

Notitie onderwijskundig beleid 2015-2019

Lauwers en Eems, primair onderwijs



Inhoud

Inhoud.....	2
H1 Voorwoord.....	3
H2 Huidige situatie.....	4
H3 Missie, visie, doel.....	6
Voorwaarden voor het invullen van de domeinen.....	14
Bevorderende en belemmerende factoren	14
H4 Activiteiten.....	17
Hoe, waarmee, wanneer.....	17
H5 Conclusie en aanbevelingen.....	20
Bronnen.....	21
Bijlagen.....	22
Activiteitenplan	23

Directeuren en sectordirecteur
Warffum, maart 2015

Inhoud

In deze notitie beschrijven wij het onderwijskundig beleid voor de komende jaren. Het personeelsbeleid en het financieel beleid, alsmede het beleid op ICT, worden gebaseerd op de onderwijskundige keuzes.

We benoemen in hoofdstuk 2 hoe onze organisatie en ons onderwijs er momenteel uitziet; wat zijn de keuzes geweest, hoe heeft dit uitgepakt, wat zijn de sterke kanten die wij moeten behouden, waar is verbetering gewenst, enz. In hoofdstuk 3 beschrijven we de koers van onze organisatie, de missie en de visie. Ook refereren we aan de eisen voor de toekomst en de ontwikkelingen in de maatschappij en in het onderwijs. We stellen doelen en benoemen voorwaarden om die doelen te bereiken. Vervolgens beschrijven we waar wij voor willen gaan: wat willen we doen en bereiken in de komende jaren; hoofdstuk 4. We nemen als bijlage een activiteitenplan op. Deze hoofdactiviteiten zullen op schoolniveau vertaald moeten gaan worden. De scholen vullen dit plan op locatieniveau dan ook zelf aan.

Dit document dient tevens als evaluatie- en borgingsdocument: regelmatig gaan we na of we op de goede weg zijn, wat de resultaten zijn en waar bijstellingen nodig is.

Route van deze notitie:

Het is de bedoeling dat deze notitie betreffende ons onderwijskundig beleid, wordt besproken in alle geledingen van onze organisatie en vervolgens door de sectordirecteur wordt vastgesteld.

H1 Voorwoord

Afgelopen jaren hebben we sterk ingezet op het verhogen van de leerresultaten. Dit heeft geleid tot gunstige en ongunstige effecten. In hoofdstuk 2 wordt dit nader toegelicht. Ook is een begin gemaakt met het vaststellen van vele beleidstukken, waarvan we over het algemeen kunnen zeggen dat deze plannen nog (verder) geïmplementeerd moeten worden. Het personeels- en financieel beleid moeten op deze plannen afgestemd worden.

We zien dat de maatschappij verandert en met name de informatietechnologie ontwikkelt zich in een rap tempo. De leerlingen worden opgeleid voor beroepen die nu nog niet bestaan. Zij moeten werken met technologie die nog ontwikkeld moet worden. Het onderwijs moet daar een antwoord op vinden, Larry Johnson- technologie-expert¹ omschrijft dat als volgt: *‘onderwijs staat aan de vooravond van een grote doorbraak. Oude waarden delven het onderspit; men stelt kritische vragen bij de manier waarop kinderen leren. Scholen moeten een andere rol spelen en moeten daarmee de strijd aangaan met de onbekende, veranderende maatschappij. In deze veranderende omgeving is het nodig dat instellingen nieuwe concepten aannemen. Creativiteit en visie worden steeds belangrijker, in een omgeving waarin iedereen een sprong in het diepe zal moeten wagen.’*

Onze opdracht is dus het onderwijs zo vorm te geven dat kinderen kunnen omgaan met en bijdragen aan veranderingen in een maatschappij die sterk in beweging is.

Wij willen dit realiseren door te werken aan een beleid waar de mindset van onze leerkrachten en leidinggevenden zal moeten veranderen. Wij doen dit door met elkaar te ontwikkelen en daarbij het goede vast te houden en te versterken. Daarnaast dooreen samenhangend beleid vast te stellen, waarbij personeels- en financieel beleid het realiseren van de doelen mogelijk maakt.

¹ Larry Johnson, oprichter NMC Horizon Project, tijdens de jaarlijkse Onderwijsdagen van de PO-raad, november 2014.

H2 Huidige situatie

De afgelopen jaren hebben we hard gewerkt aan het 'groen maken' van de scholen; voldoen aan de normen van de inspectie en verwerven c.q. vasthouden van het basisarrangement. Alle scholen, op één na, hebben het basisarrangement, terwijl de school die het nog niet heeft op de goede weg is. De stevige inzet op de basisvaardigheden heeft tot succes geleid; de leerresultaten zijn verhoogd. Er zijn verschillende actiepunten geweest om dit te bereiken: hoge doelen stellen, sturen op data en het verhogen van de leerkrachtvaardigheden. Het Directe instructie Model (DIM) is ingezet om de instructievaardigheden van de leerkrachten te verhogen. Nu is het zaak dat leerkrachten kiezen bij welke les ze het DIM gebruiken en waar ze voor een andere instructie- c.q. begeleidingsdidactiek kiezen, waarbij het interactief leren en de coöperatieve werkvormen een grotere plaats in de lessen krijgen. Taal/lees en rekencoördinatoren zijn aangesteld om een belangrijke bijdrage te leveren aan het realiseren van de gestelde doelen, de taken van deze coördinatoren moeten nog nader omschreven worden.

We werken met veel protocollen, regels en formats. Dit heeft tot resultaten geleid, maar ook werkdruk verhogend gewerkt. In het onderzoek naar de werkdruk² wordt dit beschreven als het gegroefde en het platte gezicht van werkdruk; gegroefd omdat het verlies van authenticiteit en weinig aangesproken worden op vakmanschap leidt tot onverschilligheid en energieverlies. Het platte gezicht van de werkdruk houdt in dat aan zo veel protocollen, regels, formats moet worden voldaan, dat mensen ervaren dat het nooit af is en dat administratieve taken afhouden van het werkelijke werk van de leraar; lessen voorbereiden, lesgeven en gegevens gebruiken voor nog beter onderwijs. Juist hetgene waarvoor leraren voor hun vak kiezen. De opmerking 'Het lesgeven is nog steeds erg leuk, maar alles eromheen...' hoort men dan ook vaak.

De scholen maken deel uit van een onderwijsteam, ieder onderwijsteam wordt aangestuurd door een directeur. De directeur is de onderwijskundige leider van de school, een taak die nog niet gemakkelijk uit te voeren is voor vijf tot zeven scholen. Hierop bezinnen wij ons op dit moment met als doel om tot andere keuzes te komen. Het onderwijskundig samenwerken heeft ook veel gebracht zoals kennis uitwisselen, ervaringen delen, gebruik maken van elkaars sterke punten en krachten bundelen.

ICT biedt prachtige kansen voor het leren van kinderen, een aantal zaken hebben een stagnerende rol gespeeld, namelijk: het ontbreken van een goede infrastructuur, te weinig deskundigheid, omslachtige manier van werken met veel software van de methode en geen vraagbaak bij problemen³. Dit wordt momenteel (2014-2015) voortvarend aangepakt door de I-coaches en de schoolcontactpersonen.

Het onderwijs van de scholen van Lauwers en Eems ziet er in grote lijnen als volgt uit: de meeste scholen zijn een klassikale, adaptieve school. Dit wil zeggen dat er over het algemeen klassikaal onderwijs wordt gegeven, afstemming vindt op alle scholen plaats door variatie in de instructie (basis, verkort of verlengd) en in de tijd die aan een vak wordt besteed. Afstemming in verwerkingsopdrachten komt ook voor, veelal gestuurd door de methodes, dit geldt ook voor de coöperatieve werkvormen. Als organisatievorm wordt gebruikt: de klassikale les en het zelfstandig werken; de week (dag)taak of het planbord, uitgestelde aandacht en begeleidingsrondes. De vrije keuze van leerlingen en een uitdagende, rijke leeromgeving kan op de meeste scholen nog verder uitgewerkt worden.

De aandacht is vooral uitgegaan naar de kinderen die 'onder de maat' presteren, want ieder kind verdient- terecht- maximale kansen. De leerkrachten en intern begeleiders hebben veel expertise op dit gebied verworven. Voor kinderen die beter presteren, is minder aandacht geweest en/ of zijn deze leerlingen minder gesignaleerd. Het is niet zo dat er niets is gebeurd, integendeel! We zijn het Digitaal Handelings Protocol gaan gebruiken om deze leerlingen te signaleren, een diagnose te stellen en een aanpak te genereren. Hoogbegaafde leerlingen met een hulpvraag, die niet op de reguliere school beantwoord kan worden,

² Brigitte van der Feen; thesis Master Begeleidingskunde, Over Hogelanden en gegroefde gezichten; een onderzoek naar de spanning tussen complexiteit en eigen ruimte in het basisonderwijs in Noord Groningen, januari 2014

³ ICT-beleidsplan, werkgroep ICT, maart 2015.

kunnen op de woensdagmorgen naar de Plusklas. In de Plusklas wordt gewerkt aan de hulpvraag, die vaak op het gebied van leren leren en erkenning ligt. De Plusklasleerkrachten ondersteunen de reguliere leerkrachten. De samenwerking tussen de Plusklas- en de reguliere leerkrachten verdient nadere uitwerking, alsmede het verwerven van kennis van hoogbegaafdheid en het onderwijs aan deze kinderen.

Conclusie

Wij constateren dat er veel bereikt is de afgelopen jaren en dat het verworvene stevig verankerd is in de organisatie. We zien ook dat door de top down benadering ook creativiteit en het ontplooiën van initiatieven en het vergroten van eigenaarschap in het gedrag is gekomen. De organisatie kenmerkt zich door te willen leren en verbeteren, heeft ook inzicht in de te verbeteren punten en verlangt naar de ruimte om meer eigen verantwoordelijkheid te dragen

We zien veel deskundigheid, inzet en betrokkenheid bij de medewerkers van Lauwers en Eems; al met al een uitstekend uitgangspunt voor de verdere ontwikkeling van ons onderwijs en de intentie van versterking en verbetering.

H3 Missie, visie, doel

Missie en visie⁴

L&E staat voor het bieden van algemeen toegankelijk en kwalitatief hoogstaand onderwijs. Met het doel leerlingen maximale ontwikkelingskansen te bieden.

Onze missie is dat iedere leerling het recht heeft zichzelf te kunnen zijn en de kans krijgt om zijn of haar aanleg te ontplooien.

Wij hebben dit vertaald in ons algemene doel:

Onderwijs bieden dat ieder kind tot zijn recht laat komen en aansluit bij individuele ontwikkel- en leerbehoeften, talent stimuleert en vaardigheden leert om nu en in de toekomst deel te nemen en bij te dragen aan de maatschappij.

Daarnaast zien wij het als onze verantwoordelijkheid om onze medewerkers mogelijkheden te bieden hun talenten te ontwikkelen. In onze ogen kunnen wij alleen kwalitatief goed onderwijs geven in een omgeving die veilig en stabiel is, waar ruimte is voor ieder individu en waar aandacht is voor elkaar. Met ouders vormen wij samen een intensief educatief partnerschap.

Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn waarden waarvan wij vinden dat ze door ons en onze medewerkers allemaal onderschrijven worden en die ten grondslag liggen aan onze werkwijze in de dagelijkse praktijk. Onze kernwaarden zijn:

Verbondenheid: alleen in een omgeving waar aandacht is voor elkaar kunnen mensen tot bloei komen. Daarom werken we aan goede onderlinge relaties. Tezamen vormen wij effectieve leer- en leefgemeenschappen.

Een compleet mens is verbonden met zichzelf en met anderen in de directe leefomgeving, in familie, in werk, met de natuur en met onze planeet. Je realiseert je dat we in deze kosmos samen één planeet delen en dat we hiervoor verantwoordelijkheid dragen. De verantwoordelijkheid die je hebt ten aanzien van jezelf, zoals hierboven staat beschreven, heb je ook ten aanzien van de mensen en de natuur om je heen. Net zoals jij respect verdient voor wie jij bent, verdient de ander respect voor wie hij is. We zijn afhankelijk van elkaar voor de realisatie van zowel de eigen als de gemeenschappelijke doelen.

Authenticiteit:

Ieder mens is uniek. Ieder kind mag zich ontwikkelen tot wie hij is, tot wat hij in zijn eigen blauwdruk bij de geboorte heeft meegekregen. Het is zelfs je opdracht in deze wereld om te worden wie je bent. Dat betekent dat we het kind moeten helpen zich bewust te worden van zijn talenten en mogelijkheden. Zelfkennis en zelfbewustzijn zijn essentieel bij de realisatie van je eigen authenticiteit. Juist jouw authenticiteit is nodig om onze wereld verder te ontwikkelen. Authenticiteit heeft te maken met bewust gekozen eigenbelang, met als doel om je eigen talenten te kunnen ontplooien. Je mag trots zijn op wie je bent en op wat je meebrengt in deze wereld. Authenticiteit komt alleen echt tot bloei in verbinding met anderen. Juist in de interactie wordt jouw toegevoegde waarde zichtbaar. We leren leerlingen wie ze zijn en zorgen ervoor dat ze hun eigen kracht leren kennen. Want dan kunnen ze keuzes maken die daarbij passen. Deze eigen kracht of authenticiteit vormt de basis voor de inrichting van ons onderwijs.

⁴ Koersplan L&E 2014-2018, november 2013

Talent:

Alles wat wij doen, is gericht op het ontwikkelen van talent van de kinderen. Dat vraagt evenzeer om het ontwikkelen van onze eigen talenten, want dit is een continue zich ontwikkelend proces. Talent groeit en vraagt dus om doorlopende zorg voor ontplooiing. Talentontwikkeling is een individueel proces. Anders-zijn is de norm! Het gaat uit van erkende ongelijkheid. Kunnen we out-of-the-box denken als het gaat om talentontwikkeling? Wat is het succesverhaal van een kind?

Talentontwikkeling van ons personeel is nodig om onze kinderen het beste te bieden. Leerkrachten verschillen. Ook bij ons volwassenen zou erkende ongelijkheid nog veel meer benut kunnen worden. Samenwerking biedt daarvoor volop mogelijkheden.. Juist de ongelijkheid van collega's kan een bron van vreugde en ontdekking zijn.

Vakmanschap: onze leerkrachten ontwikkelen hun didactische en pedagogische vaardigheden continu. Zij zijn op de hoogte van de ontwikkelingen en passen zo nodig hun lesgeven hierop aan. Het is de verantwoordelijkheid van de professional om zichzelf te ontwikkelen. Dat behoort tot het natuurlijk handelen. Deze waarde gaat het meest over onszelf. Goed onderwijs geven is een vak! Je kunt het leren en je kunt je daarin heel erg veel ontwikkelen.

Natuurlijk geldt ook voor de onderwijzer dat een bepaald basistalent erg mooi is. Dat basistalent heeft te maken met het plezier in de omgang met kinderen, hen te helpen zichzelf te ontwikkelen, het geven van leiding aan een groep, maar heeft misschien ook wel veel te maken met hoe goed je jezelf kent en hoe goed je je eigen talenten kunt inzetten in je vak. En weer komen passie en plezier, authenticiteit, verbondenheid als kernwaarden terug. Ze hebben te maken met je grondhouding.

Passie: om ervoor te zorgen dat onze kernwaarden zichtbaar worden, verwachten we dat alle medewerkers hun werk met passie doen, motiverend zijn voor anderen en dat zij hoge eisen stellen aan hun eigen ontwikkeling en die van collega's.

Iemand die met passie werkt, straalt plezier en energie uit. Zij geniet van haar werk en doet het met overgave. Onze kinderen hebben recht op leerkrachten met passie voor het werk dat zij doen. Hun kinderen zullen bevlogen raken door diezelfde passie en zij zullen gedijen. Ons werk verdient al onze vreugde en plezier. Daarmee geven we onze kinderen het beste mee. En daarmee ook onszelf!! Onze kinderen verdienen personeelsleden, die met plezier elke morgen weer hen begroeten en hen met vreugde gedurende de dag begeleiden en hen helpen te worden wie ze zijn.

Ken je eigen waarden

Wat zijn jouw belangrijkste waarden in het leven? Zijn die hetzelfde als de waarden in je werk? En waarom? Heb je dit al eens gedeeld met je collega's?

De waarden liggen ten grondslag aan ons handelen en leveren input aan de keuzes voor onze koers. Het gesprek over de waarden zal ook betekenen dat iedereen nadenkt over zijn eigen waarden. Welke waarden zijn het belangrijkste? Wat beweegt jou om de dingen te doen, zoals je ze doet? Wat heeft jou gevormd? Wie heeft jou geïnspireerd? Wie doet dat misschien nog steeds? Kun jij jouw eigen waarden verbinden aan de waarden van onze organisatie?

Goed onderwijs is gebaseerd op gezamenlijk gedragen waarden. Dat is wat wij dit jaar willen bereiken, opdat ieder kind bij ons gedijt. Onze kinderen verdienen het beste. Elk kind, elke dag, het hele jaar door.

Domeinen

Ons algemene doel hebben wij bij aanvang van dit hoofdstuk als volgt geformuleerd:

Onderwijs bieden dat ieder kind tot zijn recht laat komen en aansluit bij individuele ontwikkel- en leerbehoeften, talent stimuleert en vaardigheden leert om nu en in de toekomst deel te nemen en bij te dragen aan de maatschappij. Wij onderscheiden bij het realiseren van deze algemene doelstelling zes domeinen. Wij noemen deze hier, voorzien van onze aanbevelingen, met de accenten die wij hierbij belangrijk vinden.

1 Pedagogisch klimaat, sociale veiligheid, burgerschap en integratie

Doel: een veilig klimaat creëren voor de optimale ontwikkeling van ieder kind, kinderen stimuleren om vaardigheden te verwerven voor kansrijke deelname aan de maatschappij.

Veiligheid is een belangrijke voorwaarde om te leren en te ontwikkelen. Kinderen brengen een groot deel van de tijd door in een groep en een open groepsklimaat heeft een positieve invloed op succes. Jongeren in een negatief groepsklimaat vervelen zich vaak, missen perspectief en voelen zich niet "veilig". Extreem strenge en onduidelijke regels, geen vertrouwen en aandacht krijgen en leraren die zich niet aan de regels houden zijn van zeer grote invloed op het leefklimaat.

Zes uitgangspunten voor een pedagogisch klimaat:

1. Emotionele steun en sensitieve responsiviteit;
2. Autonomie en ruimte;
3. Structureren en grenzen stellen;
4. Informatie geven en uitleggen;
5. Begeleiden van interacties tussen kinderen;
6. Stimuleren en ondersteunen van interacties tussen kind, ouders en school.

Bevordering van burgerschap en integratie is belangrijk omdat de betrokkenheid tussen burgers onderling en burgers en de overheid is afgenomen. Burgers worden geacht te participeren in de samenleving, niet alles wordt meer door de staat geregeld en verzorgd. De opdracht aan scholen om actief burgerschap en sociale integratie te bevorderen is in de wet vastgelegd:

"Het onderwijs:

- a. gaat er mede van uit dat de kinderen opgroeien in een pluriforme samenleving.
- b. Is mede gericht op het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie.
- c. Is er mede op gericht dat leerlingen kennis hebben van en kennis maken met verschillende culturen en achtergronden van leeftijdgenoten."

Aanbevelingen:

- Ontwikkel een gezamenlijke visie op het pedagogisch klimaat, de sociale veiligheid (anti-pesten!), burgerschap en integratie;
 - Het directie-overleg stelt kaders voor het pedagogisch klimaat, de sociale veiligheid, burgerschap en integratie vast, aan de hand waarvan de locaties hun beleid kunnen vaststellen en uitvoeren;
- Leg de nadruk op preventie, verantwoordelijkheid geven en nemen en het aanleren van vaardigheden;
- Zorg er voor dat scholen van elkaars ervaringen profiteren.

2 De basisvaardigheden, opbrengstgericht werken

Doel: de resultaten van taal en rekenen zijn hoger dan het landelijk gemiddelde.

Taal, lezen en rekenen zijn de basis voor succesvolle deelname aan de maatschappij en voor levenslang leren. Afgelopen jaren hebben we ingezet op deze basisvaardigheden en zijn de leerresultaten verhoogd. Dit beleid willen we voortzetten, waar nodig aanpassen en aanvullen.

Een systeem van kwaliteitszorg (gebundeld in het Handboek Kwaliteit) ondersteunt het opbrengstgericht werken. Taal/lees en rekencoördinatoren leveren een belangrijke bijdrage aan het realiseren van de gestelde doelen.

Aanbevelingen

- Het beleid van afgelopen jaren behouden; sturen op data, inzetten op leerkrachtvaardigheden, hoge doelen stellen;
- Zorg voor een gezamenlijke visie op opbrengstgericht werken;
- Het directie-overleg stelt kaders voor het opbrengstgericht werken vast, aan de hand waarvan de locaties hun beleid kunnen vaststellen en uitvoeren.
- Stel als doel om boven landelijke gemiddelden te presteren;
- Zorg voor het borgen van het opbrengstgericht werken;
- Geef effectieve lessen, DIM is een middel;
- Stimuleer interactief leren;
- Stimuleer het gebruiken van coöperatieve werkvormen;
- Ontwikkel de analysevaardigheden van de medewerkers;
- Zorg dat leraren op de hoogte zijn van de leerlijnen;
- Stimuleer eigenaarschap van de leerkrachten;
- Zorg voor een taakomschrijving, scholing, facilitering van taal/lees en rekencoördinatoren;
- Zorg er voor dat scholen van elkaars ervaringen profiteren.

3 Toekomstgericht leren

Doel: vaardigheden verwerven, welzijn en competentiegevoel bevorderen in een steeds veranderende omgeving.

*Voor de beroepen van vandaag bestond vaak nog geen studie; de beroepen van de toekomst kennen we nog niet. Het onderwijs van de toekomst is een leven lang leren, opdat iedereen, een leven lang, waardevol kan zijn en zich waardevol kan voelen.*⁵

Om kinderen dus een goede kans te bieden, zullen ze vaardigheden moeten verwerven. Hiermee bevorderen we het welzijn en het competentiegevoel van de kinderen in een steeds veranderende omgeving.

Scholen staan voor de opdracht om vorm te geven aan het onderwijs in de '21th century skills; samenwerking, communicatie, ICT-geletterdheid, sociale en culturele vaardigheden, creativiteit, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, maatschappelijke redzaamheid, burgerparticipatie. De Stichting Leerplan Ontwikkeling (SLO) stelt vergelijkbare kerndoelen; het betreft de leergebied overstijgende

⁵ Citaat Claire Boonstra, oprichter Education Operation

kerndoelen en telt vier thema's: leren leren, leren taken uitvoeren, leren functioneren in sociale situaties, ontwikkelen van een persoonlijk toekomstperspectief.

Aanbevelingen:

- Ontwikkel een gezamenlijke visie op leren van en voor de toekomst;
- Het directie-overleg stelt kaders voor het leren voor de toekomst vast, aan de hand waarvan de locaties hun beleid kunnen vaststellen en uitvoeren;
- Zorg voor deskundigheidsbevordering en informatie op het gebied van leren van en voor de toekomst.
- Faciliteer een goede infrastructuur, voldoende devices en deskundigheid op ICT-gebied.
- Zorg er voor dat scholen van elkaars ervaringen profiteren.



4 Gepersonaliseerd leren, een eigen leerreis

Doel: recht doen aan de authenticiteit en de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van ieder kind.

We gaan uit van talenten, niet van defecten⁶. Ieder kind mag zichzelf zijn; authenticiteit vormt de basis voor de inrichting van ons onderwijs. Ieder kind leert anders, dus de onderwijs- en ondersteuningsbehoeftes van ieder kind zijn anders. Het onderwijs moet ruimte bieden voor differentiatie.

Wij gaan over tot meer gepersonaliseerd leren, onderwijs op maat, zodat ieder kind de kans krijgt om optimaal te groeien in kennis en kunde. Technologische ontwikkelingen kunnen helpen om gepersonaliseerd onderwijs vorm te geven, bijvoorbeeld door ieder kind een eigen leeromgeving (ELO) te geven. Hierdoor kan ieder kind excelleren, ben je voor leren minder aan tijd en plaats gebonden, maak je gebruik van verschillende leerstijlen, bied je leerlingen inzicht in hun eigen leren en speel je beter in op hetgeen de individuele leerling motiveert. Daarom maken de kinderen en hun leraar een (digitaal) portfolio.

Diversiteit in onderwijsaanbod⁷ is een krachtig middel om recht te doen aan het eigene van ieder kind. Schoolbestuur L&E kent twee scholen met een specifiek concept; de montessorischool in Pieterburen en de Daltonschool in Zanderweer (Oldenzijl). Deze scholen hebben in meer of mindere mate reeds ervaring met gepersonaliseerd leren.

We onderzoeken hoe en met welke partners een goed aanbod van geïntegreerde kindvoorzieningen, met dagopvang voor kinderen vanaf twee jaar, kan worden gerealiseerd. Kenmerken van een kindcentrum zijn: het hele jaar open, van 7 tot 7, kinderen leren in één klimaat, maatwerk voor ieder kind, binding met de buurt.

Een IKC heeft zowel voor kinderen, leraren als ouders voordelen, zoals: een ononderbroken, natuurlijke ontwikkelingslijn, integratie van 0-12 jarigen, meer disciplines onder één dak verhoogt de kwaliteit, op één plek één aanspreekpunt, ruimte voor naschoolse activiteiten, waaraan zowel bso als niet- bso kinderen kunnen deelnemen. Daarnaast bieden IKC's voordelen voor het dorp (de verenigingen en de instanties) en de gemeente.

Aanbevelingen:

- Ontwikkel een gezamenlijke visie op gepersonaliseerd leren; de eigen leerreis en ELO van ieder kind;
- Het directie-overleg stelt kaders voor het gepersonaliseerd leren vast, aan de hand waarvan de locaties hun beleid kunnen vaststellen en uitvoeren;
- Zorg voor deskundigheidsbevordering en informatie op het gebied van gepersonaliseerd leren (kennis van leerlijnen);
- Faciliteer een goede infrastructuur, voldoende devices en deskundigheid op ICT-gebied;
- Stimuleer de ontwikkeling een ouderportaal en een portfolio;
- Ontwikkel een gezamenlijke visie op diversiteit in concepten;
- Faciliteer en ondersteun initiatieven vanuit de scholen;
- Zorg voor behoud van het Dalton- en Montessoriconcept;
- Zorg voor drie Integrale Kindcentra op strategische plaatsen;
- Zorg voor informatievoorziening;
- Zorg er voor dat scholen van elkaars ervaringen profiteren.

⁶ Beleidsnotitie Passend Onderwijs

⁷ Koersplan L&E 2014-2018, november 2013

5 Educatief partnerschap

Doel: Optimale kansen voor ieder kind door samenwerking met de ouders

Wij zetten in op educatief partnerschap om een optimale kans aan ieder kind te bieden. Definitie educatief partnerschap *'Een wederzijdse betrokkenheid van ouders en school teneinde optimale omstandigheden te creëren voor de ontwikkeling en het leren van kinderen, thuis en op school. Daartoe gaan ze met elkaar in gesprek en werken ze zoveel mogelijk samen.'*⁸ Ouders tonen onderwijsondersteunend gedrag door het steunen, sturen en stimuleren van hun kinderen.

Er zijn drie doelen te onderscheiden:

Pedagogisch doel, gericht op het realiseren van enige afstemming in opvoedend denken en handelen, dus in de benadering van kinderen, thuis en op school;

Organisatorisch doel, het optimaliseren van het reilen en zeilen van de school als organisatie en gemeenschap, mede door de inbreng van ouders;

Democratisch doel, het informeel en formeel meedenken en meebeslissen van ouders met de school en het afleggen van verantwoording door de school over haar werk aan ouders.

Voorwaarde voor goed educatief partnerschap is dat school en ouders goed communiceren en zich bewust zijn van de verschillende rollen en verantwoordelijkheden. Ouders krijgen meer inzicht door bijvoorbeeld een ouderportaal en een portfolio met bijbehorend portfoliogesprek. School en ouder kunnen zo beter vorm geven aan educatief partnerschap.

Aanbevelingen:

- Ontwikkel een gezamenlijke visie op educatief partnerschap;
- Het directie-overleg stelt kaders voor educatief partnerschap vast, aan de hand waarvan de locaties hun beleid kunnen vaststellen en uitvoeren;
- Zorg voor deskundigheidsbevordering t.a.v. gesprekstechnieken, coaching, intervisie;
- Faciliteer een goede infrastructuur, voldoende devices en deskundigheid op ICT-gebied.
- Zorg voor concrete instrumenten;
- Zorg voor informatievoorziening voor ouders: wat is hun rol, bij wie kunnen ze terecht, hoe gaat het op school er aan toe, welke activiteiten zijn er, hoe gaat het met mijn kind, enz;
- Zorg er voor dat scholen van elkaars ervaringen profiteren.

⁸ Wit, C. de (2005). Ouders als educatieve partner. Een handreiking voor scholen. Den Haag: Q*Primair

6 Passend onderwijs

Doel: het ondersteuningsaanbod afstemmen op onze doelgroep.

We stemmen ons ondersteuningsaanbod af op onze doelgroep. Samen met andere onderwijsaanbieders zorgen we voor een dekkend aanbod in de regio. We communiceren hierover op een heldere en proactieve manier naar ouders en onderwijspartners.⁹

Leidraad voor Passend Onderwijs is 'het kind centraal' en zo dicht mogelijk bij huis. 'Wat kan een kind, kan de school de juiste ondersteuning bieden, zo niet welke school wel, welke aanpassingen moeten we maken zodat het wel lukt' zijn vragen die steeds gesteld moeten worden om het kind een optimale begeleiding te bieden. Schoolbesturen zijn nog zoekende in het invullen van het Passend Onderwijs. Wij zijn van mening dat zo weinig mogelijk geld in overleg, formaliteiten en regels gestopt moet worden en zo veel mogelijk in concrete hulp en ondersteuning.

Scholen lopen nu nog het meest aan tegen het begeleiden van kinderen met problemen op het gebied van gedrag. Hier zijn verschillende oorzaken voor aan te wijzen: het kind heeft een gedragsstoornis, het onderwijs is te eenzijdig ingericht waardoor het voor sommige kinderen gaat knellen, het ontbreken van leerkrachtvaardigheden, het ontbreken van ondersteuning van de leerkracht, het ontbreken van een gedeelde visie van school en ouders op het probleem en daardoor geen school ondersteunend gedrag van ouders, scholen overschrijden hun grenzen.

Binnen schoolbestuur Lauwers en Eems kennen we de Plusklas, één ochtend per week bezoeken hoog (meer) begaafde leerlingen deze klas. Leren leren, erkenning en herkenning, omgaan met gelijkgestemden zijn de specifieke behoeftes van deze leerlingen. We merken dat dit voor sommige kinderen een geweldige steun is, voor andere kinderen is één ochtend per week te weinig.

Aanbevelingen:

- Richt de zorgstructuur van Passend Onderwijs zo laag mogelijk in de organisatie in, dus vooral op schoolniveau.
- Maak duidelijk hoe de zorgpiramide is ingericht, op schoolniveau, op L&E-niveau, op het niveau van het Samenwerkingsverband. Vastgelegd in het School Ontwikkelings Profiel;
- Zorg voor een duidelijke taakomschrijving van ib-ers, zorgmakelaars en anderen die de zorgpiramide vormgeven;
- Ten aanzien van gedrag; zorg voor het verhogen van leerkrachtvaardigheden, biedt ondersteuning, stel en handhaaf de grenzen van de mogelijkheden van de school, investeer in communicatie en samenwerking met de ouders, zorg voor meerdere onderwijsconcepten.
- Zorg voor minimaal één Hoogbegaafdheidsprofielschool;
- Zorg er voor dat scholen van elkaars ervaringen profiteren.

Hiermee hebben we zes domeinen beschreven, namelijk:

⁹ Koersplan L&E 2014-2018, november 2013

- Pedagogisch klimaat, sociale veiligheid, burgerschap en integratie;
- De basisvaardigheden, opbrengstgericht werken;
- Toekomstgericht leren;
- Gepersonaliseerd leren;
- Educatief partnerschap;
- Passend onderwijs;

Voorwaarden voor het invullen van de domeinen

De cultuur en het klimaat binnen schoolbestuur L&E dient veiligheid en ondersteuning te bieden. Elkaar helpen, fouten maken mag, geen 'afrekening', enz. Dit maakt dat iedereen met plezier en passie aan het werk gaat en lef vertoont bij het inslaan van nieuwe wegen.

Een gezamenlijke visie, gedragen door alle medewerkers in de organisatie, zorgt voor de realisatie van de plannen en het halen van de doelen. Een samenhangend beleid zorgt er voor dat alle acties elkaar versterken en voorkomt frustraties. Vastgestelde (minimum) kaders, aan de hand waarvan de locaties hun beleid kunnen vaststellen en uitvoeren, zorgen voor een gezamenlijke missie. Bied ruimte aan de vakmanschap van de schoolteams en het eigene van de locaties. Dit zal het werkplezier en gevoel van erkenning verhogen.

Samen zorgen voor deskundigheidsbevordering en facilitering hiervan. Dit geeft ruimte in het hoofd en inspiratie. Steeds zorgen voor informatie en een goede communicatie zorgt voor samen op weg gaan en elkaar vasthouden en versterken. Facilitering van een goede infrastructuur en voldoende devices is absoluut noodzakelijk om succesvol te zijn in het behalen van de doelen.

Stel samen hoge doelen, leg de lat hoog, maar wees wel realistisch. Ambities zorgen voor het nastreven van succes. Een school zonder ambities doet kinderen en leerkrachten en ouders te kort. Zoek de samenwerking met andere besturen daar waar op eigen kracht en middelen het behalen van de doelen niet mogelijk is. Borg de reeds gerealiseerde doelen, zorg er voor dat niet steeds opnieuw het wiel uitgevonden moet worden. Moedeloosheid ligt op de loer als er steeds opnieuw moet worden begonnen.

Bevorderende en belemmerende factoren

Het is goed ons bewust te zijn van de factoren die bevorderend zijn voor het behalen van succes en gebruik te maken van deze factoren. Bevorderend is:

- De bij de medewerkers aanwezige kennis en vaardigheden. We zullen dit meer in beeld brengen en inzetten.
- De inzet en betrokkenheid van de medewerkers bij de kinderen en de school. Dit moeten we genereren door goed te luisteren en te observeren en vervolgens de mensen in hun kracht zetten.
- De kansen die de krimp ons bieden. Het lijkt paradoxaal, echter het 'dwingt' ons om nieuwe wegen in te slaan en oplossingen te zoeken.
- De mogelijkheden van onze ouders. We maken hier nog te weinig gebruik van, ook omdat we dit niet altijd in beeld hebben en/ of niet goed weten hoe dit in te zetten. Onduidelijkheid over taken, verantwoordelijkheden en rollen speelt hierbij een rol.
- De mogelijkheden van de moderne technologie zorgen er voor dat we ook werkelijk nieuwe wegen kunnen inslaan.
- De ommekeer in het denken over onderwijs van de overheid geeft ruimte voor bedenken en uitvoeren van nieuw beleid.

Bewustwording van belemmerende factoren voorkomt het stappen in valkuilen en het ombuigen van deze factoren in bevorderende factoren of in ieder geval het neutraliseren van deze factoren. Belemmerend is of kan zijn:

- De wisselingen binnen L&E op sectordirectie-niveau en daarmee het ontbreken van een samenhangend beleid en een wisselende aansturing.
- De aansturing van de afgelopen jaren was dwingend; de cultuur is negatief beïnvloed. Angst, machteloosheid, afhankelijkheid was het gevolg. Herstel is gaande, maar nog niet voltooid.
- De eisen van de inspectie zijn dermate op de opbrengsten gericht dat dit belemmerend werkt voor de ontwikkelingen op andere gebieden.
- De huidige facilitering (hoeveelheid taken, beperkte tijd) maakt dat er een hoge werkdruk is. Bezuinigingen, hoge exploitatiekosten, veel (zeer) kleine scholen en te weinig inzicht in de financiën zijn als mogelijke oorzaken aan te wijzen.
- De toekomst is onzeker, wat betekent de uitvoering van Toekomstscenario voor de leerling, de leraar, de ouders? Dergelijke onzekerheid kan belemmerend werken voor het werken aan de doelen en het inslaan van nieuwe wegen.

Om dus het bereiken van de doelen en de implementatie van concepten, werkwijze en methodes succesvol te laten verlopen doen we de volgende aanbevelingen:

Aanbevelingen:

- Creëer een heldere organisatiestructuur, waarbij de visie op en doelen van het onderwijskundig beleid leidend zijn. Taken, rollen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn helder;
- Werk vanuit de lijn 'kind-groep-school-bovenschools' in plaats van andersom, waarbij authenticiteit, talenten en vakmanschap komen tot hun recht komen;
- Geef scholen kaders, binnen deze kaders kunnen ze hun onderwijs, gefundeerd op het onderwijskundig beleid van de sector, vormgeven. Hiermee creëer je ruimte voor eigen inbreng en voorkom je voorschriften, protocollen en formats;
- Ontwikkel de organisatie en de afzonderlijke scholen tot een lerende organisatie.. Kenmerken van lerende organisaties: een gezamenlijke visie bepalen, een gezamenlijke koers bepalen, weten wat van iedere individuele medewerker verwacht wordt, verbindt de ontwikkelingen in de maatschappij en de omgeving aan de eigen koers, een cultuur waar fouten mogen, ruimte is voor de professionele dialoog, feedback kunnen geven en ontvangen;
- Leg het onderwijskundig leiderschap bij de (adjunct-)directeur van de school;
- Werk aan deskundigheidsbevordering van directeuren, ib-ers en leerkrachten. Faciliteer dit; tijd en het gegroefde gezicht worden als belemmering voor de deskundigheidsbevordering benoemd;
- Zie ICT als middel èn als doel. Zorg voor de juiste randvoorwaarden: deskundigheidsbevordering, infrastructuur, voldoende devices;
- Heb vertrouwen in de deskundigheid, inzet en betrokkenheid van de medewerkers van Lauwers en Eems;
- Doorbreek het jaarklassen-leerstofsysteem, zoek andere vormen van onderwijs en maak het onderwijs kindvolgend;
- Herken en erken hoog- en meer begaafde leerlingen, focus ook bij deze leerlingen op ontwikkeling en groei!

H4 Activiteiten

Schematisch geven we in onderstaande tabel de activiteiten aan, scholen vullen dat op locatieniveau aan. Een voorwaarde voor het behalen van doelen is dat de doelen SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden) zijn opgesteld. De scholen handelen volgens de PCDA-cirkel; Plan- Do- Check- Act. Ze werken hun doelen uit in het schooljaarplan.

Hoe, waarmee, wanneer

Pedagogisch klimaat, sociale veiligheid, burgerschap en integratie Doel: een veilig klimaat creëren voor de optimale ontwikkeling van ieder kind, kinderen stimuleren om vaardigheden te verwerven voor kansrijke deelname aan de maatschappij.			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen			
Kaders stellen			
Leidraad voor het beleid: preventie, verantwoordelijkheid, aanleren vaardigheden			
Uitwisseling tussen scholen			
De basisvaardigheden, opbrengstgericht werken Doel: een score die boven het landelijke gemiddelde ligt.			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen			
Kaders stellen			
Borgen huidig beleid			
Gebruik DIM alleen bij lessen die zich daarvoor lenen; Stimuleer interactief leren; Stimuleer het gebruiken van coöperatieve werkvormen			
Ontwikkelen analysevaardigheden			
Ontwikkelen kennis van leerlijnen			
Taakomschrijving, scholing en facilitering taal/lees en rekencoördinatoren			
Uitwisseling tussen scholen			
Toekomstgericht leren Doel: vaardigheden verwerven, welzijn en competentiegevoel bevorderen in een steeds veranderende omgeving.			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen			
Kaders stellen			
Informatievoorziening			
Deskundigheidsbevordering			

een goede infrastructuur, voldoende devices			
Uitwisseling tussen scholen			
Gepersonaliseerd leren			
Doel: recht doen aan authenticiteit en de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van ieder kind			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen op gepersonaliseerd leren			
Ontwikkel een gezamenlijke visie op diversiteit in concepten			
Kaders stellen			
Informatievoorziening			
Deskundigheidsbevordering			
Een goede infrastructuur, voldoende devices			
Uitwisseling tussen scholen			
Ontwikkeling portfolio en ouderportaal			
Faciliteer en ondersteun initiatieven vanuit de scholen			
Zorg voor behoud van het Dalton- en Montessoriconcept			
Zorg voor drie Integrale Kindcentra op strategische plaatsen			
Educatief partnerschap			
Doel: Optimale kansen voor ieder kind door samenwerking met de ouders			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen			
Kaders stellen			
Informatievoorziening voor ouders			
Deskundigheidsbevordering			
een goede infrastructuur, voldoende devices			
Uitwisseling tussen scholen			
Ontwikkeling portfolio en ouderportaal			
Passend onderwijs			
Doel: het ondersteuningsaanbod afstemmen op onze doelgroep.			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Inrichten zorgstructuur, gebaseerd op de gezamenlijke visie			
Communiceer over de zorgstructuur			
Zorg voor een duidelijke taakomschrijving van ib-ers,			

zorgmakelaars en anderen die de zorgpiramide vormgeven			
Verhogen leerkrachtvaardigheden t.a.v. gedrag			
Ondersteun leerkrachten bij gedragsproblemen			
Uitwisseling tussen scholen			
Zorg voor diversiteit in concepten			

H5 Conclusie en aanbevelingen

In deze notitie hebben wij het onderwijskundig beleid voor de komende schoolplanperiode (periodes) van het primair onderwijs van Lauwers en Eems beschreven. Wij realiseren ons dat dit ambitieuze plannen zijn. De plannen zijn gebaseerd op de huidige situatie, de sterke en zwakke kanten van onze organisatie en ook op de ontwikkelingen in het onderwijs en in onze regio.

De notitie biedt naar onze mening, voldoende aangrijpingspunten om prachtig onderwijs neer te zetten, waarvan iedereen gaat stralen. Wij zullen optimaal gebruik maken van het enthousiasme en de deskundigheid van onze medewerkers. Wij verwachten van de leiding dat deze de realisatie hiervan faciliteert en ondersteunt en daarnaast de ontwikkeling van het grote geheel voor ogen houdt.

Om succesvol te kunnen zijn zullen financieel- en personeelsbeleid de inhoud van deze notitie moeten volgen. Tegelijkertijd moet eenieder in de organisatie zich realiseren dat dit betekent dat er keuzes gemaakt moeten worden en ook dat wellicht niet alles (direct) mogelijk is.

Op een dergelijke manier je onderwijs vorm geven vereist visie, moed, creativiteit, verantwoordelijkheidsgevoel en doorzettingsvermogen. En daar gaan wij voor!

Aanbevelingen:

- a. Onderschrijf de inhoud van deze notitie;
- b. Neem de aanbevelingen over;
- c. Geef de notitie een plaats binnen het koersplan en het strategisch beleid van de organisatie;
- d. Bespreek de notitie met alle belanghebbenden, geef ruimte voor inbreng en creëer draagvlak;
- e. Baseer het financieel- en personeelsbeleid op het onderwijskundig;
- f. Realiseer de voorwaarden voor het bereiken van de doelen;
- g. Maak gebruik van de bevorderende factoren;
- h. Reduceer de belemmerende factoren.

Bronnen

- ✓ Het Koersplan van schoolbestuur Lauwers en Eems.
- ✓ Notitie (in wording) Passend Onderwijs, schoolbestuur Lauwers en Eems.
- ✓ ICT-beleidsplan, werkgroep ICT, schoolbestuur Lauwers en Eems.
- ✓ Notitie 'Beleid Hoogbegaafdheid, juni 2013', stuurgroep Plusklas, schoolbestuur Lauwers en Eems.
- ✓ Landelijke ontwikkelingen: Passend Onderwijs, het leren van/ voor de toekomst.
- ✓ Kennisnet; 21th Century Skills.
- ✓ Kernwaarden PO....opbrengst Tweedaagse, oktober 2013.
- ✓ Meervoudige intelligentie (Gardner).
- ✓ Doelen en vaardighedenlijst, SLO versie 2010, met name: leergebiedoverstijgende vaardigheden.
- ✓ Visie Sterrenscholen.
- ✓ Educatief partnerschap, notitie januari 2013, A. Machielsen, schoolbestuur Lauwers en Eems
- ✓ Organisatiediagnose Primair Onderwijs stichting Lauwers en Eems, Harm Krol, augustus 2014.
- ✓ Notitie Ziekteverzuim (concept), S. Schaap, schoolbestuur Lauwers en Eems, mei 2014.
- ✓ Kijkwijzers leerkrachtvaardigheden; pedagogisch handelen, klassenmanagement, instructievaardigheden, werkgroep kijkwijzers, schoolbestuur Lauwers en Eems mei 2014.
- ✓ Visie op Zorg, schoolbestuur Lauwers en Eems
- ✓ 'Over Hogelanden en gegroefde gezichten', Thesis Master begeleidingskunde, Brigitte van der Feen.

Bijlagen



Activiteitenplan

Hoe, waarmee, wanneer

Pedagogisch klimaat, sociale veiligheid, burgerschap en integratie Doel: een veilig klimaat creëren voor de optimale ontwikkeling van ieder kind, kinderen stimuleren om vaardigheden te verwerven voor kansrijke deelname aan de maatschappij.			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen			
Kaders stellen			
Leidraad voor het beleid: preventie, verantwoordelijkheid, aanleren vaardigheden			
Uitwisseling tussen scholen			
De basisvaardigheden, opbrengstgericht werken Doel: een score die boven het landelijke gemiddelde ligt.			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen			
Kaders stellen			
Borgen huidig beleid			
Gebruik DIM alleen bij lessen die zich daarvoor lenen; Stimuleer interactief leren; Stimuleer het gebruiken van coöperatieve werkvormen			
Ontwikkelen analysevaardigheden			
Ontwikkelen kennis van leerlijnen			
Taakomschrijving, scholing en facilitering taal/lees en rekencoördinatoren			
Uitwisseling tussen scholen			
Toekomstgericht leren Doel: vaardigheden verwerven, welzijn en competentiegevoel bevorderen in een steeds veranderende omgeving.			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen			
Kaders stellen			
Informatievoorziening			
Deskundigheidsbevordering			
een goede infrastructuur, voldoende devices			
Uitwisseling tussen scholen			

Gepersonaliseerd leren			
Doel: recht doen aan authenticiteit en de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van ieder kind			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen op gepersonaliseerd leren			
Ontwikkel een gezamenlijke visie op diversiteit in concepten			
Kaders stellen			
Informatievoorziening			
Deskundigheidsbevordering			
Een goede infrastructuur, voldoende devices			
Uitwisseling tussen scholen			
Ontwikkeling portfolio en ouderportaal			
Faciliteer en ondersteun initiatieven vanuit de scholen			
Zorg voor behoud van het Dalton- en Montessoriconcept			
Zorg voor drie Integrale Kindcentra op strategische plaatsen			
Educatief partnerschap			
Doel: Optimale kansen voor ieder kind door samenwerking met de ouders			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Visie ontwikkelen			
Kaders stellen			
Informatievoorziening voor ouders			
Deskundigheidsbevordering			
een goede infrastructuur, voldoende devices			
Uitwisseling tussen scholen			
Ontwikkeling portfolio en ouderportaal			
Passend onderwijs			
Doel: het ondersteuningsaanbod afstemmen op onze doelgroep.			
Wat	Wie	Wanneer	Financiën (o.a. personeelskosten)
Inrichten zorgstructuur, gebaseerd op de gezamenlijke visie			
Communiceer over de zorgstructuur			
Zorg voor een duidelijke taakomschrijving van ib-ers, zorgmakelaars en anderen die de zorgpiramide vormgeven			
Verhogen leerkrachtvaardigheden t.a.v.			

gedrag			
Ondersteun leerkrachten bij gedragsproblemen			
Uitwisseling tussen scholen			
Zorg voor diversiteit in concepten			