

STRATEGISCH BELEIDSPLAN

2025 - 2029



**Vastgesteld door CvB op 10
december 2024
Inwerkingtreding per 1 januari 2025**

**Door de RvT goedgekeurd op 9
december 2024
GMR geïnformeerd op 3 oktober 2024**

INHOUDSOPGAVE

1. Woord vooraf	3
2. Missie, visie & kernwaarden	4
Ruimte voor leren	4
3. Samenvatting	5
4. Uitwerking van de strategische pijlers	6
1. Inclusief onderwijs	6
2. Goed onderwijs	9
3. Aantrekkelijk werkgeverschap	11



1. Woord vooraf

In dit document beschrijven we de strategische koers van de scholen van stichting Kolom voor de komende jaren. Het is een levend document dat door middel van jaarplannen cyclisch geëvalueerd en bijgesteld wordt. We zijn met diverse groepen in gesprek gegaan om te bepalen op welke mooie en relevante ontwikkelingen wij ons de komende vier jaar gaan richten. Er zijn daarvoor gesprekken gevoerd met leerlingen, ouders, medewerkers vanuit de scholen en het centraal bureau, directeuren en de Raad van Toezicht. Daarnaast zijn we ook in gesprek gegaan met de bestuurders vanuit het gespecialiseerd en regulier onderwijs in Amsterdam, de samenwerkingsverbanden en onze zorgpartners.

Onze missie, visie en kernwaarden zijn in 2023 aangescherpt. *Ruimte voor leren* en onze kernwaarden: *Aandacht*, *Vertrouwen* en *Plezier*, zijn belangrijke uitgangspunten bij de keuze die we maken voor onze strategische koers.

In dit strategisch beleidsplan zetten we de lijnen uit langs de pijlers waar wij als stichting invloed op kunnen uitoefenen. Onze koers wordt jaarlijks concreet uitgewerkt in een jaarplan.

Sylvia Spierenburg
College van Bestuur



2. Missie, visie & kernwaarden

Ruimte voor leren

Stichting Kolom biedt eigentijds specialistisch onderwijs en begeleiding aan kinderen en jongeren met een grote ondersteuningsbehoefte. Onze scholen bieden ruimte voor leren aan iedereen die aan de organisatie verbonden is: de leerlingen en hun ouders/verzorgers, medewerkers en externe betrokkenen. We denken in kansen, geloven in mensen en erkennen ieders talenten en kwaliteiten. Bij stichting Kolom krijg je alle ruimte om te groeien en grenzen te verleggen. We hebben plezier samen en zijn trots op onze leerlingen en elkaar. Daarbij werken we samen met ouders, andere onderwijsorganisaties en partners, want samen maken we het verschil.

Elke leerling verdient het om trots en met vertrouwen onderdeel te zijn van de maatschappij en een opleiding te volgen die past.

Wij helpen daarbij...

- door een breed onderwijsaanbod, maatwerk en structuur te bieden in een veilige omgeving;
- met oog voor elk kind, zijn of haar behoeften en talenten;
- met de meest deskundige en betrokken medewerkers;
- in verbinding en samen met ouders, partners zoals jeugdhulp en andere (specialistische en reguliere) scholen en besturen.

We doen dat met...

Aandacht: <i>we zien jou</i>	Vertrouwen: <i>wij geloven in jou</i>	Plezier: <i>we hebben het fijn samen</i>
Het maakt ons niet uit waar je vandaan komt, waar je in gelooft of wat je nodig hebt. Bij stichting Kolom ben je welkom. We zien, horen en waarderen jou. Je doet ertoe.	We helpen je om te groeien en te leren. We kijken naar wie jij bent, wat je leuk vindt en wat je talenten zijn. We zijn er voor elkaar, stap voor stap en elke dag.	Onze scholen bieden veiligheid, rust en structuur. Bij ons is naar school gaan leuk! Als je lekker in je vel zit en vrienden hebt is leren makkelijker. Daarom hebben we veel plezier samen en we kennen elkaar.

3. Samenvatting

De afgelopen jaren bleef ons strategisch beleid op hoofdlijnen ongewijzigd, maar we scherpten het wel jaarlijks aan. De inhoudelijke lijn zetten we ook voor de periode 2025-2029 voort. We focussen op de drie onderstaande pijlers. De beleidsrichtingen van de drie pijlers lichten we in de volgende hoofdstukken nader toe. Per strategische pijler beschrijven we de ontwikkelingen en hoe we de uitwerking van onze doelstellingen zien..

<i>Pijlers</i>	<i>Ambities</i>
<i>Inclusief onderwijs</i>	<i>1. Ambassadeurschap</i> <i>2. Expertisedeling</i> <i>3. Innovatie</i>
<i>Goed onderwijs</i>	<i>4. Leren in de context</i> <i>5. Hoge verwachtingen en ambitieuze doelen</i> <i>6. Kwaliteitscultuur</i>
<i>Aantrekkelijk werkgeverschap</i>	<i>7. Vakmanschap</i> <i>8. Welbevinden</i>



4. Uitwerking van de strategische pijlers

1. Inclusief onderwijs

Inleiding

Inclusief onderwijs betekent dat alle leerlingen uit de buurt, ongeacht hun ondersteuningsbehoeften, samen naar school gaan om te leren en ontwikkelen. Dit betekent dat leerlingen met verschillende achtergronden en/of sociale status, samen leren en ontwikkelen, waarbij ze elkaar respecteren en accepteren. Ons vertrouwen in het potentieel van inclusief onderwijs groeit. Wij zijn ervan overtuigd dat meer leerlingen deel zouden kunnen nemen aan het regulier onderwijs als zij de juiste ondersteuning krijgen. Om dat te realiseren zijn aanpassingen nodig vanuit het gespecialiseerd en regulier onderwijs. Daarnaast vraagt het om een gedeelde mindset, praktische en haalbare oplossingen en een flinke dosis lef. Het is een complexe opdracht, die we niet zomaar gerealiseerd kunnen realiseren. Dit is een langdurig en intensief proces. Het is belangrijk om ons hier steeds van bewust te zijn en ervoor te zorgen dat we verwachtingen goed met elkaar afstemmen en we plannen realistisch en haalbaar formuleren. Zo dragen kleinschalige projecten en interventies bij aan de beweging richting inclusief onderwijs.

Uit gesprekken met leerlingen blijkt dat zij inclusie als positief ervaren, mits goed georganiseerd. Leerlingen waarderen diversiteit, maar zien ook uitdagingen, zoals het omgaan met verschillen in leer- en ondersteuningsbehoeften. Daarnaast waarderen zij de kleinschaligheid van onze scholen zeer. Ouders delen deze gemengde gevoelens; ze waarderen de kleinschaligheid en veiligheid van gespecialiseerd onderwijs, maar erkennen ook het belang van sociale integratie.

Stichting Kolom heeft in de afgelopen periode veel geïnvesteerd in een inclusieve mindset, met name op het niveau van bestuur en schoolleiders. Deze ontwikkeling vormt de basis voor het gesprek over en het breed (uit)dragen van de inclusieve gedachte binnen de scholen en daarbuiten. We zien kansen om een rol te spelen in het vergroten van een inclusieve denkwijze en het dichterbij elkaar brengen van regulier en gespecialiseerd onderwijs.

Ambities

1. Ambassadeurschap

Stichting Kolom positioneert zichzelf als ambassadeur van inclusief onderwijs en neemt een voortrekkersrol in het initiëren en creëren van inclusieve onderwijsvormen en nieuwe vormen van samenwerking tussen het gespecialiseerd en regulier onderwijs.

2. Expertisedeling

Stichting Kolom zet gericht in op het delen van expertise, zowel tussen onze scholen (intern) als tussen scholen voor regulier en scholen voor gespecialiseerd onderwijs (extern). Dit om inclusief onderwijs mogelijk te maken en de kwaliteit van

ondersteuning voor alle leerlingen te verbeteren.

3. Innovatie

Goed en eigentijds onderwijs kan niet zonder innovatie. Stichting Kolom zoekt steeds naar nieuwe vormen van onderwijs die passen bij datgene wat de hedendaagse maatschappij en onze ouders en leerlingen van ons vragen. Dit geldt zowel voor het onderwijs op onze eigen scholen als op scholen en organisaties buiten onze stichting. De samenwerking met partners vanuit het (reguliere) onderwijs en partners vanuit de zorg en jeugdhulp is hierbij essentieel. Daarnaast zorgen technologische ontwikkelingen, zoals onder andere AI, voor nieuwe mogelijkheden en kansen binnen ons onderwijs.

Uitwerking

Ambitie 1 Ambassadeurschap

1. **Investeren in de mindset:** We organiseren bijeenkomsten en netwerkdagen rondom inclusief onderwijs voor collega's van verschillende scholen, zowel binnen als buiten stichting Kolom. Met als doel: elkaar ontmoeten en met elkaar in gesprek gaan over inclusief onderwijs.
2. **Projecten:** We starten gezamenlijke -realistische- onderwijsprojecten waarin leerlingen uit regulier en gespecialiseerd onderwijs samenwerken aan gemeenschappelijke doelen en activiteiten. Daarbij initiëren we (kleinschalige) proeftuinen en experimenten, zowel tussen onze scholen (intern) als tussen reguliere scholen en scholen voor gespecialiseerd onderwijs (extern). Met als doel: het ontwikkelen van een inclusieve cultuur en infrastructuur.
3. **Bekwaamheid vergroten:** We bieden gerichte scholing, training en ondersteuning aan schoolleiders en teams, zodat zij zich competent voelen om inclusieve onderwijsvormen te implementeren en leiding kunnen geven aan de veranderingen binnen de school en/of de eigen klas.

Ambitie 2 Expertisedeling

1. **Expertiseteam:** We stellen een breed expertiseteam samen, waarin alle scholen van stichting Kolom vertegenwoordigd zijn. Dit doen we door het creëren van overformatie. Het expertiseteam is breed inzetbaar, op scholen binnen en buiten stichting Kolom. Gerichte ondersteuningsvragen op leerkracht-, team- en/of schoolniveau zijn de basis voor de inzet. We streven ernaar dat uiteindelijk al onze medewerkers gezamenlijk het expertiseteam vormen.
2. **Intervisie en coaching:** We initiëren en faciliteren structurele coaching- en intervisiesessies waarin docenten vanuit het regulier en gespecialiseerd onderwijs van elkaar kunnen leren en feedback kunnen geven en ontvangen.
3. **Scholings- en trainingsaanbod:** We bieden scholings- en trainingsaanbod over het lesgeven aan leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Hier kunnen zowel collega's van onze scholen als collega's van andere scholen aan deelnemen.

1. **Onderwijs in de zorg:** Vanuit de SO en VSO scholen van stichting Kolom creëren we onderwijsaanbod voor leerlingen die dagbesteding volgen in een zorgsetting. Hierin werken we intensief samen met onze zorgpartners. Het vormgeven van onderwijs in de zorg vraagt om het maken van inhoudelijke keuzes. Daarbij stellen we onszelf vragen als: 'Welk aanbod is passend voor deze doelgroep?' en 'Op welke manier kan dat het beste worden aangeboden?'. Daarnaast is het belangrijk dat groepsbegeleiders worden meegenomen in de manier waarop het onderwijs wordt aangeboden en zij hierin getraind worden.
2. **Verbrede SBO-doelgroep:** De SBO scholen verbreden hun expertise & aanbod om leerlingen met aanvullende ondersteuningsbehoeften op het gebied van communicatie, sociaal-emotionele ontwikkeling en leren & ontwikkelen onderwijs te kunnen bieden. Op deze manier draagt stichting Kolom bij aan de spreiding van expertise en aanbod van gespecialiseerd onderwijs over de stad.
3. **Gebruik van technologische innovaties:** We zetten nieuwe technologieën zodanig in dat ze bijdragen aan meer flexibiliteit in het onderwijsaanbod en meer mogelijkheden creëren voor het ontwikkelen van leermiddelen op maat. Zo kan Artificial Intelligence (AI) mogelijkheden bieden om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en zorgen voor meer efficiëntie en tijdwinst in bijvoorbeeld de lesvoorbereiding. Het ontwikkelen van een eigen chatbot is hiervan een voorbeeld. Om nieuwe technologieën zoals AI veilig en verantwoord te kunnen gebruiken, begeleiden en scholen we medewerkers en leerlingen. We stellen richtlijnen op, zodat iedereen zich bewust is van de mogelijkheden en gevaren van nieuwe technologieën. Zeker voor de vaak kwetsbare leerlingen op de scholen van stichting Kolom is dit essentieel en niet vanzelfsprekend.



2. Goed onderwijs

Inleiding

Elke lesdag op een school van stichting Kolom staat in het teken van een brede ontwikkeling van iedere leerling. Ons onderwijs wordt gekenmerkt door een balans tussen theoretisch en praktisch leren, afhankelijk van de behoeften en mogelijkheden van de leerling. Praktisch leren is essentieel voor de ontwikkeling van vaardigheden en het betekenisvol maken van ons onderwijs. Hoge verwachtingen en een positieve benadering dragen bij aan optimaal leren, waarbij de focus ligt op haalbare, ambitieuze doelen.

Scholen werken aan het versterken van een lerende gemeenschap, waarin feedback en samenwerking centraal staan. Het pedagogisch-didactisch handelen wordt continu verbeterd door middel van professionalisering en samenwerking.

Om ervoor te zorgen dat de scholen van Stichting Kolom goed onderwijs blijven bieden is het belangrijk dat er voldoende zicht is op de kwaliteit. De standaarden die worden gehanteerd in het toezichtkader van de inspectie zijn gekoppeld aan onze kwaliteitskalender, de gesprekkencyclus en de kwaliteitsonderzoeken.

We evalueren elk schooljaar de kwaliteitskalender en stellen deze waar nodig bij. De komende periode geven we de inhoud van de gesprekken waar de standaarden aan gekoppeld zijn verder vorm en professionaliseren we deze.. Op deze manier is het monitoren van de kwaliteit voortdurend in beweging. Mochten de gesprekken en activiteiten van de kalender aanleiding geven tot kwaliteitsverbetering op schoolniveau, dan passen we een intensievere monitoringcyclus toe. De directie van de school, de bestuurder, de afdelingen Onderwijs & kwaliteit en Mens & organisatie bepalen daarbij samen wat nodig is.

Ambities

4. Leren in de context

Op de scholen van stichting Kolom spreken we van 'Leren in de context'. Hierbij voegen we betekenis en maatschappelijke contact toe aan dat wat de leerlingen leren. Het doel is dat leerlingen begrijpen wat en waarvoor ze leren. De onderwijsaanpak richt zich zowel op theoretisch leren als op praktisch leren, waarbij we gebruik maken van concreet materiaal en er een koppeling is met situaties in het dagelijks leven.

5. Hoge verwachtingen en ambitieuze doelen

De scholen van stichting Kolom dragen bij aan een optimale ontwikkeling van de leerlingen, door hoge verwachtingen en tegelijkertijd ambitieuze en haalbare doelen te stellen. Door het stellen van hoge verwachtingen hebben professionals het vertrouwen in de ontwikkelingsmogelijkheden van alle leerlingen. Dat is de basis voor het stellen van ambitieuze doelen. Op deze manier benutten en stimuleren we het volledige potentieel van alle leerlingen.

6. Kwaliteitscultuur

Binnen stichting Kolom hanteren we een gemeenschappelijke visie en spreken we een gezamenlijke taal rondom het thema 'kwaliteitscultuur'. Onderdeel hiervan is cyclisch en opbrengstgericht werken en het handelen vanuit een professionele houding.

Uitwerking

Ambitie 4 Leren in de context

1. **Expertise delen:** In combinaties van meerdere scholen (cluster doorbroken) werken de scholen aan het vormgeven van het thematisch leren. Op deze manier maken scholen gebruik van elkaars expertise op dit gebied en bieden we een mogelijkheid om good practices te delen verder uit te werken
2. **Professionaliseren:** Professionals scholen zich op het gebied van 'leren in de context'. Hiervoor bieden we scholing aan binnen een eigen leerplatform van stichting Kolom.

Ambitie 5 Hoge verwachtingen en ambitieuze doelen

1. **Visie en taal:** We ontwikkelen een visie op het stellen van hoge verwachtingen aan leerlingen binnen het zorgteam op schoolniveau. Hierin beschrijven we ook welke rollen en verantwoordelijkheden de leden van het zorgteam (zoals intern begeleiders, zorgcoördinator, gedragswetenschapper enz.) hebben.
2. **Leerkrachtgedrag:** Op schoolniveau investeren we in effectief leerkrachtgedrag dat bijdraagt aan het uitvoeren van passende, ambitieuze doelen.

Ambitie 6 Kwaliteitscultuur

1. **Verkennen en definiëren:** Het kwaliteitsonderzoeksteam (Stichting Kolom en Stichting Orion) verkent en definieert welke aspecten van 'kwaliteitscultuur' voor de scholen relevant zijn en onderzoekt op welke manier scholen hier vorm aan kunnen geven.
2. **Onderzoek & borging:** We voeren kwaliteitsonderzoeken uit op de scholen, ten aanzien van het kwaliteitsgebied Sturen, Kwaliteitszorg. Onze ambitie is om de bevindingen binnen heel stichting Kolom te implementeren.
3. **Professionaliseren:** We organiseren verschillende activiteiten om het thema kwaliteitscultuur breed onder de aandacht te brengen, zodat het thema overal binnen stichting Kolom inhoud krijgt en we een gemeenschappelijke taal spreken.

3. Aantrekkelijk werkgeverschap

Inleiding

Aantrekkelijk werkgeverschap binnen stichting Kolom richt zich op het creëren van een werkomgeving waar medewerkers zich gewaardeerd, competent en zinvol voelen. De organisatie streeft naar een professionele cultuur van vertrouwen, waarin we verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie leggen. Dat betekent dat medewerkers vanuit vertrouwen en autonomie vorm kunnen geven aan hun vakmanschap. Dit wordt bereikt door ruimte te bieden voor professionalisering en zinvol werk. Het gevoel van competentie en waardering is cruciaal, waarbij het krijgen van feedback, erkenning en ontwikkelingsmogelijkheden centraal staan.

Uit de gesprekken met medewerkers blijkt dat zingeving, autonomie, binding, invloed, vakmanschap en waardering als belangrijke waarden naar voren komen als het gaat om goed werkgeverschap. Zij vinden het belangrijk dat zij gezien en gehoord worden, zich kunnen ontwikkelen en ruimte krijgen om flexibel met situaties om te gaan. Ook is een fijne onderlinge samenwerking binnen een team essentieel om met plezier te werken.

Stichting Kolom heeft in de afgelopen periode veel geïnvesteerd in goed werkgeverschap, met name door goed inzicht te krijgen in hoe medewerkers naar ons als werkgever kijken, waar de behoefte van medewerkers ligt en door uit te stralen en te laten ervaren wie wij als werkgever zijn. De komende periode gaan we hiermee verder door ons te richten op de ontwikkeling van medewerkers, het leren van en met elkaar. We brengen de ontwikkelingsmogelijkheden in beeld brengen en zetten in op de verdere ontwikkeling naar een professionele cultuur, waarbij de focus ligt op duurzame inzetbaarheid.

Ambities

7. Vakmanschap

Bij stichting Kolom zien en waarderen we medewerkers als professional. Medewerkers krijgen professionele ruimte om vanuit ervaring en expertise mee te denken, mee te doen en invloed uit te oefenen door zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de inrichting en uitvoering van het werk. We bieden ontwikkelingsmogelijkheden, zodat iedereen zijn of haar vakmanschap optimaal kan benutten vanuit eigenaarschap en persoonlijk leiderschap. We leren daarbij van en met elkaar en benutten elkaars kwaliteiten. Er heerst een open cultuur waarin het geven en ontvangen van feedback vanzelfsprekend is.

Bij het creëren van een professionele cultuur binnen onze organisatie, krijgende volgende thema's continu de aandacht: : Leiderschap, lerende organisatie en volwassen arbeidsverhoudingen, Hierbij neemt iedereen verantwoordelijkheid en voelt en pakt iedereen de regie.

8. Welbevinden

We voeren het juiste gesprek en faciliteren de mogelijkheden van medewerkers. Medewerkers zijn verantwoordelijk voor hun eigen vitaliteit. Als werkgever bieden wij daar ruimte voor. We bieden handreikingen aan medewerkers om zich fit en vitaal te voelen in alle gebieden van hun leven, zowel mentaal, fysiek als financieel. We streven

naar maximale ruimte voor initiatieven. Het gaat ook om gehoord worden, voelen dat je mening ertoe doet en dat je invloed en controle kan uitoefenen over je vak en je werk. Je krijgt ruimte om zelfstandig te werken en na te denken over de manier waarop je met je werk omgaat en je je werk uitvoert.

Uitwerking

Ambitie 7 Vakmanschap

1. **Professionele cultuur:** We ontwikkelen een gemeenschappelijk beeld en gemeenschappelijke taal rondom de professionele cultuur, wat dat voor ons betekent en welk gedrag we dan in de praktijk terugzien. We implementeren een cultuur waarbij medewerkers professioneel gedrag tonen. Dat wil zeggen: gedrag dat bijdraagt aan de doelen van de organisatie (collectieve ambitie) en leidt tot een toename van het welbevinden van ieder individu en de organisatie als geheel. Drie onderdelen van professionaliteit zijn: vakmanschap, leiderschap en eigenaarschap. De directie heeft een belangrijke rol door te sturen op het gedrag van professionals, door het geven van ruimte, vertrouwen (binnen de kaders), erkenning en complimenten, door het stellen van eisen en door te corrigeren, confronteren, coachen en stimuleren. Stichting Kolom stimuleert een open cultuur van feedback geven en ontvangen vanuit persoonlijk leiderschap. We investeren in scholing en bedden dit in binnen de gesprekkencyclus.
2. **Ontwikkeling:** We bieden medewerkers mogelijkheden om zichzelf continu te ontwikkelen en geven ruimte aan ambities. Wij gaan op zoek naar talenten en stimuleren medewerkers om daar vorm aan te geven, zodat talenten kunnen worden ingezet en ontwikkeld.

Ambitie 8 Welbevinden

1. **Duurzame inzetbaarheid:** Stichting Kolom biedt mogelijkheden en faciliteiten voor medewerkers. De focus ligt hierbij voornamelijk op arbeidsomstandigheden, vitaliteit en een leven lang ontwikkelen. Wij vinden het belangrijk om hiervoor aandacht te blijven hebben, omdat het resultaat van een optimale duurzame inzetbaarheid leidt tot een gezonde(re) personeelspopulatie.
2. **Autonomie:** Vanuit kennis en kunde krijgen medewerkers ruimte om (innovatieve) ideeën te bespreken en uit te werken. Hun vakmanschap wordt erkend.

