



**RBOB De Kempen  
Koersplan 2015-2019**

*investeren in de toekomst en presteren met plezier*

# Koersplan RBOB De Kempen 2015-2019

---

## Vooraf

In het Koersplan 2015-2019 beschrijft Stichting De Kempen, organisatie voor openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs (kortweg: RBOB De Kempen) wat de beoogde koers naar het eind van dit decennium is. Er wordt daarbij vooral de richting beschreven. Zodanig, dat deze voldoende ruimte laat voor de scholen voor eigen uitwerkingen om de gewenste resultaten te bereiken.

De vorige koersplanperiode is bijna afgerond. Veel is gerealiseerd. Hierdoor kunnen weer nieuwe zaken opgepakt worden. Een enkel punt behoeft nog een vervolg, omdat nog geen afronding heeft plaatsgevonden. Sommige zijn zo goed bevallen, dat ze smaken naar meer.

De bedoeling is dat het koersplan als een toegankelijk stuk ervaren wordt. Geen dik pak papier, maar een verhaal op hoofdlijnen, dat door betrokkenen makkelijk opgepikt kan worden en dat kan bekijken.

Bij de totstandkoming van dit document is gebruik gemaakt van de input van vele betrokkenen: leraren, raad van toezicht, GMR/ouders, wethouders, directies, kinderen, (staf)ondersteuners en bestuur.

Het plan bestaat uit een beknopte beschrijving van RBOB, schetst de context om vervolgens per hoofdonderwerp de doelen weer te geven.

## RBOB De Kempen

RBOB De Kempen is een organisatie met 14 basisscholen, verdeeld in drie clusters, ongeveer 3100 leerlingen en zo'n 270 medewerkers. De scholen bevinden zich in 14 plaatsen in 11 gemeentes in de Kempen en midden Limburg. Het budget van de organisatie is ongeveer € 15 miljoen per jaar. Aan RBOB is kinderopvangorganisatie Stichting *ikOOK!* gelieerd.

RBOB De Kempen heeft als primair doel het in stand houden van openbare en algemeen toegankelijke scholen in de regio de Kempen en omstreken, het geven van onderwijs en daarin 'gaan voor kwaliteit'. Het draait daarbij om de ontwikkelingsperspectieven van het kind.

RBOB De Kempen wil een professionele dynamische organisatie zijn, die met respect en actieve tolerantie zorgt voor optimale ontplooiing van de kinderen in een inspirerende en uitdagende werkomgeving.

De organisatie van RBOB De Kempen is zodanig ingericht dat deze in staat is flexibel in te spelen op veranderingen van de omgeving. Betrokkenheid van alle geledingen, ieder in zijn eigen verantwoordelijkheid en rol, is daarvoor onontbeerlijk.

Er wordt gezorgd voor inhoudelijke en organisatorische afstemming en voldoende (ontwikkeling van) deskundigheid, opdat de gestelde doelen verwezenlijkt kunnen worden.

RBOB meent te mogen stellen dat het zich onderscheidt ten opzichte van andere organisaties in de sector op het gebied van professionele cultuur en de uitwerking daarbij.

Deze cultuur is herkenbaar in scholen door gedrag in samenwerking, eigenaarschap en verantwoordelijk handelen, in leiderschapsstijlen en eigen inbreng van medewerkers, waardoor er minder afhankelijkheid is van ondersteuning door leidinggevend en stafmedewerkers.

Medewerkers krijgen verantwoordelijkheid en nemen die ook. Zij leggen vervolgens ook verantwoording af, op alle niveaus en ieder in zijn eigen rol. Daarbij ligt de focus niet zo zeer op systemen, modellen en management, maar vooral op professioneel gedrag, leiderschap en mensen.

## Context

Met onderwijs bouwen we aan bestaanszekerheid, welvaart en welzijn, innovatie en vooruitgang, maar ook aan actief burgerschap en brede maatschappelijke participatie. Je kunt gerust stellen dat onderwijs ertoe doet. Sterker nog: onderwijs is het fundament onder onze samenleving, niet in het minst het funderend onderwijs.

In het (basis)onderwijs verandert veel. De maatschappij wordt steeds complexer. De digitalisering neemt toe. Er komen meer vragen op het onderwijs af, de verwachtingen worden steeds hoger.

De omstandigheden voor de ontwikkeling van kinderen zijn anders dan vroeger; veel is vluchtiger, sneller. Daarbij verandert de rol van de ouders.

In het 'gewone' leven ontstaan meer onzekerheden. Veilige ankers als werk, sociale zekerheid, pensioen en relaties liggen niet meer zo vast.

We zoeken naar nieuwe vormen van werken en (samen)leven, in verschillende gezinssamenstellingen. Technologie en media worden in toenemende mate belangrijke factoren. Mede hierdoor ontstaat een meer radicale transparantie: we zien en weten meer; we moeten ook meer laten zien en weten. De wereld is lang niet zo groot en overzichtelijk meer als voorheen.

Er wordt houvast gezocht. Als politiek en bedrijven hiervoor te weinig vertrouwen geven, creëren de mensen hun eigen toekomst en wereld. Ieder zijn eigen zorg. Er is steeds meer oog voor milieu en duurzaamheid, al dan niet ingegeven door ervaren klimaatveranderingen.

Diverse regio's in ons land hebben te maken met vergrijzing en ontgroening: er is daar sprake van krimp van leerlingenaanwas. Dit geldt ook voor onze regio. Er wordt de komende jaren een schaarste aan leraren verwacht. Daarnaast zal de samenstelling van het personeel wijzigen, bijvoorbeeld met begeleiders en ondersteuners in het kader van passend onderwijs. Dit vergt verandering van houding en capaciteiten van onze leraren en schoolleiders.

De leerlingenpopulatie wordt dus kleiner, maar ook heterogener. Leerlingen leren op een andere manier. Steeds vaker krijgen zij voorschoolse educatie. Daarbij hebben ouders hoge verwachtingen van de scholen; de samenleving stelt ook hoge eisen aan ouders. En dat doet de samenleving ook aan de scholen. Hierdoor ontstaat het gevaar dat het accent eenzijdig op 'harde' resultaten, en dan met name bij taal en rekenen, gelegd wordt.

Het beleid van de overheid is nogal eens een onzekere factor. Op dit moment lijkt onderwijs weer wat prominenter op de politieke agenda te staan. Aandachtspunt daarbij is dat die overheid zich vooral moet bemoeien met het 'wat' en niet doorschiet in het ook nog bepalen van het 'hoe'. Overigens kan een bezuiniging zo maar weer op de loer liggen.

Voor de scholen is het zaak te anticiperen op de verwachte daling van het leerlingenaantal en de vergrijzing in de samenleving: minder kinderen en ouder personeel. Daar waar afgelopen jaren een sterke ontwikkeling is doorgemaakt in opbrengstgerichtheid en taal en rekenen, moet gewaakt worden voor een onbalans. Immers, onderwijs is meer dan dat alleen.

Het passend onderwijs staat in de kinderschoenen en zal de komende jaren de nodige aandacht vragen. Het vergt soms bijzondere vaardigheden, individueel dan wel in teamverband.

De ontwikkelingen bieden kansen. Door een grotere diversiteit kan meer dynamiek ontstaan. Dat begint al bij werving en selectie en de mogelijkheden voor opleiding van personeel. Er kan meer gebruik gemaakt worden van de uitgebreide expertise op de scholen. Het zal de mobiliteit van medewerkers ook positief beïnvloeden.

Voor RBOB is dit alles een uitdaging, die met vertrouwen opgepakt wordt vanuit de wetenschap dat in de afgelopen jaren goede prestaties zijn neergezet, dat het onderwijskundig beleid staat en infrastructurele voorwaarden als financiën, gebouwen, ICT en dergelijke goed op orde zijn. Maar ook omdat de scholen de gelegenheid hebben vanuit hun eigenheid hierin zelf keuzes te maken. Dat maakt het voor onze medewerkers aantrekkelijk om vanuit hun betrokkenheid met de kinderen er uit te halen wat erin zit.

## Kinderen: talent time bij RBOB-scholen

Ieder kind krijgt het onderwijs en de ondersteuning die het nodig heeft. Zoveel mogelijk thuisnabij. Kinderen verschillen van elkaar, in talenten, in mogelijkheden en in de aanpak die zij nodig hebben die talenten te ontwikkelen. Soms hebben ze extra ondersteuning nodig. Talenten worden optimaal benut. Er wordt vooral gekeken naar wat een kind wel kan en minder naar waar het (ten opzichte van anderen) niet zo goed in is. En...., alle kinderen zijn speciaal.

Kinderen hebben een veilig en geborgen gevoel. Zij zitten lekker in hun vel.

Voor de kinderen wordt een omgeving gecreëerd die veilig en gezond is. Maar ook inspirerend, uitdagend, passend en toekomstgericht. Kinderen presteren met plezier.

Er wordt kinderen structuur geboden, houvast. Zij leren niet alleen voor en door zichzelf, maar werken ook samen en leren delen. De kinderen krijgen en tonen respect. Zij ontwikkelen zich naar meer zelfstandigheid en leren kiezen.

Het lijken allemaal open deuren, maar het bovenstaande is niet altijd vanzelfsprekend en komt er ook niet van zelf. Er is kwalitatief hoogstaand onderwijs voor nodig, uitgevoerd door goed en genoeg personeel. Dit, in samenspraak met de ouders en in een uitstekende infrastructuur.

## Onderwijs: degelijk

De afgelopen jaren zijn forse stappen gezet om de lat hoger te leggen. Geen zwakke scholen bij RBOB. Er is hard gewerkt aan de leeropbrengsten van taal en rekenen. Maar er is natuurlijk meer dan dat.

In ieder geval werken de scholen opbrengst- en ontwikkelingsgericht. Zij bewaken daarin de doorgaande lijn, ook die van voor en na de basisschoolperiode. Er is niet alleen aandacht voor de gemiddelde leerling, maar alle kinderen krijgen een passend aanbod. Daarbij is nadrukkelijk aandacht voor excellente leerlingen, opdat ook zij uitgedaagd blijven worden. Ouders worden bij dit proces betrokken.

Het onderwijs bij RBOB is van deze tijd, betekenisvol en duurzaam. Kinderen ontwikkelen zich in kennis, vaardigheden, gedrag. Maar ook is er voldoende aandacht voor sport en cultuur, Engels, techniek, ICT, social media en burgerschap.

Er wordt gezorgd voor een optimaal pedagogisch klimaat. Daar waar mogelijk is, creëert RBOB dagarrangementen in integrale kindcentra met de eigen kinderopvang *ikOOK!*.

Scholen stellen heldere doelen voor alle leerlingen m.b.t. hun leerprestaties. De basisvakken taal en rekenen scheppen voorwaarden voor bredere ontwikkeling: wereldoriëntatie, cultuur, bewegen, sociale vaardigheden en emotionele ontwikkeling nodig voor burgerschapsvorming. Alle kinderen van 4-12, of liefst vanaf 2,5 jaar, leren met elkaar, werken samen en leven samen.

In dit licht zorgt RBOB voor het volgende:

- ▶ Er zijn geen RBOB-scholen die onderpresteren.
- ▶ Alle scholen hanteren een opbrengstgerichte aanpak. Zij formuleren meetbare doelstellingen voor taal en rekenen.
- ▶ Het registreren van gegevens over de ontwikkeling van kinderen is geen bureaucratisch doel, maar een middel tot verbetering van de leerling.
- ▶ Er wordt een uitdagend aanbod voor cognitief talentvolle kinderen in een ambitieuze leer- en ontwikkelcultuur gecreëerd.
- ▶ Zo mogelijk is op elke RBOB-school (eigen) peuterwerk aanwezig en stellen de scholen doelen voor opbrengstgerichte vroegschoolse educatie.
- ▶ Mede in het kader van gezondheid en een bredere ontwikkeling krijgen de kinderen op de RBOB-scholen minimaal twee en waar mogelijk drie lessen bewegingsonderwijs per week.
- ▶ Het ICT-programma RBOB Online wordt verder verdiept, met name op het gebied van de inzet van digitaal leermateriaal.
- ▶ Alle scholen betrekken de ouders actief bij de ontwikkeling en leerprestaties van hun kinderen: er is sprake van pedagogisch partnerschap.
- ▶ Binnen dagarrangementen is sprake van pedagogische samenhang. Er is aansluiting bij de omgeving, o.a. ook op gebied van sport en cultuur. Er wordt een aantrekkelijke voorziening gecreëerd voor ouders en kinderen. Kortom: degelijk onderwijs en uitgebalanceerde dagprogramma's, combinaties van leren, spelen en ontspannen. Waar mogelijk en wenselijk is, investeert RBOB in de kwaliteit van de aansluiting tussen onderwijs en kinderopvang.

## Ouders: betrokken

Ouders zijn primair verantwoordelijk voor de opvoeding van hun kinderen. Zij zijn ook bij uitstek de ervaringsdeskundigen en (van nature) betrokken bij de ontwikkeling van hun kind.

Ouders zijn partner van de school in deze ontwikkeling. De school neemt hen daarbij serieus en verwacht dat ook andersom. Ieder heeft zijn eigen rol in de opvoeding en (onderwijskundige) ontwikkeling. Wederzijdse verwachtingen zijn helder. Goede communicatie is daarbij van belang.

Met tevreden ouders heeft de school de beste ambassadeurs die hij zich maar kan wensen.

RBOB streeft bij het zorgen voor kwalitatief hoogstaand onderwijs naar een grote betrokkenheid van de ouders. RBOB wil dit bereiken door het volgende:

- ▶ Het ontwikkelen en bevorderen van Actief Ouderschap. Elke school werkt hier planmatig aan.
- ▶ Periodieke peilingen van de oudertevredenheid en planmatige uitvoering van de verbeterpunten.
- ▶ Bij de beleidsontwikkeling maken de scholen gebruik van ouderpanels c.q. klankbordgroepen.
- ▶ Mede in het kader van meervoudige publieke verantwoording worden ouders adequaat geïnformeerd.

## Medewerkers: professioneel en bevlogen

Om ervoor te zorgen dat de kinderen op de scholen 'het goed doen', is goed en genoeg personeel nodig. Daar valt en staat het mee. De medewerkers zijn dus van kapitaal belang, niet in het minst degene die het voor de klas mag doen: de leraar.

Het beroep van leraar staat volop in de belangstelling. Vaak gaat het over lerarentekorten, de taal- en rekenvaardigheid van leraren, maar ook over hun professionele ruimte en autonomie. Aan de andere kant worden schoolleiders, besturen en raden van toezicht door de overheid en inspectie aangesproken op de kwaliteit van het onderwijs en zien zij het als hun taak om leraren aan te spreken en te controleren op onderwijsopbrengsten. Kortom: toezicht, controle en 'bestuurlijke borging'. Dit wordt nog al eens als een (te) zware administratieve last ervaren.

Leraren worden in hun klas geconfronteerd met verschillen tussen leerlingen, verschillen zowel qua niveau, sociaal culturele achtergrond, leerstijl, etc.. Tegelijk is er steeds meer aandacht voor de ontwikkeling van eenduidige referentiekaders die als norm voor alle leerlingen gelden en steeds minder ruimte laten in te spelen op individuele kenmerken of voorkeuren van leerlingen. Het passend onderwijs vraagt evenwel een grote mate van adaptiviteit van de leraar om actief in te spelen op de verschillen tussen kinderen.

In een samenleving waarin individualisering en risico's van intolerantie aanwezig zijn, is het van belang te sturen op sociale cohesie. Je kunt je afvragen welke rol de school en de leraar daarin moeten spelen. Brede-schoolontwikkelingen en aandacht voor burgerschap benadrukken in ieder geval een rol voor de leraar. Tegelijk is er een roep de school vooral te laten focussen op zijn kerntaak: het aanleren van basiskennis en vaardigheden, met name op het terrein van rekenen en taal.

De bekwaamheid van leraren zal afgestemd moeten zijn op verschillen binnen de klas, evenals die met betrekking tot opbrengstgericht werken. Nog niet zo ervaren leraren zullen hier extra in begeleid moeten worden.

Bij RBOB De Kempen werken leraren en andere medewerkers met plezier, krijgen en nemen zij kansen zich te ontwikkelen.

Zij werken in optimale omstandigheden, zijn deskundig dan wel excellent in het pedagogisch en didactisch handelen, voelen zich verantwoordelijk en onafhankelijk en leggen als professional verantwoording af. Dit vereist ook goed onderwijskundig leiderschap.

Om zijn organisatiedoelen te bereiken, wil RBOB De Kempen goed en genoeg personeel. Kwaliteit en continuïteit zijn daarbij van belang. RBOB wil dit o.a. waarborgen door goed werkgeverschap. RBOB rekent op zijn mensen; dat mag ook andersom verwacht worden. RBOB realiseert dit door het volgende:

- ▶ Bij RBOB werken bekwame medewerkers, zowel individueel als in onderlinge samenhang.
- ▶ Er is sprake van integraal en adequaat personeelsbeleid: afstemming organisatiedoelen met individuele doelen, verantwoordelijkheid ontwikkeling bij medewerker en duurzaamheid.
- ▶ Binnen het integraal personeelsbeleid wordt gezorgd voor het creëren van ontwikkelkansen, met o.a. coaching on the job en leeftijdsfasebewust personeelsbeleid.

- ▶ Leraren krijgen de mogelijkheid zich te ontwikkelen van startbekwaam naar basisbekwaam en vakbekwaam. Beginnende leraren krijgen extra ondersteuning.
- ▶ Het delen van expertise en leren van elkaar wordt gestimuleerd. Er is ruimte voor onderzoek en leraren met onderzoeksvaardigheden. Onderzoek doen levert leraren winst op. Behalve kennis en onderzoeksvaardigheden, nemen zowel bewustwording als intentie tot anders handelen in de klas toe. Professionele ontwikkeling wordt verdiept door interactie met collega's.
- ▶ RBOB geeft vorm aan een eigen kennis- en expertisenetwerk (KEN RBOB) met verschillende kenniskringen. Hierin ontmoeten medewerkers met diverse specialistische achtergronden elkaar en wordt de basis geschapen voor ondersteuning van leraren bij de uitwerking van het passend onderwijs, o.a. door orthopedagogen. Hierin is ook voldoende kennis en expertise voor leerlingen met extra leerbehoeften ondergebracht.
- ▶ Het pedagogisch en didactisch handelen van leraren is een belangrijke sleutel voor succes in de ontwikkeling van kinderen. Dit is bij de RBOB-leraren op orde.
- ▶ Dat vraagt om sterk onderwijskundig leiderschap: directeuren van RBOB zijn vooral persoonlijk leiders, gericht op (de kwaliteit van het) onderwijs en het professioneel gedrag van mensen.
- ▶ Leraren werken samen (ook met ouders en kinderen), zij zijn representatief en stellen zich op als ambassadeur van de school.
- ▶ Medewerkers investeren in zichzelf en de organisatie. De organisatie investeert ook in hen. In de Prop-gesprekken is continu aandacht voor scholing en professionele ontwikkeling.

## Geld: verantwoord en doelgericht

Kwalitatief goed en degelijk onderwijs door professionele medewerkers in optimale huisvesting en omstandigheden kost geld. Er zullen voldoende financiële middelen beschikbaar moeten zijn, zowel voor de korte als de langere termijn. Immers, niet alleen de kinderen van nu, maar ook die over bijvoorbeeld acht jaar moeten hierop kunnen rekenen.

Eenzijds is het de verantwoordelijkheid van de overheid te zorgen voor een afdoende bekostiging. Door de scholen en het schoolbestuur moet evenwel gezorgd worden voor het doelmatig besteden van de middelen. Een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering is nodig om zoveel mogelijk middelen ter beschikking te kunnen stellen aan het primaire proces van de onderwijsorganisatie.

RBOB De Kempen wil zorgen voor:

- ▶ Een gezonde financiële positie als waarborg voor kwaliteit en continuïteit. Deze positie moet sterk zijn. Echter, het geld moet natuurlijk worden besteed waarvoor het bedoeld is.
- ▶ Een optimale bedrijfsvoering in relatie tot de beleidscyclus planning & control en de administratieve organisatie.
- ▶ Bedrijfseconomisch bewustzijn op de diverse niveaus. RBOB wil de prestaties t.a.v. de bedrijfsvoering stimuleren, meten en monitoren.
- ▶ Aandacht voor een goede balans tussen risico's en de hoogte van het weerstandvermogen. Er is een cyclus van evaluatie en aanpassing van de risicoanalyse.

## Gebouwen: goed toeven

RBOB De Kempen wil kwalitatief hoogstaand onderwijs bieden dat 'van deze tijd' is en met plezier wordt gegeven en genoten. Kinderen hebben recht op daarbij behorende gebouwen en terreinen met inventaris en andere middelen van deze tijd, aansluitend bij hun belevingswereld. Nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen betekenen dat de huisvestingseisen aangepast dienen te worden. Er worden ook steeds meer kwaliteitseisen gesteld, onder meer op het gebied van veiligheid, duurzaamheid en hygiëne.

Schoolgebouwen zijn tegenwoordig minder traditioneel ingedeeld dan voorheen. Er wordt meer flexibiliteit verwacht. Naast de 'gewone' klaslokalen is er bijvoorbeeld behoefte aan ruimte voor differentiatie in groepen en voor begeleiding van individuele leerlingen. RBOB streeft naar een optimale aansluiting van het onderwijs bij kinderopvang, liefst in de vorm van integrale kindcentra met de eigen kinderopvangorganisatie *ikOOK!*. Dit vraagt om het creëren van mogelijkheden daarvoor.

De schoolgebouwen worden adequaat onderhouden. Aan het begin van de komende koersplanperiode zijn de schoolbesturen niet alleen meer verantwoordelijk voor het onderhoud van

de binnenkant van de gebouwen, maar krijgen zij die ook voor de buitenkant ervan. Middelen hiervoor worden toegevoegd aan de lumpsum.

RBOB De Kempen wil de kinderen onderwijs aanbieden in moderne en adequate huisvesting door het volgende:

- ▶ Capaciteit: Bij een enkele school groeit het leerlingenaantal nog. Hierdoor ontstaat daar behoefte aan uitbreiding. RBOB streeft naar zoveel mogelijk volwaardige eigen permanente voorzieningen. Afhankelijk van de plaatselijke situaties wordt met collega scholen samengewerkt in multifunctionele accommodaties (MFA's). In dit laatste geval wordt balans gezocht in het eigen en het gezamenlijk gebruik van het gebouw. Daarbij is een richtlijn dat de betreffende school ten minste zijn eigen verantwoordelijkheid waar moet kunnen maken. Daar waar sprake is van een daling van het aantal kinderen, geeft dit mogelijkheden voor het creëren van een integraal kindcentrum.
- ▶ Gezonde, veilige en duurzame gebouwen: Periodiek wordt een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) uitgevoerd. Dit leidt tot plannen van aanpak die in samenspraak met de medezeggenschapsraden worden uitgevoerd. Naast het veiligheidsaspect, krijgt het binnenmilieu daarbij aandacht.
- ▶ Exploitatie: Bouwkundige keuzes worden weloverwogen gemaakt, waarbij rekening wordt gehouden met de consequenties t.a.v. de exploitatie.
- ▶ Leren over duurzaamheid is belangrijk voor de bewustwording en de betrokkenheid van de kinderen van nu. De school biedt bij uitstek gelegenheid om het 'schoolse' leren te combineren met het zelf ervaren en doen. Zo sluit de verantwoordelijkheid die je leerlingen geeft in het duurzaamheidsonderwijs, ook goed aan bij doelstellingen voor talentontwikkeling, burgerschap en sociale competenties (bijvoorbeeld verantwoordelijkheid geven en samenwerken). Ook kun je duurzaamheid binnen taal en rekenen aan bod laten komen. Veel RBOB-scholen besteden al aandacht aan duurzaamheid, o.a. aan het onderdeel energie. Dat gebeurt zowel in het onderwijs zelf als in het voorbereiden van plannen voor energiebesparing, milieubewustzijn, kostenvermindering, schone energie en minder CO<sub>2</sub>-uitstoot.
- ▶ Ook voor de inrichting van de buitenruimte is voldoende aandacht.
- ▶ De gebouwen en hun ruimtes stralen rust uit, zijn opgeruimd en schoon.

## Onderwijsmiddelen: kwaliteit verhogend

Goed materiaal is het halve werk. Voor scholen gaat het dan vooral om lesmateriaal, inventaris en digitale hulpmiddelen.

Lesmethodes zijn van deze tijd en voldoen in hoge mate aan de gestelde kwaliteitseisen. De school is goed ingericht.

Het digitale 'wagenpark' is met onder andere computers, touchscreens en tablets op orde.

RBOB De Kempen ziet ICT als onmisbaar als het o.a. gaat om effectief klassenmanagement, ook met het oog op de toekomst met een grotere diversiteit bij het passend onderwijs.

De leerkracht heeft daarvoor de juiste tools nodig waarmee hij of zij de lessen snel en effectief kan afstemmen op de leerbehoeften van kinderen. Daarvoor is technologie beschikbaar, o.a. in de vorm van touchscreens al dan niet in combinatie met het gebruik van tablets.

Digitale leermiddelen maken het mogelijk beter aan te sluiten bij de behoefte van de individuele leerling. Dit geldt bijvoorbeeld voor leerlingen met een leerachterstand, voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, maar ook voor leerlingen die juist meer uitdaging nodig hebben.

RBOB wil dat alle scholen adequaat gefaciliteerd zijn, dat zij goed zijn voorzien. Dit vraagt ook om een optimaal gebruik van de aanwezige middelen. RBOB wil daarvoor het volgende:

- ▶ Het reeds ingezette beleid met investeringsplannen voor meer jaren, waarin o.a. ICT, wordt voortgezet. Daarbij wordt extra aandacht besteed aan het rendement, het verhogen van de prestaties en het omgaan met de middelen.
- ▶ Scholen zijn adequaat en ingericht met inventaris en apparatuur van deze tijd. Deze inrichting heeft stijl en uitstraling. Het bevordert ook de veiligheid en gezondheid van kinderen en de medewerkers.
- ▶ De sfeer van de inrichting sluit aan bij het degelijke onderwijs dat beoogd wordt. Deze biedt structuur en is verzorgd en opgeruimd. Net zoals het onderwijs.

## Organisatie: bijzonder openbaar

Sinds de oprichting in 1998 heeft RBOB De Kempen zich ontwikkeld als een serieuze maatschappelijke speler (binnen het primair onderwijs) in de Kempen e.o.. Hierbij opereert RBOB zowel zelfstandig als in samenwerking met ketenpartners, bijvoorbeeld op het terrein van passend onderwijs.

RBOB wil omstandigheden creëren die het leveren van kwaliteit bevorderen. Om dat te bereiken, is gekozen voor een organisatie met clusters van scholen. Deze organisatievorm is een instrument waarmee RBOB flexibel kan inspelen op zowel landelijke als regionale ontwikkelingen, een grotere waarborg kan geven voor continuïteit en samenwerking en waarmee ‘het gaan voor kwaliteit’ wordt bevorderd.

Belangrijk is dat RBOB De Kempen een volwaardige partij blijft, maar beter nog dat het zijn positie in de regio nog verder versterkt.

RBOB De Kempen wil dit bereiken door het volgende:

- ▶ Ook al heeft RBOB te maken met krimp van de leerlingenaantallen in de regio, het marktaandeel van de scholen hoeft niet te dalen. Behoud of zelfs vergroting ervan gebeurt voor een belangrijk deel door het leveren van kwaliteit en profilering ter versterking van het imago. Naast de kwaliteit op de scholen profileert RBOB zich met de professionele cultuur, de openbare en algemeen toegankelijke identiteit (met name m.b.t. het actief omgaan met tolerantie), goed onderwijsbestuur met meervoudige publieke verantwoording en een constructieve medezeggenschap. Tot slot onderscheidt RBOB zich door het ontwikkelen van integrale kindcentra, samen met de eigen kinderopvangorganisatie *ikOOK!*.
- ▶ Bestuurlijke netwerken: Het koersplan is geschreven binnen een maatschappelijke context; op een aantal gebieden maakt RBOB deel uit van een keten. Te denken valt daarbij aan passend onderwijs, dagarrangementen en huisvesting. Dit vergt communicatie, overleg en eventueel samenwerking met ketenpartners als gemeentes, opleidingsinstituten als Pabo en ROC en collega schoolbesturen.
- ▶ Zoals in het begin van het koersplan is beschreven, onderscheidt RBOB zich op het gebied van bepaalde cultuurkenmerken. Professioneel gedrag, reflectie, structuur, verantwoordelijkheid en eigenaarschap, gerichtheid op sociale cohesie zijn er zo een paar. RBOB bewaakt deze kenmerken.

## Tot slot

Bij de opstelling van dit koersplan zijn alle geledingen binnen RBOB De Kempen betrokken. Dit is in het resultaat terug te vinden. Het plan geeft richting en ruimte voor de scholen. Het toont de ambitie van onze organisatie.

Het koersplan is verwoord in een aantal items op hoofdlijnen. Na vaststelling van dit plan vindt verdere uitwerking plaats, mede met behulp van de jaarlijks vast te stellen actieplannen. Hierin zal specifiek aandacht besteed worden aan wat in de desbetreffende periode uit het koersplan voorbereid, uitgewerkt, gerealiseerd of geïmplementeerd wordt. Tevens wordt daarbij aangegeven in welke fase van de ontwikkeling een bepaald item zich bevindt.