

# WAT BEZIEIET ONS?

Op basis van talent  
en bezieling  
werken aan de bedoeling

Koersplan  
2020-2024



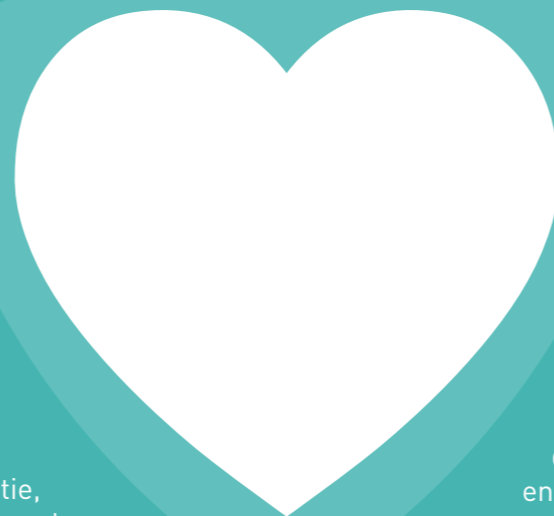
RESPONT

# BEZIELING

## VOORWOORD

In dit document zet Respont de lijnen uit voor de komende vier kalenderjaren. Bepalend voor de inhoud zijn de antwoorden op de vragen: **“waar willen we uitkomen, waarom willen we dat en hoe gaan we dat doen?”**. Daarbij is het van belang dat we steeds helder voor ogen hebben en houden wat het bestaansrecht van Respont en haar scholen is. Weten waarom en waarvoor we het doen, weten wat onze bedoeling is en wat ons bezielt en dat elke dag opnieuw. Dat is van belang voor Respont, voor de teams en voor de individuele medewerker. Voor de individuele medewerkers is het bijzonder waardevol wanneer zij zich persoonlijk kunnen verbinden met de bedoeling van de school en van Respont en ervaren dat ze daar op basis van hun drijfveren/bezieling en hun vakmanschap/talent een waardevolle bijdrage aan leveren.

In de eerste hoofdstukken blikken we kort terug en verkennen we onze huidige situatie, zoals de wandelaar die even stilstaat, omkijkt, de omgeving in zich opneemt en vervolgens verkent hoe hij verder zal gaan. Waar kom ik vandaan, waar sta ik nu, welk pad heb ik gevolgd/gemaakt en hoe ga ik verder?



# TALENT

In het tweede deel beschrijven we de organisatievisie en onze ambities. Deze ambities zijn afgeleid van zes hoofdlijnen die volgens ons bijdragen aan en voorwaardelijk zijn voor hetgeen we op uit willen komen: omstandigheden realiseren en borgen, waarin optimale ontwikkeling en kansen voor kinderen en jongeren met specifieke onderwijsvragen en jongeren in kwetsbare posities mogelijk is, door optimale inzet van expertise in de klas, in onze scholen en in Zeeland.

Het is een beschrijving op hoofdlijnen voor de komende jaren (geen blauwdruk). We weten immers dat we niet vier jaar vooruit kunnen kijken. Respont en haar scholen werken in een netwerk en een omgeving met behoorlijke dynamiek. Als gevolg daarvan zijn er vele ontwikkelingen van invloed op ons speelveld en op de daar geldende spelregels. Daarom een koersplan op hoofdlijnen, jaarlijks uitgewerkt en geconcretiseerd in een jaarbrief.

De koers van Respont is mede tot stand gekomen op basis van input van interne en externe belanghebbenden.

# BEDOELING

# bezieling\*

**\*bezieling (zn) be-zie-ling (de; v):** aandrift, animo, bevoegenheid, elan, enthousiasme, geestdrift, gloed, ingeving, inspiratie, leven, schwing, toewijding, verve, vervoering, **vuur.**

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Waar komen we vandaan?</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Waar staan we nu? (najaar 2019)</b>	<b>17</b>
<b>3</b>	<b>Ontwikkelingen om ons heen</b>	<b>21</b>
<b>4</b>	<b>Wie zijn wij? Onze identiteit</b>	<b>25</b>
4.1	Waarom bestaat Respont: het hogere doel/missie	
4.2	Waarom blinken wij uit: kernkwaliteiten	
4.3	Waarvoor staat Respont: de leidende principes	
<b>5</b>	<b>Onze ambitie en de koers</b>	<b>28</b>
	<b>De centrale thema's</b>	<b>29</b>
5.1	Het onderwijs in onze scholen is van hoge kwaliteit, is aanvullend, toekomstgericht en toekomstbestendig	
5.2	Het onderwijs wordt verzorgd, ondersteund en gefaciliteerd door duurzaam inzetbare medewerkers	
5.3	Er zijn voldoende medewerkers in alle functies	
5.4	De cultuur en de bedrijfsvoering is ondersteunend aan de inhoudelijke ontwikkelingen	
5.5	Respont draagt optimaal bij aan de realisatie van de doelen van Passend Onderwijs, aan participatie en aan integratie	
5.6	Respont neemt initiatieven/werkt samen met haar partners aan een situatie waarin optimale ontwikkeling en kansen voor leerlingen met een specifieke onderwijsvraag en jongeren in kwetsbare posities mogelijk is, zowel gedurende de schoolperiode als daarna	

*In dit boekje vind je op linker pagina's bezieling van Respont medewerkers!*

## 1 Waar komen we vandaan?

*Het (aflopende koersdocument 2016-2020 is geschreven in 2015. Hoe was de situatie toen?*

Het was de beginfase van de transitie naar het stelsel van Passend Onderwijs. Dat betekende nieuwe structuren en andere geldstromen, gepaard gaande met bezuinigingen. Een belangrijk element daarin was het ontstaan van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs, waarin ook de besturen en de scholen voor so en vso (cluster 3 en 4) gingen deelnemen. In de beginfase ging de aandacht vooral uit naar de structuur en de organisatie. De positie en de rol van onze ambulante dienst veranderde en daarmee ontstond een zakelijke verhouding tussen Qwestor als leverancier versus de samenwerkingsverbanden en het mbo als afnemers.

Het was de periode van de transitie (WMO, Jeugdzorg en Participatie) naar de gemeenten. Ook deze gingen gepaard met flinke bezuinigingen, die grote invloed hadden op onze partners in de jeugdzorg. Reorganisatie op reorganisatie was het gevolg en er was sprake van een mogelijke ontvlechting van so en vso.

Vanwege de demografische ontwikkeling en passend onderwijs bereidden we ons voor op een terugloop van het aantal leerlingen. De leerlingenprognose leidde tot een meerjarig perspectief op basis waarvan ingrijpen noodzakelijk was. Het sociaal plan, gebaseerd op een reorganisatieplan leidde tot een reductie van het personeelsbestand van ruim 20 fte.

Tegelijkertijd zagen we in de scholen de complexiteit van de onderwijsvragen van de leerlingen toenemen. De verzuimcijfers waren in die periode dusdanig dat nieuw beleid en extra aandacht op dit punt noodzakelijk was. In december 2015 startten Respont en De Korre het onderzoek naar een verdergaande vorm van samenwerking, met als beoogde uitkomst een bestuurlijke fusie.

### Hoe zijn we gevaren?

Het koersdocument 2016-2020 "Leren voor de wereld van morgen" en de uitwerking daarvan in de jaarbrieven is in die periode de leidraad geweest voor onze ambities en koers.

De jaarbrieven hadden de volgende thema's:

- 2016: **samen voor kwaliteit**
- 2017: **gecontroleerd op koers**
- 2018: **boeien, binden en bouwen**
- 2019: **duurzaam inzetbaar**

Het koersdocument en de jaarbrieven werden op schoolniveau verwerkt in het schoolplan en in de jaarplannen.

“Een idealist is een met zijn hart denkend mens”

## Wat wilden we realiseren? (uit het koersplan 2016-2020)

	Koers Onderwijs: 21-eeuwse vaardigheden	Koers Onderwijs: Regie over eigen leren	Koers Onderwijs: Afstemmen met partners in onderwijs en zorg	Hoofdlijn beleid Nieuwe ondersteuningsvragen vanuit de swv-en en vanuit de samenleving	Hoofdlijn beleid Realiseren van toekomstbestendigheid	Hoofdlijn beleid Respont doorontwikkelen tot een professionele, vitale organisatie	Hoofdlijn beleid Veel aandacht voor leren en ontwikkelen van de medewerkers
<b>Algemeen</b>	-ICT beleidsplan		-Schotten tussen schoolsoorten onderling en tussen onderwijs en zorg verwijderen	-Rol en positie directeuren en inhoudelijk deskundigen in de SWV-en versterken. -Participeren in nieuwe trajecten voor specifieke doelgroepen	-Fusie met De Korre voorbereiden -Nieuwe 'Qwestor' positioneren en doorontwikkelen -Vervangingspool creëren	-Uitvoeren ICT-plan -P&C cyclus en kwaliteitscirkel op alle beleidsterreinen versterken	-Visie op leren en ontwikkelen uitwerken en organiseren voor Respont en De Korre en voor het Zeeuwse onderwijsveld
<b>Onderwijs &amp; kwaliteit</b>	-Visie ontwikkelen -Algemene competenties inpassen in curriculum	-Inpassen in curriculum en in het onderwijs concept	-Inzetten op geïntegreerde arrangementen: 1 kind 1 plan	-Mee ontwikkelen van onderwijs(zorg) trajecten die zijn gericht op goede doorstroom, bijv. kwetsbare jongeren. -IKC*-ontwikkeling -OZA doorontwikkelen	-Kwaliteit van scholen en dienstverlening door ontwikkelen -Flexibel zijn in het organiseren van de expertise van de scholen en van Qwestor	-Versterken kwaliteitsstelsel en afstemmen op de nieuwe ontwikkelingen	-Scholingsplannen op schoolniveau gekoppeld aan de ontwikkelagenda
<b>Financiën, huisvesting en beheer</b>	-Onderwijs-leeromgeving afstemmen op onderwijs dat is gericht op het verwerven van in 21-eeuwse vaardigheden	-Faciliteren van het onderwijs	-Waar mogelijk scholen fysiek met elkaar verbinden en combineren met de zorg		-Huisvesting bezien n.a.v. krimp en samenwerking Korre -Zo efficiënt mogelijk inzetten van middelen, materialen en mensen.	-Eigen risicodragerschap verzuim voorbereiden en efficiënt uitvoeren -Facilitaire zaken meer centraal oppakken -Meerjaren financieel beleid	-Versterken kennis en vaardigheden op de beheersaspecten
<b>Personeel &amp; Organisatie</b>	-Leraren scholen in specifieke didactiek en in vaardigheden	-Leraren scholen in didactiek en in vaardigheden	-In OZA werken met 1 team vanuit onderwijs en zorg	-Deskundigheidsontwikkeling. -Waar mogelijkheid clusteren van aanbod -Regionaliseren	-Sociaal plan -Fusietraject -Meerjaren school-formatieplannen met heldere criteria	-Preventief verzuimbeleid doorontwikkelen -Beloningsbeleid	-Professionaliseringsplan -Scholleiders- en lerarenregister -Competentieprofielen, waaronder n.a.v. nieuwe CAO

## Bezieling

**Wandelend in een wereld  
 Met jou tijdelijk  
 Aan mijn hand  
 Om je de wereld  
 Een klein beetje  
 Beter  
 Te leren begrijpen  
 En zij jou  
 Hoop ik  
 Dat mijn hand  
 Voor jou  
 Een stapje  
 Voorwaarts is  
 Koersend  
 je toekomst tegemoet**

Marian Plak OdyZee Middelburg

Terugkijkend kunnen we concluderen dat de omstandigheden anders zijn geweest dan we in 2015 voorzagen. De afname van het aantal leerlingen was pas in 2018 feitelijk en dat met een zeer geringe afname van vijftien leerlingen. Tot dan toe was het aantal leerlingen toegenomen. Het sociaal plan is dan ook in 2016 al beëindigd. Respont heeft zich steeds meer ontwikkeld tot een flexibele, wendbare organisatie, waardoor we steeds goed kunnen reageren en anticiperen op de ontwikkelingen. Dat is niet altijd eenvoudig gebleken. Het vinden van nieuwe medewerkers en de huisvestingsvraagstukken vergen bijvoorbeeld veel tijd en energie. Het meerjarig perspectief ziet er door de gematigde afname van het leerlingenaantal veel positiever uit dan vier jaar geleden het geval was. De onderwijskwaliteit is op orde gekomen/gebleven. Alle scholen hebben een basisarrangement en werken van daaruit aan verbetering.

De uitvoering van het ICT-beleidsplan heeft optimale voorwaarden voor het gebruik van ICT-toepassingen in het onderwijs, voor de bedrijfsvoering en voor de onderlinge communicatie geschapen. Het werken aan 21e-eeuwse vaardigheden en het leggen van meer regie bij de leerlingen, is door de scholen opgepakt en heeft een plek gekregen in de onderwijsprogramma's. Deze ontwikkeling loopt uiteraard ook in de komende jaren door. Samen met De Korre, Juvent en de kinderopvang-organisaties is de IKC<sup>+</sup>-ontwikkeling in Middelburg, Goes en Tholen doorgezet en in Terneuzen opgestart. Een en ander is op verzoek van de betreffende samenwerkingsverbanden gepaard gegaan

met de realisatie van nieuw onderwijsaanbod. De plannen voor VSO-Walcheren (tezamen met De Korre, Juvent, Arduin en Orionis met in het verlengde daarvan het ATV-Walcheren) zijn ook inhoudelijk verder uitgewerkt. De voor VSO-Walcheren en -Walcheren noodzakelijke aanpassing qua huisvesting zijn financieel mogelijk gemaakt. De plannen voor de huisvesting van De Veste samen met andere Thoolse scholen, zijn verder ontwikkeld en definitief geworden. Het verbinden van vso-diplomagericht onderwijs aan het reguliere onderwijs is op een aantal plaatsen gerealiseerd. VSO-OdyZee Middelburg is gehuisvest in een gebouw van CSW te Middelburg en in het Ostrealyceum in Goes. De Argo heeft locaties in het Lodewijk College en in het Reynaertcollege. Leerlingen van De Argo en OdyZee volgen beroepsgerichte programma's en theoretische vakken in de vso-scholen. Acreon heeft haar aanbod uitgebreid met een diplomagericht programma vmbo. De praktijkscholen hebben een structurele verbinding met mbo-entree gerealiseerd. Ten behoeve van de thuiszitters met een psychische problematiek heeft OdyZee REstart in het leven geroepen. De verbinding met de zorg is in de reeds bestaande arrangementen geïntensiveerd en er zijn nieuwe arrangementen van start gegaan. De praktijk leert dat inhoudelijke samenwerking vele malen beter verloopt wanneer partners onder hetzelfde dak zijn gehuisvest. Scholing en ontwikkeling van de medewerkers in het kader van deze ontwikkelingen en de ontwikkeling van de onderwijsvragen van de leerlingen, heeft volop de aandacht gekregen, evenals de monitoring en de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs.

Sinds juni 2019 werk ik bij Respont. Het werk bij financiën gaat vaak om de uitgaven en de inkomsten, de middelen om onze doelen te kunnen bereiken en de terugblik op wat we hebben bereikt. Daarnaast ondersteunen we de scholen vanuit de STAF als het gaat om financieel beleid en alles wat daar mee samenhangt. Wij doen op deze manier bijdragen aan de organisatie van het onderwijs binnen Respont.

Bij **BEZIELING** denk ik aan het volgende:

Respont is een onderwijsorganisatie waarbij **bevlogen** collega's werken.

Elke dag gaan veel collega's met nieuw **elan** aan het werk!

Hierbij staat de **zorg** voor onze leerlingen centraal.

Met veel **ijver** wordt gewerkt aan het realiseren van de doelen van Respont.

Wat is het fijn om de leerlingen met **enthousiasme** naar school te zien gaan.

De **loyaliteit** onder medewerkers van Respont is hoog.

Docenten geven **inspiratie** door aan hun leerlingen.

Als **nieuwe** medewerker voel ik mijzelf enorm thuis bij Respont.

Fijn om met zulke **gedreven** collega's samen te werken!

De ontwikkeling van de directie van Respont heeft gestalte gekregen in een ontwikkeltraject, mede gericht op de in het primair onderwijs verplichte herregistratie. Ten behoeve van de personeels- en formatieplanning en de formatieplannen zijn criteria van inzet ontwikkeld.

Het beleidsterrein P&O is omgevormd naar HRM. Dat is niet zomaar een verandering van naam, maar is gebaseerd op een nieuwe visie, die is beschreven in het strategisch HRM-beleid. Het verzuimbeleid heeft zich, via vitaliteitsbeleid, ontwikkelt naar een beleid dat is gericht op duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. De verzuimcijfers zijn na een aanvankelijke daling, aan het stijgen. Dat wordt vooral veroorzaakt door langdurig verzuim. We hebben de beweging naar waarderend leiderschap gemaakt en de gesprekscyclus is aangepast en gaat verder onder de noemer 'functioneren en waarderen'.

De vervanging wordt in alle scholen nu op dezelfde manier gefaciliteerd. Ook de scholen die vallen onder het po zijn nu eigenrisicodrager voor de eerste zes weken. De formatie van de schoolteams is opgehoogd om de vervanging met name in de eerste zes weken zelf vanuit het team te organiseren. Respont maakt geen gebruik meer van de vervangingspool van TCOZ. Het beleid met betrekking tot AVG/IBP en arbo en veiligheid is opgepakt. Externe beoordeling laat zien dat Respont op de goede weg is op het gebied van AVG/IBP. In het kader van de uitvoering van het ICT-beleidsplan is het beheer van de infrastructuur en de hardware centraal georganiseerd. Financieel gezien is Respont in control.

Behalve dan dat we elk jaar opnieuw verrast (positief) worden door het behaalde resultaat.

Er is veel gerealiseerd, ook veel zaken die we in 2015/2016 nog niet in het vizier hadden. Een aantal plannen is niet gerealiseerd. De conclusie uit het onderzoek naar een mogelijke fusie was dat er veel voor te zeggen was om te komen tot één bestuur voor specialistisch onderwijs, maar dat het toen (voorjaar 2016) niet het goede moment was om dat ook daadwerkelijk te realiseren. Gelukkig heeft dit besluit de inhoudelijke samenwerking tussen de scholen van Respont en De Korre niet negatief beïnvloed. De AB-diensten van Respont en De Korre hebben enkele jaren 'als een dienst' samengewerkt.

Na de invoering van Passend Onderwijs gingen de middelen voor ambulante begeleiding naar de samenwerkingsverbanden die de diensten moesten gaan inkopen. Qwestor slaagde erin om met alle samenwerkingsverbanden een driejarig contract af te sluiten, met een afnemende minimale afname. In het laatste jaar van dit contract heeft Respont samen met De Korre het initiatief genomen tot een onderzoek naar de haalbaarheid van een Zeeuwse organisatie voor onderwijsondersteuning (Onderwijs Ondersteuning Zeeland), waarin de expertise van alle partners, op basis van een vorm van gedeeld eigenaarschap, gebundeld zou worden. Zover is het niet gekomen, omdat partijen de keuze hebben gemaakt om het ieder voor zich naar de eigen hand te kunnen zetten.

Mijn bezieling wil ik omschrijven als **Positive energy.**

Dit is ontstaan tijdens mijn eigen schoolperiode, hier heb ik veel negatieve ervaringen opgedaan. Er werd niet gekeken naar mijn kwaliteiten maar de nadruk werd altijd gelegd op mijn beperkingen met een negatieve benadering. Ik heb van deze negatieve ervaring geleerd wat dit met een mens kan doen. Ik weet nu, door iemand positief te benaderen, zet je iemand in zijn kracht. Door te werken vanuit zijn/haar kwaliteiten kan je de beste resultaten halen. Door deze ervaring weet ik wat er juist nodig is om het beste uit mezelf en andere te halen, en dat alles mogelijk is. Door te kijken naar kwaliteiten van de leerlingen en collega's, en deze positief te gebruiken, en te stimuleren, komt iedereen het beste tot z'n recht, geeft iedereen een goed gevoel en zorgt voor een positieve sfeer.

'Hoe kan het wel?' ipv 'Het kan niet!' is voor mij de rode draad in het leven en maakt alles een stuk mooier.

Gedurende deze onderzoeksfase was met de meeste partijen een contract voor een jaar afgesloten. Aangezien de verwachting was dat de vraag daarna tot vrijwel nul zou gaan teruglopen, is besloten om Qwestor als organisatorische eenheid binnen Respont, op basis van een reorganisatieplan, per 1 augustus 2019 te beëindigen. Alle medewerkers hebben buiten en/of binnen Respont een nieuwe plek gevonden. Qwestor educatief is blijven bestaan en zal zich verder ontwikkelen tot de 'Respont-academie', van waaruit interne scholing en extern aanbod georganiseerd zal worden.

Het onderwijs in de school op De Vliethoeve is per 31 december 2019 beëindigd. Oorzaak daarvan is dat de gemeenten geen jeugdzorg+ meer hebben ingekocht bij Juzt.



# *bezieling* is de vonk voor het vuur van creativiteit

## **2 Waar staan we nu? (najaar 2019)**

De ontwikkelingen in de afgelopen jaren hebben ons gebracht naar waar we nu staan.

De scholen van Respont zijn 'expertisecentra' binnen de samenwerkingsverbanden passend onderwijs: elke school op haar eigen wijze en op basis van de specifieke expertise. De kwaliteit is overal op orde, de uitstroomgegevens laten een positief beeld zien. Elk jaar opnieuw stromen leerlingen uit onze po-scholen door naar het bij hen passende onderwijs in het vo. Leerlingen uit onze vo-scholen stromen met branchecertificaten en/of een mbo-entreediploma uit naar de arbeidsmarkt, naar de diverse niveaus in het mbo en naar het hoger onderwijs. Respont heeft steeds meer de kenmerken van een professionele organisatie. Aan de kernwaarden wordt steeds nadrukkelijker handen en voeten gegeven qua leiderschap en in de bedrijfsvoering. Respont is, met waardering voor de diversiteit en de eigenheid van de scholen en misschien juist wel daardoor, steeds meer een eenheid geworden. Het primaat, de integrale verantwoordelijkheid en ook de ruimte, ligt heel duidelijk in de scholen. Alle dragen ze bij aan de maatschappelijke opdracht van Respont. De diversiteit en de waardering daarvan kenmerkt Respont als organisatie. Respont is daardoor een flexibel en wendbaar eskader van schepen in plaats van een groot en log fregat.

Respont is een organisatie met een uitgebreid netwerk en met veel samenwerkingspartners. Nieuwe vragen vanuit de samenwerkingsverbanden in combinatie met

het ondernemerschap van de directeuren, heeft geleid tot een veelheid aan nieuw aanbod en ontwikkelingen. Ook dat is kenmerkend voor Respont: mooi om dat te kunnen constateren. Dat betekent namelijk ook dat de samenwerkingsverbanden en ook andere partners, ons weten te waarderen op hetgeen wij kunnen bieden. Daarnaast heeft Respont en haar scholen in vele situaties zelf het initiatief genomen. Rode draad van vrijwel alle ontwikkelingen is het maken van inhoudelijke verbindingen tussen vormen van onderwijs en tussen onderwijs, opvang, jeugdzorg, ggz en arbeidsmarkt.

Ook op de problematiek van de thuiszitters zet Respont haar expertise in, bijvoorbeeld in de vorm van REstart. Respont en haar scholen worden gezien als aantrekkelijke en betrouwbare samenwerkingspartners, als belangenbehartigers van jongeren in kwetsbare posities en van jongeren met specifieke onderwijsvragen. De basis is op alle beleidsterreinen op orde, van daaruit ontwikkelen we verder. De onderstaande sterkte-zwakteanalyse geeft een beeld van waar we volgens onszelf nu staan. Interne sterkte en zwakte punten en de kansen en bedreigingen in onze omgeving zijn geïnventariseerd en daarin samengebracht.

## Wat beweegt mij, maakt mij blij?

Dinsdag 19 november, 2<sup>o</sup> lesblok, leerling S. Klopt op de deur van mijn kantoor met de mededeling dat hij "most komme". Aangezien ik als directeur ook fungeer als time out voorziening, iets wat op een schijnbaar natuurlijke wijze is ontstaan, begreep ik zijn verwilderde blik en enigszins opgewonden stemgebruik. S. Is/was overigens frequent bezoeker van mijn kantoor in deze hoedanigheid.

Het bleek dat zijn interpretatie van respectvolle omgang met medeleerlingen en docenten iets anders lag dan dat school voorschrijft en natuurlijk uitdraagt. Tijd voor een praatje hel en verdoemenis, weliswaar empathisch van mijn kant en met verstand van zaken aangaande pubergedrag (hoop ik toch).

S. nam in mijn ogen een niet al te onverschillige luisterhouding aan, voelde dat ik het serieus meende en hij voelde ook dat hij gezien werd. Toen nam het gesprek een compleet andere wending aan vanwege de vraag die hij mij stelde, schijnbaar uit het niets en volledig niet relevant met ons gespreksonderwerp...

"Meester" zei hij, "meester, is de aarde volgens jou rond of plat?" "volgens mij is hij plat"

Nu dient u te weten dat S. taalkundig gezien, vrij zwak is en ook zijn leesniveau niet je van het is. Na enige verwerkingstijd mijnerzijds ontstond er een vreselijk leuk gesprek met argumenten voor en tegen, over en weer en zag ik een kant van S. die ik nooit had gezien of heb willen zien. Overbodig te melden dat de overtreding snel afgedaan werd met een gele kaart. Dit was weer een "kampvuurmomentje" waar ik nu nog van kan genieten en S. En ik groeten elkaar elke dag nog steeds op de volgende wijze:

Hij zegt "plat" en ik zeg "rond", de discussie is dus nog niet over...

### Sterk

- Kwaliteit van het onderwijs
- Specialistische expertise
- Breedte en diversiteit van het onderwijsaanbod
- Ruimte voor diversiteit binnen Respont en voor ondernemerschap
- De organisatie, organisatiegraad
- HRM-beleid
- Betrouwbare werkgever
- Flexibiliteit

### Zwak

- Er zijn witte vlekken<sup>1</sup> in het aanbod voor onze doelgroepen
- Profilering/positionering van Respont/specialistisch onderwijs
- Voorkomen van langdurig verzuim
- Visie op de toekomstbestendigheid van de inhoud, vormgeving en organisatie van ons onderwijs
- Nieuwe medewerkers opleiden
- Afstemming beleid samenwerkingsverbanden en Respont
- Differentiatie/maatwerk in HRM-beleid/arbeidsvoorwaarden
- Structuur waarin de scholen van Respont en De Korre samenwerken

### Zwak

- Er zijn witte vlekken in het aanbod voor onze doelgroepen
- Profilering/positionering van Respont/specialistisch onderwijs
- Voorkomen van langdurig verzuim
- Visie op de toekomstbestendigheid van de inhoud, vormgeving en organisatie van ons onderwijs
- Nieuwe medewerkers opleiden
- Afstemming beleid samenwerkingsverbanden en Respont
- Differentiatie/maatwerk in HRM-beleid/arbeidsvoorwaarden
- Structuur waarin de scholen van Respont en De Korre samenwerken

### Bedreigingen

- De situatie dat de leerlingenpopulatie zich zodanig ontwikkelt dat de kwaliteit/expertise van de medewerkers tekortschiet
- Respont kan niet voorzien in haar personeelsbehoefte vanwege krapte op de arbeidsmarkt
- Maatschappelijke ontwikkelingen zoals bv. ervaren stress die kunnen zorgen voor een hoog verzuim
- Beleidsontwikkelingen in de samenwerkingsverbanden
- Veranderende regelgeving o.a. n.a.v. de evaluatie passend onderwijs.

<sup>1</sup> Hiermee wordt bedoeld op het feit dat er niet voor alle leerlingen een passend onderwijsaanbod is.

### 3 Ontwikkelingen om ons heen

Onze samenleving wordt steeds complexer en sneller en vraagt dan ook steeds meer van kinderen en volwassenen. Stress, onrust, constant 'AAN staan' zijn daarvan de verschijnselen. We zien dit steeds meer terug bij onze leerlingen en medewerkers. Bij medewerkers zien we tevens overbelasting ontstaan ten gevolge van 'de vele ballen die in de lucht gehouden moeten worden' (werk, gezin, mantelzorg, etc.). Effecten daarvan zijn zichtbaar in gedrag van leerlingen en leiden tot verzuim bij medewerkers. Respont is niet in staat om deze ontwikkelingen te veranderen. Respont zet erop in om leerlingen en medewerkers te leren om hiermee om te gaan en om zich ertegen te 'wapenen' en daar waar mogelijk worden medewerkers en hun teams meer mogelijkheden tot regulering van het werk geboden.

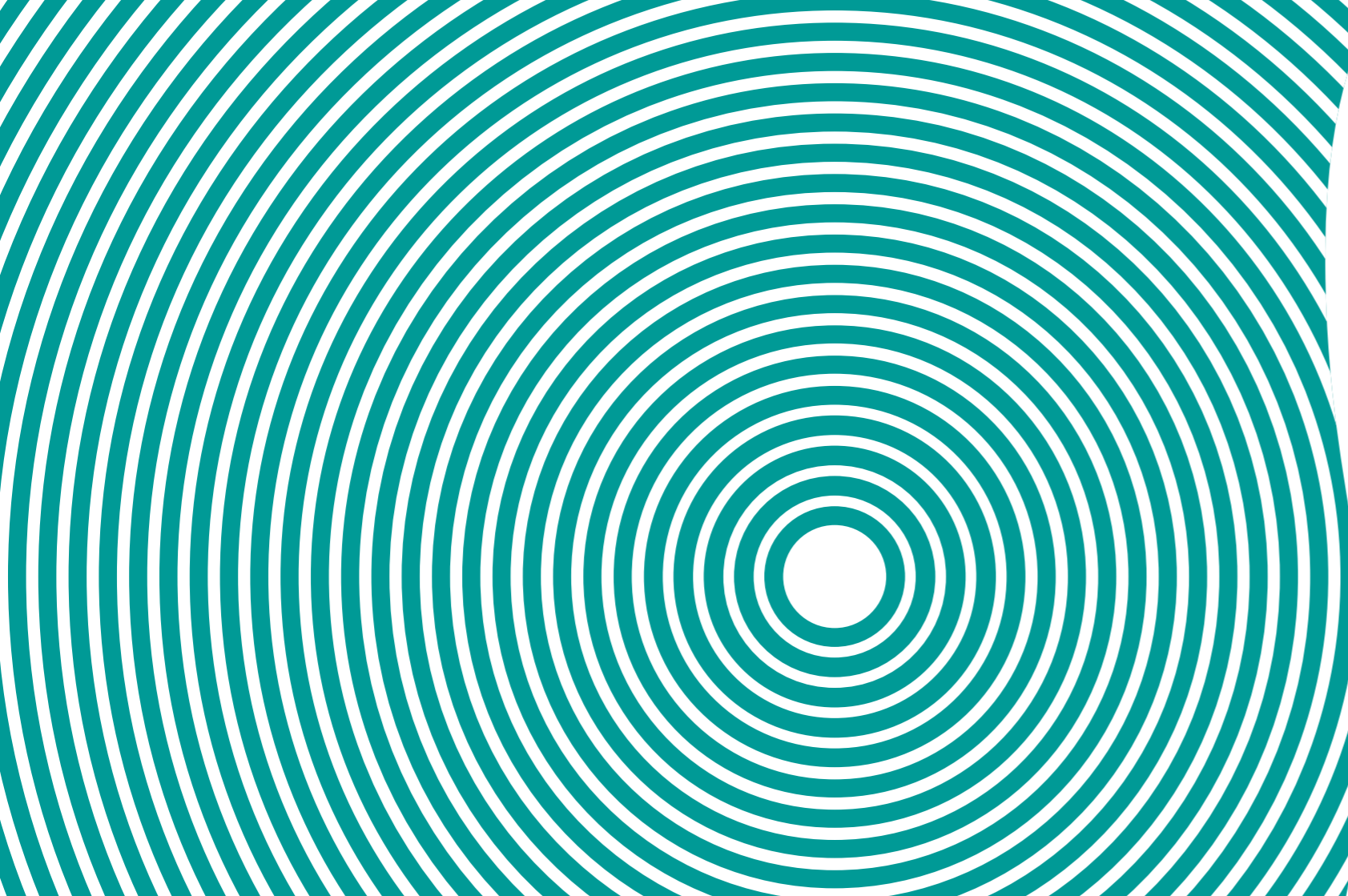
Te constateren is dat kinderen en jongeren zich op een andere manier ontwikkelen dan voorheen en ook dat ze op een andere manier leren. Deze ontwikkeling zal zich in de toekomst blijven voortzetten. We zien een discrepantie ontstaan tussen de huidige inhoud, vormgeving en organisatie van onderwijs en het leren en het leven van onze leerlingen. Wil het onderwijs en onze scholen toekomstbestendig zijn, dan kunnen we niet anders dan op deze ontwikkeling reageren. Wat vraagt dit van ons onderwijs en van ons? Hier ligt een uitdaging en een kans die vraagt om innovatie, onder andere in de toepassing van ICT in het onderwijs ten behoeve van het leren.

De demografische ontwikkeling in Zeeland is zodanig dat de

daling van het aantal leerlingen in po vrijwel is gestopt en deze daling heeft nu inmiddels het vo bereikt.

Er is veel onrust rondom het onderwijs. De samenleving en de politiek lijken zich nog steeds onvoldoende bewust te zijn van het belang van het onderwijs en de kwaliteit ervan voor de samenleving. Vrijwel iedereen die werkzaam is in het onderwijs, is ontevreden over de werkomstandigheden, de (verschillen in de) arbeidsvoorwaarden en het tekort aan leerkrachten. Dit leidt tot begrijpelijke onrust en tot versterking van het negatieve imago van het werken in het onderwijs. De onderwaardering en -besteding van het onderwijs zorgen er ook voor dat de context waarin het regulier onderwijs invulling aan Passend Onderwijs moet geven verre van optimaal is. Hopelijk wordt daarmee rekening gehouden bij de landelijke evaluatie van Passend Onderwijs, die in 2020 zal plaatsvinden.

We constateren een toename van de sociale en maatschappelijke problematiek en steeds vaker voorkomende stapeling van problematiek in het leven/ de thuissituatie van de kinderen en jongeren. Ook lijkt er sprake te zijn van een toename van psychische problematieken. De leerlingen met relatief lichtere ondersteuningsvragen worden steeds vaker door reguliere scholen opgevangen. Gevolg is dat de zwaarte van de onderwijsvraag in onze scholen groter wordt. Daarom is het belangrijk om de expertise in de scholen te verbreden met expertise uit de jeugdzorg en ggz.



Het dreigende lerarentekort, breder opgevat het dreigend tekort aan competente medewerkers, is een serieuze bedreiging voor het onderwijs. Diverse nieuwe en veranderende wetgeving heeft uiteraard haar invloed op Respont. Het nieuwe, bestuursgerichte toezicht van de Onderwijsinspectie, de Participatiewet, wetgeving met betrekking tot tijdelijke contracten van medewerkers, maar zeker ook IBP/AVG vragen aandacht en tijd. Kenmerkend voor de regio Zeeland is de steeds beter verlopende samenwerking. Voorbeelden daarvan zijn de totstandkoming van de Opleidingsschool Zuidwest, de gezamenlijk projectmatige aanpak van het lerarentekort en de samenwerking in Sterk techniekonderwijs. Hoopgevend is de ontwikkeling dat de scholen van Respont opleidingsschool kunnen zijn, iets dat lang niet het geval was. Voor het primair onderwijs speelt CPOZ een belangrijke rol in de samenwerking en in het vo, mbo en ho het Zeeuws bestuurdersoverleg.

De nieuwe aanbestedingsronde in de jeugdzorg zorgt voor veel onrust en negatieve effecten bij onze partners, zoals Jutzt. In het primair onderwijs komt langzamerhand een beweging op gang richting een Kenniscentrum onderwijs, opvoeding en jeugd. De Hogeschool Zeeland zou daarin vanuit het sociaal domein, naast andere partijen, een belangrijke rol moeten spelen. Onderdelen van het centrum zouden een platform voor het delen van expertise en een academie gericht op leren en ontwikkelen kunnen zijn.

*Bemin, eet, adem, hunker, schaam, mediteer,  
werk, lach, zing, fluit, huil, ontspan, geniet,  
verveel, breek, slaap, adem en verbaas.  
Maar vooral: Heb lief.*

*En dat iedere dag weer opnieuw!*

*Marloes Lybaart*

#### 4 Wie zijn wij? Onze identiteit

In dit hoofdstuk beschrijven we de identiteit van Respont. Daarin staat het waarom<sup>1</sup>, de bedoeling<sup>2</sup>, of nog anders gezegd, de collectieve ambitie<sup>3</sup> van Respont centraal. Respont doet dat, omdat uit onderzoek is gebleken dat succesvolle organisaties zich onderscheiden van andere, door het centraal stellen van het bestaansrecht van de organisatie. Met andere woorden, ze zijn missiegedreven. In het denken, het handelen en het communiceren van de medewerkers staat dit centraal. Dit inspireert hen en leidt tot verbinding. Zo'n organisatie wil Respont ook zijn! Onze identiteit is opgebouwd uit drie elementen.

##### 4.1. Waarom bestaat Respont: het hogere doel/missie

Wij dragen bij aan het leren en ontwikkelen van kinderen en jongeren in Zeeland. Wij willen hun kansen op een positief toekomstperspectief vergroten. Daardoor dragen wij tevens bij aan een samenleving waarin iedereen kan participeren en aan kan bijdragen.

Wij zijn er voor kinderen en jongeren die om uiteenlopende redenen een specifieke onderwijsvraag hebben en/of zich in een kwetsbare positie bevinden en die daarom voor kortere of langere tijd een vorm van extra ondersteuning in het onderwijs nodig hebben, om hun talenten optimaal te kunnen ontplooien, om met perspectief onderwijs te kunnen volgen en om deel te kunnen nemen en bij te kunnen dragen aan onze samenleving.

<sup>1</sup> Sinek

<sup>2</sup> Hart

<sup>3</sup> Weggeman

##### 4.2. Waarin blinken wij uit: kernkwaliteiten

Wij onderscheiden ons door onze expertise met betrekking tot een geïntegreerde aanpak op het gebied van onderwijs, leren, gedrag, zorg, sociaal emotionele en fysieke ontwikkeling en toeleiding naar werk. Onze scholen verzorgen specialistisch onderwijs, we zijn daarmee aanvullend op de andere vormen van onderwijs. Dit alles in goede samenwerking met onze partners. Op basis van deze expertise spelen we een belangrijke rol in de realisatie van Passend Onderwijs en in de ontwikkelingen die zijn gericht op participatie en integratie

##### 4.3. Waarvoor staat Respont: de leidende principes

Vertrouwen, vakmanschap, verbinding en inspiratie zijn onze kernwaarden. Vier principes die leidend zijn voor ons gedrag, voor onze bedrijfsvoering, voor onze cultuur en voor onze structuur, die aangeven wat we van elkaar en wat onze omgeving van ons mag verwachten.

##### *Vertrouwen*

Wij willen samenwerken op basis van wederzijds vertrouwen. We gaan uit van de positieve intenties en hebben hoge verwachtingen van onze leerlingen, van onze medewerkers, van de ouders/verzorgers en van onze partners. Wij geloven in de kracht van vertrouwen. Vertrouwen geven is een van de meest motiverende factoren in opvoeding en samenwerking. Het tilt mensen naar een hoger plan. Wij benadrukken vooral wat onze leerlingen kunnen.

# *Vertrouwen*

# *Vakmanschap*

# *Verbinding*

# *Inspiratie*

Door leerlingen vertrouwen te geven, hoge (maar realistische) verwachtingen te hebben en in hun kwaliteiten te geloven, brengen wij onze leerlingen in de positie om hun eigen kracht en talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Wij hebben vertrouwen in het vakmanschap en de positieve intenties van de medewerkers. Ook zij komen optimaal tot hun recht in een klimaat van vertrouwen. Daarom hebben zij professionele ruimte, werken we aan zelforganisatie en aan zelfregie en hebben we gekozen voor het principe 'waardierend leiderschap'.

## *Verbinding*

Wij streven naar een situatie waarin medewerkers zich individueel en als team inhoudelijk verbinden en verbonden voelen aan hun school en aan Respont. Waarin medewerkers met en van elkaar leren, actief betrokken worden in besluitvormingsprocessen, eigenaarschap ervaren en worden uitgedaagd om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor het werk en voor het team. De diversiteit qua types en soorten scholen binnen Respont is groot. Dat is een kracht, vooral wanneer de scholen op inhoud de verbinding met elkaar, met andere scholen, met de kinderopvang en met de zorg realiseren. We zoeken actief de verbinding met interne en externe belanghebbenden.

## *Vakmanschap*

Wij onderscheiden ons door onze geïntegreerde kennis op het gebied van onderwijs, leren, gedrag en zorg. Daardoor zijn wij in staat oplossingen aan te reiken voor nagenoeg alle specifieke onderwijsondersteuningsvragen op het gebied

van leren en gedrag. We bieden specialistisch onderwijs, in eerste instantie gedragen door de medewerkers die verantwoordelijk zijn voor het onderwijs, het primaire proces. Maar uiteraard ook door de medewerkers die de voorwaarden scheppen voor dit onderwijs. Wij vertrouwen op en hebben vertrouwen in het vakmanschap van onze medewerkers.

We stemmen onze begeleiding af met ouders en partners in het reguliere onderwijs, (jeugd)zorg en kinderopvang. We delen onze kennis met het reguliere onderwijs en richten ons op professionalisering van dat onderwijs en de daaraan gerelateerde organisaties. Respont is een professionele, lerende organisatie, die medewerkers optimaal wil laten functioneren, zodat leerlingen daar optimaal van kunnen profiteren.

## *Inspiratie*

Het is voor medewerkers bijzonder waardevol wanneer zij zich persoonlijk kunnen verbinden met de bedoeling van de school/Respont en ervaren dat ze daar, op basis van hun bezieling en vakmanschap, een waardevolle bijdrage aan leveren. Deze zingeving en bevoegenheid werken niet alleen door in de manier waarop zij hun werk invullen, maar ook op hoe zij in de andere domeinen van hun leven opereren en de wijze waarop ze in het leven staan.

## 5 Onze ambitie en de koers

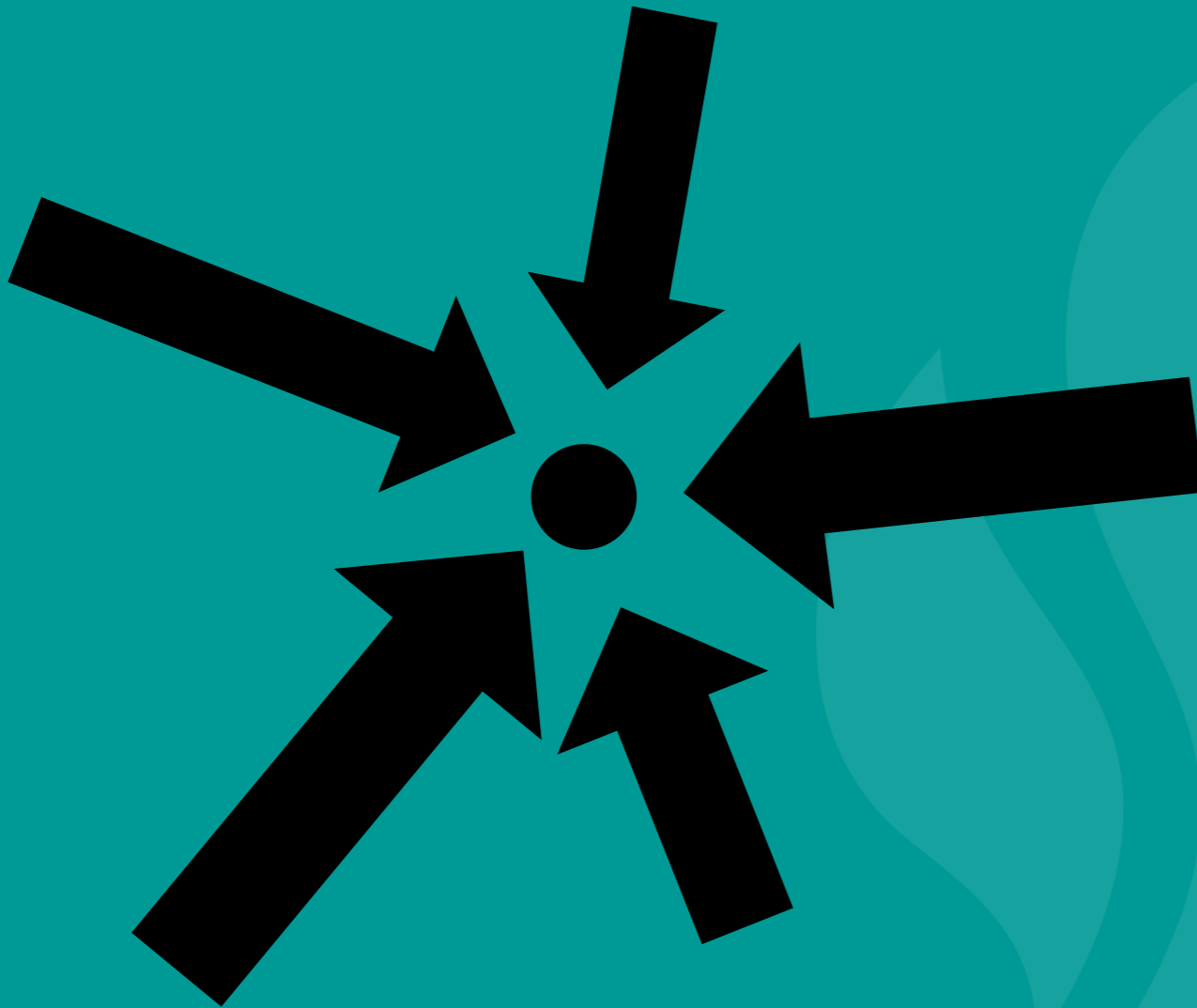
Kinderen en jongeren met specifieke onderwijsvragen en/of zich bevindend in kwetsbare posities, zullen er ook in de komende jaren zijn. Afgaande op de afgelopen jaren zal het aantal niet snel afnemen en zal de intensiteit en de complexiteit van de vragen eerder toe- dan afnemen. Het is dan ook van groot belang dat de expertise ten behoeve van het onderwijs aan hen behouden en geborgd blijft en dat nieuwe expertise ontwikkeld kan worden. Een deel van hen volgt onderwijs in onze scholen, een ander deel in scholen voor niet specialistisch onderwijs, of volgt geen onderwijs. In de beschrijving van haar identiteit maakt Respont duidelijk voor hen allen van betekenis te willen zijn.

**Leidend in de koers van Respont is dan ook: optimale omstandigheden realiseren waarin optimale ontwikkeling en kansen voor kinderen en jongeren met specifieke onderwijsvragen en jongeren in kwetsbare posities mogelijk is. Respont realiseert dit door de inzet van haar expertise in de klas, in onze scholen en op alle plaatsen in Zeeland waar de expertise kan bijdragen.**

Uiteraard is de realisatie daarvan alleen mogelijk door goede samenwerking met netwerkpartners. Met de samenwerkingsverbanden passend onderwijs en de daaraan verbonden schoolbesturen, met de partners in de zorg voor jeugd, ggz, kinderopvang, met gemeenten, mbo en ho in Zeeland. Respont zal blijvend meewerken aan en investeren in een situatie waarin Passend Onderwijs zo thuisnabij mogelijk beschikbaar is, ontwikkeld,

georganiseerd en gedeeld kan worden. Voor Respont is daarbij van groot belang dat de kwaliteit van onderwijs kan blijven worden gegarandeerd. De Korre is een natuurlijke samenwerkingspartner in het onderwijs. Op tal van plaatsen wordt inhoudelijk intensief samengewerkt en zien we de grenzen tussen de scholen van Respont en De Korre vervagen. Deze ontwikkelingen vragen om een meer faciliterende structuur. Verduurzaming van de samenwerking tussen de beide besturen zal hieraan een belangrijke bijdrage leveren. We zijn dan beter in staat om de witte vlekken die er zijn, veelal tussen onze scholen, in te vullen. We kunnen dan beter de verbinding met het niet specialistisch onderwijs maken en kunnen de effecten van de wens tot integratie dan wel inclusief onderwijs beter opvangen. Ook de onderlinge samenwerking is dan beter te organiseren.

Juvent is een jeugdzorgpartner waarmee op diverse plaatsen word samengewerkt. Het is onze ambitie om ook deze samenwerking verder te ontwikkelen. Dat geldt ook voor de samenwerking met Emergis. Alle scholen voor vso, praktijk- en entreeonderwijs in Zeeland hebben elkaar gevonden in de Zeeuwse Stichting Maatwerk. ZSM is een prima voertuig voor de onderlinge samenwerking.



### **De centrale thema's**

Uitgaande van onze opdracht en rekening houdende met de inhoud van de vorige hoofdstukken komen er voor de komende jaren zes centrale thema's naar voren. Thema's waarop Respont zich in de komende jaren wil richten. Deze thema's zijn geformuleerd als ambities, waaraan per thema concrete doelen zijn gekoppeld.

In het vervolg van dit hoofdstuk wordt per thema uitgewerkt wat we willen realiseren en wat we daarvoor gaan doen.

**5.1 Het onderwijs in onze scholen is van hoge kwaliteit, is aanvullend, toekomstgericht en toekomstbestendig.**

**5.2 Het onderwijs wordt verzorgd, ondersteund en gefaciliteerd door duurzaam inzetbare medewerkers<sup>5</sup>.**

**5.3 Er zijn voldoende medewerkers in alle functies.**

**5.4 De cultuur en de bedrijfsvoering is ondersteunend aan de inhoudelijke ontwikkelingen.**

**5.5 Respont draagt optimaal bij aan de realisatie van de doelen van Passend Onderwijs, aan participatie en aan integratie.**

**5.6 Respont neemt initiatieven/werkt samen met haar partners aan een situatie waarin optimale ontwikkeling en kansen voor leerlingen met een specifieke onderwijsvraag en jongeren in kwetsbare posities mogelijk is, zowel gedurende de schoolperiode als daarna.**

<sup>5</sup> Een duurzaam inzetbare medewerker binnen Respont is blijvend expert in het vak, energiek en wendbaar. De medewerker ontwikkelt doorlopend op het gebied van kennis en vaardigheden, professionele identiteit en vitaliteit en wordt daartoe, in relatie tot de veranderende werk- en onderwijscontext, gestimuleerd.



## Uitwerking van de thema's

### 5.1. Het specialistisch onderwijs in de scholen is van hoge kwaliteit, aanvullend, toekomstgericht en toekomstbestendig

*Het gaat er niet alleen om hoe wij de wereld in onze kinderen en leerlingen krijgen, maar ook om de wijze waarop wij onze kinderen en leerlingen kunnen helpen om de verbinding met de wereld aan te gaan en op die manier in de wereld te komen. Kortom: de school als oefenplaats voor het leven (Biesta).*

#### Dit willen we realiseren

- er is en er wordt gewerkt vanuit een helder beschreven visie op ontwikkeling, op leren en op onderwijs;
- in het onderwijs/in het leerplan is aandacht voor persoonlijke ontwikkeling, voor kwalificatie en socialisatie;
- de teams in de scholen en op het bestuurskantoor hebben zicht op de kwaliteit op basis van de kwaliteitskaarten;
- het onderwijs en de scholen voldoen minimaal aan de standaarden van de Inspectie, van de school en van Respont;
- op deze basis wordt planmatig gewerkt aan schoolontwikkeling en aan de ambities;
- er is sprake van inhoudelijke ontschotting tussen de schoolsoorten, opvang, jeugdzorg en de arbeidsmarkt, leidend tot een integrale aanpak;
- pro en vso-arbeid zijn sterk arbeidsmarktgericht, maar ook op doorstroom naar het mbo;
- vso-diplomagericht is zoveel mogelijk gericht op het behalen van een volledige diploma en op doorstroom naar het vervolgonderwijs;
- waarderend leiderschap is ook leidend in het pedagogisch-didactisch klimaat van de scholen;
- we zien innovatieve ontwikkelingen in inhoud en aanpak van het onderwijs.

#### Dit gaan we daarvoor doen

#### samen met

Onderwijskundige ontwikkelingen en innovatie, en de aanpak daarvan worden opgenomen in de zelfevaluatie	
We maken een hulpmiddel met behulp waarvan ontwikkelingen en innovatie planmatig kunnen worden aangepakt	
We voeren het kwaliteitsbeleid van Respont uit en rapporteren compact over de stand van zaken	
Scholen beschrijven hun visie op ontwikkeling, leren en onderwijs	
Respont participeert in bestuurlijke visitatie	
Scholen brengen zelf de kwaliteit en de ambities in beeld	
We stemmen onze kwaliteit af met de Inspectie	
ICT-middelen worden vanuit een beschreven visie ingezet in het onderwijs	
We werken vanuit een visie en planmatig aan 21 <sup>e</sup> -eeuwse vaardigheden	
We blijven ontwikkeling en innovatie stimuleren door middel van het 'Respont innovatiefonds'	
De IKC's ontwikkelen inhoudelijk door, gericht op een integrale aanpak (1 kind, 1 plan)	De Korre, Juvent, Kinderopvang
Vso-arbeid en -dagbesteding cluster 3 en cluster 4 zijn inhoudelijk verbonden en tevens verbonden met de expertise van het praktijkonderwijs	De Korre, Juvent,
Vso-diplomagericht wordt zoveel mogelijk verbonden aan het reguliere vo	regulier vo
Expertise vanuit de zorg (jeugdzorg en ggz) toevoegen in zogenaamde OZA	Juvent, Emergis
So-Zeeuws-Vlaanderen inhoudelijk en organisatorisch ontwikkelen tot een ongedeeld so, verbonden met het SBO	De Korre, Juvent en Kinderopvang

## 5.2 Het onderwijs wordt verzorgd en ondersteund door duurzaam inzetbare medewerkers

### Dit willen we realiseren

- optimale werkomgeving en arbeidsvoorwaarden voor de medewerkers;
- medewerkers van Respont zijn vakmensen en voelen zich competent;
- ze kennen hun drijfveren, zijn betrokken en bevlogen en kennen hun grenzen;
- medewerkers en hun teams zijn fit en vitaal;
- we stimuleren zelfregie en -organisatie door medewerkers en door teams;
- binnen Respont en de scholen is sprake van een professionele cultuur;
- nieuwe/startende medewerkers worden goed begeleid;
- we streven daar waar mogelijk naar maatwerk in HRM;
- medewerkers ervaren Respont als een goede werkgever en de scholen als een fijne werkplek;
- in de teams wordt de expertise van de medewerkers optimaal benut;
- waarderend leiderschap is zichtbaar en het daarmee samenhangende beleid wordt uitgevoerd;
- de werkbelevingsonderzoeken laten een positief beeld en ontwikkeling zien;
- expertise wordt binnen Respont gedeeld en ontwikkeld;
- ontwikkeling van medewerkers is georganiseerd en wordt gefaciliteerd;
- de verzuimratio's liggen op of onder het landelijke gemiddelde.

### Dit gaan we daarvoor doen

### samen met

Ontwikkelen van een inwerkplan op de werkplek en kennismaking met Respont voor nieuwe medewerkers/leden RvT	
In alle ontwikkelplannen (voorheen scholingsplannen) zijn onderdelen opgenomen gericht op de drie elementen van duurzame inzetbaarheid: vakmanschap, professionele identiteit en vitaliteit	Partners uit onderwijs, kinderopvang en jeugdzorg
Leren en ontwikkelen wordt ondersteund en georganiseerd door de Respont-academie, die daarin waar mogelijk samenwerkt met andere partijen uit het onderwijs en/of de zorg	
We scholen en coachen op zelfregie en zelforganisatie	
We gaan onderzoeken op welke manier expertise binnen Respont beter gedeeld kan worden	
Acties/beleid op basis van werkbelevingsonderzoek worden uitgevoerd	
We ontwikkelen beleid gericht op voorkoming van (langdurig) verzuim en gaan ermee aan de slag	
Er wordt onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van levensfasebewust HRM-beleid	
We implementeren het HRM-beleid en voeren het uit	
Managementdrives wordt verder geïmplementeerd	
Vitaliteit, via het label Kwiek, aanpakken	
Arbo- en veiligheidsbeleid ontwikkelen en uitvoeren	
Waarderend Leiderschap als leidend principe verder ontwikkelen	
Vervanging goed organiseren	

### 5.3 Er zijn voldoende medewerkers in alle functies

#### Dit we willen realiseren

- er is zicht op de meerjarige personeelsbehoefte per functie;
- het lukt ons om medewerkers te vinden, te boeien en te binden;
- Respont draagt bij aan de opleiding van nieuwe medewerkers;
- de Zeeuwse samenleving kent Respont en haar scholen;
- studenten van relevante opleidingen kennen onze scholen;
- Respont heeft een helder profiel en communiceert dat;
- Respont is en heeft het imago van een goede werkgever;
- de scholen hebben een positief imago;
- onze medewerkers werken graag bij Respont (ambassadeurs).

#### Dit gaan we daarvoor doen

#### samen met

Een model ontwikkelen waarmee de meerjarige personeelsbehoefte per functie in beeld is	
Participeren in de Opleidingsschool Zuidwest en de opleidingsschool intern organiseren	De Korre/Auris
Medewerkers van Respont verzorgen onderdelen van curricula van relevante opleidingen	HZ en Scalda
Zelf naar behoefte opleiden via zij-instroom	HZ/primair onderwijs
Plan maken voor de begeleiding van nieuwe medewerkers	
Profiel van Respont (specialistisch onderwijs) ontwikkelen	De Korre/Auris
Communicatieplan maken en uitvoeren (bekendheid, beeldvorming en positie)	
Werving en selectie op een professionele en eigentijdse manier aanpakken	
Streven naar een ander breder profiel van de pabo (ook gericht op werken in onze scholen)	HZ en primair onderwijs
Deelname/actieve participatie aan een regionaal project gericht op het terugdringen van het lerarentekort	po, vo, mbo en ho
Bijdragen aan een positief imago van werken in het onderwijs	onderwijspartners
Kwiek als label inzetten ten behoeve van de beeldvorming van Respont als werkgever	

#### 5.4 De cultuur en de bedrijfsvoering is ondersteunend aan de inhoudelijke ontwikkelingen

##### Dit willen we realiseren

- de kernwaarden zijn leidend;
- er is zicht op de ontwikkelingen en we anticiperen daarop;
- de scholen worden op facilitaire zaken zodanig ontzorgd dat integrale verantwoordelijkheid mogelijk blijft;
- het bestuurskantoor heeft een faciliterende, adviserende en op onderdelen sturende rol;
- het gaat erom dat er optimale voorwaarden voor het onderwijs gerealiseerd worden;
- de bedrijfsvoering verloopt conform wet- en regelgeving;
- Respont is in control op de korte termijn en de lange termijn;
- de planning en controlecyclus en de daarmee samenhangende cycli zijn op orde;
- de huisvesting is zo duurzaam mogelijk.

##### Dit gaan we daarvoor doen

##### Samen met

Facilitaire zaken op contractniveau meer centraal regelen	
De kwaliteit van de secundaire processen opnemen in het kwaliteitsbeleid en -systeem	
De ICT-omgeving blijvend optimaliseren, optimaal benutten en beheren	
Huisvesting realiseren (Middelburg en Tholen)	De Korre en Thoolse partners
Gebouwen verduurzamen	
Arbobeleid definiëren en uitvoeren	
Plan van aanpak AVG/IBP uitvoeren	
Uitgangspunten begroting en begrotingsproces optimaliseren	
Een goede balans vinden tussen professionele ruimte en verantwoorden/rapporteren	
Optimaal inzetten van de ICT-omgeving ten behoeve van informatie en communicatie van Respont naar haar medewerkers	

**5.5 Respont draagt optimaal bij aan de realisatie van de doelen van passend onderwijs, aan participatie en aan integratie.**

**Dit willen we realiseren**

- bijdragen aan een dekkend onderwijsaanbod;
- bijdragen aan het beleid van de samenwerkingsverbanden op bestuurlijk niveau en door inzet van expertise en nieuw(e) aanbod/arrangementen;
- delen/beschikbaar stellen van expertise;
- koers en beleid van Respont en de samenwerkingsverbanden zijn op elkaar afgestemd en de rollen en verhoudingen zijn helder;
- als werkgever met expertise, participatie en integratie ondersteunen;
- het (ondersteunings)profiel van de scholen is helder;
- overgangen van leerlingen tussen onze en andere scholen verloopt soepel;
- onze scholen zijn en voelen zich betrokken bij de samenwerkingsverbanden.

**Dit gaan we daarvoor doen**

**samen met**

Jaarlijkse opbrengsten en uitstroom van de scholen in beeld brengen en rapporteren	
Onze expertise inzetten op thuiszitters	partners
Expertise delen via de Respont-academie/Qwestor Educatief	
Nieuw aanbod in onderlinge afstemming en planmatig ontwikkelen (kwaliteit)	
Afstemmen van de profielen van de Responentscholen op elkaar (met name vso) en op de scholen van De Korre	De Korre
Respont maakt inzichtelijk hoe haar onderwijs- en zorgaanbod eruit ziet	
Verbeteren van de overgang van leerlingen tussen onze scholen	
Scholen van Respont overleggen en communiceren met de samenwerkingsverbanden over nieuwe ontwikkelingen	samenwerkingsverbanden
We maken afspraken met onze partners over de exploitatie van gezamenlijke arrangementen	

**5.6 Respont neemt initiatieven/werkt samen met haar partners aan een situatie waarin optimale ontwikkeling en kansen voor leerlingen met een specifieke onderwijsvraag en voor jongeren in kwetsbare posities mogelijk is, zowel gedurende de schoolperiode als daarna.**

**Dit willen we realiseren**

- samen zorgen we ervoor dat er geen kind/jongere buiten de boot valt of thuis zit;
- er is een dekkend aanbod voor alle leerlingen met een specifieke onderwijsvraag en voor jongeren in kwetsbare posities;
- wanneer noodzakelijk wordt ook ondersteuning geboden in de periode na school (van job-lifecoaching);
- partners zien de meerwaarde van elkaars expertise (complementair);
- expertise Respont wordt gevonden en benut via de Respont-academie;
- adviesrol van Respont op basis van expertise en netwerk;
- inhoudelijke samenwerking d.m.v. de juiste structuur optimaal faciliteren.

**Dit gaan we daarvoor doen**

**samen met**

Onderwijs-zorgarrangementen doorontwikkelen	De Korre, Juvent, Emergis, gemeenten
Arbeids-Trainings-Centrum Walcheren doorontwikkelen	Orionis, gemeenten, Korre, Juvent
Overgang van vso/pro naar mbo/ho borgen en optimaliseren	Scalda en Hoger onderwijs
Trajecten pro-mbo (bestuurlijk) duurzaam borgen	Scalda, ZSM
Verbinden tussen de toegangen van zorg en onderwijs verbeteren	gemeenten, Swv-en
Onderzoeken van de wenselijkheid van een ATC in de Oosterschelderegio en in Zeeuws-Vlaanderen	gemeenten, De Korre, ZSM
Samen witte vlekken in het aanbod invullen	Samenwerkingsverbanden, gemeenten, Zorg
Vorbereiden van fusie met De Korre	De Korre en belanghebbenden
We zetten onze expertise in ten behoeve van de problematiek van de thuiszitters	



RESPONT