



STRATEGISCH PERSPECTIEF

2024 - 2028

februari 2024



INHOUDSOPGAVE

voorwoord
een nieuw strategisch perspectief

#1 EXPEDITIE SARKON
Hoe willen we bewegen?

#2 LEIDEN MET LEV
Hoe organiseren we het?

#3 LEREN MET LEV
Waar willen we naartoe bewegen?

Leren met LEV betekent leren met hart voor elkaar. Het is het uitgangspunt voor ons onderwijs en voor onze organisatie. Sinds 2020 is Sarkon bezig met een transitie naar meer kindgericht onderwijs en de vorming van een netwerkorganisatie. We noemen het onze expeditie. Daarin hebben we al veel stappen gezet. Het pedagogisch klimaat is heel sterk ontwikkeld en we zien op steeds meer scholen dat het ons lukt het kind centraal te stellen en niet de systemen. Omdat we in beweging willen blijven, zetten we niet meer in op een vaste koers, maar op een dynamisch strategisch perspectief waarbij we voortdurend bijstellen en leren.

2024-2028

Ons nieuwe strategische perspectief 2024-2028 moet die beweging ondersteunen en voeden. Het is niet de bedoeling een radicaal andere koers te formuleren, maar om aan te sluiten bij en voort te bouwen op de beweging die we vier jaar geleden ingezet hebben.

De nieuwe richting is te herkennen in ons onderwijs, in de groei van onze kinderen en in de ontwikkeling en het werkplezier van de mensen die werken bij Sarkon. Het is te zien aan onze manier van organiseren en in ons gedrag. Het leerstofgerichte onderwijs is in ontwikkeling naar meer kindgericht onderwijs. Ook zien we de beweging van een klassieke lijn-staforganisatie naar een netwerkorganisatie. Rollen en verantwoordelijkheden worden opnieuw gedefinieerd en belegd om horizontaal organiseren de norm te maken.

In beweging zijn en blijven

De verandering die ons voor ogen staat is een meerjarig proces. Het is van belang om in beweging te blijven en successen te vieren, maar ook ruimte te maken voor een verkeerde afslag of een pas op de plaats.

Het strategisch perspectief is bedoeld als kader voor de komende jaren. Het is een basis van waaruit we verder gaan. We gaan hierbij nadrukkelijk niet ontwerpen, maar ontdekken, zoals je dat op een expeditie doet. Op ons kompas hebben we goed onderwijs en ons speelveld schetsen we elke keer vooraf. Deze keer hebben we geen spoorboekje met vaste bestemmingen, maar gaan we op trektocht.

Kortom, we maken met elkaar een uitdagende reis die ons leidt naar nog beter onderwijs voor onze leerlingen.

Mirjam Holwerda

Alwin Hietbrink

College van Bestuur

LEREN MET LEV STAAT VOOR:

Een leerplek voor het leven

Onze scholen zijn als het ware kloppende harten, waar je leert over het leven, over jezelf, over de ander en over de wereld om je heen. We nemen je mee de wereld in en halen de wereld naar binnen vanuit de veilige omgeving van de school. En bovenal leer je dat het leren van jou is. Jij bent de eigenaar.

Op eigen wijze

Je bent uniek en je hebt je eigen talent. Als kind, als medewerker en als school toon je moed om de beste te zijn op je eigen wijze. Je ontwikkelt je blijvend in eigenheid en kwaliteit.

Vertrouwen door verbinding

Vertrouwen in de ander begint bij zelfvertrouwen. Hart hebben voor elkaar geeft verbinding. De katholieke humanistisch- sociale leer en interconfessionele wortels inspireren om in verbinding te geloven. Vanuit dit vertrouwen doe je elkaar recht en draag je gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Bewegen naar een netwerkorganisatie gaat niet vanzelf. Het vraagt om duidelijkheid over de manier waarop we de organisatie met elkaar willen sturen in de door ons gewenste richting en om heldere afspraken over de samenwerking binnen Sarkon. Welke spelregels gelden in het onderlinge verkeer tussen bestuur, staf en directeuren? Wat is de besturingsfilosofie van Sarkon? Een filosofie die steunt op de katholieke sociale leer en een filosofie die passend is bij het strategische perspectief en de beweging naar een netwerkorganisatie.

Sarkon zet een organisatieontwikkeling in naar een netwerkorganisatie waar:

- Verantwoordelijkheden zo dicht mogelijk bij de expertise en het primaire proces in de organisatie liggen (subsidiariteitsprincipe);
- Schoolleiders integraal verantwoordelijk zijn voor hun eigen locatie en samen met bestuur en staf verantwoordelijkheid dragen voor de totale organisatie (solidariteit);
- Ervaring, kennis en kunde van medewerkers wordt ingezet en wordt verbonden om als organisatie verder te komen (wisdom of the crowd);
- Focus ligt op persoonlijk leiderschap ipv hiërarchisch leiderschap;
- Een faciliterend onderwijshuis zorgt ervoor dat directeuren op de scholen hun werk zo goed mogelijk kunnen uitvoeren.

Sarkon sturingsfilosofie: Vier elementen zijn leidend als ankerpunten voor ons handelen:

1. Richting: het strategisch perspectief van Sarkon geeft richting aan ons handelen. Bij elke nieuwe ontwikkeling vragen we ons af of het bijdraagt aan de essentie van de LEV-koers, bij elke bestaande manier van werken of deze nog passend is. Die koers en de organisatorische vertaling ervan zijn voortdurend onderwerp van gesprek. We streven ernaar zoveel mogelijk stemmen te horen alvorens we de koers bijstellen. Het leidende principe daarbij is: belanghebbenden praten mee, maar de verantwoordelijken stellen vast.

2. Ruimte: binnen Sarkon werken vakmensen en die moet je de ruimte geven. We werken bij Sarkon vanuit het vertrouwen dat ons personeel zelf invulling kan geven aan het ambacht dat ze beoefenen. Autonomie is een essentiële voorwaarde voor professionele ontwikkeling. Maar niet alleen voor ons personeel. Intrinsieke motivatie ontstaat door het vervullen van drie natuurlijke basisbehoeften: competentie, autonomie en relatie. Deze vormen de basis voor een omgeving waarin kinderen met plezier leren, maar zijn net zo goed voorwaardelijk voor werkgeluk. Congruentie is daarom essentieel. Als we onze leerlingen meer ruimte en eigenaarschap willen geven, dan moet de directeur dat ook doen met het schoolteam, de bestuurder met de schoolleiders en de toezichthouder met de bestuurders. Het is begrensde ruimte omdat het gericht moet zijn op de bedoeling: het verder vorm en inhoud geven aan de LEV-koers. De ruimte is duidelijk aangezien vooraf het speelveld en de spelregels worden afgesproken.

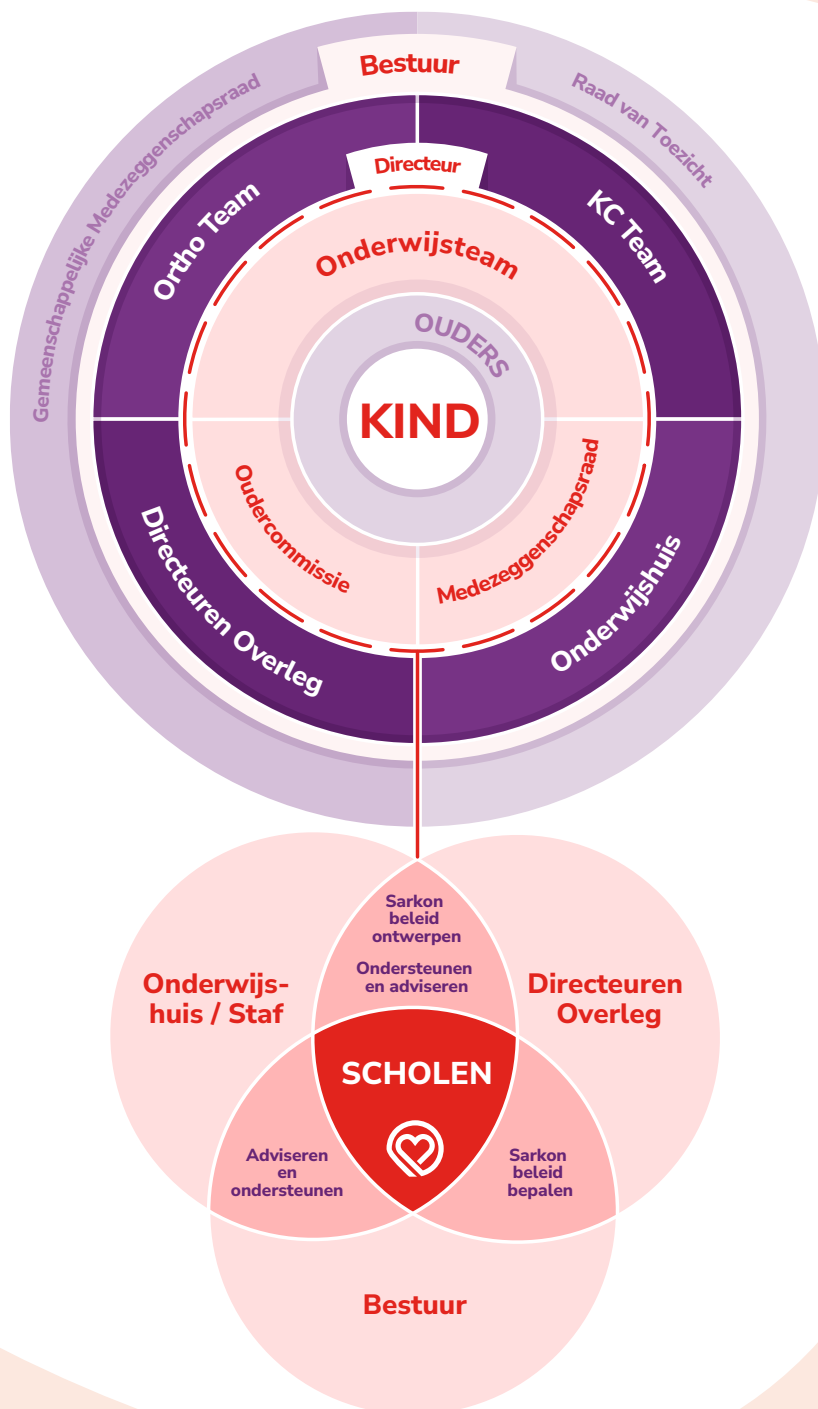
3. Resultaten: We willen binnen Sarkon de beweging maken van controle naar vertrouwen. Ook binnen een cultuur waarin vertrouwen centraal staat doen resultaten er toe. Binnen de professionele ruimte die elke medewerker heeft en met als richtsnoer de LEV-koers maken we duidelijke afspraken over resultaten en opbrengsten. We formuleren onze ambities gezamenlijk en bespreken ze regelmatig op een cyclische manier. Het uiteindelijke doel is om ons eigen kwaliteitskader te ontwikkelen met eigen prioriteiten en een daarbij passend model van kwaliteitszorg.

4. Rekenschap: Onderdeel van de LEV-koers is het versterken van de kwaliteitscultuur binnen Sarkon. We willen van een resultaat- en risicogericht model van kwaliteitszorg naar een kwaliteitscultuur die passend is bij de prioriteit die wij geven aan de brede ontwikkeling van onze leerlingen. Kwaliteitszorg betekent meer dan de basis op orde. Essentieel is een constant gesprek over goed onderwijs tussen degenen die direct of indirect verantwoordelijk zijn voor het leerproces van de leerlingen. Wat verstaan we daar eigenlijk onder en hoe kunnen we op een gestructureerde manier werken aan het steeds verder verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs? De weergave hiervan heeft vorm gekregen in het Kwaliteitskader. De professionele dialogen zoals bijvoorbeeld op de kwaliteitsdagen zijn hiervoor een belangrijk instrument.

#2 LEIDEN MET LEV

HOE ORGANISEREN WE HET?

Het organogram van onze netwerkorganisatie heeft de vorm van een cirkel. Deze cirkel heeft een middelpunt en dat is onze leerling. Het bovenste deel van het organogram geeft weer welke actoren in Sarkon functioneren rondom de leerlingen en de onderlinge verbindingen daartussen. De rode cirkels geven weer wie in welke organisatieonderdelen de scholen ondersteunen. Daarnaast zijn deze medewerkers bepalend voor de inhoud en richting van de onderwijs- en organisatieontwikkeling.



Sinds de start van expeditie Sarkon werken we met expertgroepen en een focusgroep. De expertgroepen vormen het belangrijkste vehikel voor beleidsvoorbereiding, in de focusgroep stemmen de voorzitters van de expertgroepen en het bestuur het voorgenomen beleid af en zorgen we dat we vanuit de bedoeling blijven werken. Besluitvorming vindt plaats langs twee mogelijke sporen. De beleidsonderwerpen waarvoor voldoende tijd is om het brede spoor te lopen gaan via de expertgroepen naar het directeurenoverleg waar besluitvorming plaatsvindt. Beleidsonderwerpen die onder tijdsdruk staan of waar om een andere reden een bestuurlijk besluit voor nodig is, worden voor oordeelsvorming en ter informatie aan de expertgroepen en het directeurenoverleg voorgelegd, waarbij het bestuur besluit.

EXPERTGROEPEN

De expertgroepen bestaan uit directeuren, stafleden, kwaliteitscoördinatoren en andere experts. Elke ervaren directeur neemt in elk geval zitting in één expertgroep. Expertgroepen kunnen zich laten ondersteunen door externe deskundigen. Expertgroepen werken met een eigen (vooraf aangevraagd en vastgesteld) budget. Iedere expertgroep heeft een zelfgekozen voorzitter, niet zijnde een stafid of externe deskundige. De (technisch) voorzitters van de expertgroepen vormen samen met de bestuurders de focusgroep.

Expertgroepen bepalen zelf hoe vaak zij bijeenkomen. Hun cyclus loopt van januari tot en met december, zodat gezamenlijke thema's tijdig in de jaarplannen van scholen terecht kunnen komen. Het speelveld van de expertgroepen bestaat uit het formuleren van strategisch beleid. Het gaat hierbij om strategisch beleid dat in een PDCA cyclus tot stand kan komen. De expertgroep haalt de input hiervoor uit de scholen, eventueel via de PLG's. Of onderwerpen worden door het bestuur, eventueel via de stafmedewerker in de expertgroep aangedragen. Op deze wijze komen in de expertgroep de interne innovatie en ontwikkeling samen met de ontwikkelingen die buiten de organisatie plaatsvinden. De expertgroep vertaalt de planning van de beleidsonderwerpen in een routekaart inclusief begroting. Deze routekaarten zijn Smart geformuleerd en dragen bij aan strategische beleidsontwikkeling.

We werken bij Sarkon nu met de volgende expertgroepen:

1. Onderwijskwaliteit
2. Personeel
3. Financiën
4. PR & Communicatie
5. Samenwerking en identiteit
6. Inclusie

Met hoeveel expertgroepen we werken is variabel. Als nieuwe omstandigheden daarom vragen, kunnen we een expertgroep oprichten of opheffen.

FOCUSGROEP

Het strategisch perspectief is leidend voor de ontwikkelingen binnen Sarkon. De focusgroep heeft als doel het aanbrengen van richting en het zorg dragen voor afstemming en verbinding. De functie van de focusgroep is het leggen van dwarsverbanden tussen expertgroepen, het prioriteren van vraagstukken en het kritisch bevragen van elkaar. Ook kunnen de voorzitters als klankbord fungeren als een expertgroep een vraag heeft.

De focusgroep legt haar voorstel voor focus op onderwerpen neer bij de expertgroepen. De expertgroepen werken deze onderwerpen uit in hun jaarplannen. Deze jaarplannen kunnen daarnaast nog ingevuld worden met onderwerpen die de expertgroepen zelf belangrijk vinden, uiteraard altijd passend binnen het strategisch perspectief van Sarkon. De focusgroep (met inbegrip van de bestuurders) beoordeelt de inhoud van de jaarplannen van de expertgroepen, evenals de facilitering hiervan. Ook monitort de focusgroep de voortgang van de jaarplannen. Tenslotte vindt ook de evaluatie van de jaarplannen (het jaarverslag) plaats in de focusgroep. De focusgroep communiceert de uitkomsten van haar overleg aan de betrokkenen.

PROFESSIELE LEERGEMEENSCHAPPEN (PLG's)

Er zijn binnen Sarkon professionele leergemeenschappen, PLG's en netwerken. PLG's zijn gekoppeld aan en werken samen met een expertgroep. De expertgroep is verantwoordelijk voor de strategische koersbepaling en de prioritering en kan de leergemeenschappen opdracht geven bepaalde zaken uit te zoeken. De PLG voert daarnaast haar eigen agenda, draagt onderzoeksvragen aan die in de (onderwijs)praktijk ontstaan en informeert de



expertgroep hierover. Op deze manier ontstaat verbinding tussen de expertgroep en de leergemeenschappen en tegelijkertijd focus op het strategisch perspectief. In de netwerken die bestaan uit functie taakgroepen wordt uitgewisseld, afgestemd en vindt 'kruisbestuiving' plaats.

BESLUITVORMING DOOR HET DIRECTEURENOVERLEG (DO) EN HET BESTUUR.

In de focusgroep beoordelen de bestuurders samen met de voorzitters van de expertgroepen de inhoud van de jaarplannen van de expertgroepen en de aangevraagde facilitering. Het bestuur overlegt in het stafoverleg welke ontwikkelingen in de expertgroepen plaatsvinden waar ook stafleden aan deelnemen. Bestuur en staf zullen in overleg met de betreffende expertgroep afwegen welke onderwerpen gedurende het jaar aan de orde moeten komen. Het bestuur heeft bij verschil van inzicht een doorslaggevende stem.

Er zijn twee sporen waarlangs besluiten over strategisch beleid genomen worden.

1. Strategische besluiten, die een groot deel van de scholen aangaan, worden voorgelegd aan het directeurenoverleg. Voorwaarde is dat er voldoende tijd is om het hieronder omschreven 3-traps besluitvormingsproces te doorlopen. De expertgroep of het bestuur bereidt het onderwerp voor waarna het directeurenoverleg besluit volgens het hieronder omschreven besluitvormingsproces. Het bestuur stelt voorgenomen besluiten vast.
2. Wanneer een besluit snel genomen moet worden of wanneer een onderwerp vraagt om een bestuurlijk oordeel, dan legt het bestuur dit onderwerp ter oordeelsvorming voor aan de betreffende expertgroep en/ of het directeurenoverleg, en neemt vervolgens een besluit. Door het oordeel van het directeurenoverleg te vragen, neemt het bestuur de wijsheid van de groep, wanneer mogelijk, mee in het besluit.

Cultuur vormt zich in interactie en besluitvorming. We werken met de uitgangspunten van Deep Democracy waarbij we de wijsheid van de groep benutten bij oordeelsvorming en besluitvorming. Dit vraagt om verbinden en begrenzen waarbij we focussen op onze gedeelde bedoeling. We maken duidelijke afspraken over het speelveld en de spelregels. We starten elke bijeenkomst met een check-in en eindigen met een check-out.

Besluitvorming doen we in drie stappen:

1. Beeldvorming: het onderwerp wordt informatief in het directeurenoverleg gebracht, eventueel met aanvullende schriftelijke informatie. Doel van deze fase is het horen van alle stemmen. Dit doen we door vrijmoedig te spreken en openhartig te luisteren. We verzamelen alle invalshoeken, zoeken actief naar de stem van de minderheid en verspreiden deze.

2. Oordeelsvorming: ruimte voor gesprek en dialoog. Deze fase zorgt ervoor dat alle stemmen gehoord zijn, waardoor iedereen zich ook gehoord voelt en daardoor aangehaakt blijft. We bepalen het speelveld. We onderzoeken of we te maken hebben met een probleem, waar je passende oplossingen voor kunt bedenken, of een polariteit. Als het een polariteit is gaan we dit aan en voeren we hier de dialoog over. De expertgroep verwerkt en stelt bij om het voorstel de volgende keer ter besluitvorming voor te leggen. Het doel is een voorstel te maken waarover we het best denkbare besluit kunnen nemen met de wijsheid van de meerderheid én de minderheid. In sommige gevallen gaat een voorstel meerdere malen ter oordeelsvorming door het DO.

3. Besluitvorming: Besluitvorming vindt plaats door middel van stemmen. We bepalen vooraf het speelveld en de spelregels. We streven naar een unaniem besluit. Wanneer een deelnemer een zwaarwegend bezwaar heeft, dan is de vraag: "Wat heb je nodig om mee te gaan in het besluit van de meerderheid?" Dit wordt eventueel toegevoegd aan het meerderheidsbesluit waarna gestemd wordt over het verrijkte voorstel. Hierbij zijn de bestuurders onderdeel van het besluitvormend orgaan directeurenoverleg. Er is een enkel geval denkbaar waarin deze besluitvorming kan leiden tot een (bestuurlijk) risico. Dit kan reden zijn voor het College van Bestuur (CvB) om af te wijken van het voorgenomen besluit.



Het strategisch perspectief is bedoeld als kader voor de komende jaren. Het is een basis van waaruit we verder gaan. Leren met LEV is het hart van ons onderwijs. Eén van de tien leidende principes uit het nieuwe perspectief is daarom ook: We stimuleren de brede ontwikkeling van het kind door van leerstofgericht naar kindgericht onderwijs te bewegen. Maar naast kijken naar het onderwijs, wordt er ook met een alerte blik en open vizier naar de omgeving gekeken. Ontwikkelen doen we namelijk samen met diverse partners in de regio.

Het strategisch perspectief bestaat uit vijf ontwikkelijnen en tien principes (versie 3, juni 2023).

Ze worden hier toegelicht.

Ontwikkellijn I: Het hart van ons onderwijs: leren met LEV

1. Leren met LEV is het hart van ons onderwijs

LEV is het Hebreeuwse woord voor 'hart' en verwijst naar onderwijs met liefde en gevoel waarin de ontwikkeling van het kind centraal staat. Het duidt een rijke leeromgeving aan, waar we elkaar ondersteunen bij wat zelf gedaan kan worden en waar we in verbinding met elkaar richting geven om 'het goede' te doen. We beschouwen onze scholen als een leerplek voor het leven, waar kinderen zich op eigen wijze kunnen ontwikkelen. Dat doen we vanuit vertrouwen in onszelf en de ander.

2. We willen ons onderwijs blijven heruitvinden om de brede ontwikkeling van het kind te stimuleren door de beweging van leerstofgericht naar kindgericht onderwijs te maken

De brede vorming van onze leerlingen staat centraal op onze scholen. We vinden het belangrijk om in ons onderwijs ruimte te maken voor de ontwikkeling van het hele kind. Naast de basisvaardigheden (rekenen, taal, burgerschap én digitale geletterdheid) vraagt dat ook en juist om oog voor de vraag hoe we zijn, hoe we ons leven proberen te leiden, wat we doen met wat we hebben geleerd, met de vaardigheden die we hebben verworven en de competenties die we hebben ontwikkeld, maar ook met onze blinde vlekken, ons niet-weten en niet-kunnen. De keuze voor brede ontwikkeling vraagt om faalmoed en lef om keuzes te maken in het belang van het kind. We maken een kwaliteitskader dat past bij deze inzet op de brede ontwikkeling van onze leerlingen en de beweging naar meer [kindgericht onderwijs](#). Het [recent gepubliceerde internationale onderzoek van Unesco](#) over onderwijs vormt hiervoor mede de wetenschappelijke basis.

Ontwikkellijn II: We geven onderwijs voor alle kinderen in de regio

3. We willen een passende onderwijsplek bieden aan elk kind in de regio

We willen er zijn voor de kinderen in de regio. Soms moeten kinderen ver van huis naar school, omdat de school hen geen passend onderwijs kan bieden. In 2022 is een nieuw Ondersteuningsplan (OSP) vastgesteld door het Samenwerkingsverband Kop van Noord-Holland waarvan Sarkon deel uitmaakt. De inzet in het OSP is om met de regio op weg te gaan naar inclusie en samen te werken aan een passende onderwijsplek voor elk kind. Dit vraagt naast aandacht voor de brede vorming van het kind ook oog voor alle kinderen in een dorp. Sarkon verbindt zich aan de doelstellingen uit het OSP en wil een actieve rol vervullen in het vormgeven van inclusief onderwijs in de regio.

4. We herijken onze katholieke/interconfessionele identiteit

Op steeds meer plekken in de regio werkt Sarkon steeds intensiever samen met andere onderwijsbesturen. We willen kinderen samen laten opgroeien in hun buurt of dorp. We zien de pluspunten van samengaan in het licht van de krimpende arbeidsmarkt. In bestaande en nieuwe schoolgebouwen weten directieuren en teams elkaar te vinden en ontwikkelen ze samen onderwijs. Die ontwikkeling juichen wij toe, maar roept ook vragen op over de katholieke identiteit van ons onderwijs. Wat betekent die katholieke signatuur nog anno 2023? Hoe kunnen we de samenwerking in de regio versterken met behoud van onze identiteit? We herijken de komende jaren onze identiteit in het licht van de gewenste samenwerking in de regio. Basisprincipes uit het christelijk-humanistisch perspectief zoals menselijke waardigheid, solidariteit, subsidiariteit en duurzaamheid zijn daarbij richtinggevend. Een perspectief met hart voor elkaar, waar niet het 'waaruit' (godsdienstige grondslag) centraal staat, maar het 'waartoe' (het christelijk humanistische perspectief).

Ontwikkellijn III: We bewegen ons van een lijn-staforganisatie naar een netwerkorganisatie

5. Horizontaal organiseren blijft ons uitgangspunt

Leren met LEV betekent dat we leerlingen meer ruimte en autonomie willen geven en daarmee dus ook meer verantwoordelijkheid. Als dat het uitgangspunt is van ons onderwijs moet dat ook in de rest van de organisatie terug te zien zijn: binnen schoolteams, tussen directeur en bestuurder en tussen staf en bestuur. De kern van expeditie Sarkon is dat we in onze hele organisatie horizontaal organiseren als uitgangspunt kiezen. Horizontaal organiseren leidt tot betere beslissingen, zorgt voor meer draagvlak en biedt de professional de ruimte om zich te kunnen ontwikkelen. De structuur van de expeditie is op stichtingsniveau ingericht (focusgroep, expertgroepen). We blijven de komende jaren bouwen aan die structuur en willen ons daarnaast vooral richten op het cultuuraspect van horizontaal organiseren.

6. Het binden en boeien van ons huidige en toekomstige personeel heeft prioriteit

Sarkon is een jonge organisatie en dat willen we blijven. We investeren daarom in de goede contacten met de opleidingen en bieden onze onderwijsassistenten, leerkrachtondersteuners en leerkrachten een stimulerende leer- en werkomgeving. Naast dat we een aantrekkelijke werkgever willen blijven voor onze aspirant professionals heeft de komende periode het binden en boeien van ons zittende personeel prioriteit. We willen een goede werkgever zijn die oog heeft voor de ontwikkeling van haar individuele werknemers, de teams op de scholen en de (staf)medewerkers in het Onderwijshuis. Het ondersteunend personeel speelt een cruciale rol in het goed functioneren van die teams.

Ontwikkellijn IV: We ontwikkelen ons samen met de partners in de regio

7. We zoeken actief de samenwerking met de onderwijs- en opvangpartners in de regio

We dragen de maatschappelijke verantwoordelijkheid om goed onderwijs te bieden dat toekomstgericht is. We richten onderwijs in dat kan meebewegen met de steeds sneller veranderende vraag uit de maatschappij. Om goed te kunnen anticiperen op de snel krimpende arbeidsmarkt is out of the box organiseren en zorgen voor voldoende volume in de organisatie van levensbelang.

Sarkon heeft in het verleden een sterke organisatie opgebouwd waardoor we veel kennis en expertise zelf in huis hebben. Een eigen orthoteam, Sarkon ICT, een sterke afdeling scholing en opleiding naast de meer gebruikelijke en stevige bezetting bij personeel, financiën en huisvesting. Sarkon kan het zelf. Alhoewel er dus vanuit organisatieperspectief geen urgentie is om actief de samenwerking te zoeken, hebben we wel die ambitie. We zijn ervan overtuigd dat intensieve samenwerking met andere besturen voor regulier en speciaal onderwijs de kwaliteit van het onderwijs in de regio ten goede kan komen. We zetten daar daarom op in en houden kansrijke opties open.

8. We willen een rol van betekenis spelen in de dorpen en steden waar onze scholen staan

Onderwijs is ingebed in het maatschappelijk leven van de dorpen en steden in de regio. We zoeken op die plekken actief de samenwerking met alle maatschappelijke partijen in de buurt. Natuurlijk met de kinderopvangorganisaties waarmee steeds vaker samen in een gebouw zitten en met wie we actief werken aan de doorgaande ontwikkeling van kinderen van 0 tot 12. Maar ook met de zorg, het maatschappelijk werk, de wijkvereniging en het brede maatschappelijke middenveld maken we verbinding om op die manier de leefbaarheid en het sociale web in de dorpen en wijken te versterken.



Ontwikkellijn V: We nemen besluiten met het oog op onze gezamenlijke toekomst

9. We formuleren geen koers, maar een perspectief

Een strategisch perspectief is een horizon waar we heen bewegen en die we telkens opnieuw bijstellen tijdens onze expeditie. In termen van de theorie over organisatieontwikkeling kiezen we niet voor ontwerpen maar ontdekken, niet voor een spoorboekje met vaste bestemmingen, maar voor een trektocht waarin organisatie- en gedragsverandering hand in hand gaan via een gezamenlijk proces van strategisch leren.

10. Het langetermijndenken is leidend in onze besluitvorming

Onze nalatenschap is niet iets wat we achterlaten, maar iets wat we gedurende ons leven creëren en doorgeven. De Apachen hebben daarom een gezegde: "Wij erven het land niet van onze voorouders, wij lenen het van onze kinderen". Zij hanteren daarbij het zevende generatie denken als leidend principe: "Zal de zevende generatie na ons hier baat bij hebben". Voor elke onderwijsorganisatie zou iets vergelijkbaars moeten gelden. We nemen onze besluiten niet voor vier of tien jaar, maar nemen als leidraad de vraag of het zevende cohort leerlingen na het besluit er baat bij zal hebben. Dat vraagt om aandacht voor duurzaamheid en circulariteit: besluiten moeten een ecologische voetafdruk hebben die vol houdbaar is. Als we nu een school bouwen dan moeten onze leerlingen er over vijftig jaar nog steeds goed onderwijs kunnen volgen.

Een nieuw strategisch perspectief in vijf ontwikkellijnen en tien principes



Het hart van ons onderwijs: Leren met LEV

- ▶ we stimuleren de brede ontwikkeling van het kind door van leerstof naar kindgericht onderwijs te bewegen
- ▶ leren met LEV is het hart van ons onderwijs



We geven onderwijs voor alle kinderen in de regio

- ▶ we willen een passende onderwijsplek bieden aan elk kind in de regio
- ▶ we herijken onze katholieke / interconfessionele identiteit



We bewegen ons van een lijn-staforganisatie naar een netwerkorganisatie

- ▶ het binden en boeien van onze huidige en toekomstige medewerkers heeft prioriteit
- ▶ horizontaal organiseren blijft ons uitgangspunt



We ontwikkelen ons samen met de partners in de regio

- ▶ we zoeken actief de samenwerking met de onderwijs- en opvangpartners in de regio
- ▶ we willen een rol van betekenis spelen in de dorpen en steden waar onze scholen staan



We nemen besluiten met het oog op onze gezamenlijke toekomst

- ▶ het lange termijn denken is leidend in onze besluitvorming
- ▶ we formuleren geen koers, maar een perspectief

TOT SLOT

In de eerste helft van dit schooljaar is het strategisch perspectief mondeling gepresenteerd* aan alle Sarkon medewerkers. Aan alle directeurs via het DO, aan het Onderwijshuis tijdens een stafoverleg en op studiedagen heeft het College van Bestuur alle scholen bezocht. De eerste concrete stappen binnen de gehele organisatie zijn gezet.

** de presentatie is gegeven aan de hand van deze website: www.expeditiesarkon.nl. Het is voor iedereen toegankelijk als naslagwerk en ter inspiratie.*

