

Dit strategisch beleidsplan is tot stand gekomen na een tweedaagse met directeuren en enkele stafleden van Stichting Bijeen. De schriftelijke input van teams en MR'en is hierin meegenomen. Het plan is verder ingevuld door gesprekken met interne en externe belanghebbenden waaronder de GMR.

Bijeen daagt uit!

Strategisch Beleidsplan 2015-2019



Periode 2015-2019 met tussenevaluatie in 2017

Inhoud

Samenvatting.....	3
1. Inleiding.....	4
2. Terugblik op beleidsplan 2011- 2015 en foto van het ‘nu’ van Stichting Bijeen	6
2.1 Evaluatie van het Strategisch beleidsplan 2011- 2015.....	6
2.2 De situatie nu: foto van de stichting Bijeen.....	8
3. De verwachtingen van externe belanghebbenden.....	13
3.1 Wat wil de samenleving?.....	13
3.5 Samenwerkingspartners.....	15
3.6 Externe kansen en risico’s	15
4. Koers Bijeen	17
4.1 Bijeen daagt kinderen uit!	18
4.2 Bijeen scholen zijn kwalitatief goede scholen en voldoen aan de eisen van de onderwijsinspectie (‘duurzaam groen’)	19
4.3 Bijeen: krachtig in techniek en wetenschap.....	19
4.4 Bijeen medewerkers zijn professioneel en leren van en met elkaar	20
Bijlage 1 Evaluatie strategisch beleid 2011-2015	21
1. Leerlingpopulatie	21
2. Profilering/marketing.....	21
Behaald:	21
3. Kwaliteitszorg.....	21
4. Onderwijskundig beleid.....	22
5. Zorgbeleid	22
6. Personeelsbeleid.....	23
7. Communicatie.....	23
8. Huisvesting/financieel	24
9. ICT	24
Bijlage 2: verwachtingen van kinderen, leerkrachten en ouders	25
Wat willen kinderen van Bijeen?	25
Wat wil het personeel van Bijeen?	25
Ouders.....	26
Bijlage 3 Covey.....	27
1. Wat is Covey?	27
2. Wat is de ambitie van Stichting Bijeen met betrekking tot Covey?	27

Plan van aanpak raadpleging belanghebbenden & vaststelling strategisch beleidsplan	Datum
Startbijeenkomst met medewerkers stafbureau & Algemeen directeur	24 november 2014
Januari 2015: Input van schoolteams/medewerkers Bijeen middels vragenlijst teams	1 februari 2015
Januari 2015: Input van GMR leden middels vragenlijst GMR	1 februari 2015
Tweedaagse directeuren/staf & Algemeen Directeur: analyse en strategische verkenning	3 en 4 februari 2015
Bestuursvergadering & Algemeen directeur	10 februari 2015
Bespreking bijdrage stafbureau aan strategisch beleidsplan o.l.v. Algemeen directeur	2 maart 2015
GMR thema sessie: analyse en strategische verkenning	4 maart 2015
GMR concept bespreking	7 april 2015
Bestuur – voorgenomen besluit SBP	13 april 2015
GMR – instemming	26 mei 2015
Bestuur vaststelling SBP	9 juni

Samenvatting

Stichting Bijeen daagt kinderen en personeel uit. Onze vriendelijke en competente medewerkers halen dagelijks het beste uit de kinderen naar boven door duurzaam te investeren in hun eigen professionele ontwikkeling. Bijeen scholen bieden een veilige en uitdagende omgeving voor het kind van de 21^e eeuw. Techniek en wetenschap zijn speerpunten waarop we ons de komende jaren richten.

Stichting Bijeen investeert in haar medewerkers en stimuleert hen om met en van elkaar te leren. Wij maken van Bijeen een professioneel lerend netwerk om de kinderen in en om Hoogeveen optimale toekomstkansen te geven.

Het gedachtegoed van Stephen Covey is voor Bijeen een belangrijke inspiratiebron om richting te geven aan onze persoonlijke ontwikkeling en de ontwikkeling van de organisatie. De kern van dit

Uitdaging

Bijeen daagt uit!

Professioneel netwerk

Wij maken van Bijeen een professioneel lerend netwerk om de kinderen in en om Hoogeveen optimale toekomstkansen te geven.

Toekomstgericht

Bijeen scholen zijn een veilige, uitdagende omgeving voor het kind van de 21^e eeuw.

Beste uit iedereen

Vriendelijke, competente medewerkers halen dagelijks het beste uit zichzelf om het beste uit het kind naar boven te halen

Verbinding

Wij richten ons op het personeel en het verbinden van mensen tussen scholen

gedachtegoed laat zich samenvatten als: persoonlijk leiderschap.

Elk schooljaar maken we op bestuursniveau een Bijeen-agenda waarin we onze ambitie concreet uitwerken. Dit strategisch beleidsplan geeft de hoofdrichting aan voor de invulling van de jaarplannen op stichtingsniveau, de clusterplannen en de schoolplannen.

1. Inleiding

Het strategisch beleidsplan (SBP) 2015 - 2019 is van en voor de stichting Bijeen, het openbaar primair onderwijs in de gemeente Hogeveen. Veel in- en externe betrokkenen hebben hun bijdrage geleverd aan de totstandkoming hiervan. De uitgezette koers is het "kompas" voor de nabije toekomst en geeft richting aan de activiteiten van onze hele organisatie.

Alle betrokkenen hebben vol passie bijgedragen aan de totstandkoming van dit plan. Leerkrachten, intern begeleiders, vakleerkrachten, ondersteunend personeel, directieleden, stafmedewerkers, leden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad hebben aan de meegedacht over de koers. Tijdens een studie- tweedaagse met het management/staf van Bijeen in februari 2015, zijn onze vertrekpunten herijkt en is een stevig fundament gelegd.

Om te weten waar je heen wilt moet je weten waar je vandaan komt. Daarom is als start van het proces het SBP 2011 – 2015 geëvalueerd en is er een analyse gemaakt van de organisatie. Hieruit bleek dat er behoefte is aan heldere structuren en het herinrichten van het 'Bijeen-huis'. Inmiddels is hiermee een begin gemaakt. Deze start wordt verder uitgewerkt en in concrete plannen beschreven. De evaluatie van het huidige strategisch beleidsplan is in dit nieuwe plan opgenomen.

Visionair maken we de stip op de horizon zichtbaar. Ambities beschrijven we zo concreet en realistisch mogelijk. Dus niet tal van plannen en beschrijvingen, waardoor we later door de bomen het niet meer zien. Juist! Minder is meer, we zoeken het in de kwaliteit en niet in de kwantiteit. In 2017 houden we een tussenevaluatie en sturen we bij.

"Gewoon goed onderwijs" luidt het huidige motto van Bijeen. We willen daar een schepje bovenop doen. We laten de toegevoegde waarde van elke school én van Bijeen als geheel in de toekomst sterker zien. Alle medewerkers van Bijeen zijn zich bewust van hun uiterst belangrijke rol en hun verantwoordelijkheid. Dit draagt bij aan een krachtig en stevig imago van Bijeen in en om Hogeveen. "Bijeen daagt uit!".

Trots zijn we op het dagelijks verzorgen van openbaar onderwijs. De kernwaarden van het openbaar onderwijs zijn in de 21^e eeuw misschien wel belangrijker dan ooit tevoren. Midden in de maatschappij en openstaand voor alle kinderen, alle gezindten, iedereen! We zijn er in geslaagd om in alle scholen een sterk pedagogisch klimaat te ontwikkelen. Dat willen we zo houden.

Bijeen is een scholengroep die veel samen doet en tegelijkertijd ruimte biedt voor individuele schoolontwikkeling, passend bij de schoolbevolking én de wijk/het dorp waar de school staat. Hiervan zijn we ons bewust en dit maakt ons sterk. We werken aan een gezamenlijke besturingsfilosofie en leefstijl, over de volle breedte van de stichting. Bijeen laat zich inspireren door het gedachtengoed van Stephen Covey. In elke school en in het stafbureau wordt dit zichtbaar en merkbaar. In bijlage 2 staat een samenvatting van het gedachtengoed van Covey.

We willen heldere en duidelijke keuzes op stichtings- en schoolniveau maken. De koers wordt uitgewerkt in het strategisch plan, de uitwerking volgt in schoolplannen en schooljaarplannen. Tijdens (tussen)evaluaties stellen we de voortgang vast en sturen naar wens en noodzakelijkheid bij. Deze PDCA cyclus is het ontwikkelingskader voor de ontwikkeling van onze scholen en onze Stichting. Daarbij nemen we de tijd om zo nu en dan bij de zaken "stil te staan".

We houden oog en oor voor iedere Bijeen-er, zowel op school- als bovenschools niveau. De menselijke maat vinden we belangrijk; we kennen en erkennen elkaar en zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor ons professionele welzijn.

Tot slot: hoe belangrijk een taalrijke omgeving voor onze leerlingen is, behoeft geen nadere toelichting. Om dit te illustreren wordt dit SBP opgesierd met gedichten, gemaakt door kinderen van onze scholen en te lezen in de gedichtenbundel "Poëzie aan de vaart". Dit is een initiatief van literair en beeldend kunstenaar Delia Bremer, in samenwerking met De Smederijen Hoogeveen en SWW Welzijnswerk Hoogeveen.

Bijeen daagt uit!

Mei 2015,

Zweers Wijnholds
Algemeen directeur.

*Stromend
Stromend is
Stromend is water
Stromen water in de rivier*

*Jeremy Mol
Obs Vogelvlucht / Hoeltien*

2. Terugblik op beleidsplan 2011- 2015 en foto van het 'nu' van Stichting Bijeen

Vooruitkijken naar de toekomst vraagt om een terugblik op eerder geformuleerde ambities en een 'foto' van het 'nu': wat hebben we de afgelopen jaren gerealiseerd en waar staan we nu? We willen leren van ervaringen uit het verleden om te voorkomen dat we onze fouten herhalen. Daarbij laten we ons inspireren door het gedachtegoed van Stephan Covey (zie bijlage 2). In essentie gaan zijn boeken over persoonlijk leiderschap. We starten de terugblik met een analyse van het strategisch beleidsplan.

Stephen Covey is schrijver van het best verkochte managementboek van de afgelopen jaren: de zeven eigenschappen van effectief leiderschap. Daarin beschrijft hij zeven gedragsregels die we volgens Covey moeten ontwikkelen om succesvoller en gelukkiger te zijn:

- 1. Wees proactief: realiseer je dat je zelf in staat bent je leven vorm te geven.*
- 2. Begin met het eind voor ogen: ontwikkel een helder beeld van je bestemming.*
- 3. Begin bij het begin: stel prioriteiten, doe belangrijke dingen eerst,*
- 4. Denk in termen van win- win: werk samen vanuit dit principe.*
- 5. Probeer eerst te begrijpen, dan begrepen te worden*
- 6. Werk synergetisch: waardeer de onderlinge verschillen en gebruik die om tot betere resultaten te komen.*
- 7. Houd de zaag scherp: zorg voor periodieke vernieuwing van lichaam en geest*

2.1 Evaluatie van het Strategisch beleidsplan 2011- 2015

Er is in de afgelopen periode veel bereikt op stichtingsniveau(zie bijlage 1). Tegelijkertijd moeten we ook constateren dat we een aantal doelen die wij ons hebben gesteld, niet hebben gerealiseerd. Daarbij mag vooral niet uit het oog worden verloren dat voor het resultaat van de evaluatie alle geledingen een bijdrage hebben geleverd en een dito verantwoordelijkheid dragen, zowel in de behaalde doelen (zie bijlage 1) als bij de doelen die niet tot realisatie hebben kunnen leiden.

Zo heeft de stichting in de afgelopen jaren marktaandeel verloren. De oorzaken zijn:

- 1. Een te hoog ambitieniveau en een gebrek aan 'strategisch filter'. We hebben ons teveel laten leiden door ad hoc en urgente zaken waardoor belangrijke zaken onvoldoende aandacht hebben gekregen.*

Dit betekent voor de toekomst:

- prioriteiten stellen (de derde eigenschap van Covey)

Concreet betekent dit dat we onze strategische focus gaan richten op vier thema's. Minder is meer. De ervaring leert dat er voortdurend zaken op onderwijsorganisaties afkomen. Door te focussen op onze realistische ambitie zullen we afgewogen en herleidbare keuzes maken.

2. 'Top down' inzet van een masterplan met inzet van veel externe adviseurs. Dit heeft niet altijd tot klinkende resultaten geleid.

Dit betekent voor de toekomst:

- meer uitgaan van eigen kracht van mensen en teams (de eerste eigenschap van Covey).

Concreet betekent dit dat we kritisch kijken naar nut en noodzaak van de inhuur van externe adviseurs; we nemen ons voor ons eigen potentieel van mensen in de organisatie meer te benutten. Bovendien willen we in dialoog met ons personeel onze ambitie formuleren en concretiseren. Dit bevordert draagvlak en eigenaarschap en draagt bij aan de ontwikkeling van kennis en kunde binnen de organisatie.

3. Gebrek aan samenhang & synergie in de aanpak. Meerdere cirkels draaiden los van elkaar en waren niet of nauwelijks verbonden. Voor medewerkers was niet altijd duidelijk hoe ontwikkelingen met elkaar verbonden waren en waren gezamenlijke waarden niet volledig gedeeld.

Dit betekent voor de toekomst:

- Integraliteit in aanpak (eigenschappen 1, 2, 3, 4, 5 en 6 van Covey)

Concreet betekent dit dat we de activiteiten op stichtingsniveau stelselmatig toetsen aan onze ambitie. Duidelijk zijn in doelen en gewenste resultaten, het managen van verwachtingen en proactief communiceren is belangrijk om samenhang tussen beleid en uitvoering zichtbaar te maken. Hierin heeft iedere Bijeen-er een actieve rol: halen en brengen.

4. Gebrek aan borging en 'afmaken'

Dit betekent voor de toekomst:

- Duurzaamheid (Covey)

Concreet betekent dit dat we ervoor kiezen om tweejaarlijkse tussenevaluaties te maken van de bestuurlijke ambitie in samenspraak met het personeel. Daarbij hanteren we de PDCA- cyclus: plannen, uitvoeren, evalueren en aanpassen. Directeuren van de scholen krijgen hierin een cruciale rol als schakel naar de schoolteams. Ook teamleden hebben hierin een proactieve rol.

Ik ga nu varen

De overkant roept ons

Wij moeten nu varen

Wij varen langs de baren

Met veel avonturen zijn wij blij

Zingen wij een lied

Zing met mij

Kütra Yildiz

Obs de Goudvink

2.2 De situatie nu: foto van de stichting Bijeen

Op een zestal onderdelen (cultuur, bekwaamheden, kwaliteitszorg, het vermogen te verbeteren en te veranderen, de inrichting van de organisatie, leiderschap) is een interne analyse gemaakt van het functioneren van de organisatie. We evalueren ons functioneren kritisch en benoemen wat goed gaat en wat verbetering behoeft. Hierbij hebben we gebruikgemaakt van de input uit alle gesprekken die we hebben gevoerd (zie bijlage 2). Tegelijkertijd formuleren we onze ambitie voor de komende jaren.

1. Cultuur

In de scholen en op het stafbureau van Bijeen proef je een grote mate van betrokkenheid bij de leerlingen, de collega's en de school in het algemeen. Je merkt dat er een duidelijke wil is om bij te dragen aan optimale onderwijsprestaties.

We kunnen ons verbeteren in het uitstralen van trots op ons werk en onze scholen. Per slot van rekening wordt onze beeldvorming voor een belangrijk deel bepaald door wat we uitstralen.

Onze ambitie:

- Onze medewerkers zijn de ambassadeurs van onze scholen. Dit vraagt om pro activiteit, lef, zelfvertrouwen en zelfbewustzijn. Eigen kracht vormt ons vertrekpunt. Werknemers van Bijeen mogen risico's nemen en worden niet "afgerekend" als een veelbelovend initiatief niet meteen goed uitpakt. Ambassadeurschap betekent ook dat wij toegankelijk en 'laagdrempelig' zijn voor ouders. Ouders zien graag 'open, eerlijke en duidelijke' leerkrachten die tijd voor hen nemen.

- We leren van onze ervaringen om het daarna beter te doen. Elke medewerker spreekt en handelt positief en enthousiast over Bijeen.

2. Bekwaamheden

Het potentieel van bekwaamheden van personeel binnen de stichting is groot. In de afgelopen periode is er echter te weinig uitdaging geboden voor persoonlijke loopbaanontwikkeling. De scholing was met name gericht op teams en op het beleid van de totale stichting; voor de individuele scholingsvraag was minder aandacht.

Daarom zetten we in op meer waardering en vertrouwen voor onze medewerkers. Het creëren van meer loopbaankansen voor onze eigen mensen krijgt prioriteit. Zo zal het aantal leerkrachten met een LB-functie de komende jaren toenemen binnen Bijeen, uiteraard gekoppeld aan kwaliteits- en ontwikkelingseisen.

Onze ambitie:

- *Interne begeleider opwaardering naar LB-functie*
We kiezen voor een kwaliteitsimpuls voor onze intern begeleiders door een LB-functie voor hen te creëren. Vanzelfsprekend onder voorwaarde van de geldende scholingseisen en een zorgvuldige aanstellingsprocedure. Afhankelijk van de omvang van een cluster zijn er 1 of 2 interne begeleiders beschikbaar die voldoen aan de opleidingsvereisten. De interne begeleiders worden gekoppeld aan de clusters en aangestuurd door de directeur(en).
- *Toegevoegde waarde van LB leerkrachten voor school en scholencluster*
Stichting Bijeen kent momenteel een kleine groep leraren LB die op bovenschools niveau ingezet worden. Dat kan beter. Daarom investeren we in meer LB varianten voor zowel de scholen als de scholenclusters. Vooral excellente leerkrachten kunnen in de toekomst binnen Bijeen een LB-functie verwerven. De leraar LB deelt haar/zijn expertise als vanzelfsprekend en actief met collega teamleden en collega Bijeen-ers.
- *Ontwikkelingsgerichte 'bottom-up' benadering*
Het geven van meer verantwoordelijkheid aan kinderen voor hun eigen leerproces, start met het verantwoordelijk maken van leerkrachten voor hun eigen professionele ontwikkeling. De behoeften van leerkrachten zullen leidend zijn voor het organiseren van leren. De pop-gesprekken met leerkrachten over hun ontwikkelbehoefte zijn hierbij essentieel. De beschikbare formats zijn een hulpmiddel en worden niet rigide ingezet. Leerkrachten voeren hun POP gesprekken met de directeur.
Autonomie van leraren nemen we serieus. Dit betekent dat het scholingsaanbod hierop wordt afgestemd. Niet het 'gratis' aanbod van scholing bepaalt wat ons personeel voorgeschoteld krijgt maar de vraag van leerkrachten. Uitgangspunt is dat iedere medewerker van Bijeen aan zijn/haar professionele ontwikkeling werkt.
- *Professionele standaard goed leraarschap*
We geven een kwaliteitsimpuls aan het functioneren van onze medewerkers door een verzakelijking in de aansturing en beoordeling van personeel. Dit betekent dat de consequente uitvoering van de 2-jarige gesprekkencyclus hoog op de agenda staat. Goed functionerend personeel krijgt alle kansen om door te groeien: ofwel in de eigen functie (van startbekwaam, naar basisbekwaam en vakbekwaam) of richting een andere functie. Disfunctionerend personeel krijgt de kans zich te verbeteren of verlaat de organisatie indien dat niet lukt. Bij twijfels over functioneren volgt altijd een verbetertraject. Directeuren werken nauw samen met collega-directeuren om het functioneren van hun teamleden te beoordelen.

- *Cao 2014/2015*

De huidige cao biedt zowel mogelijkheden om werkdruk terug te dringen als om duurzame inzetbaarheid van personeel te realiseren. Bovendien biedt de cao een kader voor professionalisering. In de komende tijd zullen op onze scholen gesprekken worden gevoerd rond de kernvraag: wat is onze ambitie als team en hoe kan de nieuwe cao ons helpen om onze doelen te realiseren? Dat levert per team een set heldere afspraken op. Deze aanpak past bij de visie van Stichting Bijeen om uit te gaan van de verantwoordelijkheid en autonomie van schoolteams.

3. Kwaliteitszorg

We werken met een eenduidig systeem van kwaliteitszorg en doen systematisch aan interne audits. Alle Bijeen scholen nemen deel aan de “Drentse Onderwijsmonitor”. In 2015 werd een van onze scholen uitgeroepen tot een van de drie “best presterende scholen” van Drenthe

Alle scholen werken continue aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. Een school neemt deel aan het excellentietraject in de provincie Drenthe.

De Plaatsingswijzer wordt op alle Bijeen scholen gebruikt als middel om de verwijzing PO – VO verder te optimaliseren.

In de achterliggende periode lukte het overigens enkele van onze scholen in onvoldoende mate om de gewenste opbrengsten te realiseren.

Onze ambitie:

Alle scholen voldoen aan de normen van de onderwijsinspectie en zijn “duurzaam groen”. Dat realiseren we door te investeren in het leervermogen van onze organisatie. We willen het beste uit de kinderen halen, het beste uit de scholen halen.

De focus zal door schooldirecteuren en schoolteams in het bijzonder op de onderwijskwaliteit worden gelegd. Intern zal er op scholen meer gedeeld worden over groepsopbrengsten en feedback worden gevraagd en gegeven. Alle scholen worden actief betrokken bij lerende netwerken.

4. Het vermogen te verbeteren en te veranderen

De medewerkers van Bijeen vragen om meer standaardisatie van werkprocessen op stichtingsniveau en op schoolclusterniveau. Dit bevordert efficiency en eenvormigheid. Wie op schoolniveau beleid wil ontwikkelen zonder hier het scholencluster of het stichtingsniveau bij te betrekken, moet daar een goed verhaal bij hebben! Het realiseren van efficiency is in een krimpende organisatie een noodzaak.

Onze ambitie:

- We kiezen voor efficiency; meer standaardisatie en digitalisering van werkprocessen in schoolclusters. Een voorbeeld hiervan is het continurooster of een rooster gebaseerd op het vijf gelijke schooldagen model. De verwachting is dat in de komende planperiode scholen van Bijeen over zullen stappen op een continurooster of een rooster gebaseerd op vijf gelijke schooldagen.

- We ontwikkelen beleid voor de samenwerking tussen scholen van Bijeen en met andere scholen van Bijeen in dorpen/wijken.
- We versterken de dienstverlening van staf en directie aan scholen naar aanleiding van reeds uitgevoerde enquêtes en de bespreking hiervan met staf en directie.

5. Organisatie-inrichting

De organisatie vraagt om het verstevigen van verbindingen tussen scholen, dislocaties en nevenvestigingen. Het gaat hierbij in de eerste plaats om het organiseren en in stand houden van professionele, duurzame verbindingen tussen mensen binnen de organisatie. Deze verbindingen moeten bovendien 'flexibel' zijn om kunnen anticiperen op plotselinge veranderingen in de omgeving. Dat we dit vermogen bezitten, blijkt uit de opening van de nieuwe opvanglocatie voor asielzoekers. Voor het onderwijs aan deze kinderen zijn twee scholen in de wijk Schoonvelde West ingericht en voorbereid, waarvan een bij obs 't Kienholt (afdeling Kienderwijs).

Onze ambitie:

Stichting Bijeen zet in op versterking van:

- De betrokkenheidskolom
- De bestuurlijke kolom
- De inspraakkolom

Betrokkenheidskolom:

We versterken de organisatie door de samenwerking binnen scholenclusters te herijken en te intensiveren. Stichting Bijeen bestaat uit scholen, dislocaties en nevenvestigingen. In de loop der jaren zijn mede door krimp samenwerkingsinitiatieven en scholenclusters ontstaan. We kiezen ervoor om de samenwerking binnen de clusters te versterken door het opstellen van een gezamenlijke clusteragenda. Voorstellen hiertoe zijn al onderwerp van gesprek binnen de directiegroep (regiegroep Bijeen). LB-leerkracht specialisten en IB'ers krijgen de opdracht om hun specialismes ten dienste te stellen aan een scholencluster.

Ook zetten we in op een meer projectmatige aansturing van werkgroepen in de organisatie. Dit betekent dat werkgroepen met een duidelijke en haalbare bestuurlijke opdracht aan de slag gaan om vooraf overeengekomen resultaten te behalen binnen een afgesproken tijdpad en binnen gestelde kaders. Een voorbeeld hiervan is de hernieuwde inrichting van de werkgroep ICT met vertegenwoordigers van de scholenclusters met ICT expertise onder voorzitterschap van één van de directeuren. Er komt een opdrachtformulering en opdrachtverkenning waarna de werkgroep projectmatig aan de slag gaat.

Bestuurlijke kolom:

Een stevige organisatie vraagt om een duidelijke inrichting van de bestuurlijke kolom van Bijeen. De komende jaren oriënteert het bestuur zich op een bestuurlijk model dat recht doet aan de uitgangspunten van de wetgeving Goed Bestuur. Daarnaast zal een oriëntatie op bestuurlijke regionale samenwerking plaatsvinden. Doel is de bestuurlijke slagkracht van Bijeen hiermee te vergroten.

Inspraakkolom:

Een stevige organisatie kent óók een stevige inspraakkolom. Een duurzame kwaliteitsrelatie tussen bestuur, directie en GMR is hierin essentieel. De eerste stappen hiertoe zijn gezet door de GMR actief te betrekken bij de inhoud van het strategisch beleid. De GMR vraagt om een open communicatie en om 'aanspreekbaarheid'. Daarnaast wenst men tijdige informatie en helderheid over de status van stukken waarover advies dan wel instemming wordt gevraagd.

De GMR wil naar de achterban zichtbaar, toegankelijk en laagdrempelig zijn. De actieve rol van GMR-ouders als ambassadeur van de school maar ook van Stichting Bijeen is van wezenlijk belang.

*B= buitenspelende kinderen
U= uit het nest vliegende vogels
I= in de natuur kun je lekker spelen
T= 't water is fijn
E= een boom is groen
N= naar buiten gaan blijf ik altijd doen*

*Samira Finkers
Obs Apollo*

6. Leiderschap

Onze directeuren zijn gedreven en goed opgeleide professionals. Zij staan voor goed openbaar onderwijs. In de afgelopen jaren zijn ze geconfronteerd met grote uitdagingen door demografische krimp en een dalend marktaandeel. In de komende periode doen we een sterk beroep op hen om synergievoordelen te behalen door een versterkte samenwerking tussen scholen binnen een cluster. Momenteel wordt binnen de regiegroep gesproken over de wijze waarop dit gestalte moet krijgen. De gedachten gaan uit naar directeuren met coördinerende taken, op aanwijzing van en in afstemming met de algemeen directeur.

Onze ambitie:

- leidinggevend en die durven te ondernemen om het marktaandeel van stichting Bijeen op peil te houden of te vergroten.
- leidinggevend en die met teams nog meer inspelen op de latente en manifeste behoeften van ouders. De spanning tussen wat de professional 'goed' vindt en wat ouders goed voor hun kind vinden moet in beeld gebracht worden.
- leidinggevend en die volgens uniforme bestuurlijke afspraken gefaciliteerd worden in hun taken.

3. De verwachtingen van externe belanghebbenden

Hieronder brengen we in beeld wat externe belanghebbenden van Stichting Bijeen van ons vragen. We eindigen dit hoofdstuk met een opsomming van ontwikkelingen in de omgeving die van grote invloed zijn op de verdere ontwikkeling van Stichting Bijeen.

3.1 Wat wil de samenleving?

Op landelijk en gemeentelijk niveau worden regelmatig beslissingen genomen die van grote invloed zijn op afzonderlijke besturen. Deze besluiten betreffen verschillende beleidsterreinen, zoals onderwijs, personeel, financiën, huisvesting en organisatie.

Op landelijk niveau zijn de strategische agenda van de PO-Raad en het in juli 2014 gesloten bestuursakkoord tussen het ministerie van OCW en de PO-raad in feite richtinggevend voor het strategisch beleid van het primair onderwijs voor de komende jaren.

Strategische agenda PO-raad.

In de in november 2013 door de PO-Raad gepresenteerde strategische agenda voor de periode 2014-2018 worden de volgende 4 thema's centraal gesteld onder het motto "Het gaat om de leerling"

Verbinding.

De PO-Raad vindt dat het kind centraal moet staan en niet de structuren van onderwijs, opvang en jeugdzorg. Dat uitgangspunt leidt tot een focus op sterke basisvoorzieningen en passend onderwijs. De PO-raad streeft naar samenhang en samenwerking tussen verschillende voorzieningen die zich richten op kinderen.

Innovatie en ICT.

De samenleving verandert, ook het primair onderwijs vernieuwt zich. Kinderen moeten worden voorbereid op nieuwe ontwikkelingen. En er komen andere mogelijkheden om te leren. De PO-Raad ziet innovatie als een belangrijk en breed thema voor het primair onderwijs, waarbij de komende tijd in elk geval veel aandacht nodig is voor ICT.

Kennis en onderzoek.

Duurzame onderwijsontwikkeling veronderstelt dat de scholen nieuwe (wetenschappelijke) kennis benutten. En dat wetenschappelijk onderzoek zich richt op vragen uit de scholen. De PO-raad wil investeren in een academische omgeving voor de scholen.

Bestuur als motor.

Goed onderwijs vraagt om goede scholen, met teamwork van leraren, schoolleiders en besturen. De kwaliteit van het bestuurlijk handelen is een belangrijke sleutel tot duurzaam goed onderwijs.

Bestuursakkoord OCW en PO-raad.

In het in juli 2014 gesloten bestuursakkoord tussen het ministerie van OCW en de PO-raad zijn de volgende domeinen opgenomen waarop de sector PO zich de komende jaren gaat richten:

Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs; met als subterreinen

- Digitalisering
- Talentontwikkeling
- Brede vorming
- Toekomstgericht onderwijsaanbod

Brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering;

- Verbeteraanpak
- Code goed bestuur
- Sturingsinformatie en transparantie

Professionele scholen;

- Versterking didactische vaardigheden, alle leraren vakbekwaam
- Kennis en onderzoek, en breed samengestelde schoolteams
- Versterking kwaliteit schoolleiders en volgen aanbod deskundigheidsbevordering

Doorgaande ontwikkelijnen;

- Betere verbinding tussen school en omgeving
- Gezonde kinderen die meer bewegen
- Doorgaande lijn PO – VO
- Ontvlechting SO-VSO

Overige belangrijke strategische vraagstukken;

- Overheveling buitenonderhoud per 1-1-2015
- cao 2014-2015
- Passend onderwijs

3.5 Samenwerkingspartners

Oriëntatie op samenwerking met regionale partners. Stichting Bijeen oriënteert zich op de samenwerking met regionale partners. Deze partners zijn zowel de geografisch nabije burens als provincie Drenthe breed. Op dit gebied zijn er reeds initiatieven tot samenwerking, met name op de gebieden:

- behoud van onderwijsvoorzieningen in krimpgebieden. Provincie breed zijn hier samenwerkingsstappen in gezet.
- personele samenwerking in de provincie Drenthe. Provincie breed zijn er initiatieven om te komen tot een gezamenlijk transfercentrum voor personeel (met name gericht op vervanging en mobiliteit).

Daarnaast werkt Bijeen op het gebied van Wetenschap en Technologie nauw samen met:

- Scholengemeenschap Wolfsbos, voortgezet onderwijs Hoogeveen. De samenwerking met deze v.o school is ook op andere gebieden sterk ontwikkeld.

Met andere besturen in het basis- en voortgezet onderwijs en met het openbaar onderwijs in de Wolden en Midden Drenthe zijn er samenwerkingsrelaties op beleidsterreinen die ons allen aangaan. De komende jaren komt er focus op de samenwerking met een of meerdere partners. De eerste stap is het uitvoeren van een oriënterend onderzoek naar het zoeken van een geschikte partner.

3.6 Externe kansen en risico's

Hieronder benoemen we de ontwikkelingen die een positieve of negatieve invloed hebben op de ontwikkeling van Stichting Bijeen:

Leerlingdaling en krimp

- In de dorpen rondom Hoogeveen is sprake van bevolkingskrimp. Dit betekent dat strategische keuzes gemaakt moeten worden rondom samenwerking en mogelijke fusie met scholen van schoolbesturen van een andere denominatie. Lokale verzoeken tot samenwerking/fusie moeten getoetst worden aan de strategische uitgangspunten van Stichting Bijeen. Het belangrijkste uitgangspunt is en blijft kwalitatief goed en bereikbaar openbaar onderwijs in de regio.

Bezuinigingen overheid

- Bezuinigingen door de lokale en centrale overheid hebben invloed op de beleidsagenda. De financiële problemen van beide overheden hebben z'n weerslag op het onderwijs.

Passend onderwijs

- Passend onderwijs is ingevoerd per 1 augustus 2014. De Afdeling Hoogeveen van het Samenwerkingsverband PO 2203 bestaat uit 11 besturen met 41 scholen voor primair onderwijs. Zij werken samen om Passend Onderwijs te realiseren. In Hoogeveen bevinden zich twee scholen voor speciaal basisonderwijs, De Carrousel en de Kameleon. De uitgangspunten en doelen van handelen op het terrein van passend onderwijs, staan beschreven in het Ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband. Binnen de afdeling Hoogeveen wordt gestreefd naar een bestuursoverstijgende clustering van expertise in een speciale lesplaats (plan Wolfsbos). Dit plan (nieuwbouw) staat in 2015 onder grote politieke druk. Uitgangspunt blijft voor de betreffende besturen de onderwijskundige inhoud. Het gesprek hierover met het gemeentebestuur van Hoogeveen zal een vervolg krijgen. Op 1 augustus 2015 vindt in dit kader de bestuurlijke overdracht plaats van sbo de Kameleon naar Renn4.

Huisvesting

- De gemeente Hoogeveen werkt aan een toekomstvisie op onderwijshuisvesting. Vertegenwoordigers van alle deelnemende besturen zijn hiervoor uitgenodigd. Bijeen vindt het belangrijk dat scholen in goede gebouwen gehuisvest zijn. Schoolgebouwen bepalen in belangrijke mate het gezicht van Bijeen. Er is verband tussen de kwaliteit van het onderwijs en huisvestingssituatie van scholen. Bijeen staat open voor samenwerking met meerdere educatieve partijen onder een dak en/of in de nabije omgeving. Bij het gemeenschappelijk gebruik van een gebouw is het voor Bijeen van voorwaardelijk belang dat er sluitende afspraken zijn gemaakt over financiën, beheer, energie etc. Bij het mogelijk ontwikkelen van Integrale Kindcentra zal dit een prominent bespreekpunt zijn.

4. Koers Bijeen

We kiezen voor een koers van Bijeen die passend is bij onze kernwaarden en onze missie. We kiezen ook voor een koers die betekenisvol is voor onze kinderen, ouders en personeel.

VOOR KINDEREN EN HUN OUDERS

De strategische ambitie van Stichting Bijeen voor kinderen richt zich op 3 punten:

Uitdaging

- Bijeen daagt uit!

Toekomstgericht

- Bijeen biedt een veilige, uitdagende omgeving voor het kind van de 21^e eeuw:

- * We zijn krachtig in techniek en wetenschap.
- * We bieden gepersonaliseerd onderwijs met behulp van ICT
- * We bevorderen gezond gedrag

Kwaliteit

- Bijeen scholen zijn kwalitatief goede scholen, we voldoen aan de eisen van de onderwijsinspectie (duurzaam 'groen')

VOOR PERSONEEL

De strategische ambitie van Stichting Bijeen voor personeel richt zich op 4 punten:

Uitdaging

Bijeen daagt uit!

Verbinding

Wij richten ons op het personeel en het verbinden van mensen tussen scholen

Beste uit iedereen

Vriendelijke, competente medewerkers halen dagelijks het beste uit zichzelf om het beste uit het kind naar boven te halen

Professioneel netwerk

Wij maken van Bijeen een professioneel lerend netwerk om de kinderen in en om Hoogeveen optimale toekomstkansen te geven.

Toekomstgericht

Bijeen personeel biedt een veilige, uitdagende omgeving voor het kind van de 21^e eeuw.

Elk schooljaar maken we op bestuursniveau een Bijeen-agenda waarin we onze ambitie concreet uitwerken. Dit strategisch beleidsplan geeft de hoofdrichting aan voor de invulling van de jaarplannen op stichtingsniveau, clusterplannen en de schoolplannen. Hieronder volgt een beschrijving van de ambitie op hoofdlijnen.

4.1 Bijeen daagt kinderen uit!

Bijeen daagt uit om elk talent te laten groeien. Bijeen geeft ruimte aan elk kind om met plezier te leren! Onze leerlingen vragen om scholen waar uitdaging wordt geboden worden met middelen die passen bij de vragen van de samenleving van morgen.

Waar we ons op richten:

- Digitalisering
- Talentontwikkeling
- Brede vorming
- Toekomstgericht onderwijsaanbod
- Blijvend bevorderen van gezond gedrag, bewegingsonderwijs

In dialoog met onze medewerkers en onze kinderen gaan we stappen zetten in de ambitie om kinderen nog meer uit te dagen.

4.2 Bijeen scholen zijn kwalitatief goede scholen en voldoen aan de eisen van de onderwijsinspectie ('duurzaam groen')

Alle Bijeen scholen voldoen aan de kwaliteitseisen van de onderwijsinspectie. Dat betekent dat de scholen over het basisarrangement van de onderwijsinspectie beschikken, dan wel over een aanvullende hogere waardering (conform de richtlijnen/waarderingen van het toezichtkader van de onderwijsinspectie).

Iedere school monitort de kwaliteit van zijn / haar school; de interne kwaliteitszorg is volledig op orde. Scholen maken gebruik van elkaars expertise (lerende netwerken).

Minimaal een Bijeen school werkt in een traject "op weg naar excellentie" aan verdere kwaliteitsverbetering en deelt dit pro actief binnen de organisatie.

4.3 Bijeen: krachtig in techniek en wetenschap

Stichting Bijeen daagt kinderen uit. Vooral als het om techniek en wetenschap gaat. Een nieuwsgierige en onderzoekende houding bij kinderen en personeel, wordt in de komende tijd steeds zichtbaarder op onze scholen. We willen ouders laten zien dat we op deze terreinen toegevoegde waarde hebben ten opzichte van andere scholen in de regio.

Hoe gaan we dit waarmaken? In gesprekken met ouders en personeel willen we dit nader uitwerken. Waar we aan denken:

- Met het voortgezet onderwijs (Wolfsbos) maken we afspraken over een samenwerking/uitwisseling op het gebied van wetenschap en techniek.
- Met de Pabo's maken we afspraken over de bijdragen van studenten op dit terrein en de inrichting van de opleiding.
- We maken duurzame afspraken met ondernemend Hoogeveen met het doel om onze kinderen al vroeg in aanraking te brengen met de uitdagingen van techniek.
- We roepen een 'technisch platform' van Stichting Bijeen in het leven dat met de scholenclusters gaat bekijken hoe op iedere school wetenschap en techniek in een doorgaande lijn meer zichtbaar kan worden
- We nodigen vaders, moeders en opa's en oma's uit op school wanneer ze kunnen bijdragen aan de ambitie rondom techniek en wetenschap
- We presenteren onze initiatieven op het terrein van wetenschap en techniek op de websites van de Stichting en de scholen.

4.4 Bijeen medewerkers zijn professioneel en leren van en met elkaar

In de afgelopen jaren hebben professionals voor de klas steeds minder zeggenschap gekregen over de wijze waarop ze hun werk inrichten. Dat gaat ten koste van beroepstrots en eer. Bijeen wil dit omdraaien door personeel meer vertrouwen te schenken en in te zetten op de kracht en het talent van het personeel. Onze ambitie: Bijeen medewerkers zijn professioneel en leren van en met elkaar! Onze medewerkers krijgen meer ruimte om zelf initiatieven te nemen en antwoorden te geven op de uitdagingen waarmee ze geconfronteerd worden.

Uit onderzoek blijkt dat personeel van Bijeen meer autonomie en zeggenschap wil over de wijze waarop scholing en ontwikkeling vorm wordt gegeven. Er moet tijd zijn voor het aanbrengen van samenhang tussen ontwikkelingen en het borgen van nieuwe ontwikkelingen. Personeel van Bijeen wil gewaardeerd worden als persoon en voor de bijdrage die zij levert aan goed onderwijs.

Hoe gaan we deze ambitie realiseren? In dialoog met onze medewerkers zullen we dit nader gaan uitwerken. Tijdens tweejaarlijkse studiedagen met de hele organisatie maken we afspraken over onze gezamenlijke ambities.

Wat we in elk geval gaan doen hebben we in paragraaf 2.2 uiteen gezet. Samengevat:

- Interne begeleider opwaardering naar LB-functie
- Leraar LB meer toegevoegde waarde in de school en het scholencluster
- Ontwikkelingsgerichte 'bottom-up' benadering. De behoeften van leraren moeten leidend zijn voor het organiseren van leren.
- Professionele standaard goed leraarschap.
- Cao 2014. De kansen die de nieuwe cao biedt benutten wanneer het ons helpt om onze persoonlijke doelen en de doelen voor onze scholen te behalen.
- Niet alles tegelijk. Afmaken waar we aan begonnen zijn. We maken heldere en duidelijke keuzes op stichtings- en schoolniveau.
- Menselijke maat. We vinden het belangrijk elkaar te kennen en te erkennen, voelen en zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor ons professionele welzijn.

Bijlage 1 Evaluatie strategisch beleid 2011-2015

1. Leerlingpopulatie

Behaald:

- Het is gelukt om alle scholen te behouden.

Constatering

In de afgelopen jaren is de organisatie gekrompen door demografische ontwikkelingen. Daarnaast is er ook sprake van verlies van marktaandeel. Hier is op geanticipeerd door dislocaties en nevenvestigingen te maken van scholen. Uit financieel oogpunt gezien zijn dislocaties zeer ongunstig en nevenvestigingen zijn ook financieel ongunstig. De gemeente heeft in de afgelopen jaren financieel bijgedragen aan instandhouding van dislocaties en nevenvestigingen maar in 2018 wordt deze ondersteuning beëindigd. Dalende leerlingenaantallen vragen om duidelijke strategische keuzes in de toekomst over het wel/niet samenvoegen van scholen.

2. Profilering/marketing

Behaald:

Er is actief gewerkt aan de herkenbaarheid van Bijeen op websites. Op social media is positief naar buiten getreden en is de organisatie herkenbaarder geworden.

Constatering:

Het marktaandeel van Bijeen is in de afgelopen periode afgenomen.

3. Kwaliteitszorg

Behaald:

- We werken op alle scholen met dezelfde WMK cyclus voor kwaliteitszorg
- Alle schoolplannen gaan aansluiten op het WMK model

Constatering:

We constateren dat op enkele scholen het kwaliteitsniveau nog niet op het gewenste niveau ligt. De ambitie voor excellentie van enkele scholen is (nog) niet gerealiseerd.

Een school kent het arrangement "zeer zwak", deze school werkt planmatig aan verbetering.

Alle andere scholen hebben het basisarrangement van de inspectie (drie scholen met een "attendering" en een met een "waarschuwing").

Een school stapt in het traject "op weg naar excellentie".

4. Onderwijskundig beleid

Behaald:

- Alle leerkrachten zijn geschoold in 'Met sprongen vooruit' (rekenmethode). Het taaldomein "begrijpend lezen" is op Bijeen-niveau opgepakt.
- Er zijn beleidsinitiatieven voor "Voor- en vroegschoolse educatie" geformuleerd. Een werkgroep bouwt het beleid verder uit.
- Er is op steeds meer scholen een warme overdracht tussen peuterspeelzalen en basisscholen
- Activerende didactiek is op de meeste scholen geïmplementeerd (werken volgens het directe instructiemodel).
- Referentieniveaus zijn verwerkt in methodes en afstemming met de leerlijnen op de basisscholen van Bijeen moet nog plaatsvinden.
- Pedagogisch handelen is beschreven op school. Scholen vullen het op eigen manier in. PBS Vreedzame school zijn leidend. Vision wordt gebruikt om dit te meten. En er zijn protocollen opgesteld over gedrag / pesten sociale media.
- PO / Vo doorgaande lijn is bekend, Er zijn veelvuldig overleggen en er zijn info bijeenkomsten. Er is een overdrachtsformulier ontwikkeld en warme overdracht daar waar dat nodig is.
- Beredeneerd aanbod gr.1 en 2 veel scholen hebben Sil model gekozen, dat dekt de doelen en er is een leerkracht met speciale taak hiervoor aangesteld. Coacht ook leerkrachten in de onderbouw.

Constatering:

We constateren dat de inspanningen zich nog niet vertalen in hogere opbrengsten voor alle scholen.

5. Zorgbeleid

- Alle basisscholen hebben een audit gehad en de basiszorg is op orde. Er wordt gewerkt met 1 zorgroute per school.
- Passend onderwijs is extra ondersteuning aan te vragen in de afdeling. Er worden arrangementen, ondersteuning op maat.
- Bijna elke school heeft zorgaanbod beschreven, er komt een format van ondersteuningsplan vanuit WSNS
- IB hebben afgestemde uren op basis van Iln aantal. Het is een taak voor een leerkracht, die is beschreven.
- Scholing is vanuit SWV en vanuit Zorgmanagement team. Om zich goed te kunnen voorbereiden op passend onderwijs. ZMT heeft beleidsinitiatieven geformuleerd voor de toekomstige zorg voor basisscholen in het kader van de wet Passend Onderwijs.

Constatering:

Het aannamebeleid moet nader uitgewerkt worden. Iedere school heeft een zorgplicht.

6. Personeelsbeleid

Behaald:

- scholing van coaching en begeleiding jonge leerkrachten
- IB-functie

Constateringen:

De uitvoering van de gesprekkencyclus vraagt om aanscherping. Daarnaast het aannamebeleid rondom instroming van jonge leerkrachten. Het beleid rondom duurzame inzetbaarheid van personeel behoeft nadere uitwerking (zie ook cao 2014)

7. Communicatie

Behaald:

Het bestuur voert schoolbezoeken uit op alle scholen. De school presenteert zich tijdens het bestuursbezoek aan het bestuur.

Constateringen:

- De clusters zijn onduidelijk beschreven. Er is geen herkenbaarheid voor personeel en ook niet voor ouders.
- De bestuurlijke verkenning voor bestuurlijke samenwerking in verband met de schaalgrootte van Bijeen is ten dele uitgevoerd. Er is in 2014 een oriënterend gesprek geweest met Midden-Drenthe.
- Het bestuursbezoek aan de scholen heeft ten doel om een kennismaking te zijn en een gesprek om de school een “gezicht” te laten krijgen bij het bestuur en omgekeerd. Het is niet de bedoeling – ook niet geweest - dat er parallel aan het toezichtskader van de inspectie van een bestuurlijk toezichtskader sprake zal zijn. De indrukken van het schoolbezoek worden na het bezoek gedeeld met de directeur.
- Het ‘up to date’ bijhouden van de website van de Stichting is een aandachtspunt. Er moet meer uniformiteit komen op intranet over GMR informatie.

8. Huisvesting/financieel

Behaald:

- Huisvesting van twee brede Scholen.
- Bijeen is een financieel gezonde organisatie

Constatering:

- Hoogeveen kent een aantal scholen met veel achterstallig onderhoud. De gemeente werkt aan een oplossing van deze problematiek en wil dit verbinden met een nieuw Integraal Huisvestingsplan (IHP).
- Het meubilair op een aantal scholen is van onvoldoende kwaliteit.

9. ICT

Ict was in het vorige strategische beleidsplan geen afzonderlijk thema en is niet nader uitgewerkt. Er is in de afgelopen periode wel een nulmeting gedaan. Een investeringsplan digitalisering is uitgewerkt en er is een werkgroep ingericht op bovenschools niveau.

Bijlage 2: verwachtingen van kinderen, leerkrachten en ouders

Wat willen kinderen van Bijeen?

Onze leerlingen vragen in de eerste plaats om vriendelijke leerkrachten. Om juffen en meesters die luisteren en begrijpen en in staat zijn om kinderen te motiveren en goede feedback te geven op hun ontwikkeling. Kinderen willen in een veilige omgeving werken en meepraten en invloed hebben op de totstandkoming van goed onderwijs. Daarbij moet het onderwijs aansluiten bij de digitale mogelijkheden die kinderen thuis al hebben: digitalisering van onderwijsleermiddelen is een vereiste.

Wat wil het personeel van Bijeen?

Het voltallige personeel is geënquêteerd over de vraag wat men nodig heeft van Stichting Bijeen om goed onderwijs te kunnen leveren. De behoeften lopen uiteraard uiteen maar is er is wel een algemene lijn:

- *Profilering & PR*

Men wil Bijeen steviger op de kaart zetten in de regio.

- *Focus ICT (zowel ondersteuning als onderwijskundige inzet)*

Het versneld inzetten van Intranet is noodzakelijk. De onderwijskundige inzet van ICT in lessen moet prioriteit krijgen

- *Standaardisering van werkprocessen (formats, handelingsplannen, etc)*

Men wil niet op iedere school het wiel uitvinden. Er moet meer samengewerkt worden om een efficiencyslag te maken.

- *Scholing op maat voor professionals*

Er is veel bereidheid tot ontwikkeling. Men wil meer zeggenschap over de wijze waarop dit vorm wordt gegeven en er moet meer structuur in komen. Er moet tijd zijn voor het aanbrengen van samenhang tussen ontwikkelingen en het borgen van nieuwe ontwikkelingen. Opleiding en ontwikkeling moet minder ad hoc zijn en meer structuur krijgen.

- *Kennisdeling/samen*

Er is een behoefte om meer aan brede kennisdeling te doen.

- *Strakke organisatie*

Het personeel vraagt om een duidelijke inrichting van de organisatie met duidelijke kaders en taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

- *Gekend worden*

Personeel van Bijeen wil gewaardeerd worden om wie ze zijn en de bijdrage die men levert aan goed onderwijs. Maar ook: de tijd krijgen om je werk goed te doen.

Ouders

We hebben met directeuren kritisch gesproken over de vraag wat de behoeften zijn van ouders voor hun kinderen. Daarnaast is er gesproken met ouders van de GMR.

Leveren we echt wat ouders van ons vragen? Hebben ouders dezelfde kwaliteitsmaatstaven voor goed onderwijs als professionals?

Wat we zeker weten over de wensen van ouders:

Plezier

- Kinderen die met plezier naar school toe gaan en zich 'happy' voelen. Ouders vertellen het ons wanneer ze merken dat de sfeer in een team goed of minder goed is;

Ambitie

- Aantoonbaar goede resultaten halen met kinderen.

Structuur

- Een duidelijke structuur op school. Ouders wensen duidelijkheid over de wijze waarop het onderwijs op de school van hun kind is georganiseerd. Dit biedt zekerheid en veiligheid voor hun kind.

Veiligheid

- Veiligheid en sfeer. Scholen waar pesten absoluut taboe is.

Actieve scholen

- Actieve school in omgeving

Partners in educatie

- Willen ouders partners zijn in educatie? Een nadere verkenning hiervan is nodig.

Serieus genomen worden

- Serieus genomen worden door leerkrachten is van essentieel belang. Een goede relatie met juffen en meesters en de schoolleiding.

Bijlage 3 Covey

1. Wat is Covey?

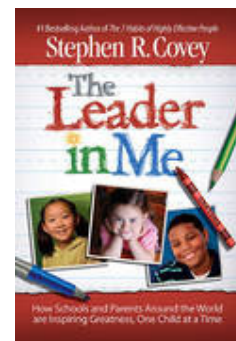
Volgens Covey is effectief leidinggeven aan jezelf en aan anderen een kwestie van een drietrapsraket. De eerste trap bestaat uit drie eigenschappen die gericht zijn op persoonlijke en individuele ontwikkeling. Ze zorgen ervoor dat je je als persoon onafhankelijk leert op te stellen. De drie daaropvolgende eigenschappen gaan over effectief samenwerken en vormen de tweede trap. De zevende eigenschap gaat over het ontwikkelen en onderhouden van de overige zes eigenschappen. Deze eigenschap vormt de derde trap, samen met de achtste eigenschap: het vermogen van mensen om volgens hun volledige potentie te leven en om anderen te inspireren om hetzelfde te doen.



2. Wat is de ambitie van Stichting Bijeen met betrekking tot Covey?

Onze leerlingen vragen in de eerste plaats om vriendelijke leerkrachten. Om juffen en meesters die luisteren en begrijpen en in staat zijn om kinderen te motiveren en goede feedback te geven op hun ontwikkeling. Kinderen willen in een veilige omgeving werken en meepraten en invloed hebben op de totstandkoming van goed onderwijs. Er moet uitdaging geboden worden met middelen die passen bij de vragen van de samenleving van morgen. Digitalisering van onderwijsleermiddelen is een vereiste.

Deze uitgangspunten vragen om eigenschappen vanuit het gedachtengoed. Op elke BIJEENSchool streeft men naar het werken met de 7 gewoontes van Franklin Covey. Sean Covey maakte de tijdloze principes van zijn vader toegankelijk voor jongeren en past ze toe op de keuzes en beslissingen die zij moeten maken. Met de 7 gewoonten leren kinderen zichzelf te reguleren op school, zien ze leren als een proces waarop ze zelf invloed hebben en dat is voor het zelfbeeld van kinderen als voor hun schoolprestaties belangrijk. In groep 1 t/m 8 wordt expliciet aandacht besteed aan het als kind zelf verantwoordelijkheid nemen, doel bepalen en prioriteiten stellen. Kinderen ontwikkelen deze vaardigheden zo stapsgewijs steeds op een hoger niveau'.



Ambitie

- Kinderen leren zich denkgewoonten eigen te maken waarmee zij zich ontwikkelen en ontplooiën tot evenwichtige en sociale personen en waardoor ze leiderschap op zich kunnen nemen .

'Wij creëren synergie door het waarderen van verschillen en het vasthouden aan kwaliteit.'

Gewoonte 1: wees-proactief; de gewoonte van keuzevrijheid.

Neem verantwoordelijkheid voor je eigen leven: 'ik denk, ik kies, ik doe en ik kijk terug'

Gewoonte 2: met het eind in gedachten, de gewoonte van visie.

Begin met het eind in gedachten: 'ik zie het in mijn hoofd en ga er voor'.

Gewoonte 3: doe belangrijke dingen eerst; de gewoonte van integriteit en uitvoering

Stel prioriteiten en doe de belangrijke zaken eerst: 'Ik houd mij aan mijn voornemens'.

Gewoonte 4: denk win-win: de gewoonte van wederzijds voordeel

Heb een iedereen-kan-winnen houding: 'Ik wil het beste voor jou en mij'.

Gewoonte 5: eerst begrijpen, dan begrepen worden; de gewoonte van wederzijds begrip

Luister oprecht naar anderen: 'Ik én jij komen verder als we van elkaar weten wat we belangrijk vinden'.

Gewoonte 6: creëer synergie; de gewoonte van creatieve samenwerking

Werk samen om meer te bereiken: 'Omdat we verschillend zijn, kunnen we samen dingen die we apart niet kunnen'.

Gewoonte 7: houd de zaag scherp; de gewoonte van vernieuwing

Vernieuw jezelf regelmatig: 'Als ik goed voor mezelf zorg, ben ik tot veel in staat'.