



Strategisch beleidsplan 2016/2018

Op de toekomst af



- Besproken in en onderschreven door de **GMR** op 15 februari 2016
- **Vastgesteld** door het **schoolbestuur** op 23 februari 2016

Mensen maken de school en veranderen de school.....

Kuypers (1999) omschrijft de lerende basisschool als volgt: "Een basisschool die erop gericht is om het vermogen te vergroten voortdurend kennis, expertise en vaardigheden te ontwikkelen om te kunnen inspelen op veranderende omstandigheden"

Het lerend vermogen moet op alle niveaus zo groot mogelijk zijn. De lerende mens staat dan in de school centraal.



Steeds op zoek naar....

**.....de beste
aanpak voor ieder kind**

Samenwerking binnen de school, maar ook met andere scholen is essentieel!

Stevens (1995) noemt een aantal criteria voor de kwaliteit van samenwerking:

- de bereidheid om loyaal mee te werken aan de realisatie van gemeenschappelijke doelen;
- de durf om eigen verantwoordelijkheid op te nemen;
- de soepelheid om territoria te delen;
- eerlijkheid in handelen en spreken;
- respect voor mensen waarmee men samenwerkt;
- de moed om telkens opnieuw te beginnen;
- de bereidheid om schuld en ongelijk te bekennen.
- de bereidheid om te blijven leren....

Inhoud

1. INLEIDING

2. BELANGRIJKSTE ONTWIKKELPUNTEN EN UITGANGSPUNTEN -2016/2018-

- Boetieks
- Profilering
 - *Richtinggevende uitspraken*
- Ouderbetrokkenheid
 - *Richtinggevende uitspraken*
- Samenwerking!De leerkracht is van groot belang
 - *Richtinggevende uitspraken*

3. Literatuurlijst



Bahlmann en Meesters (1998) geven aan dat als de organisatie als een eenheid een bepaalde kant op wil bewegen er sprake moet zijn van een kritische massa, van voldoende mensen die dezelfde kant op willen gaan en daarnaar willen handelen. Het is dus essentieel dat er binnen bijeenkomsten en gesprekken op alle niveaus sprake is van enthousiasmeren, betrekken, luisteren naar en laten participeren van vele betrokkenen.

Inleiding

Voor u ligt het **strategisch beleidsplan** van Spilbasisscholen.

De “voeding” voor dit plan is eind 2015 ontstaan in gezamenlijke sessies met ouders, leerkrachten(GMR), directeuren, locatieleiders, bestuurders (totaal circa 35 personen).

De algemeen directeur a.i. had daarbij de rol van procesbegeleider.

Door de participatie van deze 35 personen (en hun communicatie hierover met anderen) ontstaat betrokkenheid en daardoor draagvlak voor veranderingen.

Hierdoor ontstaat het commitment dat we nodig hebben.

De benoemde strategische punten zullen vervolgens op schoolniveau worden vertaald in actieplannen.

In de eerste bijeenkomst is o.a. gesproken over onze scholen als **bijzondere boetieks** (we hoeven niet allemaal hetzelfde te zijn).

Neutelings en Janssen (1999)
zeggen: *“Woorden leggen meer of minder gewicht in de schaal. Overtuigingskracht gaat uit van de juiste metafoer”.*

In de tweede bijeenkomst is gesproken over de aanpak binnen de verschillende scholen. De gewenste samenwerking / houding / cultuur binnen onze scholen is vergeleken met het **gedrag van de eekhoorn, de bever en de gans** (zie de uitwerking later in dit document).

Samen nadenkend in bovengenoemde bijeenkomsten hebben we geconstateerd dat de wereld in een razend tempo verandert. We zijn ons daarvan terdege bewust en zullen hier op in moeten spelen.

Een aantal issues en uitgangspunten hebben we speciaal benoemd. Aan deze veranderpunten zullen wij de komende tijd veel aandacht schenken. Bij elk onderdeel zijn richtinggevende uitspraken opgenomen, die de basis vormen voor de aanpak en uitwerking op schoolniveau.

U leest er meer over op de volgende pagina's.

Belangrijkste ontwikkelpunten en uitgangspunten 2016/2018

1. Boetiëks !

Niet elke plek is hetzelfde... De school houdt rekening met de omgeving en verwachtingen van de ouders op die plek. Daardoor kan en hoeft niet elke school hetzelfde te zijn.

Onze scholen moeten **bijzondere boetiëks** zijn waar kinderen en ouders graag komen (dus geen "filialen" waar alles op dezelfde wijze is georganiseerd).

Ouders komen naar onze scholen toe en vinden de school een veilige plek

- waar ze graag hun kinderen brengen;
- waar mensen elkaar respecteren en elkaar vertrouwen geven;
- waar men kwaliteit herkent (ontwikkelingsgericht en uitdagend onderwijs);
- waar opbouwend wordt gecommuniceerd.

Onze organisatie werkt vanuit de gedachte dat we verbonden zijn (bij elkaar horen), van elkaar leren, maar daarnaast de ruimte hebben om als school te verschillen van andere scholen. Onze boetiëks werken aan de juiste uitstraling/beeldvorming. Een boetiëk zal zich steeds weer moeten profileren...

2. Profilering

Een kind kan laaiend enthousiast worden als iets lukt! Goed onderwijs is op zoek naar het beste voor kinderen. Een goede school heeft leerkrachten die met trots over de sterke punten en keuzes van de school kunnen vertellen. Als de school positief op wil vallen en de omgeving aan wil spreken, dan zal de school zich moeten profileren als een bijzondere boetiëk. Ouders moeten de kwaliteit van de school herkennen.

Als je een schip wilt bouwen, breng dan geen mensen bijeen, die hout halen, tekeningen maken, taken verdelen, maar leer de mensen te verlangen naar de zee...

Deze uitspraak geeft haarfijn aan dat het gaat om dromen waarmaken en uitdagingen aangaan.

Het gaat om kleurrijk zijn en kleur bekennen.

Richtinggevende uitspraken

- Elke school benoemt in 2016 de eigen "sterke punten" c.q. gaat op zoek naar gewenste "hoogtepunten" en werkt dit uit in een actieplan profilering;
 - Leren met mensen van buiten: De school bedenkt daarbij welke partners buiten de school voor deze hoogtepunten van belang zijn (denk b.v. aan bedrijven, non-profit sector en denk aan contacten via ouders en grootouders);
 - De school bedenkt ook op welke wijze leerlingen actief kunnen bijdragen aan deze hoogtepunten;
- De school communiceert vaak en op verschillende manieren over datgene waar de school voor staat c.q. datgene waar men voor gaat. Openheid en transparantie zijn *daarbij sleutelwoorden*. Ouders zijn *daarbij belangrijke partners*.



Uit onderzoek blijkt -bron <http://wij-leren.nl> (2016):
“ - Samenwerken bevordert het welbevinden en schoolplezier van het kind;
- Ouderbetrokkenheid is een stimulans voor de leerprestaties van het kind;
- Als ouders de aanpak van de leraar steunen, dan is het gedrag op school makkelijker bij te sturen;
- Samenwerken zorgt voor een daling van de leerlingenabsentie en voor een hogere opkomst van ouders bij besprekingen op school”.

3. Ouders zijn onze partners en onze ambassadeurs

Ouders en school hebben hetzelfde belang: Het welzijn en de ontwikkeling van het kind.

Ouders zijn de ervaringsdeskundigen van hun kind.

Leerkrachten zijn onderwijsprofessionals en kennen het kind als leerling het beste.

Ouders en leerkrachten kunnen elkaar versterken. Als ouders en leerkrachten elkaars deskundigheid accepteren, kunnen ze veel van en met elkaar leren.

Dat betekent met elkaar in contact als gelijkwaardige partners.

De basis hiervoor is het regelmatig bespreken van de wederzijdse verwachtingen van ouders en school. Een constructieve samenwerking zorgt dat kinderen met meer plezier naar school gaan en verbetert de leerprestaties.

Richtinggevende uitspraken

- In 2016 heeft elke school een startgesprek gevoerd (nulmeting) met een gespecialiseerde medewerker van de begeleidingsdienst over de wijze waarop en de mate waarin ouders betrokken zijn bij de school;
- Elke school ontwikkelt een actieplan om de ouderbetrokkenheid te vergroten;
- Uiterlijk in de tweede helft van 2017 heeft elke school het eigen traject ouderbetrokkenheid afgerond. Dit wordt afgesloten met een eindmeting (certificeringstraject ouderbetrokkenheid).



Mensen worden bij de keuze van en de aanpassing aan een werkring meestal niet alleen gemotiveerd door korte termijnzaken (Bahlmann en Meesters -1998). Mensen willen in hun werk ook uitdrukking geven aan hun dieperliggende waarden.

In de visie van de school waarvoor ze werken, willen professionals dit beeld herkennen om een goed gevoel te krijgen bij het werk dat gedaan wordt. Alles wat verder in de school wordt ontwikkeld moet passen binnen die visie.

4. Samenwerking.... De leerkracht is van groot belang

Om goed te kunnen functioneren in het onderwijs moet een leerkracht vele kwaliteiten bezitten. Goed onderwijs staat en valt met de kwaliteit van de leerkracht (het leerkrachtenteam).

De leerkracht staat op het kruispunt bij allerlei veranderingen.

Verwachtingen van ouders, leerlingen, collega's, leidinggevendenden zijn er altijd in allerlei varianten. Dit betekent dat leerkrachten professionele ruimte moeten hebben (en dus het vertrouwen moeten krijgen) om samen te zorgen voor goed onderwijs.

De werkelijkheid van alledag is vaak complex. De wereld verandert in een hoog tempo. Samenwerking is essentieel. Dit geldt binnen elke school maar ook in toenemende mate voor samenwerking met andere scholen en organisaties. Spilbasisscholen staat hiervoor open. De complexiteit van het uit te voeren werk en de wijze waarop de wereld verandert zijn de belangrijkste redenen waarom samenwerking in veel gevallen noodzakelijk is.

Voor de kwaliteit van de leerkracht geldt dat.....

Vaardigheden, kennis en motivatie moeten worden gebundeld....

Als mens is iedereen gelijkwaardig, maar tussen professionals zijn er grote verschillen. Het gaat dus niet om "gelijke monniken, gelijke kappen".

Elke onderwijsgevende heeft zijn of haar eigen kwaliteiten. Er is dus eerder sprake van "erkende ongelijkheid".

Er moet dus een cultuur zijn waarin professionals elkaar aanspreken op wat ze kunnen en openlijk kunnen bespreken wat ze niet kunnen. Dat leidt tot een betere kwaliteit van het totaal.

Veranderingen starten in een professionele cultuur niet met een document. Professionals discussiëren, maken een ontwerp/plan en bedenken hier acties bij. Na afloop van de actie wordt gereflecteerd op de resultaten en op de volgende stappen.

Professionals delen acties en actieplannen met collega's en inspireren daardoor elkaar.....

Op één van de avonden waarop de strategische punten benoemd zijn, is gesproken over de metafoor van

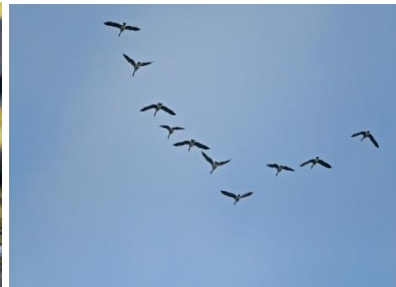
de eekhoorn,



de bever en



de gans....



Samenwerken op de wijze van deze metafoor betekent....

- **het samen werken aan gedeelde doelen**

en weten hoe belangrijk daarbij je eigen werk is (de eekhoorn): *In de herfst zien we eekhoorns druk in de weer om een wintervoorraad eikels aan te leggen. Waarom zijn deze eekhoorns zo gedreven? Omdat ze een doel hebben waar ze waarde aan hechten. Zonder nootjes overleven ze immers de winter niet. Dit doel van het werk en het belang wat ze hieraan hechten motiveert de eekhoorns om hard te werken. Het maakt het werk wat ze doen de moeite waard;*

- **een duidelijk afgebakend speelveld waarbinnen veel professionele ruimte wordt gegeven voor de uitvoering,** waarbij elkaars prestatie wordt gerespecteerd en waarbij elke professional wordt uitgedaagd deze ruimte te pakken (de bever):

Wanneer de dam doorbreekt gaan alle bevers direct aan de slag om de dam te maken. Er is geen "baas" bever en niemand maakt werk van andere bevers ongedaan. Ze vertrouwen erop dat elke bever een bijdrage levert aan het werk van de hele groep;

- **regelmatig stilstaan bij hetgeen is bereikt en daarbij elkaar steeds weer aanmoedigen** bij alle zaken die met elkaar worden opgepakt (de gans):

Gezinnen moedigen elkaar aan. Een gave waar mensen veel van kunnen leren. Aanmoedigingen kosten niets, zijn onuitputtelijk en leiden tot intrinsieke motivatie. Behalve aanmoedigingen zijn ook felicitaties voor behaalde successen een belangrijk instrument om te motiveren

Het gaat hierbij om een aanpak die is toegepast in Amerika. Dit verhaal is beschreven in het boek "Gung Ho". De betreffende organisatie is er door het gebruiken/toepassen van deze metafoor veel sterker uit gekomen (Blanchard, K. en Bowles, S. (1998) Gung Ho!).

Richtinggevende uitspraken

1. Leerkrachten worden uitgedaagd de ruimte te pakken, die ze nodig hebben om hun werk goed te doen. Leerkrachten pakken die ruimte ook;
2. De principes van de eekhoorn, de bever en de gans zijn de leidraad voor de Spildag in maart 2016;
3. Leerkrachten werken doelgericht en planmatig aan hun eigen ontwikkeling op basis van de competenties, die genoemd worden in de wet BIO (Beroepen In het Onderwijs);
4. Leerkrachten voeren zelf de regie over hun eigen ontwikkeling en leggen dit vast in een persoonlijk ontwikkelplan;
5. Vaardigheden, kennis en motivatie worden gebundeld;
 - a. Professionals delen acties en actieplannen met collega's en inspireren daardoor elkaar;
 - b. Leerkrachten spreken veel met collega's in en buiten de school om van elkaar te leren;
6. Leerkrachten kunnen omgaan met verschillen;
7. Leerkrachten weten zich verantwoordelijk voor de opbrengsten van de hele school en nemen actief deel aan het bedenken van verbeterpunten;
8. Leerkrachten zijn ieder eigenaar van een veranderpunt in de school en leiden waar nodig een werkgroepje op dit punt;
9. We willen werken binnen een cultuur waarbij we elkaar positief stimuleren en complimenteren.

Tenslotte

De ontwikkeling van kinderen wordt steeds succesvoller als we de bouwstenen van dit strategisch plan met elkaar benutten voor het bouwen aan onze school (-scholen):

Betrokken ouders... betrokken leerkrachten... samenwerking... trots zijn op wat je doet... graag het gesprek hierover aangaan... steeds op zoek naar verbetering, openheid, transparantie.....

Kwaliteit bieden..... in het belang van elk kind!

Literatuurlijst

- Bahlmann, T. en Meesters, B. (1998) *De organisatie die nooit bestond. Een zoektocht naar vormen van organisatie*. Schoonhoven: Academic Service
- Blanchard, K. en Bowles, S. (1998) *Gung Ho!*
- Kuijpers, W. (1999) *Persoonlijk leiderschap in een lerende basisschool*. 's-Hertogenbosch: KPC Groep
- Neutelings, R. & Janssen, D. (1999) *Beleidsstekswijzer* Den Haag: SDU
- Stevens, J. (1995) *Teamwork en teamontwikkeling*. Leuven/Apeldoorn: Garant
- Website <http://wij-leren.nl> (2016)