



*Pluk en
verwonder*



De wereld is je leslokaal

Ontdek

Verwonder

Pluk

De dag

De dingen

De plaatsen

Waar je bent geweest

Want als je leert

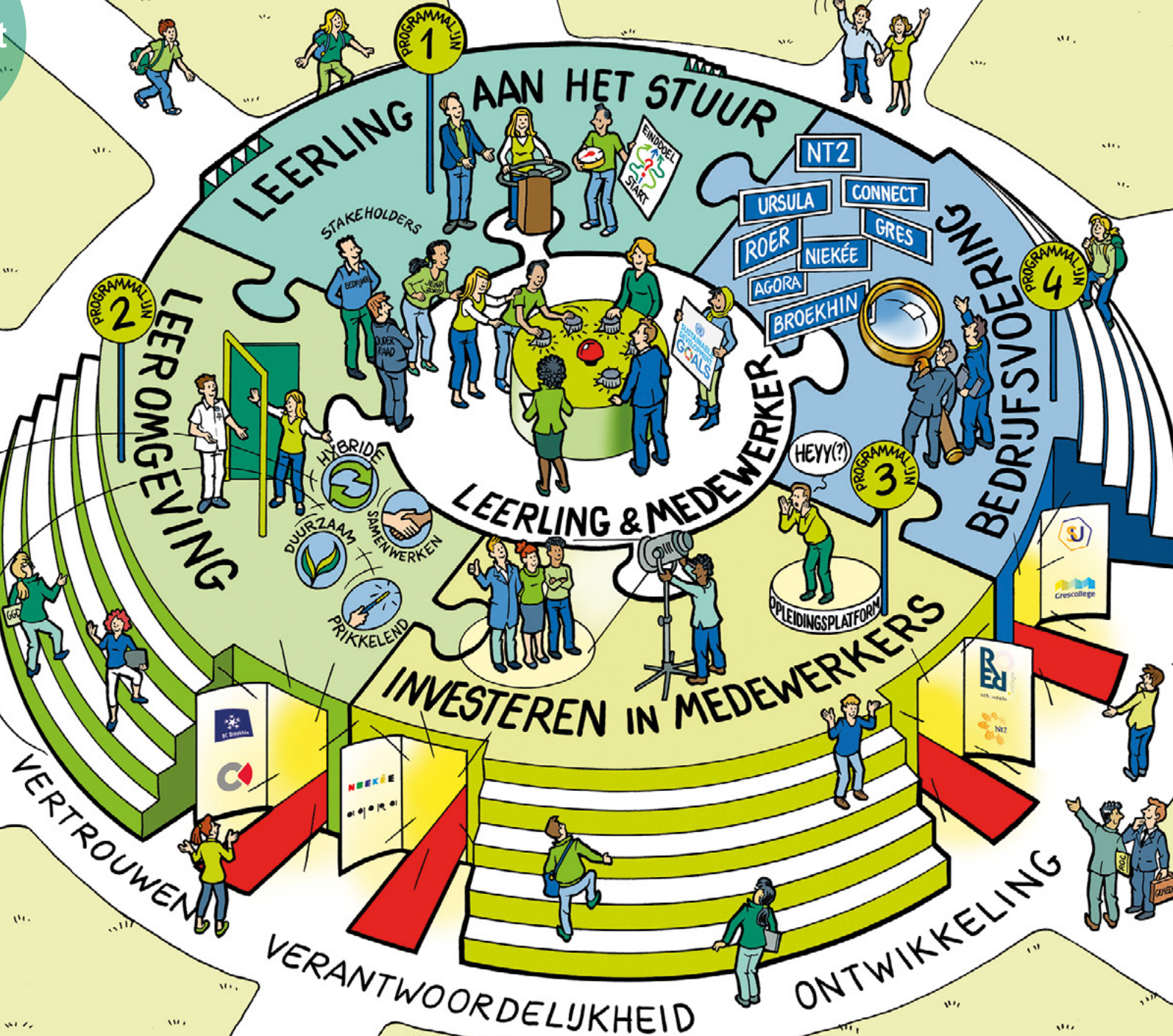
Van wat je beleeft

Dan leer je

Nog het meest



Overzicht



Inhoud

→	Overzicht Programmaliijnen	2
→	Inleiding	4
	De leerling -en zijn keuzes- centraal	4
	Wie we zijn	6
→	Programmaliijn 1 - Het leren van de leerling	7
→	Programmaliijn 2 - Bouwen aan de leeromgeving	10
→	Programmaliijn 3 - Investeren in medewerkers	14
→	Programmaliijn 4 - Optimalisatie bedrijfsvoering	18



De leerling -en zijn keuzes- centraal

SOML. Een plek waar je komt om te leren en te ontwikkelen. Om te leren leren en om te leren samenleven. Of je nou leerling bent, leraar of onderwijsondersteunend werkt; hier, binnen al onze scholen, is de wereld je leeromgeving. Je kiest uit vele mogelijkheden. Je ontdekt je talenten en ontwikkelt ze. Je ontmoet mensen die je verder helpen. Je leert voor wat de maatschappij van je vraagt. En je eigen keuzes staan voorop. Als leerling én als medewerker sta je aan het stuur van je eigen ontwikkeling. De kern van het onderwijs binnen de scholen van SOML is dat elke school dit op zijn eigen unieke manier invult. Op die manier zorgen wij dat er keuzemogelijkheden zijn voor ouders, kinderen en (toekomstige) medewerkers in Midden-Limburg.

Hoe we dat alles de komende jaren vormgeven, hebben we beschreven in dit meerjarenbeleidsplan 2021-2026. We focussen daarbij op vier programma-lijnen: leerling, leeromgeving, investeren in medewerkers en organisatie.

De leerling -en zijn keuzes- centraal

Onze maatschappij is in beweging, altijd. En misschien wel vooral nu. Als onderwijsorganisatie zijn wij onderdeel van die maatschappij en hebben we er een belangrijke rol in. Met het onderwijs dat wij bieden, spelen we een rol in het bereiken van de [Sustainable Development Goals](#) zoals de VN die heeft geformuleerd. Dat zijn 17 doelen voor duurzame ontwikkeling, die gelden voor alle landen over de hele wereld en die binnen een ontwikkelingsagenda voor 2015-2030 moeten worden gerealiseerd. Worden de doelen bereikt, dan komt er hopelijk een einde aan extreme armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering. Een van de doelen is bijvoorbeeld 'inclusief, gelijkwaardig en kwalitatief onderwijs voor iedereen'. Het is onze opdracht om kwalitatief goed en uitdagend onderwijs te bieden. Onderwijs dat inspireert en motiveert en dat onze leerlingen klaarstoomt voor de wereld waarin ze leven en de toekomst die op hen wacht.

Dat kunnen we niet alleen: die rol kunnen we alleen vervullen door intensief samen te werken. Binnen onze eigen organisatie maar ook daarbuiten; met (overheids)instellingen, bedrijven en onderwijsaanbieders.

Wij zijn in beweging

Het onderwijs zelf is ook in beweging en verandert. Als onderwijsorganisatie is het belangrijk dat we ons flexibel organiseren en opstellen om in te kunnen spelen op veranderingen. Ons onderwijs moet aansluiten op de wereld waarin kinderen opgroeien. Zij moeten zich maximaal kunnen ontwikkelen. Factoren als dalende leerlingenaantallen, passend onderwijs en het lerarentekort vragen om maatwerk, slimme oplossingen en nieuwe vormen van samenwerking. Altijd is de belangrijkste vraag: hoe bereiden we onze leerlingen voor op deelname aan de maatschappij van de toekomst? Het antwoord op die vraag kunnen we alleen geven door een duidelijke visie te ontwikkelen. Alleen dan kunnen we onderwijs bieden dat aansluit op dat wat nodig is, en waar de maatschappij om vraagt. Alleen dan creëren we publieke waarde.

Om goed onderwijs te kunnen bieden aan onze leerlingen, is het van het grootste belang dat we duidelijke keuzes maken, die invullen, naleven en allemaal samen dragen. Wij maken voor de komende jaren ook duidelijke keuzes. We laten ons daarin leiden door het belang van de funderende vaardigheden zoals samenwerken en lezen en burgerschapsvaardigheden zoals sociale omgang en kritisch denken. Onze kernwaarden en onze opdracht staan voorop, in alles wat we doen.



Inleiding

Onze kernwaarden

Vertrouwen

Wij gaan uit van vertrouwen. Vertrouwen in elkaar en op elkaar. Vertrouwen is de basis voor het creëren van professionele ruimte en verantwoordelijkheid dragen over die ruimte.

Verantwoordelijkheid

Leerlingen en medewerkers nemen verantwoordelijkheid en voelen zich eigenaar voor zowel het persoonlijke succes en welbevinden als het succes en welbevinden van de ander en de omgeving.

Ontwikkeling

Wij willen leerlingen en medewerkers steeds uitdagen met nieuwe vragen. Leren is de grondhouding. Door met een open, nieuwsgierige blik niet alleen naar zichzelf, maar ook voorbij de eigen grenzen te kijken, blijven leerlingen en medewerkers hun talenten en competenties ontwikkelen.

Verbinding

SOML is een ontmoetingsplaats waar in verbinding met elkaar en met onderling respect gewerkt wordt aan verbinding tussen disciplines, maatschappelijke opvattingen en vragen uit de samenleving. Confrontatie van verschillen leidt tot nieuwe inzichten en innovatie.

Onze opdracht

Ons onderwijs heeft een drievoudige opdracht: *kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming*. Wij bieden elke leerling de mogelijkheden om hier gericht aan te werken. Dat betekent concreet dat we onder andere continu werken aan de vorm en inhoud van het curriculum waarin burgerschap, doorstroom van leerlingen naar het vervolgonderwijs en optimale begeleiding centraal staan.

Drieslag

- Elke leerling zit mede aan het stuur van zijn eigen ontwikkeling.
- De leraar focust op het resultaat, maar vooral ook op het leerproces van de leerling.
- Wat kinderen leren, sluit aan bij wat ze al kennen en kunnen.

Onze medewerkers

SOML, dat zijn onze medewerkers. Zij zijn leraar, coach, onderwijsondersteuner, richtinggevend, steun en toeverlaat, inspirerend, uitdagend en scheppen de voorwaarden voor een goede school. Ze blijven zichzelf ontwikkelen, nemen hun verantwoordelijkheid, denken mee, staan open voor vernieuwing en pakken hun rol. Samen bieden we elke leerling die bij ons komt een persoonlijke leerroute en een uitdagend leerpad dat hem verder brengt. Zo dragen we als organisatie én als afzonderlijke scholen bij aan de opdracht die we hebben als onderwijsorganisatie. Ook de komende vijf jaar, van 2021 tot 2026, gaan we samen voor kwalitatief goed en verrijkend, persoonlijk onderwijs voor elke leerling.



Wie we zijn

De Stichting Onderwijs Midden-Limburg (SOML) biedt met meer dan 800 medewerkers passend onderwijs aan ruim 7000 leerlingen. Ons onderwijs is persoonlijk: leerlingen hebben de ruimte om hun eigen keuzes te maken. We geven ze een 'ongelijke behandeling', z gezegd. Geen one size fits all, maar de mogelijkheid om de school te kiezen die bij ze past en daarbinnen een leerroute te kiezen op basis van persoonlijke voorkeuren. We inspireren, raken en motiveren onze leerlingen. Zo, dat ze na het afronden van hun opleiding klaar zijn voor hun volgende stap in de maatschappij.

Onze missie

De SOML-scholen zijn open scholen, toegankelijk voor iedereen. Ze werken solidair samen voor alle leerlingen in Midden-Limburg. Door de variëteit aan scholen, met elk een eigen karakter, creëert SOML voor ouders en leerlingen een maximale keuzevrijheid. Leerlingen kunnen rekenen op onderwijs dat bij hen past. In alle SOML-scholen vindt daarnaast vorming tot verantwoordelijke burgers plaats. Medewerkers zijn professioneel en staan open voor de mening van anderen. SOML garandeert hechte verankering in de regio, transparantie en verantwoording.

Centraal in deze missie staat dat leerlingen kunnen rekenen op onderwijs dat bij hen past.

Leren in ontmoeting

Ieder mens heeft kennis nodig om zijn toekomst vorm te geven. Om het leven te leiden dat hij wil leiden. Een kind heeft een stem in het vormgeven van zijn eigen leerproces, maar altijd samen met een leraar en zoveel mogelijk samen met andere leerlingen.

Dankzij persoonlijk leren bieden wij al onze leerlingen de ruimte hun eigen keuzes te maken. Hun eigen talenten en interesses te ontdekken. Natuurlijk hoeven ze dat niet alleen te doen.

Wij creëren een rijke leeromgeving waarbinnen leerlingen kunnen onderzoeken welke kennis ze willen verwerven en hoe ze dat doen. Onze leraren stimuleren leerlingen continu om nieuwe uitdagingen te zoeken. Persoonlijke groei staat voorop. Samen gaan ze op zoek naar een eigen leerroute en een passende manier om theorie en praktijk te combineren en zichzelf te blijven ontwikkelen. Betekent dit 'vrijheid, blijheid'? Integendeel! Wij zorgen juist voor een professionele leeromgeving waarin de kwaliteit van het geboden onderwijs voorop staat in een heldere structuur. Waarin leerlingen van elkaar leren en elkaar stimuleren. Binnen die leeromgeving draait het om de ontmoeting met anderen. Dat zorgt er namelijk voor dat leerlingen hun eigen toekomst vormgeven en hun eigen leerpad kiezen. Het is de kern van persoonlijk leren: leren in ontmoeting.

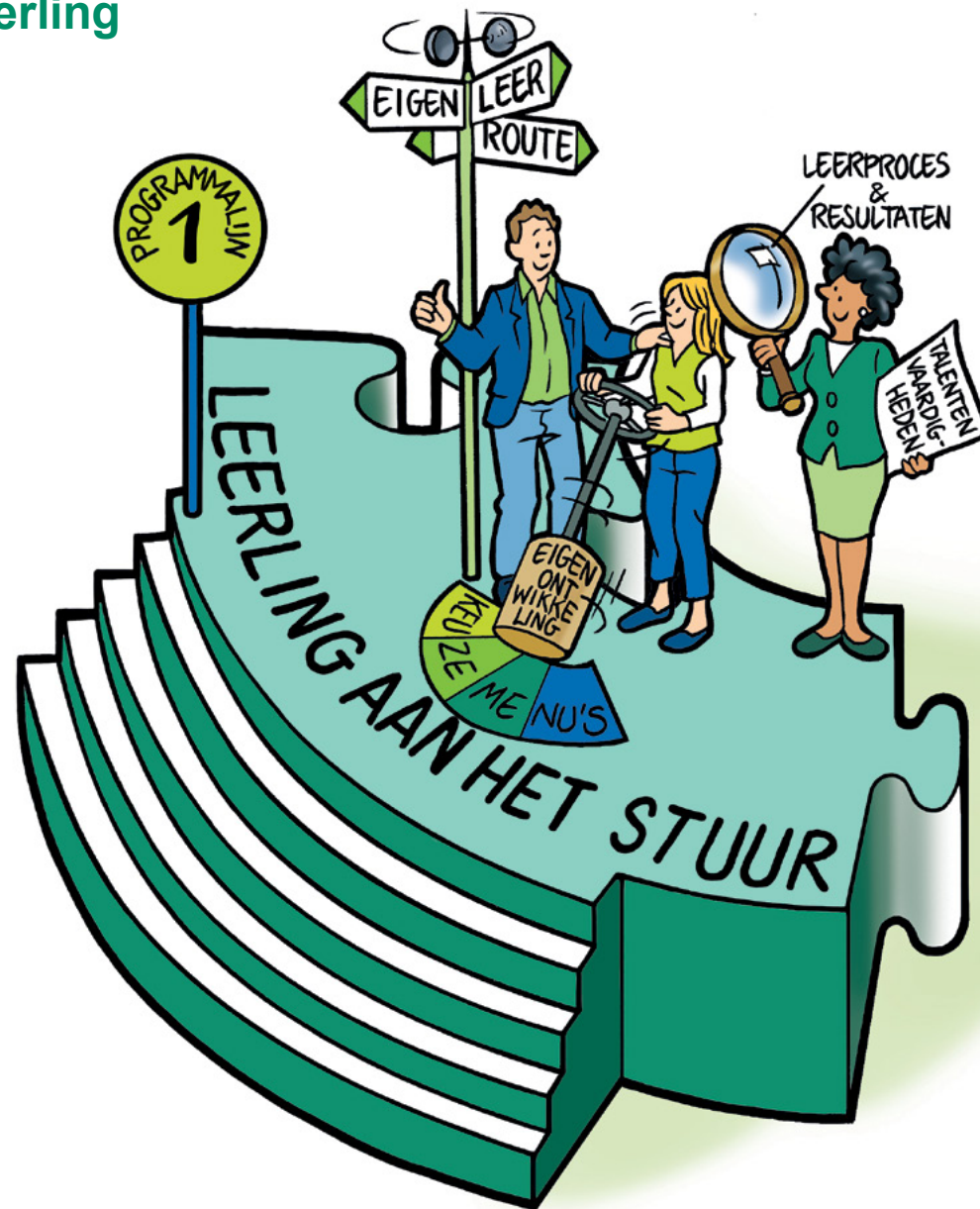
Burgerschap

Daarbij staat burgerschapsontwikkeling en maatschappelijke vorming centraal. Het is geen apart vak met strak omliggende kaders, maar iets dat in elke les, in alle leerstof verweven zit. Burgerschapsontwikkeling is inherent aan het mens-zijn; leer luisteren naar elkaar, geef je eigen mening, heb respect voor de verschillen tussen mensen, ben je bewust van hoe wij omgaan met onze aarde. Al die onderdelen (en meer) brengen wij onze leerlingen bij, en we hebben er continu aandacht voor.



Programmalijn 1

Het leren van de leerling



Programmaliijn 1

Het leren van de leerling Mede aan het stuur van je eigen ontwikkeling

Meedenken en je eigen pad bepalen. Geïnspireerd raken door die leraar met dat pakkende verhaal dat je voor altijd bijblijft. Erachter komen waar je goed in bent, en daar dan **nóg beter in worden. Ontdekken, beleven, ervaren. Dát is wat onderwijs leuk maakt. Dat is wat motiveert. Daarom bieden wij onze leerlingen de mogelijkheid om, samen met medewerkers en medeleerlingen, hun eigen keuzes te maken en hun eigen leerroute in te richten. Zo voeren ze mede de regie over hun eigen ontwikkeling.**

**Je eigen pad
Samen op weg**



Elke leerling kan bij SOML in verbinding met anderen ontwikkelen, groeien en leren. We creëren daarvoor een veilige, ontspannen en uitdagende leer- en leefomgeving. Het motto 'zonder relatie geen prestatie' is voor ons een realiteit. Bij ons staat het leerproces van leerlingen voorop. Het resultaat volgt daarna. Wat vooral telt, is hoe een leerling zijn proces doorloopt en wat hij daar (samen met anderen) van leert. Inspirerende medewerkers staan in verbinding met onze leerlingen én met de wereld buiten school. Want leren doe je niet alleen, en zeker ook niet alleen in een leslokaal. De SOML-scholen staan midden in de maatschappij, werken samen met bedrijven en organisaties en daarmee met de wereld om ons heen.

Persoonlijke leerroute

Leerlingen krijgen bij ons onderwijs dat bij hen past: persoonlijk leren noemen we dat. Dat begint al bij de keuze die een leerling maakt voor zijn of haar school. De zeven scholen binnen SOML hebben allemaal hun eigen profiel en aanbod. Zo kunnen leerlingen precies die plek kiezen die bij hen past. En begint hun schoolcarrière op een van onze scholen, dan zijn ze vrij om nog veel meer eigen keuzes te maken. Zo ontstaat hun persoonlijke leerloopbaan.

We verhogen de motivatie van leerlingen door het vergroten van eigenaarschap en keuzemogelijkheden, het versterken van relaties en het aanspreken en uitbouwen van competenties en vaardigheden. Het betekent niet dat leerlingen het allemaal alleen moeten doen. Iedereen is uniek en de een heeft veel meer behoefte aan zelfstandigheid dan de ander. We scheppen duidelijke verwachtingen en handelen daarnaar. Ook schetsen we heldere kaders. Dat geeft zekerheid en houvast en daarmee een veilig gevoel. Binnen die bandbreedte van verwachtingen en afspraken hebben leerlingen zoveel mogelijk invloed op hun eigen keuzes: er zijn verschillende keuzemenu's en er is eigen regelruimte.



Programmaliijn 1

Aan de slag met leerdoelen

Onze leraren richten zich op leerdoelen en minder op lesmethodes. De leerdoelen zijn voor iedereen duidelijk en gelijk. Maar h oe de leerdoelen bereikt worden, verschilt van leerling tot leerling en sluit aan bij de manier waarop zij het beste leren. Simpelweg een methode volgen, doet geen recht aan de verschillen tussen mensen. Methodes kunnen helpend zijn, maar mogen niet leiden. Daarom draaien wij het, waar dat kan, om. Leerlingen gaan zelf aan de slag met de leerdoelen en we bespreken samen in de klas waar ze tegenaan lopen of wat moeilijk is. Zo kunnen leraren toevoegen wat een leerling nodig heeft en inspelen op wat er in hun omgeving gebeurt. Wat de leerling leert, sluit aan bij wat hij al kent en kan.

Leren is beleven

Leren is bij ons ook beleven: vaak vertelt een leraar een verhaal ter inspiratie of geeft hij een voorbeeld. We bezoeken bedrijven of nodigen iemand op school uit die vertelt over zijn of haar beroep. Of er wordt in de klas een discussie gevoerd. Naar elkaar luisteren en met elkaar in gesprek gaan; zo komen leerlingen meer te weten over de meningen van anderen en leren ze onder woorden te brengen wat ze belangrijk vinden en waarom. En daarmee leren ze zelf de wereld te verkennen, te begrijpen en zichzelf erin te plaatsen.

Gesteund door technologie

Een leerplan dat in onze aanpak en ambities past, heeft technologie nodig om behapbaar en compleet te blijven. We willen namelijk wel weten hoe het met onze leerlingen gaat, en waar ze staan in hun leerroute. Dat doen we door regelmatig met de leerlingen te praten en door technologie mee te laten kijken naar vorderingen. Voorbeelden daarvan zijn learning analytics en artificial intelligence, die leraren voorzien van data waarmee ze de leerlingen beter kunnen begeleiden. In  en oogopslag zien we zo waar een leerling zo goed in is dat hij zijn leerplan kan verdiepen of versnellen of zelfs anderen kan helpen. Daarnaast zien we ook wat nog extra aandacht nodig heeft. Mentoren en leraren geven de leerlingen met behulp van deze inzichten feedback die hen verder helpt. Zo kunnen ze hun diploma halen op de manier die bij hen past. De ontwikkeling van een leerling staat centraal.

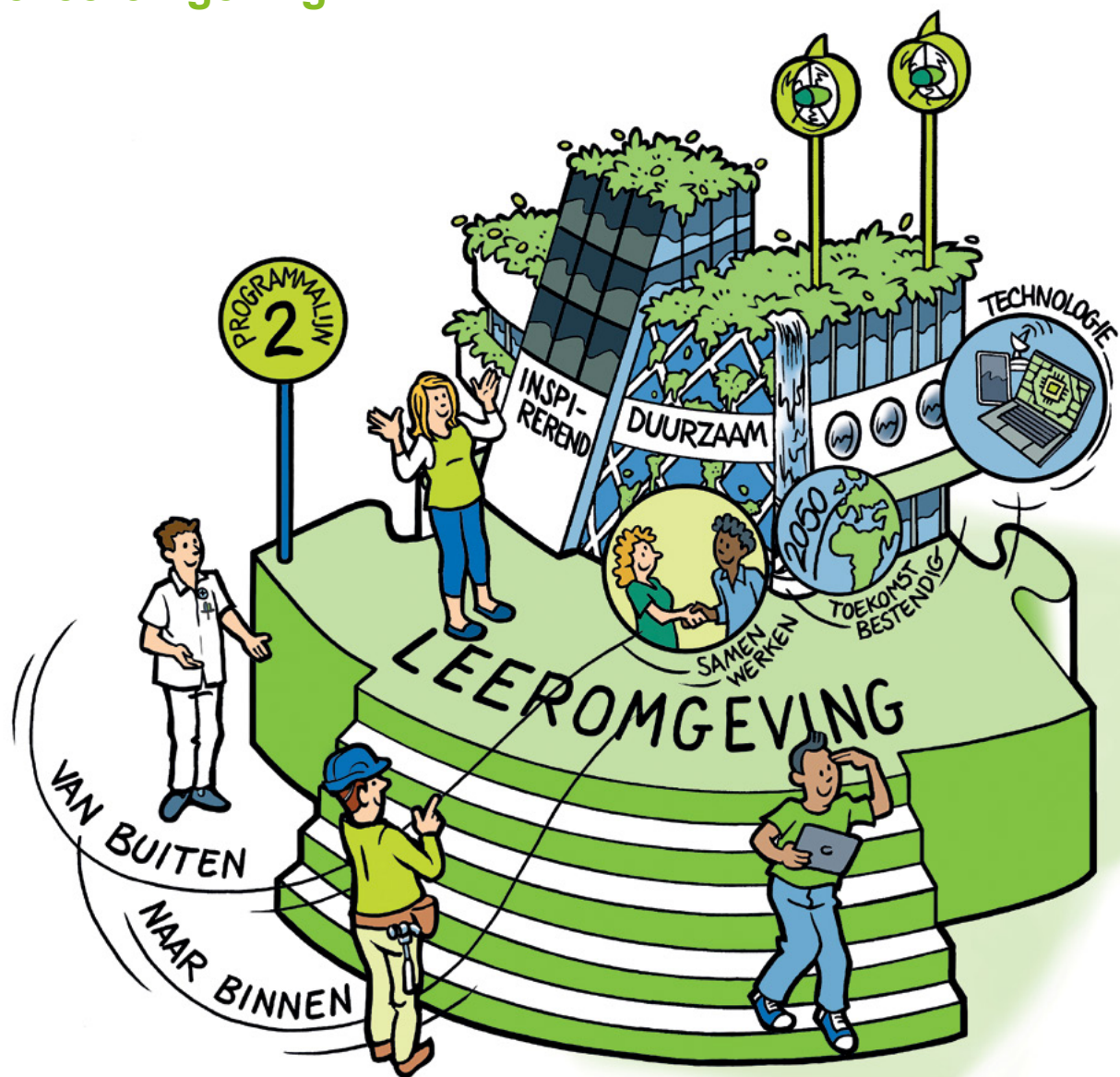
Het leren van de leerling

- Het motto ‘**zonder relatie geen prestatie**’ staat centraal.
- Vooral het **leerproces** telt. De ontwikkeling van de leerling staat voorop.
- De SOML-scholen staan midden in de **maatschappij**, werken samen met bedrijven en organisaties en daarmee met de wereld om ons heen.
- Leerlingen krijgen bij ons onderwijs dat bij hen past: **persoonlijk leren**.
- Onze leraren richten zich op **leerdoelen** en minder op lesmethodes.
- We zetten **technologie** in om de leerroute van leerlingen in kaart te brengen en bij te sturen waar dat kan.



Programmaliijn 2

Bouwen aan de leeromgeving



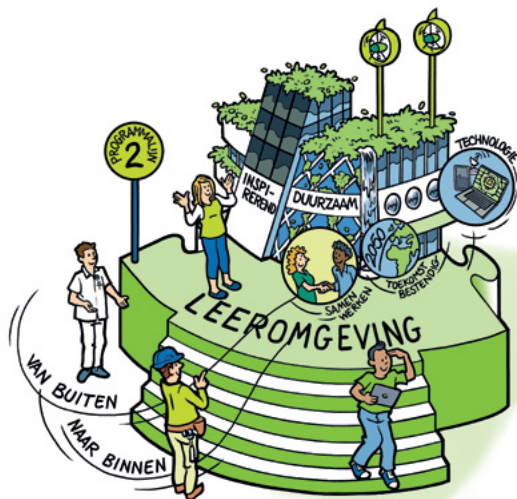
Programmaliijn 2

Bouwen aan de leeromgeving

De wereld is onze school

Leren doe je de hele dag. Altijd en overal. Op school, in leslokalen... natuurlijk. Maar vooral ook b́uiten die schoolmuren. Op straat, in musea, organisaties, bedrijven. Van mensen die met passie verhalen vertellen, of die je laten zien hoe iets werkt. De wereld is onze school, en onze leeromgeving is de wereld. Wil je dat kinderen leren, dan moet je ze prikkelen. We trekken erop uit én halen in ons onderwijs de buitenwereld naar binnen.

*Zet jij de ramen even open?
Dan kan de wereld binnen*



Het fundament voor succesvol leren is het creëren van een uitnodigende leeromgeving waarbij veiligheid en verbinding centraal staan. Bovendien leert iedere leerling anders en hebben ze allemaal individuele leerbehoeften. De leeromgeving die wij bieden, moet daarop ingericht zijn. Dat vraagt om een flexibele inrichting van onze schoolgebouwen en –omgeving, en om hoogwaardige leermiddelen. Dat vinden we ook bij interne en externe partners, in de maatschappij of zelfs thuis. Onze scholen staan midden in de samenleving en hebben een wederkerig belang. We werken samen met partners in de hele onderwijskolom en met organisaties, bedrijven en overheden in de omgeving van onze scholen. Zo kunnen we de allerbeste ontwikkelmogelijkheden bieden voor elke leerling.

Onze gebouwen

Onze schoolgebouwen zijn slechts een onderdeel van de leeromgeving van onze leerlingen, maar daarom is het nog niet ‘slechts’ een gebouw. Wij zien schoolgebouwen als multifunctionele maatschappelijke voorzieningen. Ze moeten flexibel in te richten zijn en plaats bieden aan zowel grote als kleine groepen. Onze gebouwen bieden ruimte voor ontmoeting en samenwerking. Leerlingen, medewerkers en externe partners vinden er hun plek.

Om echt met elkaar in verbinding te staan, streven we naar open en toegankelijke gebouwen en ruimten. We zien dit als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van onszelf en de betrokken gemeenten, en investeren in samenwerking om gebouwen en activiteiten flexibeler te maken.

Contextrijk onderwijs

Leren doe je overal. Ook de samenleving en de maatschappij, waar onze leerlingen onderdeel van zijn, zijn deel van onze leeromgeving. Wij zoeken actief de verbinding op met partners, organisaties, bedrijven en overheden. Op die manier creëren we ‘contextrijk onderwijs’ voor onze leerlingen. Zo helpen wij hen interesses, talenten, mogelijkheden en competenties te ontdekken en verder te ontwikkelen. Allemaal zaken die hen helpen om te kunnen anticiperen en functioneren in de wereld van nu en de toekomst.



Programmaliijn 2

Verbinding met basis- en vervolgonderwijs

Ons voortgezet onderwijs is een schakel in een lange keten van onderwijs die onze leerlingen doorlopen. We zijn de verbinding tussen de basisschool en beroeps- en wetenschappelijk onderwijs. Wij zoeken veel verbinding met die onderwijsvormen om zo te komen tot een doorlopende leerlijn voor elke leerling. Zo kunnen we met alle schakels en aanbieders in het onderwijs steeds beter anticiperen op wat de maatschappij vraagt en nodig heeft.

Verbinding binnen SOML

Wij zoeken de verbinding niet alleen buiten, maar zeker ook binnen SOML. De komende jaren investeren we in een leeromgeving die gericht is op de verbinding tussen onze locaties. We zijn zoveel meer dan een verzameling scholen en het onderwijsaanbod voor leerlingen stopt niet bij de voordeur van de school waar hij op zit. Het geheel is meer dan de som der delen. We richten onze leeromgeving zo in dat elke leerling zijn eigen leerroute kan bepalen en vakken of andere onderwijsonderdelen kan volgen 'over de scholen heen'.

De rol van technologie

Voor zo'n optimale leeromgeving zijn hoogwaardige leermiddelen, technologie en andere voorzieningen onmisbaar. Dan kunnen we een perfecte mix van online en offline onderwijs mogelijk maken. We stellen daarvoor de komende tijd een strategisch plan op, waar medewerkers en leerlingen bij worden betrokken.

Een duurzame leeromgeving

Duurzaamheid is een belangrijk thema binnen het creëren van onze optimale leeromgeving. Wij verduurzamen de leeromgeving in zijn geheel steeds verder. We betrekken leerlingen bij activiteiten op dit vlak, bijvoorbeeld in de vorm van projecten. Maar verduurzamen kunnen we niet alleen. Voor de gebouwen zijn we voor een groot deel afhankelijk van de beschikbaarheid van financiële middelen die de gemeenten beschikbaar stellen. We vinden dat we ook hierin een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben, en geven dan ook samen met de gemeenten vorm aan duurzame gebouwen. Bij elke investering kijken we naar energiezuinig, circulair en toekomstbestendig bouwen.

Ook in ons curriculum is veel aandacht voor duurzaamheid, circulariteit en energietransitie. Door deze onderwerpen te laten terugkomen in het onderwijsprogramma, maken we leerlingen bewuster van het belang ervan voor het behoud van de wereld.

De leeromgeving van de toekomst

Niet alleen onze gebouwen maar ons hele onderwijs en de daarbij horende leeromgeving vraagt om verduurzaming. Hoe ziet het onderwijs er over een tijd uit en hoe spelen we daar als SOML het beste op in? Hoe leren leerlingen het beste? Wat is een duurzame leeromgeving? Het zijn vragen die ons bezighouden. Want wie weet waar we over een aantal jaar staan. Misschien volgen onze leerlingen de lessen dan wel online vanuit huis, en worden onze schoolgebouwen wel meer plekken voor ontmoeting en samenwerking. En als de wereld onze leeromgeving is, hoe halen we daar dan nog meer uit? Interessante uitdagingen waar we samen aan werken.

De rol van onze medewerkers

Binnen onze leeromgeving staan medewerkers centraal. Al onze medewerkers zijn professionals die samenwerken om de leerlingen zo optimaal mogelijk te begeleiden in het leerproces. Of dat nu op de gang, in de bieb, in de klas, bij de balie of op het schoolplein is. Zij zorgen ervoor dat iedere leerling wordt uitgedaagd en het best passende onderwijs krijgt om te groeien als actieve en sociale burgers. Iedere medewerker neemt daarbij de verantwoordelijkheid voor zijn eigen functioneren, maar ook voor de organisatie als geheel.





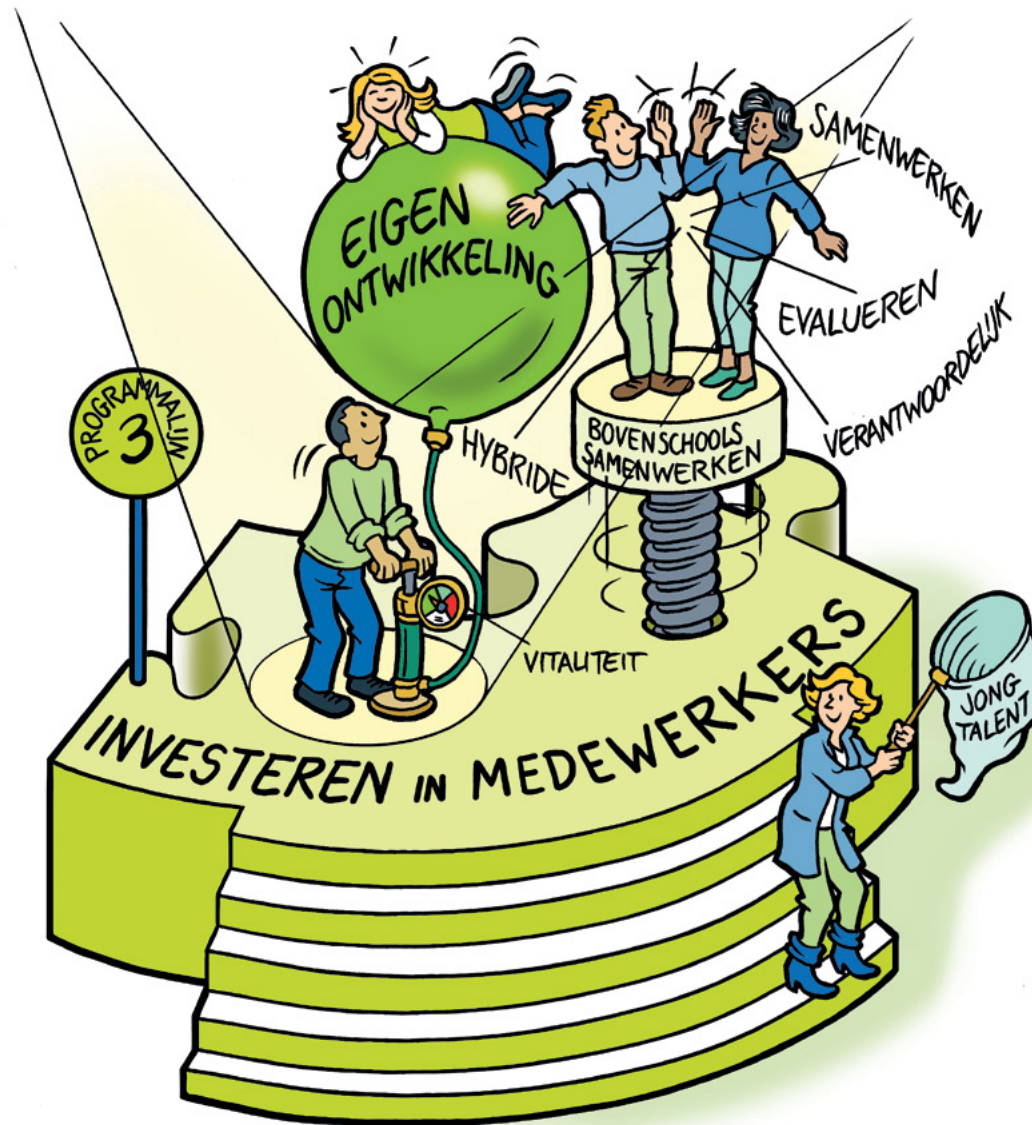
Bouwen aan de leeromgeving

- Wil je dat kinderen leren, dan moet je ze **prikkelen**. Daarom besteden wij net zoveel aandacht aan onze gebouwen als aan de wereld daarbuiten.
- Het fundament voor succesvol leren is het creëren van een leeromgeving waarbij een **uitnodigend schoolklimaat, veiligheid en verbinding** centraal staan.
- Het zijn onze medewerkers die een optimale leeromgeving mogelijk maken. Dat vraagt om een **flexibele inrichting** van onze schoolgebouwen en -omgeving en om **hoogwaardige leermiddelen**.
- We werken samen met partners in de hele onderwijskolom en met organisaties, bedrijven en overheden in de omgeving van onze scholen. Zo bieden we '**contextrijk onderwijs**'.
- Onze gebouwen bieden ruimte voor **ontmoeting en samenwerking**. Leerlingen, medewerkers en externe partners vinden er hun plek.
- Wij zoeken veel verbinding met primair- en vervolgonderwijs, om zo te komen tot een **doorlopende leerlijn** voor elke leerling.
- De komende jaren investeren we in een leeromgeving die gericht is op de **verbinding tussen onze locaties**.
- We stellen een strategisch plan op om te komen tot een **goede mix van online en offline onderwijs**.
- We **verduurzamen** onze leeromgeving.



Programmalijn 3

Investeren in medewerkers



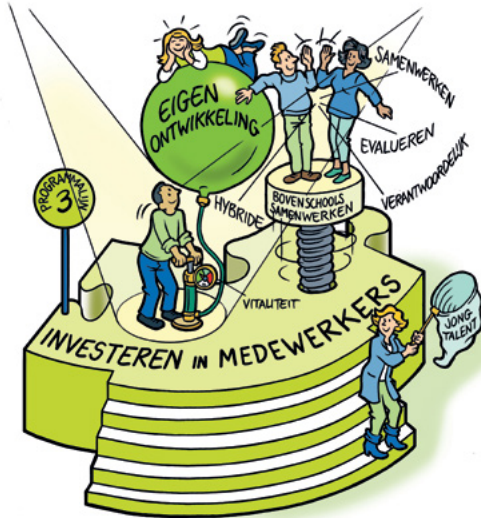
Programmaliijn 3

Investeren in medewerkers

Blijvende persoonlijke ontwikkeling

Binnen SOML draagt iedereen samen de maatschappelijke verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van alle leerlingen die aan ons zijn toevertrouwd. Die verantwoordelijkheid kunnen we niet invullen zonder professionele medewerkers. Mensen die leerlingen helpen bij het maken van hun keuzes én die nooit stoppen zichzelf te ontwikkelen. Onze medewerkers werken in professionele autonomie en zijn actief op zoek naar steeds beter onderwijs.

*Een betere leerling
Begint bij jezelf*



Goed werkgeverschap

SOML is een werkgever waar goed werkgeverschap met hoofdletters wordt geschreven. We bieden een prettige leeromgeving voor onze leerlingen, en een ontwikkelingsgerichte omgeving voor onze mensen staat voorop. We zijn er trots op dat we in de arbeidsmarkt een goede naam hebben opgebouwd. We zijn een aantrekkelijke werkgever voor toekomstige medewerkers. Stagiaires van de lerarenopleidingen krijgen intensieve begeleiding en startende leraren worden goed gecoacht.

We zijn een betrouwbare en toegankelijke werkgever die afspraken nakomt. We zijn ook een scholenorganisatie die veel investeert in persoonlijke ontwikkeling en de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. We kijken niet alleen naar wat nu nodig en gewenst is, maar we anticiperen ook op wat komt. We halen talenten binnen en zetten hoog in op loopbaanbegeleiding; begeleiding in ontwikkeling binnen SOML en als dat beter is ook naar een nieuwe functie buiten onze organisatie. Ook dát is goed werkgeverschap.

Ruimte voor medewerkers

Onze medewerkers stimuleren leerlingen zo, dat ze met plezier naar school komen en zich in een veilige en uitdagende omgeving kunnen ontwikkelen. Zoals we persoonlijk leren voor onze leerlingen belangrijk vinden, zoeken we deze persoonlijke benadering ook voor onze medewerkers. We stimuleren hierbij een onderzoekende en kritische houding. We kijken naar waar onze mensen energie van krijgen, en of er een goede balans is tussen werk en privé. We brengen in kaart over welke talenten ze beschikken en waarin ze zich willen ontwikkelen. En we faciliteren onze medewerkers zodat ze kunnen bijdragen aan onze organisatiedoelstellingen. Daarbij staat altijd de onderliggende vraag centraal: 'Doen wij het goede voor onze leerlingen?'.

Dat betekent ook dat onze medewerkers keuzes mogen maken. Wat doe je wel nog, en wat niet? Waar is jouw rol van belang en waar is juist een ander beter in? Doe je iets nieuws, kijk dan eens wat je van je 'oude' patronen kunt laten vervallen of vervangen. Het argument 'we doen dit, omdat we het altijd zo hebben gedaan' telt niet. 'We doen dit, omdat dit past bij de huidige ontwikkelingen en de kant die we op willen, wel. We vragen onze medewerkers altijd kritisch te zijn. Durf te kiezen en bied daarmee het beste aan jezelf en onze leerlingen.



Programmaliijn 3

Eigen verantwoordelijkheid

Onze medewerkers maken keuzes en nemen verantwoordelijkheid binnen gestelde kaders, doelstellingen en het schoolplan. Als blijkt dat we dingen beter anders kunnen doen, is daar ruimte voor. De medewerker staat centraal, niet het systeem. Deze 'professionele autonomie' maakt sterke medewerkers die gebruik maken van hun eigen kwaliteiten.

Naast deze professionele autonomie verwachten we professionele discipline; gemaakte afspraken worden nagekomen en medewerkers leggen verantwoording af over behaalde resultaten. Dat doen we samen: onze medewerkers zijn kritisch over hun prestaties en gaan hierover in gesprek met collega's en leidinggevenden. In overleg en door naar elkaar te luisteren komen we zo steeds stappen verder.

De komende jaren focussen we nog meer op het zetten van de juiste mensen op de juiste plek, met daarbij een passende beloning.

Daar mag je trots op zijn!

We zijn met elkaar trots op wat we bereiken. Successen vieren we. Want stilstaan bij succes levert weer nieuwe energie om een volgende uitdaging aan te gaan. Talenten en kwaliteiten worden herkend, erkend en benut.

Succes delen we niet alleen binnen de 'eigen' school, maar binnen heel SOML. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de broedplaatsen waar onderwijsinnovaties plaatsvinden. Wat daar gebeurt, is interessant voor al onze locaties. We kunnen elkaar ermee inspireren en het geeft ons

inzicht in de diversiteit van onze scholen. Want al zijn we één organisatie, elke school heeft een eigen kleur. Leerlingen kunnen kiezen waar ze willen leren, maar ook onze (toekomstige) medewerkers kunnen kiezen waar ze willen werken.

Leren in verbinding

De ontwikkeling van onze medewerkers gebeurt niet 'ieder voor zich'. Leren gedijt optimaal in samenwerking met de mensen en de wereld om je heen. Je leert van en met elkaar, je leert door doen, van elkaar feedback geven en ontvangen. Daarom geven onze leidinggevenden sturing en coaching aan het leren van hun medewerkers. Ze nemen de problemen niet over van hun medewerkers, maar laten hen zélf de juiste keuzes maken. Zo groeit hun vertrouwen en nemen ze meer verantwoordelijkheid. Zo ontstaat er een cultuur van gespreid en gedeeld leiderschap, waarin verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen.

Om medewerkers écht te zien, is het voeren van een goede dialoog en het ervaren van een onderlinge verbondenheid onmisbaar. Dat doen we met een formele gesprekkencyclus, naast de informele, dagelijkse ontmoeting en dialoog in de school (en daarbuiten).

Inspelen op ontwikkelingen

We leven niet alleen in het nu, maar spelen steeds in op ontwikkelingen. Dat doen we op het gebied van toekomstgericht personeelsbeleid en op het vlak van de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers.

Toekomstgericht personeelsbeleid

Met ons ontwikkelingsgericht personeelsbeleid creëren we omstandigheden en voorwaarden waarin (toekomstige) medewerkers zo goed mogelijk kunnen blijven presteren in de steeds veranderende omstandigheden. We richten ons daarbij bijvoorbeeld op hybride leraarschap; we brengen de buitenwereld in de scholen, en combineren online en offline onderwijs. Ook richten we ons op functiedifferentiatie in het onderwijs om werkdruk voor leraren te verlagen, op strategische personeelsplanning, het aantrekken van specifieke talenten, doorontwikkeling van de digitalisering en op online (personeels)instrumenten.

Persoonlijke ontwikkeling van medewerkers

Een blijvende persoonlijke ontwikkeling van medewerkers staat voor ons op nummer één. Een onderwijsorganisatie is altijd in beweging en medewerkers moeten meebewegen. Ook als het goed gaat is ontwikkeling belangrijk. En ook (of juist) als je al je tijd in de ondersteuning van leerlingen wilt steken, is ontwikkeling onmisbaar. Daarom bieden wij onze medewerkers professionele ruimte voor hun eigen ontwikkeling.



Programmaliijn 3



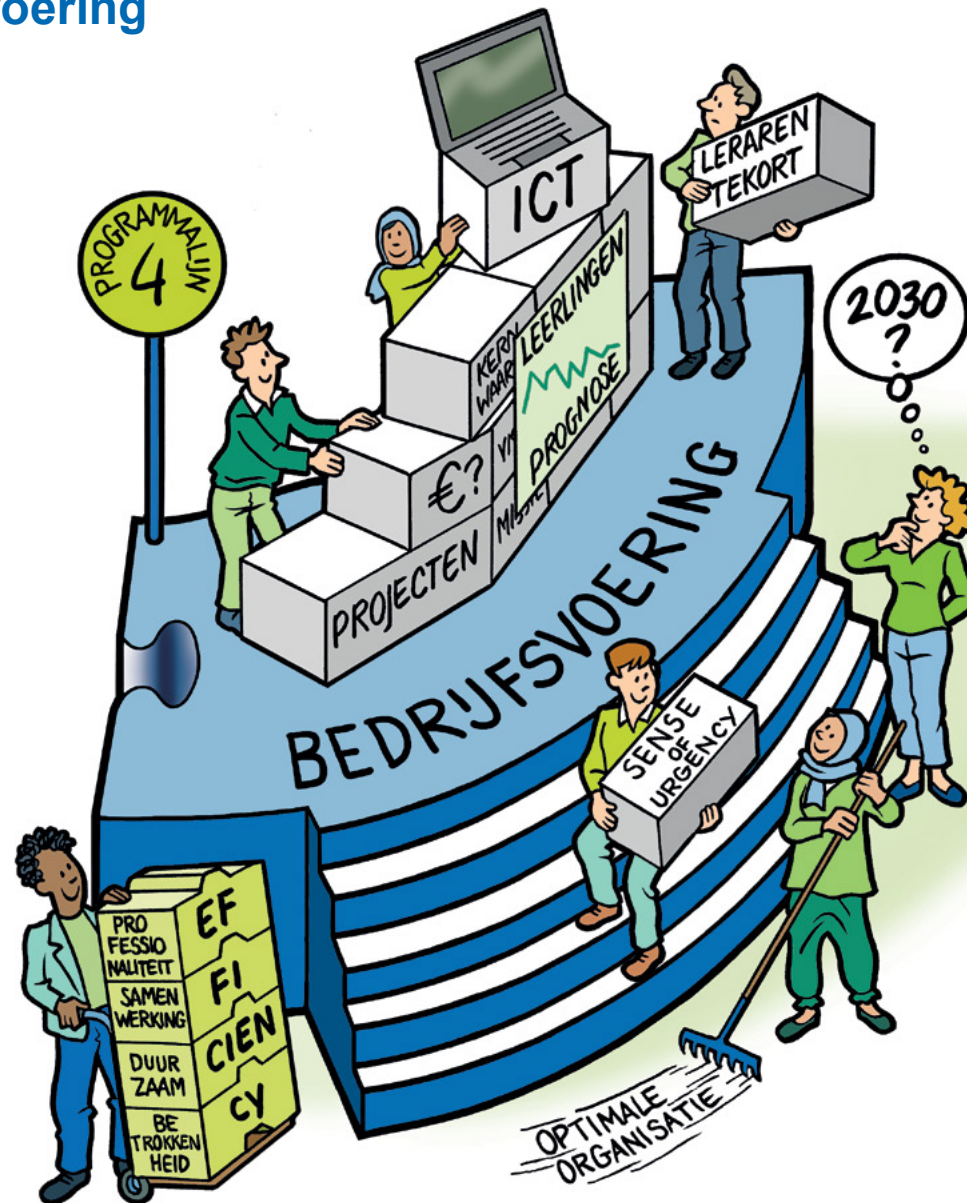
Investeren in medewerkers

- Onze medewerkers werken in **professionele autonomie** en zijn actief op zoek naar steeds beter onderwijs.
- Een **blijvende persoonlijke ontwikkeling** van medewerkers staat voor ons op nummer één.
- De **medewerkers staan centraal**, niet het systeem.
- **Talenten en kwaliteiten** worden herkend, erkend en benut, om professionele ontwikkeling te stimuleren.
- We stimuleren een **onderzoekende en kritische houding**.
- Wij laten onze medewerkers zelf **keuzes** maken en verantwoordelijkheid nemen binnen gestelde kaders, het schoolplan en de doelstellingen.
- We evalueren samen: we **leren van en met elkaar**.
- We voeren een **toekomstgericht personeelsbeleid**.
- **Successen delen** we niet alleen binnen de 'eigen' school, maar binnen heel SOML.



Programmalijn 4

Optimalisatie bedrijfsvoering



Programmaliijn 4

Optimalisatie bedrijfsvoering

Een optimale organisatie

Leerlingen persoonlijk laten leren in een ideale leeromgeving. En medewerkers de optimale werkomgeving bieden. Dat kan alleen in een 'optimale organisatie': een organisatie waarin iedereen zijn rol pakt, waarin missie, visie en kernwaarden worden uitgedragen en ingevuld en waarin processen nu én in de toekomst goed lopen. En waarin iedereen, ongeacht afkomst of achtergrond, zijn plek vindt. Hoe kom je tot zo'n optimale organisatie? Met een passende bedrijfsvoering. Eentje die richting geeft en altijd de leerling centraal zet, maar die ook veel ruimte laat voor onze afzonderlijke scholen met allemaal hun eigen kleur.

In onze bedrijfsvoering maken we centraal en gezamenlijk keuzes, in plaats van allemaal afzonderlijk. De overkoepelende bedrijfsvoering die er is, staat in het teken van alle scholen die onder onze organisatie vallen. Alles hangt binnen SOML onderling samen; dat wat we als organisatie beogen, komt in alle lagen terug. Ontwikkeling hebben we hoog in het vaandel: nieuwe dingen mogen!

De toekomst: inspelen op krimp

Kijken we naar de toekomst van onze organisatie, dan zien we dat de leerlingenkrimp in onze regio zal betekenen dat we over tien jaar duizend leerlingen minder hebben dan in 2020. Daardoor zullen er ook minder financiële middelen te besteden zijn. Ons beheer van die financiële middelen is dan ook van cruciaal belang. Ook met minder middelen streven wij ernaar steeds een zo breed mogelijk en kwalitatief goed onderwijsaanbod te hebben. We leggen daarbij de focus op het primair proces, en worden daarbij ondersteund door een professionele organisatie.

Het serviceniveau van de ondersteuning mag nooit ter discussie komen te staan. Om de kwaliteit van onze

bedrijfsvoering te borgen, moeten we ervoor zorgen dat de ondersteunende processen zo effectief en efficiënt mogelijk uitgevoerd worden door specialisten die ons ondersteunen op het gebied van control, de naleving van wet- en regelgeving, innovatie en verantwoording. Professionele bedrijfsvoering is een noodzakelijke voorwaarde om de ambities van ons onderwijs waar te maken.

Optimale organisatie

Bij een optimale organisatie denk je al snel aan de organisatie rondom het primair proces. Het onderwijsproces en alles wat we daarin belangrijk vinden (het leren van de leerling, investeren in medewerkers en bouwen aan de leeromgeving) is zeker ook onderdeel van een optimale organisatie. Maar dat onderwijsproces kan niet goed functioneren zonder een optimale organisatie van de bedrijfsvoering. Beheer van financiën, ICT en HR-management zijn bijvoorbeeld onmisbare onderdelen van onze organisatie.

In onze optimale organisatie handelt iedereen vanuit de kernwaarden. We ontwikkelen door ook rekening te houden met duurzaamheidsaspecten; gelijke kansen, goede gezondheid en welzijn, gendergelijkheid, verantwoorde consumptie, betaalbare en duurzame energie en partnerschappen om deze doelen te bereiken. Veranderingen in de bedrijfsvoering voeren we door vanuit het organisatie perspectief. Bijvoorbeeld als gevolg van nieuwe wetgeving, afnemende of toenemende vraag, innovatie en altijd met gepaste timing en in verbinding met de omgeving: de school en de wereld daarbuiten.



Programmaliijn 4

Organisatiestructuur

Onze organisatiestructuur bevordert onderlinge betrokkenheid, samenwerking en ontwikkeling. In dienstverlening en beheer profiteren we van het feit dat we een verzameling van scholen. Gespecialiseerde medewerkers ondersteunen de school(leiding) als “businesspartners” zodat onze scholen afgewogen keuzes kunnen maken binnen de autonome ruimte die ze hebben op onderwijskundig vlak. De organisatiestructuur onderscheidt rollen en verantwoordelijkheden in de besturing en de uitvoering van beleid. We hebben een cultuur waarbinnen het normaal is dat we elkaar aanspreken op deze rollen en verantwoordelijkheden.

De bedrijfsvoering van SOML gaat uit van een organisatie:

- die de belangrijkste processen in kaart heeft gebracht en deze systematisch verbetert;
- waarbij processen sturend zijn, waardoor afdelingsgrenzen en aandachtsgebieden in elkaar overlopen;
- waarin het management stuurt op hoofdzaken en operationele beslissingen overlaat aan de verantwoordelijken voor de processen;
- die de ondersteunende processen heeft afgestemd op de primaire processen;
- die de organisatie van de ondersteunende processen verzamelt in Planning & Control om het werk en de organisatie van het werk te kunnen sturen en beheersen.

Cultuur

SOML is een publieke organisatie. We hebben als taak het beste onderwijs te bieden aan onze leerlingen. Dat doen we voor hen, maar dat kunnen we niet alleen. Het opleiden van kinderen is steeds meer een taak van de hele maatschappij. Wij zijn soms hoofdvoerder, maar ook steeds meer faciliterend. We verzorgen ons onderwijs samen, in strategische samenwerkingen met andere organisaties. Dat betekent dat onze medewerkers die samenwerking moeten aangaan, en dat ze zich altijd moeten afvragen: doe ik dit goed voor mijn leerlingen, en voor de maatschappij? Iedereen levert een bijdrage, iedereen is onderdeel van het geheel. Onze medewerkers richten zich erop onze organisatie als geheel te laten functioneren. Hoe beter onze interne en externe samenwerking verloopt, hoe beter we aan onze maatschappelijke functie kunnen voldoen.

Aandacht voor continue verbetering en vernieuwing

Daarnaast is het van het grootste belang dat we werken vanuit een mindset van continue verbetering en vernieuwing van ons onderwijs én van onze bedrijfsvoering. Alleen dan zijn we klaar voor nu en voor de toekomst. Zonder de bestaande kwaliteit van het onderwijsproces en onze organisatie uit het oog te verliezen, moeten we werken aan vernieuwing. Zo worden we een organisatie met aandacht voor innovatie én operatie, en voor exploitatie én exploratie.

Onze organisatie

- In onze bedrijfsvoering maken we **centraal en gezamenlijk** keuzes, in plaats van allemaal afzonderlijk.
- In onze optimale organisatie handelt iedereen vanuit de **kernwaarden**. We ontwikkelen door ook rekening te houden met **duurzaamheidsaspecten**.
- Onze organisatiestructuur bevordert **onderlinge betrokkenheid, samenwerking en ontwikkeling**.
- We hebben een cultuur waarbinnen het normaal is dat we elkaar **aanspreken** op onze rollen en verantwoordelijkheden.
- We verzorgen ons onderwijs samen, in **strategische samenwerkingen** met andere organisaties.
- Professionele bedrijfsvoering is een **noodzakelijke voorwaarde** om de ambities van ons onderwijs waar te maken.



Meerjarenbeleidsplan 2021-2026



Postbus 957 - 6040 AZ Roermond

Telefoon +31 (0)475 32 23 24

E-mail soml@soml.nl

Online www.soml.nl

