



# Strategische Koers Kindante 2021-2025

HET DAK OMHOOG

## Voorwoord

In toenemende mate constateren wij dat veel kinderen minder ontwikkelkansen krijgen dan waar zij recht op hebben. Verschillen in achtergrond, in omgeving en in de plek waar het wiegje stond, evenals bepaalde maatschappelijke ontwikkelingen, maken die verschillen in ontwikkelkansen nog groter. Kindante wil zich sterk maken voor gelijke kansen voor alle kinderen door (heel) goed onderwijs te bieden. Onderwijs in kindcentra, in nauwe samenwerking met alle kindpartners, biedt in onze opvatting daarvoor een uitgelezen kans. Daarvoor staat ons mission statement: *leren leren, leren leven*.

We leven in een complexe samenleving die continu verandert en voortdurend nieuwe eisen aan ons als mens en als professional stelt. Dat stelt grote eisen aan onze flexibiliteit, ons adaptief vermogen en onze wil om iedere dag een beetje beter te zijn. Omwille van de ontwikkeling van de kinderen en hun ouders/verzorgers, gaan wij deze uitdaging samen met onze medewerkers aan. Kindante is een goede werkgever die daarvoor de kansen en ruimte biedt.

Onze leidraad voor de komende vier jaren is onze nieuwe strategische koers 2021-2025 'Het dak omhoog'. In de nieuwe koers bouwen we voort op wat we de afgelopen vier jaren hebben bereikt en leggen we nieuwe accenten waar dat nodig is. We zijn ervan overtuigd dat we de komende jaren met onze expertise, ervaring, betrokkenheid en ontwikkelkansen onze bijdrage aan de maatschappij vergroten. Dan doen we door de kinderen, hun ouders en de directe omgeving meer mogelijkheden te bieden, ze extra uit te dagen, te stimuleren en waarderen waardoor wij onze missie daadwerkelijk waarmaken. Ons DNA (mensgericht, transparant, toegewijd en gericht op groei) is daarbij ons richtsnoer!

Wij nodigen u van harte uit kennis te nemen van onze nieuwe strategische koers 2021-2025 en wensen iedereen veel succes met de realisering ervan.

Peter Lemmens

Voorzitter College van Bestuur Stichting Kindante

1 november 2020

## 1. Terugblik op strategische koers 2015-2020

In 2020 eindigt de planperiode van de strategische koers 2015-2020. In 2018 is deze koers tussentijds aangescherpt naar vier thema's en bijbehorende doelstellingen. Op alle thema's zijn mooie resultaten behaald. De belangrijkste zetten we hieronder op een rij:

### 1. Ontwikkeling professionele cultuur

#### Opdracht

Het concretiseren en stimuleren van gewenst en constructief gedrag en het inrichten van een opdrachtstructuur met directeuren als opdrachtnemer. Deze opdracht komt voort uit het organisatiebrede OCI onderzoek (2013) onder leidinggevendenden van scholen en BURO.

#### Resultaat

In de afgelopen planperiode is ons DNA (mensgericht, transparant, toegewijd en gericht op groei) geconcretiseerd en in de organisatie ingebed. De intrinsieke toepassing vindt nog niet overal plaats en vraagt nog aandacht.

De opdrachtstructuur is ingericht; de opdrachten (waaronder de visie op onderwijs, visie op personeel en herinrichting van het directieurenberaad) zijn benoemd en uitgevoerd c.q. in uitvoering onder regie van directeuren. Een volgende stap is het verbeteren van de interne en externe klantgerichtheid in alle geledingen van de organisatie.

De bespreekcultuur (i.p.v. aanspreken) is nog een aandachtspunt. De historie van een vanuit het verleden hiërarchisch ingerichte organisatie zit ons daar nog in de weg.

### 2. Anders organiseren van het onderwijs

#### Opdracht

Het anders organiseren van het onderwijs op basis van anders denken, anders richten en inrichten met de onderwijskundige visie van Kindante als leidraad. Dit thema komt voort uit de opdracht aan enkele scholen om samen te werken aan een onderwijsconcept én uit maatschappelijke ontwikkelingen en opvattingen over eigentijds onderwijs.

#### Resultaat

Alle scholen van Kindante zijn aan de slag gegaan met het anders organiseren van het onderwijs. Het klassieke leerstofjaarklassensysteem is nauwelijks nog van toepassing. In allerlei vormen en intensiteiten zien we activiteiten die groepen doorbreken, bewuste combigroepen en unitonderwijs. We zijn steeds beter op weg naar gepersonaliseerd onderwijs, dat is afgestemd op de behoefte van het kind.

De coronacrisis heeft de scholen gedwongen met afstandsonderwijs aan de slag te gaan. Dat is op bijna alle scholen heel snel en heel goed gelukt. We zijn zeer tevreden over alle initiatieven die leiden tot beter passend onderwijs voor alle kinderen. De Inspectie van het Onderwijs heeft dit onderschreven tijdens haar laatste onderzoek (afgerond februari 2020) waarbij 20 locaties zijn bezocht.

### 3. Samenwerken op alle niveaus

#### Opdracht

Gestalte geven aan de samenwerking binnen Kindante op en tussen alle lagen: scholen, ouders, BURO, CvB, GMR en RvT. Deze opdracht vloeit eveneens voort uit het OCI-onderzoek.

### **Resultaat**

In de hele organisatie is intensivering van samenwerking in verschillende vormen zichtbaar: van kenniskringen tussen leerkrachten, clusters van scholen die gezamenlijke verantwoordelijkheid nemen, thematische werkgroepen tussen scholen/clusters en BURO, versterkte bestuurlijke samenwerking tussen CvB en RvT, CvB en GMR, CvB en externe (kind)partners, schoolbesturen en gemeenten. De grondhouding voor de bestuurlijke samenwerking is dialoog, vertrouwen, met respect voor ieders verantwoordelijkheid en 'handelen in de geest van wet en regelgeving'.

## **4. (I)KC ontwikkeling**

### **Opdracht**

De ontwikkeling van basisschool sec, naar kindcentrum op weg naar integrale kindcentra (IKC) op alle locaties. Het projectteam 'spreiding en huisvesting' ondersteunde hierbij. Naast deze taak heeft het projectteam de begeleiding van fusies, schoolsluitingen en de onderwijskundige ondersteuning bij deze projecten op zich genomen.

### **Resultaat**

Op één school na zijn alle scholen omgevormd tot kindcentra die op verschillende manieren samenwerken met (kind)partners. De meeste partners zijn in pandig gevestigd, sommige op korte afstand van de school. Bij meer dan de helft van onze scholen vindt de samenwerking plaats op basis van een gemeenschappelijke visie waarnaar we in de IKC's streven. In het verlengde hiervan krijgen andere initiatieven gestalte, zoals de koppeling met verenigingen (voor-, tussen- en naschools aanbod). Hoewel de verwachtingen op dit gebied groter waren, zien we voldoende aanknopingspunten om de volgende jaren op voort te bouwen.

## **2. Uitgangspunten strategische koers 2021-2025**

De evaluatie van de strategische koers 2015-2020 geeft richting aan de nieuwe strategische koers 2021-2025. Andere uitgangspunten zijn de kwaliteit van onderwijs, het verder versterken van de professionele samenwerkingscultuur, leiderschap en intrinsiek gemotiveerd en vitaal personeel. Daarnaast zijn het verder vormgeven en organiseren van de (I)KC's en doorontwikkeling van de organisatie de komende vier jaren belangrijke aandachtspunten.

### **Kwaliteit van onderwijs**

Kwaliteit van onderwijs is bij Kindante het cement dat alle onderdelen met elkaar verbindt. Het is de basis voor continuïteit en stabiliteit en het vertrekpunt voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. Kindante heeft de onderwijskwaliteit cyclisch geborgd; transparant voor bestuur en scholen. Het recente Inspectierapport bevestigt dit. Om de ingebedde kwaliteitscultuur te behouden en de resultaten van kinderen te verhogen naar zelfs boven de gestelde onderwijsnorm, is een hoog ambitieniveau nodig van schoolleiders en leerkrachten op alle scholen.

### **Professionele samenwerkingscultuur**

Kindante beschikt over een professionele samenwerkingscultuur op alle niveaus. Versterking van deze cultuur is evenwel noodzakelijk om de strategische speerpunten te realiseren.

### **Leiderschap en vitale en intrinsiek gemotiveerde medewerkers**

Het verder versterken van autonomie van scholen en leidinggevenden en het laag in de organisatie beleggen van eigenaarschap, vraagt om leiders die strategisch denken en handelen. Net zo hard nodig is vitaal personeel dat intrinsiek gemotiveerd is om een 'leven lang te leren' en regie en

verantwoordelijkheid te nemen. Continue ontwikkeling van onze medewerkers is noodzakelijk om ze in de breedste zin toe te rusten op hun taken en verantwoordelijkheden. Professionele en deskundige medewerkers zijn essentieel om de kinderen goed voor te bereiden op een sterk en snel veranderende maatschappij, zowel in sociale, economische, financiële als technische zin als wat betreft veranderende normen en waarden.

### **Integrale samenhang onderwijs - (jeugd)zorg – (kind) partners**

De integrale samenhang van de onderwerpen onderwijs-(jeugd)zorg-(kind)partners is leidend. Onderwijs is in dit krachtenveld een belangrijke speler en krachtige motor. De interne en externe ontwikkelingen dwingen ons om het onderwijs en de jeugdzorg, maar ook de interne organisatie anders in te richten. Dit vraagt van Kindante een groter adaptief vermogen, de kracht om ons aan te passen aan continue snel veranderende omstandigheden, waarbij het doel niet verandert.

### **Vormgeven van (I)KC's**

Het anders organiseren en verder vormgeven van (I)KC's heeft grote impact op personeel (vitaliteit, personeelsfuncties en strategische personeelsplanning), de verbinding van onderwijs naar zorg (passend onderwijs, zo inclusief als mogelijk), verduurzaming van de schoolgebouwen en een passende school- en BURO-organisatie.

### **Doorontwikkeling organisatie in RVE's**

Snelle doorontwikkeling van de organisatie op het gebied van anders denken, anders kijken, ander (in)richten van de kindcentra. Een minimale omvang en diversiteit (in medewerkers, partners, aansturing) is nodig om de inhoud te geven aan kwaliteit en het hoofd te bieden aan wijzigende omstandigheden en verantwoordelijkheden. Kindante gaat de organisatie inrichten in Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE's) die verantwoordelijk zijn op het gebied van onderwijs(resultaten), personeelsontwikkeling, bedrijfsvoering en samenwerking met alle partijen, mogelijk regionaal cluster-overstijgend. Bij een ondergrens van 300 kinderen en uitgaande van huidige prognoses, betekent dit op de lange termijn 25 RVE's. Voor het BURO zijn twee RVE's voorzien: bedrijfsvoering en advies/ondersteuning. Deze twee RVE's werken op basis van dezelfde uitgangspunten, aangevuld met de opdracht voor samenwerking met andere besturen en heroverweging van in-/outsourcing van taken.

### **Externe ontwikkelingen**

Het groeiende lerarentekort, dalende bekostiging vanuit het Rijk en de Samenwerkingsverbanden, de gevolgen van de Covid-19 crisis, de cofinanciering door gemeenten in Midden- en Zuid-Limburg en de opdracht om schoolgebouwen te verduurzamen zijn externe ontwikkelingen die van invloed zijn op de strategische koers van Kindante.

### 3. Strategische speerpunten 2021-2025

Op basis van de evaluatie en de uitgangspunten, hebben we voor de strategische koers 2021-2025 de volgende vier, onderling met elkaar samenhangende, strategische speerpunten vastgesteld (in willekeurige volgorde).

- Bevorderen van vitale medewerkers en het versterken van leiderschap;
- Versterken van een professionele cultuur en intensiveren van samenwerking;
- Versterken van de verbinding tussen onderwijs en (jeugd)zorg; invulling geven aan de gezamenlijke opdracht 'zo inclusief als mogelijk';
- Herinrichten (anders/passend organiseren) van schoolorganisaties en BURO.

Met deze vier speerpunten bouwen we voort op wat de afgelopen vier jaren is bereikt en leggen we accenten die in de huidige situatie en komende jaren nodig zijn.

## 4. Uitwerking speerpunten Strategische Koers 2021-2025

In dit hoofdstuk geven we vorm en inhoud aan de genoemde vier strategische speerpunten, gekoppeld aan streefdoelen. Deze streefdoelen zijn overigens niet uniek verbonden met één strategisch speerpunt, maar hebben raakvlakken met de andere speerpunten. De speerpunten staan in willekeurige volgorde.

### Bevorderen vitale medewerkers en versterken leiderschap

Goed werkgeverschap staat aan de basis van vitaal personeel. Op basis van vertrouwen, autonomie en regie, legt Kindante verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie. Iedere medewerker is mede verantwoordelijk voor zijn eigen ontwikkeling en kan daarvoor maximaal gebruik maken van geautomatiseerde hulpmiddelen. Iedere medewerker onderschrijft de visie op onderwijs en het gedrag dat hierbij past en dat tot uiting komt in het DNA van Kindante (goed werknemerschap).

Kindante is een aantrekkelijke werkgever die investeert in de vitaliteit, het welbevinden, de ontwikkeling en het behoud van medewerkers. Wij beschikken over een goed ingericht werving & selectieproces dat is afgestemd op de huidige tijd en inzet op goede inbedding van nieuwe medewerkers. Duurzame inzetbaarheid staat hoog op de agenda. Meer oog voor de mogelijkheden van medewerkers en betere afstemming van secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden op hun behoeften, helpen duurzame inzetbaarheid vergroten.

Goed werkgeverschap gaat hand in hand met goed leiderschap. Het onderwijs staat voor complexe veranderingen en Kindante heeft een stevige ambitie op het gebied van Passend Onderwijs. Alleen met een sterk tweede echelon leidinggevendenden kunnen we uitdagingen die het hoofd bieden. Daarbij verwachten we nogal wat van onze leidinggevendenden. Zij zorgen voor verbinding tussen de school en haar externe omgeving en tussen scholen onderling, ze werken aan de ontwikkeling van de school en die van de medewerkers, ze zijn gespreks- en sparringpartner voor het CvB voor strategische onderwerpen en geven op basis van de principes van gespreid en gedeeld werkgeverschap leiding aan de (nog te vormen) RVE's.

Dit alles vraagt naast een onderwijskundige visie om een visie op personeel. Om die reden start een Management Development traject voor alle leidinggevendenden, gericht op het versterken van visieontwikkeling, onderwijskundige gerichtheid en strategisch handelen. Uiteindelijk doel van dit traject is de talentontwikkeling en onderwijsresultaten van kinderen te verhogen.

**Streefdoelstellingen** (jaarlijks te concretiseren in het jaarplan Kindante)

- De dalende trend in het welbevinden van medewerkers willen we ombuigen naar een stijgende lijn. Het doel is dat het welbevinden van medewerkers in 2025 hoger dan in 2020. We meten dit via RIE en medewerker tevredenheidsonderzoeken.
- De tussentijdse uitstroom van medewerkers die korter dan twee jaar in dienst zijn is verlaagd met 25%. Nieuwe medewerkers krijgen startersbegeleiding op maat.
- Het ziekteverzuimpercentage is gedaald tot ten minste het landelijk niveau (6%)
- Alle (potentiële) leidinggevendenden doorlopen een MD-traject op maat.

## Versterken professionele cultuur en samenwerking

Kindante wil 'het dak omhoog' tillen. Dat houdt in dat de eisen die wij stellen aan kwaliteit van onderwijs hoger zijn dan de Inspectie van het Onderwijs voorschrijft. Kindante wil de onderwijsresultaten verbeteren en streeft daarom naar een eigen – hogere - onderwijsnorm.

Dat is alleen uitvoerbaar als we de professionele cultuur en samenwerking verder versterken. De afgelopen strategische planperiode is vooral ingezet op bewustwording van gewenst gedrag in alle lagen in de organisatie. De nieuwe planperiode staat in het teken van het versterken hiervan; op weg naar een professionele (bespreek)cultuur waarin medewerkers de verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen professionalisering en ontwikkeling (verbinding met strategisch speerpunt 'bevorderen vitale medewerkers'). Dat vertaalt zich onder meer in een persoonlijk ontwikkelperspectief en portfolio van medewerkers en in ontwikkelgesprekken tussen medewerkers en leidinggevenden. Kindante verkent in dit verband de mogelijkheden van de inrichting van een huisacademie.

In relatie tot het strategisch speerpunt 'herinrichting schoolorganisatie en BURO' vraagt een nieuwe diversiteit aan personeelsfuncties erom de uitgangspunten van de personele visie (2016) tegen het licht te houden. Dat geldt overigens eveneens voor de uitgangspunten van de onderwijskundige visie (2016). Daarnaast gaat Kindante aan de slag met een meerjaren strategische personeelsplanning met als doel optimale personeelsbezetting te realiseren. Hiervoor wordt de toekomstige behoefte aan rollen, functies en verantwoordelijkheden van de teams in kaart gebracht.

Daar waar in de afgelopen (strategische) planperiode is ingezet op het opzetten van samenwerking met ketenpartners, staat de nieuwe planperiode voor het versterken van de samenwerking tussen voor-, tussen- en naschoolse opvang en onderwijs. Dat gaan we doen door het actief betrekken van (kind)partners, peuterspeelzaal, welzijn, zorg, buurtwerk, verenigingen op weg naar kindcentra. Daarnaast zal een verdere doorontwikkeling moeten plaatsvinden in de verbindingen met het VO. Centraal hierbij staat een doorgaande leerlijn 0-14jr.

Ten slotte willen we onderzoeken in hoeverre voorschoolse opvang in eigen beheer mogelijk is en beter past bij deze doelstelling.

**Streefdoelstellingen** (jaarlijks te concretiseren in het jaarplan Kindante)

- Ontwikkeling van een Kindante onderwijsnorm, hoger dan de basisnorm van de Inspectie van het Onderwijs. Kindante scholen scoren hoger dan of gelijk aan deze norm.
- Alle medewerkers van Kindante beschikken over een professioneel ontwikkelperspectief en voeren daar zelf de regie over op basis van een persoonlijk portfolio en in gesprekken tussen medewerkers en leidinggevenden.
- Onderzoek naar de mogelijkheden van een huisacademie.
- In kaart brengen van de toekomstige behoefte aan diversiteit binnen de teams (meerjaren strategische personeelsplanning).
- Alle Kindante scholen werken actief samen met de kindpartner voorschoolse opvang én het VO om de doorgaande leerlijn (tot 14 jr voor het PO en tot 20 jr voor het (V)SO) mede vorm te geven.
- Onderzoek naar voorschoolse opvang in eigen beheer.



## Versterken verbinding onderwijs & (jeugd)zorg (zo inclusief mogelijk)

De integrale samenhang van onderwerpen op het gebied van onderwijs - (jeugd)zorg - (kind)partners zijn voor Kindante leidend. De interne en externe ontwikkelingen dwingen het onderwijs en de jeugdzorg, maar ook de interne organisatie anders in te richten, zoals dat ook om ons heen gebeurt. We zien al mooie voorbeelden van samenwerking binnen Kindante ontstaan, zoals het Kindcentrum in Sittard.

Op bestuurlijk niveau zijn alle zorg- en onderwijspartners en gemeenten in Zuid-Limburg georganiseerd via het Regioplatform. Op de agenda voor de komende planperiode staat het onderzoek naar de invoering van het Schots model (Getting It Right For Every Child). Het uitgangspunt van dit model is dat ieder kind het recht heeft zich maximaal te ontwikkelen op een manier die bij hem of haar past. Met andere woorden: de samenwerkende organisaties, onderwijs, jeugdzorg en gemeenten kiezen voor 100% voor het kind en zeker voor de kinderen die extra ondersteuning nodig hebben (Care). Dit model vraagt om een andere wijze van financiering en samenwerking tussen onderwijs en zorg.

In Nederland is het Schots model o.a. in Tilburg ingevoerd. Bij het (V)SO is hiermee al ervaring opgedaan. Regionale voorbeelden van de integratie van onderwijs en zorg zijn de samenwerking met enkele zorgpartners. Hierin wordt de samenwerking met gemeenten gezocht. Streven is om door reallocatie van geldstromen de schaarse middelen voor onderwijs en zorg proactief en gebundeld te verbinden via doelgroep-arrangementen.

Ook ontwikkelingen in Midden-Limburg, o.a. binnen het Samenwerkingsverband en in samenwerking met de gemeenten, zullen in de komende jaren zeker een plek krijgen.

In de nieuwe planperiode gaat Kindante actief op zoek naar een andere, meer lokale, invulling van verbindingen tussen onderwijs en (jeugd)zorg. Een goed voorbeeld hiervan is de buurtaanpak, waaraan naast onderwijs en zorg ook gemeente en wooncorporaties meewerken. Kindante wil de doelgroep-arrangementen onderwijs – (jeugd)zorg in het (V)SO en SBO verbreden op tenminste drie scholen waarbij de zorg zich aanpast aan de behoefte van de doelgroep (geen individuele rugzakjes meer. Met als resultaat: grotere financiële efficiency, beter bereik van de doelgroep en kwalitatief betere zorg.

Tot slot wil Kindante de samenwerking tussen BAO en SO/SBO tot stand brengen met als doel zo inclusief onderwijs, meer kansen te bieden voor kinderen en medewerkers van verschillende organisaties die van elkaar leren. Kinderen met een multi-problematiek vragen om een multidisciplinair team.

### Streefdoelstellingen (jaarlijks te concretiseren in het jaarplan Kindante)

- Verbreding doelgroeparrangementen onderwijs – (jeugd)zorg in het (V)SO en SBO op ten minste drie scholen
- Gezamenlijke sociale agenda en prioritering van de uitvoering van het Schots model in de Zuid-Limburgse gemeenten. Jeugdhulpverlening beschikbaar op alle Kindante scholen en doorzettingsmacht geregeld in het knooppunt Onderwijs-Jeugdzorg.
- Aansluiten bij en vervolg geven aan programma Kansrijke Start; extra investeren in jonge kind van 0-4 jaar in samenwerking met onderwijsinstellingen en kindpartners.

- Alle Kindante scholen worden 'gezonde school van de toekomst' (ambitie van het Regioplatform Z-Limburg, de sociale agenda van de provincie Limburg en de Gelijke Kansen Alliantie van de ministeries OCW en WVS).
- Starten van twee pilots waarin samenwerking tot stand is gebracht tussen het BAO en SO/SBO

## Herinrichting (anders/passend organiseren) schoolorganisatie en BURO

Het onderwijs en de scholen van Kindante staan voor complexe uitdagingen. De opdracht van Passend Onderwijs ('zo inclusief als mogelijk'), een verwacht tekort aan leerkrachten, het aanbieden van eigentijds toekomstgericht onderwijs in een geschikte omgeving (gebouw en inrichting) die ook nog eens voldoet aan duurzaamheid en (toekomstige) klimaatdoelen. Om dit alles te realiseren, is een andere organisatievorm nodig.

Kindante kiest voor een organisatie van Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE's). Een RVE bestaat uit één of meer scholen, samen met kindpartners en andere externe partijen die bijdragen aan de doorlopende leerlijn en talentontwikkeling van kinderen. Het doel van de RVE's is dat de scholen minder kwetsbaar zijn, de werkbelasting van de leerkrachten vermindert en de mogelijkheid ontstaat om multidisciplinaire teams in te richten. Zo blijft kwalitatief goed onderwijs gewaarborgd, kan het personeel zich ontwikkelen en duurzaam inzetbaar worden, blijft de organisatie financieel en bedrijfsmatig gezond en is de relatie met de omgeving van de school beter te onderhouden. In de RVE is sprake van gedeeld en gespreid leiderschap.

Scholen van Kindante zijn hier in de achterliggende planperiode al volop mee aan de slag gegaan. In de nieuwe planperiode ligt de nadruk op het herpositioneren van scholen en clusters in aantallen en omvang. Welke schaalgrootte is passend bij de geschetste complexe opdracht? Welke samenstelling van personeel in functiegebouw en teamopbouw past hierbij? Anders, passend organiseren vanuit een bestaande setting is niet altijd de geëigende weg om tot verandering te komen. Soms is het ook goed om vanuit een 'groene wei' door middel van nieuwe initiatieven te starten.

Dit geldt overigens niet alleen voor de scholen, maar ook voor het BURO. Uitgangspunt is omvang en type dienstverlening (bedrijfsvoering versus advies) af te stemmen op de behoeften van de scholen en telkens een weloverwogen keuze te maken tussen in- en outsourcing. Een overweging is samenwerking met collega-besturen door middel van een 'Shared Service Centre' (SSC).

Tot slot zal de inrichting in RVE's, het werken met multidisciplinaire teams en het anders, passend organiseren van onderwijs onherroepelijk leiden tot een andere visie op inrichting van schoolgebouwen en zal overleg met gemeenten moeten leiden tot prioritering in nieuwbouw versus renovatie, functionele verbetering, duurzaamheid en klimaat.

Onderdeel van het anders/passend organiseren is ook een heroriëntatie op medezeggenschap, gebaseerd op het voeren van dialoog.

### Streefdoelstellingen (jaarlijks te concretiseren in het jaarplan Kindante)

- Vormgeven van ten minste 10 en maximaal 25 RVE's.
- Vernieuwen organisatiestructuur BURO met een eenheid Bedrijfsvoering en een eenheid

Advies

- Onderzoek naar de mogelijkheden van outsourcing van delen van de eenheid Bedrijfsvoering c.q. samenwerking met andere besturen.
- Prioritering aanpak schoolgebouwen inclusief financieringsplan
- heroriëntatie op medezeggenschap, gebaseerd op dialoog.

