

Koersplan 2024-2028

Wij zijn Ozeo!

Vaststelling CvB | 12 december 2023

Voorwoord

Ozeo is in augustus 2021 ontstaan na een fusie. Deze jonge, ambitieuze stichting bestaat uit 17 scholen in Zeeland. Deze scholen bieden onderwijs aan leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften. De diversiteit in doelgroep, context en wetgeving zijn belangrijke factoren die ons kenmerken, nu en in de toekomst.

Dit beleidsplan is het eerste gezamenlijke koersplan van Ozeo. Hierin beschrijven we vier speerpunten voor de komende vier jaar. Deze geven duidelijk richting aan onze keuzes. En hoe we onze maatschappelijke opdracht willen realiseren.

Samenwerking tussen scholen, ouders/verzorgers en externe partners is cruciaal om uitvoering te geven aan dit plan.

We hopen dat ons plan ook uw enthousiasme aanwakkert. En dat wij samen kunnen optrekken in het realiseren van onze ambities. In de mooie, belangrijke, maar complexe opdracht waar Ozeo de komende jaren voor staat.

Veel leesplezier!

Frank van Esch & Evelien Danneels
College van bestuur

Inhoud

Voorwoord	2
1. Wie zijn wij?	4
1.1 Wij zijn Ozeo	4
1.2 Leidende principes Ozeo	5
2. Waar staan wij nu en wat gebeurt er om ons heen?	6
2.1 Terugblik 2020-2023	6
2.2 Maatschappelijke ontwikkelingen	7
2.3 Landelijke onderwijsontwikkelingen	7
2.4 Regionale ontwikkelingen	9
3. Welke keuzes maken we?	11
3.1 Gelukkige leerlingen leren het leven	12
3.2 Bevlogen medewerkers	12
3.3 Creatieve contexten en processen	13
3.4 Wij zijn Ozeo!	13
4. Wat gaan we doen?	14
5. Hoe zien we resultaten?	15
5.1 Gelukkige leerlingen leren het leven	15
5.2 Bevlogen medewerkers	16
5.3 Creatieve contexten en processen	16
5.3 Wij zijn Ozeo!	17

1. Wie zijn wij?

1.1 Wij zijn Ozeo

Bij Ozeo werken zo'n 725 medewerkers die onderwijs verzorgen voor ongeveer 2200 leerlingen. Ozeo is op 1 augustus 2021 ontstaan door het samengaan van twee stichtingen voor specialistisch onderwijs in Zeeland: Stichting Respont en Stichting De Korre. Ozeo heeft zeventien scholen verdeeld over drie regio's: Walcheren, Zeeuws-Vlaanderen en de Bevelanden/Tholen. We hebben vier scholen voor speciaal basisonderwijs, tien scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs en drie scholen voor praktijkonderwijs

In 2022 is er een filmpje gemaakt dat de diversiteit laat zien van onze scholen en hun leerlingen. Het laat de kern zien van wie wij zijn. [Het filmpje](#) heeft de titel "Wij zijn Ozeo" en de teksten die de beelden begeleiden beschrijven in onze ogen perfect wie we zijn. Dit koersplan heeft daarom ook deze titel gekregen. De tekst uit het filmpje, die je kunt teruglezen op de volgende pagina, vormt de basis van dit koersplan en de opdracht die we onszelf stellen.



**Bekijk het
filmpje**

Wij zijn Ozeo

Omdat we uitgaan van jouw **talenten**
Omdat we samen met jou ontdekken waar je
goed in bent en wat je sterk maakt
Wij zijn **uniek**, net als jij!

Wij zijn Ozeo
Omdat we **positief** zijn
Omdat we, net als jij, in mogelijkheden denken
en obstakels overwinnen
Wij zien jou als **gelijke**, hoe anders je ook bent

Wij zijn Ozeo
Omdat we de juiste tools hanteren
Omdat we die samen op de juiste plek inzetten
Want wij willen dat je **groeit**

Wij zijn Ozeo
Omdat we niet stil blijven staan
Omdat we kijken naar een **toekomst** waarin jij belangrijk bent
Want wij hebben de schouders waar jij op kunt staan

Wij zijn Ozeo
Omdat je leert voor het leven
Zodat je kunt worden wie je bent
Het leukste en het beste wat er is,
jezelf!

1.2 Leidende principes

Bij de ontwikkeling van dit koersplan hebben we als start een aantal leidende principes gedefinieerd. Ze beschrijven hoe we kijken naar (samen)werken binnen de organisatie en de basishouding waarmee we vragen beantwoorden of situaties omgaan of uitdagingen aangaan.

1. Onze missie/maatschappelijke opdracht inspireert en verbindt ons.
2. Wij zien jou en jouw talenten.
3. Wij hebben hoge verwachtingen en zijn gericht op ontwikkeling.
4. Wij werken in een professionele cultuur gekenmerkt door vertrouwen in elkaar en elkaars vakmanschap.
5. Wij werken duurzaam en toekomstgericht.

2. Waar staan wij nu en wat gebeurt er om ons heen?

2.1 Terugblik 2020-2023

In een terugblik op de afgelopen vier jaar komen twee woorden als eerste naar boven: corona en personeelstekort. De coronapandemie maakte lesgeven op de normale manier lange tijd onmogelijk. Op onze scholen kwam veel creativiteit los en binnen het beperkte wat mogelijk was, is het maximale eruit gehaald. In de afgelopen koersplanperiode ontstond er daarnaast een personeelstekort zoals we dat nog niet gekend hebben. Het kostte heel veel moeite om de reguliere formatie op scholen ingevuld te krijgen. Vervangers waren bijna niet te vinden, ook niet als we hen een goed contract en voldoende uren konden bieden. Zowel de coronapandemie als het personeelstekort zette de schoolorganisatie onder grote druk. Ambities en plannen genoeg, maar de dagelijkse praktijk werd gedomineerd door de vraag of de bezetting voor alle groepen voor de dag van morgen rond was. In deze periode is ook het ziekteverzuim opgelopen. De meldingsfrequentie ging omhoog en ook het aandeel langdurig verzuim werd groter. Een directe verbinding tussen de coronapandemie en het personeelstekort is moeilijk aan te tonen, maar die is er ongetwijfeld. Het was op scholen moeilijk om planmatig te werken aan de school- en jaarplannen. Toch zijn de scholen erin geslaagd om goede stappen te zetten in hun school- en onderwijsontwikkeling.

In augustus 2021 lukte het om de fusie van Respont en De Korre te realiseren. Die fusie was mogelijk -ook vond die plaats midden in de coronaperiode-, omdat er zowel intern als extern veel draagvlak was. De sterk gevoelde meerwaarde van het samenbrengen van zo veel expertise op gebied van specifieke ondersteuningsbehoefte van kwetsbare leerlingen, verenigde ons als organisatie. Het fusiedocument kreeg daarom ook de titel 'Bruggen bouwen, kansen bieden'. De fusie betekende niet dat er direct voor scholen veel veranderde. Dat was ook niet de intentie van de fusie. Anders dan bij veel besturenfusie is er bij Ozeo geen sprake van dat we in een bepaalde regio scholen hebben die hetzelfde onderwijsaanbod hebben. In 2022 en 2023 is er veel gebeurd om het nieuwe bestuur ook als één organisatie te kunnen laten werken. De inspanningen die daarvoor nodig waren lagen vooral aan de kant van het bestuur en het bestuurskantoor. Eind 2023 kunnen we concluderen dat die structuurkant van die fusie op voldoende niveau is, waarbij we ook in beeld hebben welk doorontwikkeling we nog willen maken. Er ligt daarmee voldoende basis om de focus te kunnen leggen op de inhoudelijke meerwaarde die met de fusie was beoogd.

2.2 Maatschappelijke ontwikkelingen

We zien de volgende maatschappelijke ontwikkelingen die een invloed op Ozeo hebben in de komende beleidsperiode:

→ Arbeidsmarkttekorten

De komende jaren loopt het personeelstekort in alle sectoren van het onderwijs verder op, met name bij leerkrachten en directies. Vergrijzing en de concurrentie met tekorten in alle andere sectoren zijn belangrijke factoren. De sterke loonstijgingen, met name in het primair onderwijs dus ook bij Ozeo, hebben het beroep op dat vlak wel aantrekkelijker gemaakt.

→ Kansengelijkheid in de maatschappij

De tweedeling in de samenleving neemt steeds verder toe: tussen jong en oud, autochtoon en allochtoon, praktisch en theoretisch geschoolden, rijk en arm.. Die tweedeling was al voelbaar binnen de scholen en neemt sterk toe. We zien steeds meer leerlingen in armoede opgroeien. Het verzorgen van ontbijt of lunches is in korte tijd van uitzondering bijna regel geworden en we zien dat eerder toe- dan afnemen. Kansengelijkheid in de maatschappij zien we sterk terug in de scholen. De negatieve bijwerkingen van vroege selectie binnen het huidige stelsel lijken moeilijk te voorkomen. Daarnaast groeit het schaduwonderwijs (bijvoorbeeld bijles, examentraining). Het zijn vooral kinderen van hoger opgeleide en meer welvarende ouders die hier (onbedoeld) voordeel van ondervinden.

2.3 Landelijke onderwijsontwikkelingen

We zien de volgende landelijke ontwikkelingen in onderwijs die effect hebben op het Ozeo beleid:

→ Inclusiever onderwijs

Het beleid van OCW is steeds meer gericht op de realisatie van meer inclusief onderwijs. Daarbij wordt veelvuldig gerefereerd aan internationale verdragen die aangeven dat ieder kind een plek zou moeten hebben in een reguliere onderwijsomgeving en er geen speciale aparte onderwijssetting zou mogen zijn. In 2023 is daartoe vanuit het ministerie een werkagenda opgesteld. Die agenda kent een stevige top-down benadering waarbij veel acties uitgaan vanuit het ministerie. Vanuit het regulier onderwijs, maar zeker het specialistisch onderwijs, is veel instemming op de visie naar meer inclusief. De uitvoeringsplannen stuiten in het reguliere onderwijs en bij de vakbonden op veel weerstand, met name de overtuiging dat de groepsgrootte in met name het basisonderwijs omlaag moet, er meer handen in de klas bij moeten om zo meer leerlingen binnen het reguliere onderwijs te houden.

Regulier en specialistisch onderwijs kennen verschillen in onderwijswetgeving en deels ook in inspectiekaders. Via symbioseregelingen en experimenteerregelingen komt meer ruimte voor samenwerking. Binnen Ozeo lopen al enkele experimenten in samenwerking met regulier onderwijs.

→ **Stijging van het leerlingaantal in het speciaal onderwijs**

In schril contrast met de wens en het beleid richting meer inclusief onderwijs staat de toename van het aantal leerlingen in het specialistisch onderwijs. In het primair specialistisch onderwijs is de deelname landelijk sinds corona met 10% gestegen. Een andere landelijk beeld is dat leerlingen op steeds jongere leeftijd het specialistisch onderwijs instromen. Bij Ozeo is die stijging in leerlingaantal licht, waarbij we verwijzingen in so en vso zien toenemen.

→ **Landelijke en regionale ontwikkelingen binnen (jeugd)zorg**

We zien landelijke en regionaal een aantal ontwikkelingen die impact hebben op ons onderwijs:

- De decentralisatie van jeugdzorg naar gemeenten heeft ertoe geleid dat de meeste gemeenten een forse overschrijding kennen van het hen toegewezen budget en toewijzing van zorg aan leerlingen onder druk staat. Daarnaast kent elk van de 13 Zeeuwse gemeenten hierin een eigen beleid. Provinciaal kent Zeeland een visie op jeugdzorg en een centrale inkoop. Hoewel onderwijs daarin beschreven wordt als belangrijke vindplaats en partner is het nog moeizaam om tot gezamenlijk beleid en samenwerking te komen.
- Er is een prettige en constructieve groei van de samenwerking met zorginstellingen voor leerlingen met een ernstige verstandelijke beperking. Die leidt ertoe dat er steeds meer kinderen die voorheen volledig op zorginstellingen aangewezen waren nu ook (gedeeltelijk) onderwijs volgen.
- De overheid heeft aangekondigd te stoppen met instellingen voor gesloten jeugdzorg per 2025. In plaats daarvan gaan deze jongeren wonen in kleinschalige voorzieningen in de regio en zal onderwijs vanuit die regio verzorgd worden. Met het sluiten van de Vliethoeve kent Zeeland (en Ozeo) geen gesloten jeugdzorg meer. Wat dit veranderende landelijke beleid concreet voor Zeeland en voor Ozeo betekent is op dit moment nog niet helder. De landelijke aanpak verloopt via de samenwerkingsverbanden en gemeenten.
- In 2023 is een belangrijk rapport verschenen dat betrekking heeft op zorg in onderwijstijd (Rapport DSP/Oberon). Dit rapport pleit voor structurele bekostiging van (jeugd)zorg in de verschillende verschijningsvormen. Na bespreking in de Tweede Kamer is de opdracht gegeven om via vier themafabels te komen tot concrete uitvoering. Belangrijk onderdeel daarvan is wie de regio krijgt over de verdeling van de middelen die beschikbaar komen. Worden dat gemeenten, samenwerkingsverbanden of anders?

→ **Focus op basisvaardigheden en burgerschap**

Tot voor kort was er landelijk veel aandacht voor het op een andere manier kijken naar de opdracht van onderwijs. Het gedachtengoed van wetenschapper Gert Biesta kreeg veel aandacht. Hij omschrijft de opdracht van onderwijs in drie kernbegrippen: kwalificatie, socialisatie en personificatie. In gewoner taalgebruik: een diploma halen, leren wat het is om in een groep samen te werken/ leven en ontdekken wie je zelf bent, wat je kunt en wat je wilt. Mede door dalende scores in Nederland op internationale ranglijsten voor taal en rekenen is er in korte tijd een sterke kentering ontstaan. Er is nu vanuit kabinet en ministerie een sterke focus op de cognitieve prestaties van leerlingen. Ingegeven door de maatschappelijke polarisatie ligt een tweede focus vanuit politiek en ministerie op burgerschapsonderwijs. Hoewel een goede school daar altijd al veel aandacht aan besteedde, vraagt het expliciet maken van dit onderdeel veel aandacht en uitwerking. En uiteraard worden scholen overstelpt met allerlei lesmethoden die op burgerschap gericht zijn.

→ **Intensivering toezicht door de onderwijsinspectie**

Een aantal jaren terug maakte de onderwijsinspectie de keuze om haar toezicht meer te richten op de schoolbesturen, omdat zij als bevoegd gezag immers eindverantwoordelijk zijn. De afgelopen twee jaar is de beweging te zien dat men het toezicht weer meer richt op scholen. De dalende OESO-scores voor taal en rekenen hebben ervoor gezorgd dat men het toezicht heeft geïntensiveerd. Mede op aandringen vanuit de vorige ministers is het aantal voltijdsbanen bij de onderwijsinspectie met ca. 90 uitgebreid (+17%).

→ **Bovenmatig eigen vermogen in het onderwijs**

Door verschillende oorzaken hebben veel schoolbesturen een eigen vermogen dat hoger is dan wat er volgens de overheid nodig is voor continuïteit voor de organisatie. Er wordt al langer gespeculeerd over de vraag of en wanneer de overheid overgaat tot het zogenaamde "afromen". Daarmee wordt bedoeld het terugvorderen van (een deel van) het bovenmatig eigen vermogen. In 2023 is dit daadwerkelijk voor de eerste keer gebeurd bij de samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Binnen Ozeo wordt gewerkt met een beleidsrijke meerjarenbegroting waarbij het bovenmatig.

2.4 Regionale ontwikkelingen

Zeeland kent in vergelijking met andere regio's al jaren intensief overleg tussen de besturen. Dit is in het primair onderwijs in de jaren versterkt door de omvorming van de pabo-opleiding van de HZ naar de Opleidingsschool Zuid-West. Die opleidingsschool is een gelijkwaardige verantwoordelijkheid van de HZ én de schoolbesturen. Ook de subsidies vanuit RAP/RAL (regionale aanpak personeels/lerarentekort) hebben geleid tot een versterking van de samenwerking over de grenzen van po, vo, mbo en hbo heen.

Voor de komende beleidsperiode zijn de volgende regionale ontwikkelingen van belang:

→ **Regiovisie jeugdzorg**

In het derde kwartaal van 2023 is door de dertien Zeeuwse gemeenten het provinciaal beleid voor jeugdzorg vastgesteld. Onderwijs wordt daarin meermalen genoemd. Of dit feitelijk ook resulteert in verbeteringen voor onze scholen hangt af van de uitwerking die dit krijgt in bijvoorbeeld het provinciale inkoopbeleid. Voor Ozeo zijn daarin twee speerpunten van belang: komt er meer ruimte voor preventieve jeugdzorg op school en kan die zorg op doelgroep/school bekostigd worden in plaats van via de individuele indicatie per leerling.

→ **Zeeuwse Onderwijs Regio (ZOR)**

De commissie Asscher heeft in opdracht van het kabinet nagedacht over manieren om het lerarentekort op te lossen. Een van de oplossingen is de vorming van onderwijsregio's. In onderwijsregio's nemen schoolbesturen, lerarenopleidingen, de beroepsgroep en betrokken organisaties zoals gemeenten de verantwoordelijkheid om samen te werken in de regio bij het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel. Dit plan stuit in veel regio's op veel weerstand. Zeeland heeft zich als voorloper in dit traject aangemeld omdat deze ontwikkeling aansluit bij wat er al gebeurt. Bij de concrete uitwerking in Zeeland zit de spanning met name in de verschillen in organisatie, visie en besturingsfilosofie tussen de po, vo, mbo en hbo. Een voorbeeld is het verschil in opvatting over de hoogte van stagevergoedingen voor mbo- en hbo-studenten. Voor Ozeo is ook belangrijk in hoeverre er in de uitwerking van ZOR ruimte ontstaat voor samenwerking met ZSM, Qwestor Educatief, FitzWork en Kwiek.

→ **Financiële druk op samenwerkingsverbanden**

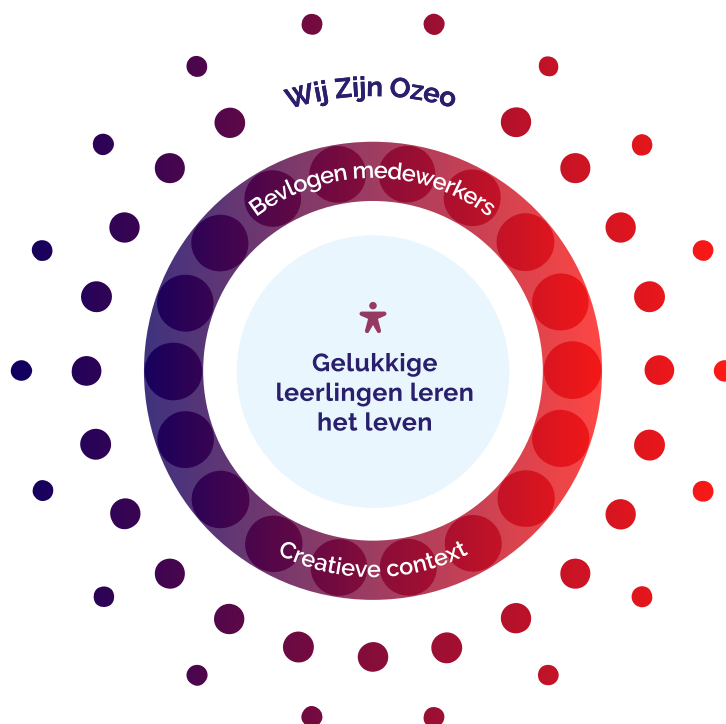
Hoewel de groei van de leerlingenaantallen minder sterk is dan op veel plekken in Nederland zien we die groei wel. Een groei in het so en sbo betekent meestal op termijn ook een groei in het vso en pro. Op die scholen merken we dus eveneens een groei. In het schooljaar 2022/2023 was er laat in het jaar een forse toename in de aanmelding van leerlingen en die trend zet zich voort in de eerste maanden van het schooljaar 2023/2024.

3. Welke keuzes maken we?

De kern van onze kwaliteiten liggen op het gebied van een geïntegreerde aanpak van onderwijs, leren, gedrag, zorg, sociaal-emotionele ontwikkeling en toeleiding naar werk. Wij realiseren context en onderwijsleersituaties waarin leerlingen met specifieke onderwijsvragen zich optimaal kunnen ontwikkelen. Dat kan op een eigen Ozeo-school zijn maar ook op of in samenwerking met een school voor regulier onderwijs.

In paragraaf 1.1 hebben we via de tekst van de Ozeo-film beschreven hoe we onze opdracht zien en wat we bedoelen met de tekst "Wij zijn Ozeo". Om verdere invulling te geven aan de doelen die we ons gesteld hebben bij de fusie is het nodig om keuzes te maken. Waar leggen we onze focus? Aan welke ontwikkelingen wijzen we geld toe en aan welke niet?

Op basis van de input die we opgehaald hebben bij directeuren, bestuurskantoor, medezeggenschap en externe partners zijn we als bestuur gekomen tot de vier onderstaande speerpunten: gelukkige leerlingen leren het leven, bevlogen medewerkers, creatieve contexten en processen en Wij zijn Ozeo. Die vier speerpunten vormen niet de doelen, ze vormen de rode draad waarlangs Ozeo zich verder zal ontwikkelen. Onderstaande figuur geeft dat grafisch weer.



3.1 Gelukkige leerlingen leren het leven

1. "Gelukkige leerlingen" betekent dat alle Ozeo leerlingen kunnen profiteren van een goede en veilige pedagogische leeromgeving waarbij ze tot leren en ontwikkelen kunnen komen, hoe klein of groot de stappen ook zijn.

2. "Leren het leven" betekent binnen Ozeo dat scholen bewuste keuzes maken passend bij hun specifieke doelgroep ten aanzien van didactisch aanbod, opbrengsten en curriculum..

De zin "Gelukkige leerlingen leren het leven" als startpunt vraagt een uitspraak op drie belangrijke vragen: Wat leren leerlingen dan? Waar begint onderwijs en waar houdt het op? En wat betekent dit voor de vraag naar meer inclusief onderwijs?

Wat we leerlingen vooral willen meegeven is om zo veel als mogelijk op te groeien tot zelfredzame burgers in een veranderende maatschappij. Uiteraard zijn basisvaardigheden als taal en rekenen van groot belang, maar we kijken verder dan cognitieve prestaties alleen.

Wij streven naar leerlingen die optimaal zelfredzaam en zelfbewust zijn. De mogelijkheden van onze leerlingen staan voorop. Leerlingen hun talenten laten ontdekken en ze helpen deze te ontwikkelen, daar gaat het om! Bij ons staat niet alleen het leren van schoolse vaardigheden centraal, maar vooral ook het "leren voor het leven". We doen er alles aan om voor iedere leerling een passende plek te vinden in het vervolgonderwijs, in werk of in dagbesteding en in de samenleving. In dit alles trekken wij graag samen op met de ouders/verzorgers en met de maatschappelijke partners in ons netwerk. Wij zien hen als educatieve partners.

Het is een bewuste keuze dat in dit eerste speerpunt het woord "inclusief" niet voorkomt. We willen onderwijs zo thuisnabij en inclusief mogelijk inrichten. Het woord "inclusief" is echter meer en meer een containerbegrip aan het worden. Een pedagogische en didactische setting die het beste past bij die leerling is daarbij ons uitgangspunt.

3.2 Bevlogen medewerkers

Bevlogen medewerkers zijn nodig om die goede pedagogische en didactische omgeving te creëren waarin leerlingen willen en kunnen leren. Binnen de kaders van Ozeo ervaren medewerkers professionele ruimte en nemen eigenaarschap voor de groei van leerlingen, zichzelf en het team. Zij doen dit door samen (met leerlingen, collega's, stakeholders) te leren en te blijven ontwikkelen. Hierbij ligt onze focus op de volgende thema's:

1. Werkplezier en duurzame inzetbaarheid
2. Ontwikkelkansen en professionalisering
3. Werving en behoud

Ozeo zorgt goed voor haar medewerkers en streeft naar een positief werkklimaat. We hebben volop aandacht voor ontwikkeling en welbevinden. We stimuleren onze professionals continu, luisteren goed naar hen en bieden veel vrijheid. Dat doen we omdat we vertrouwen hebben in de goede intenties, in het vakmanschap en de betrokkenheid van iedereen.

3.3 Creatieve contexten en processen

Onder creatieve context en processen verstaan we binnen Ozeo:

- De mogelijkheden tot het inrichten van hybride en meer inclusieve vormen van onderwijs in de regio.
- De mogelijkheden tot het inrichten van processen die bijdragen aan het efficiënter en effectiever organiseren van onze core business.

3.4 Wij zijn Ozeo!

Met dit vierde speerpunt brengen we tot uitdrukking dat versterken van de interne en externe samenwerking noodzakelijk is om onze doelen te bereiken.

- **Intern betekent dit:** Wij zijn Ozeo en wij werken in dialoog met elkaar vanuit eenzelfde kader en vanuit dezelfde kernwaarden waarbij aandacht is voor de onderlinge verschillen.
- **Extern betekent dit:** Wij streven naar een gedegen samenwerking op provinciaal en regionaal niveau waarbij leerlingen zo passend mogelijk een vorm van onderwijs krijgen. We streven naar zo inclusief en zo thuisnabij onderwijs als mogelijk.

Werken aan de samenwerkingscultuur binnen Ozeo en met onze partners is een essentiële voorwaarde om de doelen op de drie andere speerpunten te realiseren.

4. Wat gaan we doen?

Integrale verantwoordelijkheid van directies, een platte organisatie en ruimte voor diversiteit tussen scholen vormen nu en in de toekomst de kern van onze besturingsfilosofie. De basis voor realisatie van dit koersplan is dan ook de vertaling ervan in de nieuwe school-plannen die elke school opstelt voor 2024-2027. Via de jaarplannen van de scholen en de managementrapportage worden de ontwikkelingen en resultaten op de vier speerpunten zichtbaar.

Maar uitsluitend een vertaling naar schoolplannen is onvoldoende. Zowel speerpunt 1 en 2 vragen een aanpak op bovenschools niveau. Het gaat om:

speerpunt 1

Gelukkige leerlingen leren het leven

- De geografische spreiding van ons onderwijsaanbod is door de jaren heen door een samenloop van omstandigheden ontstaan. Het koersplan vraagt om een vertaling van de Ozeo-visie naar een integraal beeld van het Ozeo-onderwijsaanbod. Dat gaat zowel om de eigen scholen als om waar er nog onvoldoende aansluiting vanuit het reguliere onderwijs is om meer thuisnabij en meer inclusief onderwijs aan te kunnen bieden.
- Ozeo neemt actief deel aan vijf samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Elk van die samenwerkingsverbanden geeft haar eigen ondersteuningsplan en haar eigen organisatie vorm. In hun doorontwikkeling varen samenwerkingsverbanden steeds sterker hun eigen koers. Dat vraagt van Ozeo een meer pro-actieve rol en een samenwerking waarin visies van samenwerkingsverbanden en Ozeo meer op elkaar afgestemd worden.

speerpunt 2

Bevlogen medewerkers

- Een verlaging van het ziekteverzuim geeft ruimte om te werken aan teamontwikkeling zonder verstoord te worden door invalwerkzaamheden in andere groepen. Minder wisselingen van medewerkers in de groep verbetert de pedagogische en didactische setting.
- We leveren een belangrijke bijdrage aan de bevoegdheid van medewerkers door kritisch te kijken naar het effectief en efficiënt organiseren van het onderwijs en bureaucratie tegen te gaan.

Speerpunt 3 en 4 worden hieronder niet verder uitgewerkt omdat deze in samenhang met speerpunt 1 en 2 bovenschools en grotendeels op schoolniveau opgepakt en uit gewerkt worden.

5. Hoe zien we resultaten

Het beschrijven van concrete resultaten voor 2027 is niet evident. Sommige onderdelen zijn al gestart in de vorige koersplanperiode en dienen verder geoptimaliseerd te worden. Andere onderdelen dienen onderzocht te worden in deze koersplanperiode.

Een deel vraagt nog nader onderzoek om te weten hoe we resultaten kunnen meten. En voor een belangrijk deel, bijvoorbeeld inclusief onderwijs, zijn we sterk afhankelijk van de organisaties waarmee we samenwerken.

speerpunt 1

Gelukkige leerlingen leren het leven

Ozeo-leerlingen kunnen profiteren van een goede en veilige leeromgeving waarbij ze tot leren en ontwikkelen kunnen komen, hoe klein of groot de stappen zijn.

Naast de bestaande indicatoren t.a.v. pedagogisch en didactisch handelen willen we onze aandacht richten op de veiligheidsmonitor. We meten jaarlijks het welbevinden/ de sociale veiligheid van onze leerlingen door afname van de veiligheidsmonitor. We zijn niet alleen geïnteresseerd in de mening van onze leerlingen, maar willen ook ouders / verzorgers vragen naar het welbevinden van hun zoon/dochter Dit doen we in een tweejaarlijkse enquête, naast de oudertevredenheids-onderzoeken.

Elke Ozeo-school heeft in 2027 in zijn curriculum beschreven hoe zij ervoor zorgt dat hun leerlingen het leven leren.

Ozeo-scholen maken bewuste keuzes passend bij hun specifieke doelgroep t.a.v. didactisch aanbod, opbrengsten en curriculum. Om deze doelstelling te bereiken, heeft Ozeo eind 2027 zijn onderwijsaanbod in Zeeland bepaald, zodat er een dekkend Ozeo-aanbod in de regio is. Het aanbod is per school beschreven in de schoolgids. Om te komen tot een goed dekkend aanbod is de samenwerking met onze vijf samenwerkingsverbanden en met de verschillende gemeenten cruciaal. Er is sprake van een goede overeenstemming tussen het Ozeo-aanbod en de regionale en provinciale vraag t.a.v. ondersteuning en onderwijs.

speerpunt 2

Bevlogen medewerkers

Ozeo-medewerkers werken met plezier en nemen regie om inzetbaar te blijven. Ozeo faciliteert medewerkers door gerichte aandacht te geven aan duurzame inzetbaarheid en een divers vitaliteitsprogramma aan te bieden wat aansluit bij individuele wensen.

Het werkplezier en de bevlogenheid meten we door driemaal een werkbelevingsonderzoek uit te voeren (2024 – 2025 – 2027). Ozeo wil zich oriënteren op een keurmerk voor vitaal werkgeverschap. Dit keurmerk brengt werkklimaat, bevlogenheid en werkstress van medewerkers in beeld. Om het ziekteverzuim te verlagen, hebben we vooral aandacht voor het versterken van alle medewerkers. Daarnaast kijken we naar het percentage nulverzuim, naar de meldingsfrequentie en naar het verzuimpercentage. Ook hechten we belang aan het implementeren van leeftijdsfasebewust beleid. De samenwerking met onze arbodienst wordt verder geoptimaliseerd, onder andere door evalueren en bijstellen van het huidige arbobeleid.

Voor het onderdeel ontwikkelkansen en professionalisering brengen we de uitputting van de scholingsbudgetten in beeld, alsmede het aantal medewerkers dat opleidingstrajecten volgt en succesvol afrondt en ontwikkelen we een kengetal voor hoeveelheid / tijd / middelen.

In het kader van werving en behoud richten we ons op de analyse van de kengetallen van in-, door- en uitstroom van Ozeo-medewerkers, we werken hiervoor met een strategische personeelsplanning (SPP).

speerpunt 3

Creatieve contexten en processen

Ozeo zorgt in gezamenlijkheid -binnen de formatieve en financiële mogelijkheden- voor onderwijs(arrangementen) voor alle leerlingen, opdat zo weinig mogelijk leerlingen thuis komen te zitten.

We onderzoeken de kansen tot het inrichten van hybride en meer inclusieve vormen van het onderwijs in de regio en daar waar mogelijk zo thuisnabij mogelijk.

Een samenwerking tussen zorg en onderwijs, ouder(s), verzorger(s) en samenwerkingsverbanden is hiervoor cruciaal en heeft structureel vorm gekregen in 2027. Hierbij is gezocht naar mogelijkheden binnen en buiten de kaders. Op provinciaal niveau hebben we afspraken over ondersteuning preventieve jeugdzorg op scholen die generiek zijn (dus zonder individuele indicatie).

De medewerkers van Ozeo – met name directieleden – zijn goed op de hoogte van het ondersteunings- en onderwijsaanbod op de scholen. Er wordt binnen de eigen organisatie gezocht naar optimale situaties voor leerlingen om tot onderwijs te komen.

De administratieve processen binnen Ozeo die vaak leiden tot administratieve werkdruk worden kritisch tegen het licht gehouden. Daar waar verbeteringen mogelijk zijn, worden deze doorgevoerd. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het vereenvoudigen van het OPP.

In 2027 is het aanvragen en de toekenning van een TLV in cat 1-2 of 3 vereenvoudigd.

speerpunt 4

Wij zijn Ozeo!

"Wij zijn Ozeo!" zowel in onze interne als externe samenwerking. In 2027 liggen er duidelijke interne gedrags- en samenwerkingsafspraken die ook in praktijk uitgevoerd worden. Dit zorgt voor duidelijkheid en structuur.

Nieuwe medewerkers bij Ozeo krijgen een buddy toegewezen, nemen deel aan introductie-bijeenkomsten en hebben een inwerkprogramma bij de start van hun loopbaan. Dit geldt op alle niveaus binnen de organisatie.

Voor onze externe samenwerkingen (gemeenten, samenwerkingsverbanden, zorg, ouder(s) en verzorger(s) zijn we kritisch t.a.v. het samenwerkingsproces. We hanteren duidelijke kaders wat we van een samenwerking verwachten en wat onze partners van ons mogen verwachten. Dit evalueren we met regelmaat.