



Koersplan 2023-2027

Koersen op kansen 2023-2027





Inhoud

Onze koers in een oogopslag	4
Voorwoord	7
Inleiding Voortbouwen en verder bouwen	8
1 Kansen & uitdagingen	10
2 Missie en visie	13
3 Kernwaarden	16
3.1 Open	17
3.2 Ontwikkelingsgericht	18
3.3 Ondernemend	19
4 Bijdragen van leerlingen	20
5 Bouwstenen	23
5.1 Breed vakmanschap verder brengen	24
5.2 Goed werkgeverschap op deze arbeidsmarkt	26
5.3 Creatief organiseren en ontwikkelen	28
5.4 Sterke stedelijke, wijkgerichte en onderlinge samenwerking	30
5.5 Betekenis van de bouwstenen voor ons beleid	32
6 Tot slot En dan verder bouwen	34

spo

Koersen op kansen 2023-2027

*Utrecht
samen leren groeien*

Kernwaarden



Open



Ontwikkelingsgericht



Ondernemend

38 scholen in Utrecht

Bouwstenen

Zo werken we samen aan goed onderwijs voor alle kinderen

Breed vakmanschap verder brengen



Goed werkgeverschap op deze arbeidsmarkt



Creatief organiseren en ontwikkelen



Sterke stedelijke, wijkgerichte en onderlinge samenwerking



Hoe werkt jouw school mee aan de koers?

Hoe draag jij bij aan de koers?



Scan voor meer!







Voorwoord

Vol trots presenteren wij jullie ons nieuwe koersplan 'Koersen op kansen'.

De afgelopen vier jaar hebben we hard gewerkt aan de uitvoering van ons vorige koersplan 'De kracht van vakmanschap'.

Recent hebben we een intensief proces doorlopen om tot een nieuw koersplan te komen. Met elkaar constateerden we dat de koers die we in 2019 hebben ingezet, ook de komende vier jaar nog volop van toepassing is. We bouwen daarom in dit koersplan voort op het voorgaande koersplan. Onze ambities voor de komende vier jaar zijn aangescherpt en spitsen zich toe op de uitdagingen waarvoor SPO Utrecht de komende jaren staat. We zullen 'koersen op kansen', want de uitdagingen zijn fors, maar we zien ook kansen.

In dit koersplan zetten wij de grote lijnen uit. Die bieden houvast bij de ontwikkeling van het onderwijs op onze scholen en geven ons houvast als organisatie. Ons koersplan geeft echter ook ruimte. Onze scholen kunnen er invulling aan geven op een manier die bij hun specifieke opdracht past. Op deze wijze behouden wij de gekoesterde diversiteit die wij als openbaar onderwijs in de stad Utrecht voorstaan, zodat scholen hun onderwijs kunnen toespitsen op de context waarin zij hun onderwijs verzorgen. En zodat ouders in onze stad iets te kiezen hebben.

Wij zijn ervan overtuigd dat dit koersplan ons zal helpen onze doelen te bereiken. Dat het ons onderwijs verder zal verbeteren en dat we daarmee de kansengelijkheid van kinderen in de stad bevorderen. Wij hopen dat jullie net zo enthousiast zijn over dit plan als wij, en ons zullen steunen bij de uitvoering.

Vele collega's, leerlingen, ouders en onze partners, hebben een bijdrage geleverd aan dit koersplan. Heel veel dank daarvoor! Onze collega's in de 'Projectgroep koersplan' danken wij specifiek, voor al hun inzet en hun scherpe inzichten. Met veel enthousiasme hebben zij vele uren gewerkt aan wat er nu voor ons ligt. Het is hen gelukt alle input steeds weer bij elkaar te brengen en de rode draden uit te werken tot een geheel. Het resultaat mag er zijn!

Namens alle collega's van SPO Utrecht,

Anko van Hoepen en Anje-Margreet Woltjer
college van bestuur SPO Utrecht

*De uitdagingen zijn fors,
maar we zien ook volop
kansen*

Voortbouwen en verder bouwen

**Het echte werk gebeurt
op onze scholen**

Dit koersplan 2023-2027 'Koersen op kansen' is het vertrekpunt voor ons werk en onze focus voor de komende vier jaar. Het koersplan geeft ons een langetermijnperspectief en vormt ook het kader voor de schoolplannen, die onze scholen ontwikkelen voor de komende vier jaar. Hiermee geeft ons koersplan zowel houvast als ruimte.

Voorgaande koersperiode & waar staan we nu

Ons vorige koersplan had als titel 'De kracht van vakmanschap' en stond in het teken van het versterken van de professionals en de professionele cultuur in onze organisatie. Die aandacht voor de kracht van vakmanschap heeft ons de afgelopen jaren veel gebracht, ook doordat we zijn blijven investeren in het samen opleiden en professionaliseren van alle collega's van SPO Utrecht.

Wij vinden vakmanschap onverminderd belangrijk. De komende vier jaar willen we hierop blijven voortbouwen. Dat geldt ook voor de andere aspecten uit ons vorige koersplan. Er is in de afgelopen vier jaar veel bereikt: op dit fundament bouwen we graag met elkaar verder.

Opbouw & samenhang

Als openbaar onderwijs in de stad Utrecht hebben we een maatschappelijke opdracht. We willen van betekenis zijn voor de kinderen in Utrecht. In dit koersplan hebben we opgeschreven hoe we met ons onderwijs willen bijdragen aan de toekomst van Utrechtse kinderen, en waarop we ons de komende vier jaar richten.

Eerst beschrijven we de opgaven en kansen die op ons afkomen, daarna verwoorden we onze visie en kernwaarden. Het koersplan sluiten we af met bouwstenen: hier gaan we als organisatie de komende vier jaar onze schouders extra onder zetten. Al deze elementen hangen nauw samen en hebben effect op elkaar. Dat geldt voor ons dagelijks werk - en dus ook voor dit koersplan.

Ontwikkelproces

Dit koersplan is ontwikkeld met heel veel mensen uit onze organisatie. Leerlingen. Onderwijsgevende en onderwijs-ondersteunende collega's op onze scholen. Stafbureau Team Ortelius, ouders, (g)mr-leden, directeuren, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Allemaal hebben zij een bijdrage geleverd. Ook onze partners in de wijken en in de stad hebben met ons meegedacht.



We hebben samen verkend, gefilosofeerd, geanalyseerd, gewandeld, gefotografeerd, getekend, gestoeid, gepuzzeld, betekenis gegeven, doorontwikkeld en verder geschreven. Vervolgens hebben we de rode draden gevangen, ze zijn geland in dit koersplan. We hebben geprobeerd een gemeenschappelijke taal te vinden. Maar uiteindelijk gaat het er om dat iedereen, in en om SPO Utrecht, zelf betekenis kan geven aan ons koersplan.

Een koers bepalen is een belangrijke stap, die koers daadwerkelijk realiseren is het echte werk. Het is aan ons allen om het koersplan de komende jaren te laten leven, de bouwstenen in de praktijk te brengen en de koers te vertalen naar ons eigen, dagelijks werk. Dit echte werk vindt voornamelijk op onze scholen plaats, gestimuleerd en gefaciliteerd door het College van Bestuur en de collega's van Team Ortelius. In de nieuwe schoolplannen en de jaarplannen wordt dit koersplan daarom geconcretiseerd. Met alle schoolteams, ouders en partners, gaan we de komende vier jaar 'Koersen op kansen'.



Kansen & uitdagingen

**Utrecht:
een groeiende stad
met uitdagingen**

Jonge stad

Utrecht is de jongste stad van Nederland. Ongeveer de helft (bijna 45 procent) van de Utrechters is jonger dan 30 jaar. De gemiddelde leeftijd van de Utrechter is iets lager dan 35 jaar, de gemiddelde Nederlander is meer dan vijf jaar ouder. Utrecht is de komende jaren ook nog eens de snelst groeiende stad van Nederland, er wonen meer mensen met diverse achtergronden.

Gespannen woningmarkt

Utrecht kent een gespannen woningmarkt. Het is lastig voor gezinnen met jonge kinderen om woonruimte te vinden en dat geldt ook voor onze onderwijsprofessionals. Tegelijkertijd staat de bereikbaarheid van de stad onder druk. 50.000 kinderen gaan in Utrecht naar school, in 2040 zijn het er bijna 60.000. De groep leerlingen in de basisschoolleeftijd groeit van bijna 20.000 nu, naar circa 34.450 in 2032, tot ruim 37.100 in 2037.¹

Diversiteit

Met tien wijken en 111 buurten, heeft elk stukje Utrecht zijn eigen identiteit. Onze 38 scholen en kindcentra maken deel uit van deze wijken en buurten. De verschillen tussen de wijken zijn groot. En mede door de toename van nieuwkomers in de stad, zien we ook steeds meer verschillende achtergronden en talen van inwoners. Dit vergroot ook het belang van diversiteit onder onze collega's bij SPO Utrecht.

¹ Rapportage MOOZ, op basis van PRIMOS-bevolkingsprognose van ABF Research.

Prestatiedruk

De maatschappij en de ouders verwachten steeds meer van scholen op het gebied van opvoeding en ontwikkeling van kinderen. Op veel plekken binnen onze organisatie wordt toenemende prestatiedruk ervaren. Veel ouders zijn meer betrokken bij de schoolloopbaan van hun kinderen, zij hebben uitgesproken verwachtingen. De uiteenlopende situaties waarin kinderen opgroeien, hebben rechtstreeks invloed op het onderwijs. Er wordt onderwijs gevraagd dat aansluit bij individuele behoeften en talenten van leerlingen, en waarin veel en divers maatwerk mogelijk is voor kinderen die meer of iets anders nodig hebben.²

Kansenongelijkheid

Kansenongelijkheid is een belangrijk maatschappelijk vraagstuk en dit is daarmee ook een belangrijk vraagstuk voor het onderwijs. De laatste jaren nemen de verschillen toe tussen leerlingen met praktisch opgeleide ouders en leerlingen met theoretisch opgeleide ouders. Dit komt door een samenspel van factoren. Een grotere groep mensen heeft financiële zorgen. We zien dat gezinnen in een kwetsbare situatie vaak met meer uitdagingen tegelijk te maken hebben, zoals toenemende armoede, schuldenproblematiek en een instabiele woonsituatie. Digitalisering en technologische ontwikkelingen gaan snel. De veelheid aan en (on)juistheid van informatie, wordt steeds moeilijker te duiden. Ouderschap staat onder druk en meer jongeren kampen met mentale problemen.

² Op basis van CBS en Staat van het Onderwijs 2023



Klimaat, segregatie, polarisatie

Zowel ouders als jongeren maken zich meer zorgen over de toekomst en bijvoorbeeld het klimaat. We hebben daarnaast te maken met meer segregatie en polarisatie in de maatschappij. Er is ook meer aandacht voor sociale veiligheid en het tegengaan van grensoverschrijdend gedrag. Dit alles maakt hoe we met elkaar omgaan, nog belangrijker. Daarom zien we het als onze maatschappelijke opdracht om binnen onze organisatie een inclusieve gemeenschap te zijn.

Ongelijk investeren

De gemeente Utrecht zet in op 'ongelijk investeren in gelijke kansen'. Als Utrechtse onderwijspartners hebben we dit concreter gemaakt in de Utrechtse Onderwijs Agenda en uitgewerkt in een werkagenda. Wij onderschrijven deze agenda en geven er mede vorm aan. In de samenwerkingsverbanden passend onderwijs werken wij als schoolbesturen aan het realiseren van een zo breed mogelijk en divers onderwijsaanbod in de stad, zodat er voor ieder kind een passende plek te vinden is. Via de kernpartneraanpak werken we samen met onze partners aan een palet van formele en informele ondersteuning voor kinderen en gezinnen die meer nodig hebben.



Preventie

De maatschappelijke ontwikkelingen vragen een grotere inzet op preventie, én om de noodzaak tijdig ondersteuning te bieden aan kinderen met een zwaardere ondersteuningsvraag én aan hun ouders. We bouwen verder aan een goede samenwerking tussen scholen, buurtteams, jeugdhulp en jeugdbescherming. Ook de kinderopvang (waaronder voor-schoolse en buitenschoolse opvang), welzijnsorganisaties en buurtverenigingen zijn voor ons belangrijke partners. Dit doen we mede binnen de complexe context van de hervormingsagenda jeugd.

Krappe arbeidsmarkt

De maatschappelijke uitdagingen die voor ons liggen, vallen samen met een aanzienlijke krapte op de arbeidsmarkt. Die krapte geldt in toenemende mate voor het onderwijs. Het personeelstekort heeft – ook in relatie tot de groei van de stad – de komende jaren grote invloed op de scholen van SPO Utrecht. Juist omdat onderwijsprofessionals maatschappelijk echt het verschil kunnen maken, is het aantrekkelijk maken en aantrekkelijk houden van het vak, cruciaal.



Toekomstgericht onderwijs

Dit vraagt van ons als werkgever, dat wij continu blijven inspelen op de veranderende eisen van de arbeidsmarkt en focussen op nog meer toekomstgericht onderwijs. In Utrecht werken we, samen met de andere schoolbesturen en de opleidingen, aan deze opgave via het programma 'Utrecht Leert'. In dit programma laten we (nieuwe) professionals met het onderwijs kennismaken, ondersteunen we de huidige onderwijsprofessionals in hun professionele ontwikkeling en doen we ervaringen op met het anders organiseren van het onderwijs.

Op deze manier maken we de onderwijssector in Utrecht, mét alle uitdagingen, zowel kwantitatief als kwalitatief sterker.

2 Missie en visie

Wij staan als SPO Utrecht voor goed onderwijs voor alle kinderen. Hierin komen alle opdrachten van ons onderwijs samen.

- Het onderwijs bereidt kinderen voor op de toekomst en zorgt voor een geschikt vervolg in het vervolgonderwijs (kwalificatie);
- Het onderwijs zorgt ervoor dat kinderen leren samen te leven en te leren met anderen (socialisatie);
- Het onderwijs draagt bij aan de ontwikkeling tot een verantwoordelijke wereldburger (persoonsvorming).

Voor ons is de ene opdracht niet belangrijker dan de andere. Kinderen ontwikkelen zich als geheel en in de rijkste vorm van onderwijs wordt er aan alle opdrachten tegelijk gewerkt.

De opdrachten voor het onderwijs hebben wij als SPO Utrecht betekenis gegeven in ons motto 'Samen leren groeien'.

Wij zien binnen SPO Utrecht de school als oefenplaats voor de maatschappij, een plek waarin samen geleefd én geleerd wordt. Wij leiden wereldburgers op, die klaar zijn voor de toekomst en die bouwen aan gemeenschappen. Wij maken samen de maatschappij: in ons onderwijs besteden we daar volop aandacht aan. Als onderwijs hebben we de opdracht om kinderen het democratisch gedachtegoed mee te geven. Het gaat om hoe je je verhoudt tot de ander, je omgeving en de wereld. Iedereen doet ertoe, en leerlingen hebben een stem op school. Binnen SPO Utrecht blijven we met elkaar in gesprek over actuele thema's, ook wanneer dit moeilijke gesprekken zijn. We luisteren naar elkaar en gaan respectvol met elkaar om.

Op onze scholen leiden we onze leerlingen op voor het vervolgonderwijs en bereiden we ze voor op de toekomst. Bij SPO Utrecht weten we dat het goed beheersen van de basisvaardigheden, de kansen van onze leerlingen later in het leven, verbetert. Het helpt hen om de wereld beter te begrijpen. We ondertekenden het Utrechtse Leesoffensief, omdat we alle kinderen naar een goed leesniveau willen brengen. We doen ons uiterste best om te bewerkstelligen dat onze leerlingen zich schriftelijk en mondeling goed kunnen uitdrukken en dat hun rekenvaardigheden op orde zijn. Ook dit vergroot hun kansen later in het leven en helpt hen de wereld beter te begrijpen.

Op onze scholen is er volop ruimte om te ontdekken wie je bent en wat je talenten zijn. Door zichzelf te kennen, leren kinderen wat ze nog te leren hebben en wat ze kunnen bijdragen aan de ander en aan de maatschappij.

Het rijkste onderwijs werkt aan alle drie de opdrachten tegelijkertijd. Die drie opdrachten komen samen in de lessen en versterken elkaar. Het een is niet belangrijker dan het andere. We willen samen, leren, groeien. Dit vangen we als SPO Utrecht ook in onze visie.

**De school is een oefenplaats
voor de maatschappij**

A photograph showing a woman with long blonde hair, wearing a grey blazer, sitting at a light-colored wooden table. She is looking towards a man whose back is to the camera. The man has dark curly hair and is wearing a green sweater, with his hands clasped near his face. On the table, there is a white mug, a set of keys, and a large document with colorful charts and text. A laptop is also visible on the table. The background is a plain, light-colored wall.

Professionals in de school
maken het onderwijs

Onze visie is verwoord in vier uitgangspunten, die voor elke school van SPO Utrecht gelden:

1. Onze school biedt goed onderwijs

Goed onderwijs houdt in, dat we de brede ontwikkeling van leerlingen stimuleren in betekenisvolle leersituaties. We komen tegemoet aan de verschillen tussen leerlingen.

2. Onze school biedt een goed pedagogisch klimaat

Een goed pedagogisch klimaat betekent, dat binnen de gemeenschap van een school professionals en ouders samen werken aan de ontwikkeling en opvoeding van de kinderen. We hebben hoge verwachtingen van de mogelijkheden van onze leerlingen en geven ieder een eigen stem. De SPO Utrecht-school is een prettige en veilige omgeving waarin we naar elkaar omkijken.

3. Onze school voedt op tot burger in de Nederlandse samenleving

Opvoeden tot burger in de Nederlandse samenleving betekent, dat we werken aan actief burgerschap binnen de democratische samenleving. De school staat open voor diversiteit en we leren de leerlingen deze diversiteit te waarderen.

4. Onze school biedt een goede structuur

Een goede structuur betekent dat de organisatie past bij de visie van de school, er een stimulerende leeromgeving is, dat leerlingen daarbinnen hun eigen verantwoordelijkheid hebben en dat we cyclisch werken aan schoolontwikkeling.

Binnen SPO Utrecht werken we **samen** als professionals, die elkaar versterken vanuit de eigen rol, in de school en in de rest van de organisatie. **Leren** is belangrijk in alle onderdelen van onze organisatie – voor onze leerlingen en voor onze collega's. We stimuleren elkaar om continu te blijven leren. **Groeien** is breder dan het ontwikkelen van professionele vaardigheden. Groeien gaat ook over het zijn en blijven van een wereldburger in een veranderende context. En over een verdere persoonlijke en sociaal-emotionele ontwikkeling.

De professionals in de school, maken het onderwijs. Vanuit de pedagogische relatie met de leerlingen, werken zij met hoge verwachtingen om leerlingen optimaal te laten leren. Vanuit hun kennis over (vak)didactiek, stemmen ze af op wat leerlingen nodig hebben.

Wij voelen als openbaar onderwijs een maatschappelijke opdracht voor de stad Utrecht en daarmee voor alle leerlingen in de stad. Leerlingen hebben verschillende onderwijsbehoeften. We vertrekken vanuit de gedachte van inclusie en streven er naar dat ieder kind een goede onderwijsplek heeft. Samen met onze samenwerkingspartners zoeken we altijd naar passende oplossingen. We zijn als SPO Utrecht trots dat we een rijk aanbod aan scholen hebben, inclusief speciaal (basis- en voortgezet) onderwijs, 10-14 onderwijs én een internationale school.

**We willen samen,
leren, groeien**

3 Kernwaarden

Onze besturingsfilosofie

Bij het ontwikkelen en bij het uitvoeren van ons koersplan, werken we vanuit onze besturingsfilosofie.

Wat we binnen SPO Utrecht voor het leren van kinderen belangrijk vinden, is ook het uitgangspunt voor de sturing en samenwerking binnen de organisatie. We werken volgens het subsidiariteitsprincipe; dat betekent een grote mate van autonomie voor de scholen. Autonomie betekent niet dat scholen alles zelfstandig en zonder afstemming doen. Bij autonomie hoort eigenaarschap en verantwoordelijkheid. Er wordt bij SPO Utrecht gestreefd naar een goede balans tussen autonomie voor scholen enerzijds, en het benutten van gezamenlijke kracht en samenwerking anderzijds. Op deze wijze wordt recht gedaan aan de zelfstandigheid en eigenheid van scholen in de wijk en wordt expertise breed gedeeld, door leren van en met elkaar.

Dit koersplan beoogt richting en ruimte te geven. Vanuit verbondenheid, vertrouwen en verantwoordelijkheid. Wij sturen vanuit vakmanschap. Iedereen heeft een eigen opdracht vanuit zijn eigen professionaliteit. Wij kiezen voor schoolleiders die integraal verantwoordelijk zijn voor het onderwijs op hun scholen. Vanuit het bestuur en Team Ortelius (ons stafbureau) faciliteren we waar nodig. Directeuren, staf en College van Bestuur werken nauw samen bij het bepalen en uitvoeren van SPO Utrecht-beleid. Collega's kunnen hierin het voortouw nemen, waarna we ideeën terugleggen binnen de organisatie. We geloven in het actief betrekken van ouders en collega's, in de mr, de gmr en daarbuiten. Deze manier van samen ontwikkelen, blijven we ook de komende koersperiode doen, met een nog grotere inzet op het samen ontwikkelen van oplossingen. Dit koersplan geeft daarmee een kader dat helpt, als het gesprek over te maken keuzes wordt gevoerd.

Alle scholen van SPO Utrecht hebben een eigen kleur en tegelijkertijd zijn ze nauw met elkaar verbonden. Als SPO Utrecht denken wij op al onze scholen in kansen en mogelijkheden. We handelen vanuit vertrouwen, met oog voor kwaliteit, samen lerend en samenwerkend.

Tijdens het ontwikkelproces van dit koersplan hebben we veel gesproken over wat ons bindt, over onze kernwaarden. Het gaat hierbij vooral om de betekenis die we er samen aan geven en hoe we die begrippen in de praktijk inhoud geven, hoe we ernaar handelen: wij geloven in congruentie.

Onze kernwaarden zijn belangrijk in hoe we met elkaar omgaan; in de relatie tussen leerling en leerkracht, die tussen bestuur en gemeente en in alle andere relaties rond school en onze organisatie. Vanuit deze waarden geven we, samen met anderen en in goede samenwerking met ouders en partners, ons onderwijs vorm. En vanuit deze waarden dragen we actief bij aan de ontwikkeling van ons onderwijs en onze organisatie. Wij zijn open, ontwikkelingsgericht en ondernemend.

**Wij zijn open,
ontwikkelingsgericht
en ondernemend**



**Iedereen
doet ertoe**

3.1 Open

Bij SPO Utrecht doet iedereen ertoe. Er is voor iedereen ruimte om zichzelf te zijn. We zijn toegankelijk en uitnodigend en we geloven in de kracht van ontmoeting. Wij laten zien wat het betekent om op een openbare school te werken, door diversiteit te vieren en inclusief te zijn. We leiden wereldburgers op en we geloven in een Vreedzame School. Wij nemen de democratische basiswaarden mee in ons onderwijs. We gaan hierover in gesprek, ook als dat soms een moeilijk gesprek oplevert. Binnen SPO Utrecht zijn we solidair met elkaar en met de uitdagingen van het leven in de stad. Dat betekent, dat we ook keuzes maken voor het gemeenschappelijk belang.



We zijn gericht op groei
en ontwikkeling



3.2 Ontwikkelingsgericht

We zijn gericht op groei en beweging. De ontwikkeling van onze leerlingen en onze collega's, staat centraal. We hebben oog voor ieders talent en vinden het belangrijk om ons voortdurend te blijven ontwikkelen. SPO Utrecht gaat uit van onderling vertrouwen en eigen verantwoordelijkheid. We zijn professioneel en autonoom, maar houden oog voor het geheel. We blijven met elkaar in gesprek, ook als dit niet lukt of lastig is. Dat is voor ons een lerende en professionele cultuur.



Ontwikkelingsgericht



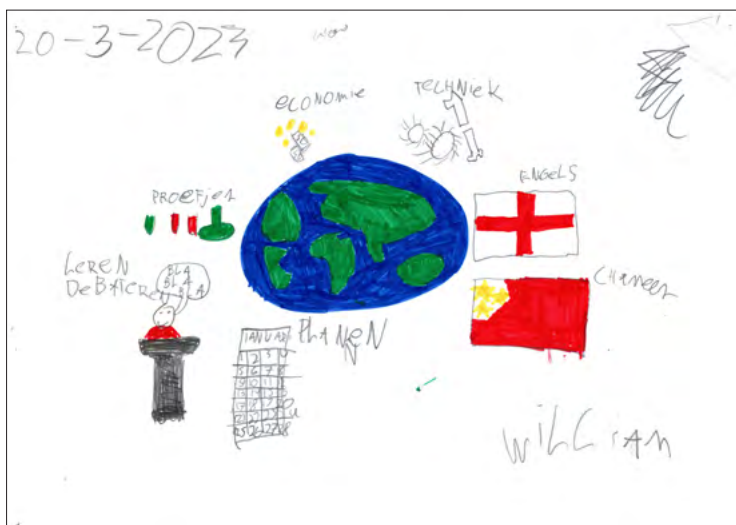
3.3 Ondernemend

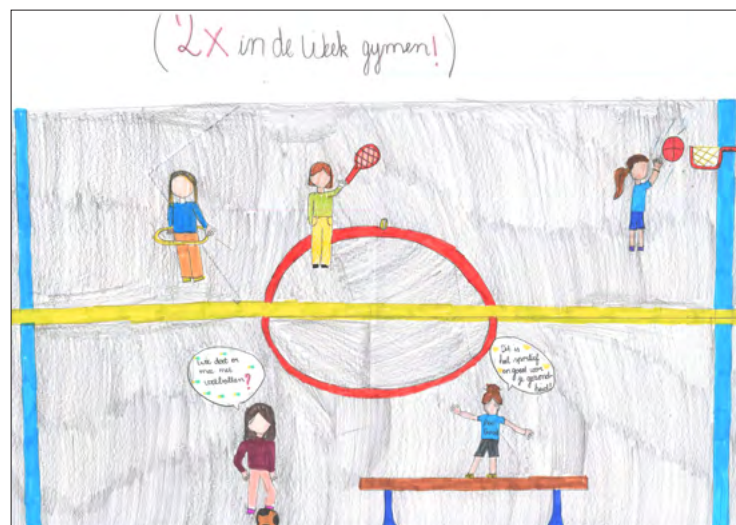
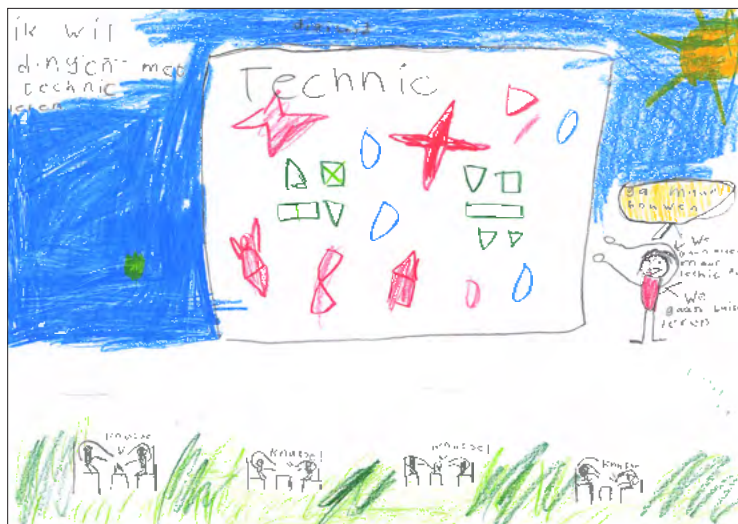
Bij SPO Utrecht zijn wij initiatiefrijk, vindingrijk, nieuwsgierig en leergierig. Successen worden gevierd, we laten zien wat lukt. Op alle niveaus onderzoeken we steeds goed wat nodig is. Dat doen we op stedelijk niveau, op wijkniveau, in de school, voor een klas en voor een leerling. Als het nodig is, nemen wij het voortouw. Wij zijn eigenwijs en flexibel. Als we buiten de gebaande paden moeten treden, doen we dat. We zijn trots op SPO Utrecht: een plek waar je graag werkt en graag naar school gaat. We gaan wijs om met schaarse middelen. We hebben oog voor de wereld om ons heen en maken duurzame en toekomstbestendige keuzes. Als SPO Utrecht hebben we een voorbeeldrol in de maatschappij. Dat vinden wij 'publiek ondernemen'.



4

Dit koersplan is ontwikkeld met heel veel mensen uit onze organisatie. Ook leerlingen hebben een bijdrage geleverd. Zij tekenden hun 'droomschool' voor de komende jaren.







5 Bouwstenen

Wij bieden samen goed onderwijs voor alle kinderen. Met goed onderwijs dragen we, samen met onze partners, bij aan optimale kansen voor Utrechtse leerlingen. Het vakmanschap van onze collega's vormt de basis. Wij helpen kinderen bij het zetten van hun eerste stappen als wereldburger.

De komende vier jaar hebben we vier prioriteiten, waar we vol overtuiging onze schouders onder zetten. We werken aan deze bouwstenen om onze missie waar te maken en om nog meer impact met ons onderwijs te realiseren.

Deze vier bouwstenen volgen uit onze visie. We vullen ze in volgens onze kernwaarden. De bouwstenen hebben invloed op elkaar, daarom pakken we ze in samenhang op. We bouwen bewust verder op de vorige koersperiode en we herijken onze koers voor de komende jaren aan actuele ontwikkelingen.

**Vier jaar,
vier prioriteiten**

Breed
vakmanschap
verder
brengen



Goed
werkgeverschap
op deze
arbeidsmarkt



Creatief
organiseren
en ontwikkelen



Sterke stedelijke,
wijkgerichte
en onderlinge
samenwerking





**Trots op goed
werkgeverschap**

5.1 Breed vakmanschap verder brengen

Onze collega's vormen de sleutel tot goed onderwijs voor alle leerlingen. Het vak van leraar is een maatschappelijk essentieel, maar complex vak. Vakmanschap is het fundament voor de hoge onderwijskwaliteit waar SPO Utrecht voor staat. SPO Utrecht heeft een sterke professionele cultuur, waarbij continue ontwikkeling en professionalisering centraal staan, voor iedereen binnen de organisatie. Betekenisvolle en inspirerende leerkrachten verbinden onze leerlingen met hun school.

Ambities:

We staan voor samen leren en het beste uit mensen halen. Ons vakmanschap staat als een huis en we blijven ons vakmanschap ontwikkelen. Dit vakmanschap gaat over vaardigheden, teamontwikkeling en leiderschap.

We koesteren de verschillende rollen, opleidingsniveaus en generaties van de mensen in onze teams in onze scholen.

We versterken onze specialismen en we versterken de onderlinge samenwerking.

We hebben oog voor de verschillen tussen scholen en kijken waar we als SPO Utrecht gezamenlijk op in moeten zetten.



Doelen, beoogde resultaten en activiteiten:

1. We borgen en onderhouden ons vakmanschap.
 - We dragen zorg voor voldoende middelen en ruimte voor professionalisering en begeleiding.
 - Alle SPO Utrecht-scholen zijn erkend opleidings-school. We zijn trots op de wijze waarop het ‘Samen opleiden en professionaliseren’, in onze organisatie is ingebed. We versterken ‘Samen opleiden en professionaliseren’, zowel voor onze huidige collega’s als instromende collega’s.
 - We zien hierbij een belangrijke rol voor de school-opleiders. We zorgen op elke school voor een eigen schoolopleider die voldoende tijd heeft.
 - De samenwerking in de driehoek intern begeleider, schoolopleider en directeur, wordt versterkt en verdiept.
 - We verrijken ons scholingsaanbod. We koesteren en versterken onze lerende netwerken voor het onderling delen van kennis en expertise (zie ook de bouwsteen creatief organiseren).
2. We blijven volop inzetten op het aanleren van de basis-vaardigheden. We zien ruimte voor een meer integraal aanbod voor de brede ontwikkeling van leerlingen.
3. We verbeteren de inzet van onze specialismen, binnen en tussen onze scholen.
 - We geven een impuls aan het delen van kennis van specialisten tussen verschillende scholen.
 - We zetten onze talenten creatief in: flexibel en gericht op die scholen waar dat nodig is. We gaan onderzoeken hoe we dit slim kunnen aanpakken, bijvoorbeeld op basis van motivatie en door het toepassen van verleidelijke prikkels.
4. We zorgen dat we goed zicht hebben op de kwaliteiten van scholen, en die benutten we. Professionalisering zetten we gericht in, in samenwerking met partners, waaronder Utrecht Leert.





5.2 Goed werkgeverschap op deze arbeidsmarkt

Als SPO Utrecht zijn we er trots op dat we worden gezien als een goede en prettige werkgever. Dat willen we blijven. Onze collega's vormen de belangrijkste sleutel in het leveren van onderwijskwaliteit, hun werk is cruciaal voor de ontwikkeling en kansen van onze leerlingen. Tegelijkertijd hebben we te maken met krapte op de arbeidsmarkt. We vinden het belangrijk dat onze collega's zich gezien en gewaardeerd voelen. We bevorderen vitaliteit en werkplezier, zorgen voor gelukkige collega's en beperken werkdruk. We blijven de komende vier jaar volop inzetten op het opleiden, werven en inwerken van nieuwe collega's. Ook blijven we onze collega's loopbaanperspectief bieden.

Goed onderwijs vraagt een goede organisatie

Ambities:

We binden, boeien en behouden onze medewerkers. SPO Utrecht is een organisatie waar je graag wilt werken en waar je kunt doorgroeien in je werk. Dit behouden we, in de context van de uitdagingen op de arbeidsmarkt. We zetten in op het continu werven van nieuwe collega's en zij-instromers. We zijn een kweekvijver voor talent, we trekken nieuw talent aan en hebben oog voor de behoeften van verschillende generaties medewerkers.



We hebben oog voor het welbevinden en de vitaliteit van collega's in een veilige werkomgeving. We dragen bij aan een gezonde balans tussen werk en privé.

We bouwen aan een meer diverse en inclusieve organisatie. Zodat we in alle lagen van de organisatie een betere afspiegeling van de samenleving worden.

Doelen, activiteiten en beoogde resultaten:

1. Onze collega's zijn van onschatbare waarde. We werken verder aan toekomstbestendig, eigentijds HR-beleid, waarmee we hun werk faciliteren.
 - Onze nieuwe gesprekkencyclus wordt momenteel geïmplementeerd. De komende periode evalueren we deze nieuwe gesprekkencyclus.
 - De HR-ondersteuning van Team Ortelius heeft oog voor de verschillen tussen onze scholen en kijkt zo goed mogelijk naar antwoorden op maat, als die helpend zijn.
 - Directeuren krijgen meer tijd en ruimte om zich op hun primaire kerntaak te kunnen richten.

2. We ontwikkelen ons wervingsbeleid verder. We investeren in capaciteit gericht op het werven van collega's. Dat doen we ook om nieuw talent aan te trekken.
 - We zorgen voor goede begeleiding van nieuwe collega's. We begeleiden hen daarna verder in hun loopbaan, door samen op te leiden en te professionaliseren.
 - We werven met een open blik en streven naar diversiteit.
3. Samen met de opleidingen, werken we verder aan het opleiden en blijvend professionaliseren van (aankomend) personeel. We verbeteren de samenwerking met het beroepsonderwijs.
4. We bieden collega's een loopbaanperspectief, met ruimte voor flexibele taken naast het lesgeven. Dit hoort ook bij vakmanschap. We geven een impuls aan combinatiefuncties.
5. We creëren ruimte voor slimme oplossingen in de formatie (zie hiervoor de volgende bouwsteen 'creatief organiseren').





5.3 Creatief organiseren en ontwikkelen

Goed onderwijs, begint met een goede organisatie en gestroomlijnde onderwijsprocessen. Hiermee stellen we onze collega's in staat hun werk goed te doen en continu samen te leren en te ontwikkelen. SPO Utrecht heeft de afgelopen vier jaar al actief gezocht naar nieuwe organisatievormen en oplossingen. We blijven werken aan creatieve oplossingen, om in kunnen te spelen op de ontwikkeling van leerlingen en om de schoolorganisatie wendbaar te maken. We willen binnen SPO Utrecht creatief organiseren, tussen scholen en in de scholen, waarbij we altijd kwaliteit waarborgen. In ons contact hebben we korte lijnen, we kunnen elkaar gemakkelijk vinden.

Ambities:

We zorgen voor experimenteerruimte en regelmogelijkheden voor de scholen en we ontwikkelen goede oplossingen. We leren samen. Wij versterken de onderlinge samenwerking, door met ontwikkelgroepen van scholen aan gezamenlijke thema's te werken. We benutten de fysieke ruimte die we in onze groeiende stad hebben, optimaal.

**We durven
te kiezen**

Doelen, activiteiten en beoogde resultaten:

1. We geven ruimte aan experimenten op gedeelde opgaven of ontwikkelthema's. Dat doen we op basis van gedeelde uitdagingen, signatuur of affiniteit binnen een aantal scholen.
2. We zorgen dat de inzichten die rond de ontwikkelthema's worden opgedaan, worden gedeeld tussen onze scholen, zodat we minder vaak opnieuw het wiel uitvinden. We leren explicieter van fouten en we delen ook wat niet werkt.
3. Een specifiek ontwikkelthema is het uitwerken van wat de term 'solidariteit' voor SPO Utrecht betekent. We werken aan een afwegingskader dat ons helpt, om keuzes te maken wanneer er sprake is van verschillende belangen.
4. We creëren ruimte voor flexibele, creatieve oplossingen in de formatie (ook vanuit de bouwsteen 'goed werkgeverschap'). Het motto is hierbij: goede afspraken gaan boven regels.
 - We gaan actief aan de slag met nieuwe oplossingen. Zoals: een andere dag- en weekindeling, contractvormen, inzet van vakleerkrachten en het versterken van de samenwerking met de kinderopvang en andere partners.
 - We zorgen voor experimenteerruimte, op schoolniveau en voor individuele collega's.
 - We geven een impuls aan een grotere en diversere invalpool.
 - We gaan kijken naar het slimmer matchen van plekken en mensen, en hierbij benutten we onze schaalgrootte.
 - We herijken de huidige overlegstructuur. We kijken specifiek naar hoe we onze manier van overleggen, effectiever kunnen inrichten.
5. We verkennen of clustering van scholen in leiderschap kan werken (in een pilot of door lerend organiseren).
6. We geven een impuls aan het meervoudig gebruik van onze gebouwen. Zie hiervoor 'huisvesting', in paragraaf 5.5 Betekenis van de bouwstenen voor ons beleid.





5.4 Sterke stedelijke, wijkgerichte en onderlinge samenwerking

SPO Utrecht voelt, als organisatie, een maatschappelijke opdracht voor de stad Utrecht. We kijken wat wij in de stad, in de wijk en op school kunnen doen. Die maatschappelijke opdracht voelen we extra sterk, als het gaat om het realiseren van kansengelijkheid en het tegengaan van segregatie en polarisatie. We werken samen met professionele partners, om de ontwikkeling van leerlingen te bevorderen en hen een breed en rijk aanbod van activiteiten te bieden. In deze samenwerking hebben we belangrijke stappen gezet met onze kernpartneraanpak, al zijn er uiteenlopende ervaringen per wijk. Met de maatschappelijke uitdagingen die op ons afkomen en met de schaarse middelen, in een verdichtende stad, is deze samenwerking onverminderd belangrijk voor de stabiliteit en kwaliteit van het Utrechtse onderwijs. Wij vinden het hierbij belangrijk een betrouwbare en transparante partner te zijn.

Ambities:

Wij zetten in op sterke verbindingen in de buurt en wijk, gericht op lokale kansen en uitdagingen. Het begint met elkaar kennen en met samen leren. We richten de samenwerking in de wijk, op de context van de buurt of wijk. We durven te kiezen, op basis van kansen en opgaven die we signaleren. Ook met onze partners vormen we gericht ontwikkelgroepen.

We versterken de multidisciplinaire samenwerking met partners, gericht op het bieden van een goed ondersteuningsaanbod voor leerlingen.

We leren als partners van elkaar, benutten het gezamenlijke opleidingsaanbod en ontwikkelen dit door.

Wij nemen de voortrekkersrol. We investeren in de samenwerking met de andere schoolbesturen in de stad. We hebben een maatschappelijke verantwoordelijkheid ten aanzien van schaarste in middelen, personeel en fysieke ruimte.

Wij versterken de samenwerking tussen onze scholen onderling. We ontwikkelen 'vakmanschap', over de muren van scholen heen.

We voelen onze maatschappelijke opdracht extra sterk bij kansenongelijkheid, segregatie en polarisatie

Activiteiten en beoogde resultaten:

1. We blijven investeren in het (leren) kennen van partners op buurt- en wijkniveau. Dit zien we als belangrijke bijdrage aan het stimuleren van ontmoeting en dialoog en aan het tegengaan van segregatie en polarisatie. We kijken wat we in de stad, in de wijk en op school, kunnen doen en hebben daarbij oog voor de diversiteit van alle wijken.
2. We investeren in doorgaande leerlijnen, door onze verbinding met voorschoolse opvang en met het voortgezet onderwijs. Hiervoor ontwikkelen we de aanpak, samen met de partners, verder.
 - We komen met de voorschoolse opvang tot een gezamenlijke visie. Er zijn gezamenlijke keuzes en nieuwe afspraken nodig om de plekken te versterken waar dat het hardste nodig is, specifiek op het gebied van mensen en ruimte. Hiermee willen we bijdragen aan het verminderen van achterstand van kinderen, bij instroom in het primair onderwijs.
 - Wij leiden op voor het vervolgonderwijs en werken samen met het voortgezet onderwijs aan een doorgaande leerlijn. We werken verder aan gezamenlijke programma's, aan 10-tot-14-onderwijs en aan kansrijk adviseren voor het vervolgonderwijs.
3. Op plekken waar dit wenselijk is, zetten wij in op de beweging naar integrale kindcentra, voor een rijk dagaanbod, met de directeur als integraal leider en met gerichte en voldoende ondersteuning.
4. Samen met kunst-, cultuur- en sportinstellingen, blijven we werken aan een kwalitatief hoogwaardig aanbod van cultuureducatie en bewegingsonderwijs.
5. We versterken de relatie met jeugdhulp, vanuit elkaars complementaire en toegevoegde waarde en vanuit onze gedeelde zorg voor de jeugd. In samenwerking met het Samenwerkingsverband Utrecht PO, buurtteams en jeugdzorg, kunnen we kinderen een samenhangend aanbod bieden. We blijven bijdragen aan een vroege signalering van ondersteuningsvragen, en we bieden, samen met onze kernpartners, ondersteuning voor ouders die vragen hebben rond opvoeden.
6. We blijven investeren in de samenwerking met andere besturen. Dit doen we in het PO-besturenoverleg, in de Utrechtse Onderwijs Agenda, binnen Utrecht Leert en in gezamenlijke projecten.
 - We werken samen met onze partners verder aan de Utrechtse Onderwijs Agenda.
 - In het kader van een nieuw te ontwikkelen Utrechts Strategisch Huisvestingsplan, verkennen we samen met onze partners het totale Utrechtse scholenbestand.
 - We denken na over partnerschap als werkgever, specifiek in het licht van de tekorten op de arbeidsmarkt. Die tekorten treffen immers ook andere werkgevers in het sociale domein. Voor ons hoort samenwerken als werkgevers en het samen zoeken naar oplossingen in creatief organiseren, erbij.
7. We verbeteren de samenwerking tussen onze scholen. Dit doen we door het samenwerken aan vakmanschap, door goed werkgeverschap en door de gezamenlijke ontwikkelgroepen van scholen (zie hiervoor de vorige bouwstenen).



5.5 Betekenis van de bouwstenen voor ons beleid

Betekenis voor onze huisvesting

Ook op het gebied van fysieke ruimte en huisvesting zoeken we de samenwerking. Ruimte in de stad wordt schaarser. De bebouwing verdicht en we willen zo goed mogelijk omgaan met de ruimte die er is. Schoolgebouwen moeten daarom brede functies hebben, met ruimte voor ontmoeting. Schoolgebouwen bieden flexibele ruimte voor verschillende organisatievormen, en voor samenwerking met partnerorganisaties in de wijk en stad. Er moet voldoende fysieke ruimte zijn voor een uitdagend schoolplein, een plein dat ontdekkend leren uitlokt en dat kinderen veel ruimte biedt voor beweging. In multifunctionele accommodaties zijn functies geïntegreerd.

We willen de gebouwen die er al zijn, zo goed mogelijk benutten. Klein, dagelijks onderhoud organiseren we efficiënt. We gaan voor duurzame en energieneutrale nieuwbouw en verbouw, wanneer dit past binnen de reguliere bekostiging. We willen huisvestingsopgaven zoveel mogelijk gezamenlijk oppakken met elkaar en met partners in de stad, wijk en buurt.

De komende vier jaar ontwikkelen we een SPO Utrecht-visie op het schoolgebouw, schoolpleinen en onze plek in de wijken. Hiervoor willen we betere en slimmere samenwerkingsafspraken maken met elkaar, partners en andere besturen. Die samenwerkingsafspraken moeten we goed vastleggen, ook financieel. Hierbij kunnen we de data uit gebouwen (energieverbruik, beheer en capaciteit/leerlingen) beter gebruiken.

Betekenis voor ons kwaliteitsbeleid, leren, monitoren en verantwoorden

Kwaliteitsbeleid hoort bij ons vakmanschap. SPO Utrecht is een lerende organisatie, met een sterke professionele kwaliteitscultuur. Ons kwaliteitsbeleid helpt ons hierbij. We nemen verantwoordelijkheid en leggen ook verantwoording af. Belangrijke onderdelen van onze kwaliteitszorg zijn de kwaliteitsgesprekken, de schoolbezoeken en de ondersteuning van onze onderwijskwaliteitsadviseurs. We hebben onze aanpak op het gebied van audits goed neergezet en houden die overeind. Goede analyses van beschikbare data helpen ons bij het maken van de juiste keuzes.

De komende vier jaar borgen we onze kwaliteitszorgcyclus. We monitoren, op een lerende manier, de resultaten van dit koersplan. Ook in het SPO Utrecht-jaarverslag schetsen we de voortgang hiervan.



Onze schoolgebouwen bieden ruimte voor ontmoeting



Betekenis voor onze financiën

Bij organiseren hoort ook: goed om gaan met financiën. SPO Utrecht staat voor een financieel gezonde organisatie, die toekomstbestendige financiële keuzes maakt. We zorgen dat we een goed beeld hebben van leerlingentoe- name of -krimp, zodat we hierop kunnen inspelen. We gaan zorgvuldig, doelmatig en bewust om met publiek geld en schaarse middelen. We zijn open en transparant en we zeilen financieel scherp aan de wind. We zorgen voor voldoende financiële reserve, maar zorgen dat die niet te veel wordt. We zorgen dat we snel kunnen in- spelen op interne en externe veranderingen. We zorgen, ter voorbereiding op het begrotingsproces, voor een goede kaderbrief waarmee iedereen uit de voeten kan. Er is ruimte voor uitzonderingen, maar altijd: binnen het kader, in gezamenlijk overleg en met heldere afspraken. Dit is randvoorwaardelijk voor alle bouwstenen.

Betekenis voor communicatie, ict en administratie

Communicatie, ict en administratie zijn belangrijke sleutels voor het goed organiseren van ons onderwijs. Als SPO Utrecht houden we van korte lijnen en heldere communicatie. Technologische en digitale ontwik- kelingen vragen dat SPO Utrecht hierin deskundigheid en expertise blijft ontwikkelen en op basis daarvan haar ict-beleid vormgeeft. Steeds vaker worden digitale leer- middelen en onlineplatforms ingezet in het onderwijs. Het is noodzakelijk te blijven investeren, om duurzame keuzes te kunnen maken in de aanschaf van hard- en software en om de professionaliteit en vaardigheden van onderwijsgevend personeel rond ict te ontwikkelen. Daarnaast zijn er uitdagingen op het gebied van cybersecurity en privacy. Het is belangrijk om hierover goede voorlichting te geven en voorzorgsmaatregelen te treffen. We kijken goed welke digitale mogelijkheden we thuis kunnen realiseren voor leerlingen, die dit niet zelf kunnen bekostigen.

Onze administratie is dienend aan het dagelijks werk op de scholen. Ook hier willen we creatief organiseren. Er is een goede samenwerking tussen de scholen en de administratie, de systemen en relatiemanagement. We blijven dit verbeteren. We zorgen voor goede informatie- voorziening. De komende vier jaar zetten we de ingezette werkprocesverbeteringen voort.

**We houden van
korte lijnen**

6 En dan verder bouwen

Met al onze collega's, leerlingen, ouders en partners gaan we de komende vier jaar met vertrouwen tegemoet. Samen leren groeien. Een gedeelde koers - en zo ook dit koersplan - dient houvast te geven en daarbinnen ruimte om samen te ontwikkelen en de bouwstenen verder te brengen. Nu is het aan ons allemaal om het koersplan te laten leven en de koers te vertalen naar het eigen werk. We vinden het een kracht dat we doorbouwen op onze vorige koersperiode. Tegelijkertijd hebben we goed gekeken naar actuele ontwikkelingen en naar wat er op ons afkomt. Juist vanuit onze kernwaarden zien we de huidige uitdagingen ook als kansen. **Samen voor goed onderwijs voor alle kinderen!**

Doorbouwen op
een goede basis
geeft kracht





Colofon

© Stichting openbaar Primair Onderwijs Utrecht,
september 2023

SPO Utrecht
Orteliuslaan 871
3528 BR Utrecht

website www.spoutrecht.nl en
www.werkenbijspoutrecht.nl
e-mail info@spoutrecht.nl
telefoon 030 - 265 26 40

Dit koersplan 'Koersen op kansen' 2023-2027 is
gemaakt onder regie van de 'Projectgroep koers-
plan', waarin directeuren, stafmedewerkers en
CvB van SPO Utrecht samenwerkten. Het proces
is begeleid door Frisse Blikken.

Een animatie en een visuele samenvatting
maken deel uit van het koersplan 2023-2027.

Productie: Gerry van der Lit onderwijscommunicatie
Fotografie: Marc Meijer
Procesbegeleiding, visuele samenvatting en animatie: Frisse Blikken

spo

Utrecht

samen leren groeien