaanbod waar dit mogelijk is. [Actie afgerond in 2020.](#)

## 5.2 Medewerkers denken mee, doen mee en durven te delen

### Ambitie

Medewerkers ervaren en nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling en voor de ontwikkeling van de organisatie en leerlingen. Samen zorgen we voor een prettige en professionele cultuur.

### Motivatie

De Herman Broerenstichting heeft deskundige en betrokken medewerkers. Ze hebben passie voor de doelgroep. Op stichtingsniveau zijn diverse activiteiten en mogelijkheden georganiseerd om medewerkers te betrekken bij beleid en ontwikkelingen. Medewerkers ervaren die ruimte niet altijd. Ze leggen veel vragen en problemen bij leidinggevenden en anderen neer, met de vraag deze op te lossen. We willen toewerken naar een cultuur waarin iedere medewerker ruimte ervaart om mee te

denken, verantwoordelijkheid voelt voor ontwikkelingen en beleid en vrijheid voelt om zichzelf te zijn en zijn stem te laten horen.

#### Acties

- We organiseren professionele leergemeenschappen, gericht op eigen verantwoordelijkheid en een onderzoekende houding. [Actie afgerond in 2021.](#)
- We betrekken medewerkers op diverse manieren bij beleid. [Actie afgerond in 2019.](#)
- We faciliteren en stimuleren dat medewerkers kennis en expertise delen met elkaar. [Actie afgerond in 2019.](#)

### 5.3 'Leren moet je doen' in de praktijk

#### Ambitie

Iedereen weet wie wij zijn en wat wij doen. Ons motto 'leren moet je doen' is zichtbaar in wat wij doen, in ons gebouw en in ons aanbod.

#### Motivatie

De Herman Broerenstichting heeft goede relaties met partners. Ondanks dat is de stichting niet overall bekend. Samen willen we ervoor zorgen dat iedereen (leerlingen, ouders, medewerkers en partners) weten wie wij zijn en wat wij doen. Daarbij behouden we ons motto: dat is waar we voor staan en wat onze doelgroep nodig heeft. Samen willen we ons motto meer zichtbaar maken in de praktijk.

#### Acties

- We herijken onze visie en missie. [Actie afgerond in 2019.](#)
- We maken ons motto concreet voor alle onderdelen in onze organisatie: 'leren moet je doen'. Hoe doen we dat, wat doen we en hoe laten we dat zien? [Actie afgerond in 2021.](#)
- We werken aan PR en communicatie, passend bij onze missie/visie/motto en bijdragend aan een positief imago en herkenbaarheid. [Actie afgerond in 2020.](#)

### 5.4 Wij gaan voor kwaliteit!

#### Ambitie

Samen werken we aan optimale ontwikkeling van ieder individu: leerlingen en medewerkers. We volgen en evalueren opbrengsten en werken actief aan aantrekkelijk werkgeverschap.

#### Motivatie

Tijdens het laatste onderzoek in 2016 gaf de inspectie aan dat het team de ontwikkelingen van leerlingen nog te veel volgt. De volgende twee onderdelen scoorden dan ook onvoldoende:

- De school stelt vast of de leerlingen zich ontwikkelen conform het ontwikkelingsperspectief en maakt naar aanleiding hiervan beredeneerde keuzes.
- De school evalueert jaarlijks de resultaten van de leerlingen in het uitstroomprofiel.

Werken met het ontwikkelingsperspectief heeft ervoor gezorgd dat we, naast maatwerk en volgen, ook toewerken naar een uitstroombestemming. We kunnen een verdere slag maken door opbrengsten ook op groeps- en schoolniveau in beeld te hebben en op basis daarvan acties en verbeterpunten te plannen en uitvoeren.

We zijn blij met onze medewerkers. Ze hebben passie voor de doelgroep, zijn betrokken en deskundig. Landelijk dreigt een lerarentekort. Dit merken wij nu al, doordat vervanging bij ziekte steeds lastiger is. Wij willen werken aan manieren waarop we elkaar expertise en kwaliteiten nog meer benutten en zoeken naar kansen om een aantrekkelijke werkgever te zijn en blijven.

Onze financiële positie en onze voorzieningen en gebouwen zijn goed. We willen een gezonde en solide stichting blijven met een passende reserve, een goed en verantwoord bestedingspatroon en heldere kaders en rapportages volgens de cyclus van planning en control. Ook willen we kansen benutten en investeringen doen om de kwaliteit van onze medewerkers, onze gebouwen en ons onderwijs te blijven verbeteren.

#### Acties

- We hebben de opbrengsten op individueel, groeps- en schoolniveau in beeld. [Actie afgerond in 2019.](#)
- We voeren acties en verbeterpunten uit op basis van de opbrengsten. [Actie afgerond in 2019.](#)
- We hebben inzicht in de kwaliteiten van onze medewerkers en collega's en zetten deze waar mogelijk in. [Actie afgerond in 2022.](#)
- Bij werving en selectie houden we rekening met benodigde kwaliteiten en expertise. [Actie afgerond in 2020.](#)
- We zoeken samenwerking met partners, hogescholen en universiteiten die bij kunnen dragen aan aantrekkelijk werkgeverschap. [Actie afgerond in 2020.](#)
- In onze PR en communicatie is aandacht voor de trots en de ontwikkeling van onze leerlingen en medewerkers. [Actie afgerond in 2019.](#)
- We investeren in de huisvesting in Naaldwijk. [Actie afgerond in 2022.](#)
- We geven locaties meer zeggenschap over financiën; de locaties werken met een eigen begroting. [Actie afgerond in 2022.](#)
- We gebruiken financiële reserves om de onderwijskwaliteit te verhogen. [Actie afgerond in 2022.](#)