

## **KANS & KLEUR, EIGENTIJD EN PASSEND**

2015-2019



Wijchen, juni 2015

	Wie	Datum
Beleidsvoorstel	Beleidscommissie Kwaliteit en Onderwijs/Denktank	01 juni 2015
Beleidsvaststelling	College van Bestuur	16 juni 2015
Directieberaad	Informatie	25 maart 2015
GMR	Instemming	15 juni 2015
Raad van Toezicht	Goedkeuring	09 juni 2015

## INLEIDING

*Kans & Kleur, eigentijds en passend* is het strategisch beleidsplan 2015 -2019 van de Samenwerkingsstichting Kans & Kleur in Wijchen. Onze missie ligt in onze naam besloten: *Ieder kind een kans, elke school haar eigen kleur*. In *Kans & Kleur, eigentijds en passend* geven we aan welke ambities we nastreven in de toekomst en welke doelen we willen bereiken. Met onze ambities verwoorden we in welke richting we Kans & Kleur verder willen ontwikkelen en met onze doelen geven we aan welke mijlpalen we daarbij in de komende beleidsperiode willen bereiken.

Het strategisch beleidsplan *Kans & Kleur, eigentijds en passend* is tot stand gekomen door een gedachtewisseling tussen allerlei mensen die betrokken zijn bij Kans & Kleur: medewerkers, ouders, belanghebbenden, directeuren en bestuur van Kans & Kleur. Het strategisch beleidsplan van Kans & Kleur en de schoolplannen van de afzonderlijke scholen zijn tegelijkertijd ontwikkeling. Er is een wisselwerking geweest tussen de gesprekken die op schoolniveau in de teams hebben plaatsgevonden over het schoolbeleid en het schoolplan en de gesprekken die op het centrale niveau zijn gevoerd over het strategisch beleid. Ze hebben elkaar kunnen bevruchten. Op deze manier hebben we een verbinding kunnen leggen tussen de scholen en het centrale niveau van Kans & Kleur. Hierdoor hoeven scholen *Kans & Kleur, eigentijds en passend* niet te vertalen naar het schoolniveau en toch geeft het richting aan het gemeenschappelijk beleid van Kans & Kleur én het schoolbeleid. Het geeft aan wat ons bindt en drijft.

We hebben *Kans & Kleur, eigentijds en passend* in interactie met medewerkers en andere belanghebbenden opgesteld om draagvlak te creëren. Via een vragenlijst hebben medewerkers, ouders, directeuren, leden van de Raad van Toezicht en samenwerkingspartners aan kunnen geven in hoeverre zijn vinden dat de doelen uit het vorige strategisch beleidsplan *Samen voor elk kind* bereikt zijn. Vervolgens heeft een groep medewerkers samen met directeuren van Kans & Kleur onze zes kernwaarden geformuleerd:

- Kleurrijk;
- Bevlogen;
- Zorgzaam;
- Ambitieuw;
- Verbonden;
- Open.

In het hoofdstuk *Waar wij voor staan, missie van Kans & Kleur* lichten we deze kernwaarden toe.

Op de Kans & Kleurdag met medewerkers, samenwerkingspartners en ouders hebben we verkend in welke context we ons werk de komende jaren doen. Wij zien in de samenleving vier belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen waartoe wij ons moeten verhouden:

- De samenleving stelt andere eisen aan de mensen;
- De samenleving verwacht een individuele aanpak voor leerlingen;
- De samenleving hecht grote waarde aan permanente professionalisering van medewerkers;
- Het aantal basisschoolleerlingen in Wijchen daalt.

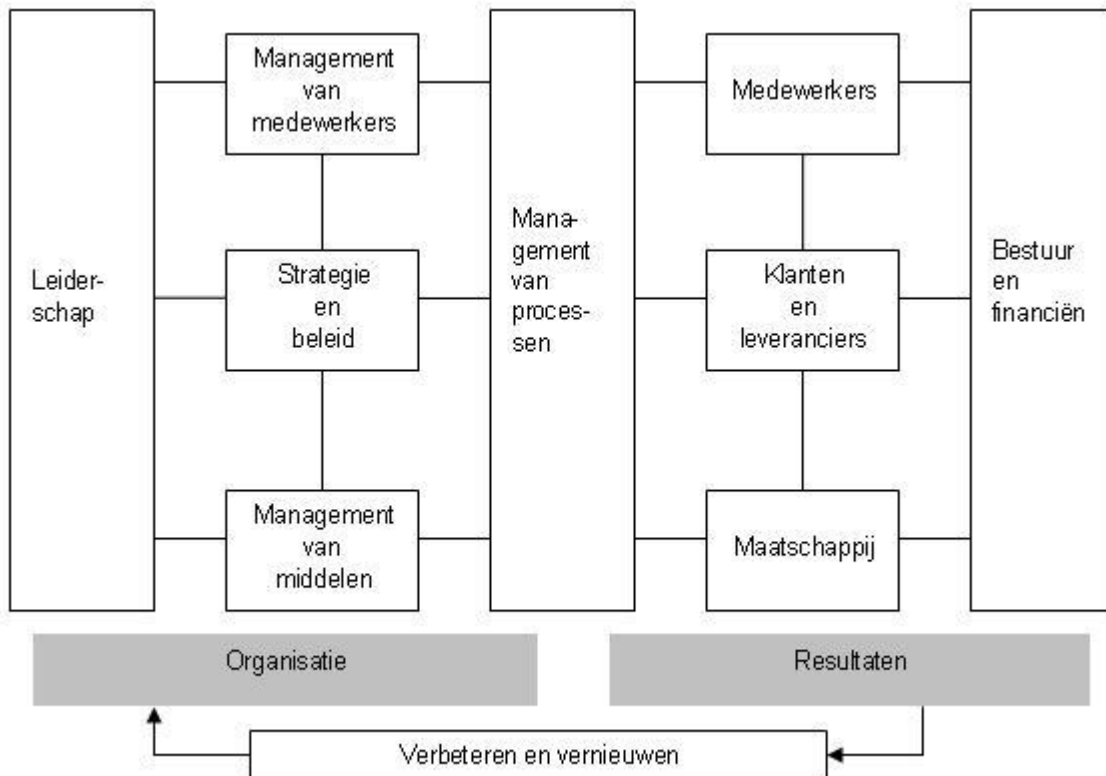
In het hoofdstuk *Waar wij ons toe verhouden, trends in de samenleving* lichten wij deze ontwikkelingen toe.

Een groep medewerkers en directeuren heeft vanuit de evaluatie, de kernwaarden en de maatschappelijke ontwikkelingen ambities voor onze organisatie geformuleerd en deze vertaald in doelstellingen voor de komende vier jaar. We presenteren deze ambities en doelen in het hoofdstuk *Wat wij willen bereiken: doelen en resultaten*. Alle teams hebben deze doelstellingen besproken en de feedback is verwerkt in het strategisch

beleidsplan. In het laatste hoofdstuk *Hoe we ons doel bereiken* bespreken we op welke wijze wij onze doelen willen bereiken.

Met deze opbouw hanteren we in *Kans & Kleur, eigentijds en passend* het INK-model. Eerst verwoorden we waar Kans & Kleur voor wil staan, de missie en visie. Vervolgens noemen we de resultaten die Kans & Kleur wil realiseren voor de maatschappij; voor de kinderen, hun ouders en de samenwerkingspartners; en voor de medewerkers. Tenslotte geven we aan op welke wijze we de doelen willen realiseren in de organisatie.

#### INK-model



Om er voor te zorgen dat ons strategisch beleidsplan en de schoolplannen levende documenten in onze organisatie zijn, hebben we het beleid in interactie met de verschillende groepen belanghebbenden ontwikkeld. Om het levend te houden is het strategisch beleid verankerd in onze besturingssystematiek en de beleidscyclus. In deze besturingssystematiek geven het strategisch beleidsplan en de schoolplannen de richting en de doelen geeft voor de komende vier jaar. Ieder jaar stellen scholen voor het komend schooljaar een jaarplan op waarin de school doelen formuleert, afgeleid van het schoolplan en derhalve verbonden met het strategisch beleidsplan, en daar aangekoppeld een activiteitenplan opstelt. Aan het eind van het schooljaar evalueert het schoolteam het jaarplan en stelt op grond van deze evaluatie en het schoolplan weer een plan voor het komend jaar op. Het strategisch beleidsplan blijft een levend document doordat directeuren en schoolteams als zij de plannen opstellen, uitvoeren en evalueren telkens reflecteren of de ambities en doelen uit het schoolplan en daarmee uit het strategisch beleidsplan door de school voldoende uitgewerkt zijn in de jaarplannen en welke doelen zijn bereikt. Op centraal niveau werkt Kans & Kleur op dezelfde manier met het uitvoeringsplan gemeenschappelijk beleid en de evaluatie daarvan.

We hebben dit beleidsplan als titel meegegeven *Kans & Kleur: eigentijds en passend*. We bieden kansen aan leerlingen door *eigentijds* onderwijs. We bereiden leerlingen, samen met hun ouders, voor op een toekomst die we nog niet kennen. Dat doen we op een passende manier. *Passend* bij de onderwijsbehoeften van de kinderen, *passend* bij de opvoedingstaak waar ouders voor staan, *passend* bij de Wijchense samenleving en *passend* bij de medewerkers van Kans & Kleur.

Hennie Biemond, College van Bestuur

Wijchen, juni 2015

## **WAAR WIJ VOOR STAAN: MISSIE VAN KANS & KLEUR**

Onze kerntaak is het verzorgen van primair onderwijs aan de kinderen die in de gemeente Wijchen wonen. In dit hoofdstuk schetsen wij wat ons in de vervulling van deze kerntaak drijft, wat wij belangrijk vinden in de dagelijkse onderwijspraktijk. Onze missie ligt in onze naam besloten. Samen bieden we ieder kind een kans. We vinden het belangrijk dat elke school haar eigen kleur heeft en behoudt. Onze kernwaarden zijn: kleurrijk, bevlogen, zorgzaam, ambitieus, verbonden en open.

### **KLEURRIJK**

#### *Ieder kind een kans, elke school haar eigen kleur*

Kans & Kleur is kleurrijk. We gaan uit van verschillen en zien meerwaarde in deze verscheidenheid. Leerlingen, ouders en leerkrachten verschillen. Ze hoeven niet allemaal hetzelfde te denken, te zijn en te doen. Ook de verschillen tussen scholen koesteren we. We willen de kwaliteit van mensen en scholen aanspreken en die samen verder ontwikkelen.

### **BEVLOGEN**

#### *Mensen laten stralen*

Kans & Kleur is bevlogen. We werken vanuit ons hart en met passie voor en met de kinderen. Vanuit die bevlogenheid ervaren we met de leerlingen en met elkaar dat plezier je kunt beleven aan leren, groei en nieuwsgierig zijn. We willen onze leerlingen en onze collega's laten stralen.

### **ZORGZAAM**

#### *Ik kan wat, ik ben wat, zij zien dat, ik hoor erbij*

Kans & Kleur is zorgzaam. Wij zijn zorgzaam voor leerlingen, ouders en voor elkaar door ons naar elkaar kwetsbaar op te stellen en elkaar in kracht te steunen. Iedereen moet bij ons kunnen ervaren: ik kan wat, ik ben wat, zij zien dat, ik hoor erbij. Vanuit die ervaring heeft een mens zelfvertrouwen en voelt hij zich veilig.

### **AMBITIEUS**

#### *Goed kan altijd beter*

Kans & Kleur is ambitieus. We willen het optimale uit de leerlingen en uit onszelf halen en de kwaliteiten van iedereen aanspreken. We denken niet in problemen maar zien kansen tot groei. We geloven in de kracht van de mensen en verwachten dat iedereen een waardevolle bijdrage kan leveren. We hebben hoge verwachtingen. Ook als we concluderen dat het goed gaat, stellen we vast wat nog beter kan want goed kan altijd beter.

## **VERBONDEN**

### *Samen staan we sterk*

Kans & Kleur voelt zich verbonden met leerlingen en hun ouders. Onze scholen voelen zich betrokken bij elkaar maar ook bij onze samenwerkingspartners. We werken met elkaar samen, we leren van elkaar en we zijn solidair met elkaar om meer doelen en betere resultaten te bereiken. We voelen ons gezamenlijk verantwoordelijk voor alle kinderen in Wijchen. We kunnen op elkaar bouwen. Samen staan we sterk.

## **OPEN**

### *Eerlijk en doorzichtig*

Kans & Kleur is open. We communiceren open met ouders, leerlingen, samenwerkingspartners en met elkaar. Wij vinden dat de samenleving van Wijchen het recht heeft te weten hoe Kans & Kleur het doet op allerlei verschillende gebieden. We willen ons werk legitimeren. Daarom leggen we publiek verantwoording af aan ouders, samenwerkingspartners en de Wijchense samenleving. Hierbij zijn we eerlijk en doorzichtig.

## WAAR WIJ ONS TOE VERHOUDEN: TRENDS IN ONZE SAMENLEVING

Onze kerntaak voeren wij uit in een maatschappelijke context. Wij zien in de samenleving vier belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen waartoe wij ons moeten verhouden:

- De samenleving stelt andere eisen aan de mensen;
- De samenleving verwacht een individuele aanpak voor leerlingen;
- De samenleving hecht grote waarde aan permanente professionalisering van medewerkers;
- Het aantal basisschoolleerlingen in Wijchen daalt. .

### DE SAMENLEVING STELT ANDER EISEN AAN MENSEN

Een steeds groter deel van de beroepsbevolking is van de Generatie Y (1980-2000). Online is voor hun een tweede natuur geworden en ze zijn gewend online hun zaken te regelen. Zij hechten grote waarde aan authenticiteit van hun handelingen maar ook van de producten en diensten die zij afnemen.

Steeds meer mensen kunnen steeds vaker altijd en overal over gewenste en ongewenste informatie beschikken. De kreet 'Kennis is macht', van socioloog Michel Foucault, heeft een andere betekenis gekregen. Vroeger kon men zich onderscheiden door het bezitten van informatie. Wat mensen tegenwoordig onderscheidt is vooral de vaardigheid om informatie te vergaren en te duiden.

Het gebruik van tablets voor nieuwe doeleinden neemt nog altijd toe door de gemakkelijke bediening van de apparaten. Met een multi-touchscreen, de grafische mogelijkheden en gebruiksvriendelijkheid biedt een tablet een natuurlijke interactie met de gebruiker. Tablets worden nu al succesvol ingezet in de zorg aan oudere mensen.

De innovaties zijn niet alleen beperkt tot technologische vernieuwingen die processen slimmer en sneller maken. Er zijn ook sociale innovaties: veranderingen in de manier van werken waardoor effectiever en efficiënter gewerkt kan worden.

Mensen hebben (*denk*)*vaardigheden* nodig om succesvol deel te kunnen nemen aan de huidige (kennis)samenleving, zoals ict-geletterdheid, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, creativiteit. Daarnaast wordt van mensen *sociale competenties* zoals samenwerking, communicatie, sociale vaardigheden en culturele sensitiviteit. Ten derde *metacognitie*, de kennis van het eigen cognitief functioneren en de vaardigheid om het eigen leren ook te kunnen sturen.

### DE SAMENLEVING VERWACHT EEN INDIVIDUELE AANPAK LEERLINGEN

Mensen zijn steeds meer gewend dat zij als klant op maat bediend worden. Door de automatisering beschikken dienstverleners over steeds meer gegevens van hun klanten en kunnen zijn precies op tijd het juiste aanbod doen aan hun klanten. Ouders verwachten van het onderwijs ook een dergelijk op maat gesneden aanpak van hun kind. Bij ouders en leerkrachten neemt het geloof af dat kinderen 'maakbaar' zijn en in een systeem kunnen passen. Klassikale methodes zullen hierdoor verder in populariteit afnemen, nu er begrip is voor het individuele niveau van ieder kind. Er komt steeds meer oog voor de verschillen tussen kinderen op pedagogisch

gebied. Aandacht voor de onderwijsbehoeften van ieder kind levert aanzienlijk betere resultaten op dan de klassikale methode. Om ieder kind zo goed mogelijk te laten leren wordt daarom een op het individuele kind gerichte aanpak steeds belangrijker. De leerling en het ontwikkelen van zijn of haar specifieke talent komt steeds vaker centraal te staan. Hoewel het toezicht op de hoofdlijnen streng zal zijn, worden scholen vrij gelaten om zelf leerlijnen in te richten naar aanleiding van hun specifieke leerlingen. Het idee wordt daarmee dat de structuur de leerling moet volgen en niet andersom. Een individuele aanpak bij het leren betekent niet dat kinderen individueel moeten leren. Immers de samenleving vraagt ook van mensen dat zijn samen werken en samen leren. Leerkrachten staan voor de inspanning om een individuele aanpak voor leerlingen te realiseren binnen en sociale context voor het leren

Daarbij richten zij steeds meer en beter op het motiveren van de leerling om het beste uit zichzelf te halen. De sleutel tot de motivatie is een goede en intensieve begeleiding van de leerling door een enthousiaste docent.

## **PROFESSIONALISERING VAN MEDEWERKERS**

Nederland scoort al dertig jaar 'goed' op internationale onderzoeken naar het niveau van het basis- en voortgezet onderwijs, maar de ambitie is om 'excellent' te worden. Dit wordt bereikt door in te zetten op verbetering van de kwaliteit van leerkrachten. Dit zal in Nederland de komende jaren in toenemende mate gebeuren.

Leerkrachten worden hun hele carrière bijgeschoold en getoetst voor het onderhoud van hun vakbekwaamheid. Door het behalen van een aantal opleidingspunten per periode, krijgen leerkrachten een licentie om hun beroep voor de komende periode te mogen uitoefenen. Cursussen omvatten bijvoorbeeld het omgaan met de nieuwste technologische hulpmiddelen, pedagogische technieken, jeugdpsychologische vraagstukken etc.

In de professionele educatie is 70-20-10 inmiddels een gevleugeld begrip, waarmee uitdrukking wordt gegeven aan het feit dat zeventig procent van het leren op de werkvloer gebeurt, twintig procent door feedback van collega's en coaches slechts de laatste tien procent middels cursussen, workshops, trainingen en opleidingen.

## **HET AANTAL BASISCHOOLEERLINGEN IN WIJCHEN DAALT**

De bevolking op het platteland in Nederland vergrijsst en ontgroent. Mensen leven langer maar er worden minder kinderen geboren. Bovendien trekken jongeren voor hun opleiding naar de steden en een groot deel keert niet meer terug. Ook in de gemeente Wijchen doet deze ontwikkeling zich voor.

Bij het ontstaan van Kans & Kleur, 1 januari 2008, waren er 4269 leerlingen. Nu zijn dat er om en nabij 3800, een daling van 11 procent. Een aantal jaar geleden werden er in de gemeente Wijchen rond de 500 kinderen in een jaar geboren, vorig jaar waren dat er 327. Er stromen ieder jaar meer kinderen van groep 8 uit dan er in groep 1 instromen.

Deze trend zet de komende jaren door. De verwachting is dat er over tien jaar in de kleine kernen gemiddeld 25 procent minder kinderen zijn dan nu. In de kern Wijchen wordt een daling van 11 procent verwacht. De ontwikkeling is onmiskenbaar: het aantal kinderen in Wijchen neemt af. Nieuwbouwprojecten vangen deze afname niet op.



## WAT WILLEN WIJ BEREIKEN: DOELEN EN RESULTATEN

*Wij realiseren ons goed, dat ons werk primair in dienst staat van de kinderen en hun ouders. Zij hebben als eersten belang bij ons onderwijs. Onze koers hierin is, dat het onderwijs goed is, eigentijds, en op maat. Dit dienstverlenend karakter heeft echter ook een breder belang, namelijk voor de samenleving als geheel. Wij zijn ons ervan bewust, dat ook samenwerkingspartners belang hebben bij ons onderwijs, en wij zoeken actief de dialoog en de samenwerking met hen. In dit hoofdstuk formuleren wij wat wij willen bereiken, welke doelen en resultaten wij ambiëren voor de kinderen en hun ouders, voor de maatschappij en voor de medewerkers.*

### ONZE DOELEN VOOR DE MAATSCHAPPIJ

#### *Eigentijds curriculum*

Onze kerntaak is het bieden van eigentijds onderwijs waardoor we kinderen voorbereiden op een toekomst die we nog niet kennen.

- Aan het eind van de basisschool beheersen leerlingen op hun niveau (*denk*)vaardigheden zoals ict-geletterdheid, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, creativiteit en die beschikken over *sociale competenties* zoals samenwerking, communicatie, sociale vaardigheden en culturele sensitiviteit.
- De scholen ontwikkelen bij leerlingen *metacognitie*, de kennis van het eigen cognitief functioneren en de vaardigheid om het eigen leren ook te kunnen sturen. Kinderen reflecteren op hun eigen functioneren op het niveau dat bij hun ontwikkeling past.
- De gemiddelde leerwinst van kinderen op het gebied van taal en rekenen van iedere school liggen op of boven het landelijk gemiddelde.
- We hebben een implementatie- en investeringsplan voor onderwijs en ICT, gebaseerd op onze visie op onderwijs.
- De scholen beschikken over een goede ICT-infrastructuur als middel voor eigentijds onderwijs. Alle scholen gebruiken dagelijks digitaal leermateriaal in het primair proces.

#### *Diversiteit aan onderwijsconcepten*

Wij bieden diversiteit aan onderwijsconcepten op onze scholen. Nu het leerstofjaarklassensysteem steeds meer gaat knellen is het onze ambitie om meer alternatieven te bieden.

- Onze scholen met een specifiek onderwijsconcept onderhouden en behouden hun registratie.
- Scholen nemen de ruimte om pilots uit waarin zij alternatieven voor het leerstofjaarklassensysteem beproeven.
- Al onze scholen hebben in een identiteitsparagraaf in het schoolplan hun identiteit geëxpliciteerd en zijn door ouders en samenwerkingspartners hierop aanspreekbaar.

- Kans & Kleur biedt vrije schoolkeuze aan ouders.

### *Bereikbaar onderwijs*

Wij bieden ook nu de bevolking in Wijchen krimpbaar onderwijs voor alle kinderen in de gemeente.

- Wij ontwikkelen in samenspraak met alle belanghebbenden een scenario waarmee wij de gevolgen van de bevolkingskrimp op een verantwoorde wijze op kunnen vangen.
- De scholen krijgen de ruimte om onderwijs anders te organiseren als alternatief voor het leerstofjaarklassensysteem en zetten daarbij ICT-middelen in.

### *Maatschappelijke verantwoordelijkheid*

Wij willen met onze samenwerkingspartners van Passend Onderwijs en de transitie Jeugdzorg gezamenlijk werken aan de oplossing van problemen die kinderen in hun directe leefomgeving raken, waar nodig over de grenzen van onze eigen kerntaak heen. Wij voelen ons verantwoordelijk voor ieder kind in de gemeente Wijchen, ook voor de kinderen die elders onderwijs volgen.

- Wij bieden samen met anderen passende onderwijs- en zorgarrangementen voor leerlingen met specifieke behoeften.
- Wij dragen bij aan een effectieve samenwerking in de zorg voor kinderen en realiseren zo een efficiënte inzet van de beperkte financiële middelen.
- Wij beseffen dat samenwerking over de grenzen van onze scholen en onze organisatie heen om begrip en overleg vraagt. Wij zijn bereid om samen naar oplossingen te zoeken.
- Wij geven de grenzen aan van onze deskundigheid en mogelijkheden aan.

## **ONZE DOELEN VOOR DE KINDEREN EN HUN OUDERS**

### *Sociale en zelfverantwoordelijke personen*

Wij dragen er door ons onderwijs en onze begeleiding aan bij dat onze kinderen zich kunnen ontwikkelen tot sociale personen die zelf verantwoordelijk dragen voor hun leren en werken.

- Wij stimuleren de sociaal emotionele ontwikkelingen en gebruiken daarbij onderbouwde methodieken en evaluatie-instrumenten.
- Wij laten leerlingen leren van en met elkaar;
- Wij stimuleren de eigen verantwoordelijkheid van leerlingen door zelfstandig werken, zelfstandig leren en zelfverantwoordelijk leren;
- Wij dragen bij aan de vorming van onze leerlingen tot burgers die een actieve rol spelen in de eigen leefomgeving in samenleving.

### *Passend Onderwijs*

Passend onderwijs voor ieder kind in Wijchen voelen wij als onze verantwoordelijkheid. Wij zoeken samen met ouders naar een passend arrangement ook als wij dat zelf (nog) niet kunnen bieden.

- We hebben hoge verwachtingen van leerlingen en stellen hoge doelen. In de ontwikkelingsperspectieven van leerlingen die extra zorg nodig hebben, stellen we streefdoelen waarvan we niet zeker weten dat we ze halen.
- We werken op basis van de individuele onderwijsbehoeften van leerlingen zonder dat we volledig geïndividualiseerd onderwijs geven.
- We werken opbrengst- en handelingsgericht. Iedere leerling is opgenomen in een groepsplan of heeft een eigen ontwikkelingsperspectief met een plan van aanpak.
- We plannen in overleg met de ouders het onderwijs van leerlingen met speciale leerbehoeften vanuit de vraag wat de leerling nodig heeft om zich verder te ontwikkelen en niet vanuit de vraag naar de diagnose.
- Wij committeren ons aan de landelijke doelstelling van maximaal 2% zittenblijvers per jaar.

### *Talentontwikkeling*

Kinderen met talenten die niet uitgedaagd worden, raken hun motivatie kwijt en gaan onderpresteren. Wij stimuleren de ontwikkeling van talent bij alle leerlingen. Het gaat hier niet alleen om taal- en rekentalent, maar ook om creatieve, sociale, onderzoekende en praktische vaardigheden.

- We brengen voor alle leerlingen samen met hun ouders hun kracht, talenten, interesses en behoeften in kaart.
- Alle scholen herkennen toptalenten en bieden hen een uitdagend onderwijsaanbod.
- We bieden een brede vorming voor alle leerlingen door een rijk aanbod op het gebied van wetenschap en techniek en kunst- en cultuureducatie en bewegingsonderwijs.
- Wij committeren ons aan de landelijke doelstelling dat alle lessen bewegingsonderwijs worden gegeven door een bevoegde leerkracht en ontwikkelen de vakbekwaamheid van leerkrachten op dit gebied.
- We reflecteren met kinderen op werkplezier zodat zij inzicht krijgen wat hen werkplezier geeft en hoe zij hun werkplezier kunnen vergroten.

### *Oudergericht werken*

Wij staan in ons contact met ouders consequent naast de ouders en stellen ons niet bovengeschiedt of ondergeschiedt op. Wij stellen ons als professionals, startend vanuit het kindperspectief, continu sensitief op voor het ouderperspectief.

- We werken met ouders samen aan de opvoeding en ontwikkeling van hun kind.
- We voeren gedurende de schoolloopbaan van een leerling gesprekken met de ouders.
- Wij geven aandacht aan ouders en volgen hun gedachtelijn.
- Wij communiceren open met ouders. We luisteren, stellen vragen en geven informatie.
- Wij bespreken de informatie over de ontwikkeling van de leerling goed met de ouders en leerlingen.
- Wij informeren ouders en leerlingen op eerlijke en begrijpelijke wijze over het onderwijs aan de leerling en het onderwijs in het algemeen.

- Wij bieden ouders de ruimte hun verwachtingen uit te spreken. Wij spreken onze verwachtingen naar ouders uit en geven onze grenzen aan.

## **DOELEN VOOR DE MEDEWERKERS**

### *Medewerkers werken met plezier*

We werken vanuit ons hart en met passie met elkaar. We steken energie in ons werk en we halen er energie uit. We zien ons werk als een grote verantwoordelijkheid en vinden het van belang dat door werkplezier en bevlogenheid ons werk ons lichter valt. We versterken elkaar, we geven de talenten van elkaar aandacht en zetten die in het licht.

- We reflecteren met elkaar op ons werkplezier zodat wij inzicht krijgen wat ons werkplezier geeft en hoe wij ons werkplezier kunnen vergroten.
- We tonen interesse in elkaar en zullen elkaar mede op die wijze inspireren.
- We herkennen kwaliteiten en talenten van medewerkers, brengen ze in kaart en benutten ze in de school en voor heel Kans & Kleur.
- We nemen werkplezier als doel op in onze beleidsplannen.
- Wij helpen onze collega's zo veel mogelijk.

### *Leerkrachten zijn pedagogisch en didactisch sterk*

Onze leerkrachten doen ertoe en de kwaliteit van de leerkracht maakt voor de kinderen het verschil. Permanente en gerichte professionalisering door elke leerkracht is noodzakelijk om onze ambitie voor passend en eigentijds onderwijs te realiseren.

- Alle leerkrachten van Kans & Kleur zijn na drie jaar ervaring vakbekwaam en beheersen de complexe didactische vaardigheden voor differentiatie.
- Wij committeren ons aan de landelijke doelstelling dat dertig procent van onze leerkrachten een wo-bachelor of hbo-/universitaire masteropleiding afgerond heeft.

## HOE WIJ ONS DOEL BEREIKEN

Dit hoofdstuk gaat over de wijze waarop wij onze doelen willen bereiken. We benutten de kracht van de gezamenlijkheid door gemeenschappelijke verbeterprojecten en door een sterke organisatie met duidelijke procedures en afspraken. We brengen hierin tot uiting dat we samen sterk(er) staan in onze missie ieder kind een kans te bieden en iedere school haar eigen kleur. Door de wijze waarop we de gehele organisatie laten functioneren én in de wijze waarop iedere medewerker zich hiertoe in gedrag en opvattingen verhoudt, maken we onze ambities van eigentijds en passend onderwijs waar.

## DE ORGANISATIE

### *Samen staan we sterk*

De scholen van Kans & Kleur voelen zich verbonden met elkaar. We werken met elkaar samen, we leren van elkaar en we zijn solidair met elkaar om meer doelen en betere resultaten te bereiken. We voelen ons gezamenlijk verantwoordelijk voor alle kinderen in Wijchen. Dat betekent dat we zaken van elkaar overnemen, dat we iets voor elkaar over hebben, dat we elkaar steunen in zware tijden en dat we met elkaar mee vieren bij successen. We kunnen op elkaar bouwen. Samen staan we sterk.

### *Decentrale uitvoering van beleid*

Scholen verschillen. Scholen hoeven niet allemaal hetzelfde te zijn en te doen. We koesteren die verscheidenheid. We willen ruimte voor scholen behouden. Alleen als we de meerwaarde er van zien, bepalen we zaken op centraal niveau.

- De scholen geven binnen kaders invulling aan de doelen die we gezamenlijk geformuleerd hebben voor de maatschappij, de kinderen en hun ouders en voor de medewerkers.

### *Centrale ondersteuning*

De decentrale uitvoering in de scholen wordt centraal ondersteund door het college van bestuur en het bestuursbureau.

- Op het bestuursbureau worden de volgende centrale beleidsgebieden belegd: bestuursondersteuning; kwaliteitszorg; integraal personeelsbeleid; financieel beleid; planning & control; en facilitaire zaken.

## *Goed bestuur*

De kwaliteit van het bestuurlijk handelen is een belangrijke sleutel toot duurzaam goed onderwijs. Wij onderschrijven de noodzaak van permanente professionalisering van het bestuur.

- Wij leven de Code Goed Bestuur PO na.
- Wij voeren integraal beleid waarin we sturen op onderwijskwaliteit en waar we het financieel management en het HRM-beleid op afstemmen.
- Onze Raad van Toezicht werkt met een toezichtkader dat is vastgelegd in het toezichtplan.
- Onze bestuurder en intern toezichthouders stellen een professionaliseringsagenda op en voeren die uit.

## *Gemeenschappelijke verbeterprojecten*

Door verbeterprojecten gemeenschappelijk te doen, zijn we het beste in staat om verbeteringen te bewerkstelligen met een verantwoorde inzet van de middelen.

- Onderwijskundige en organisatorische verbeteringen en innovaties worden projectmatig in gemeenschappelijke projecten uitgevoerd.
- In de regel besluiten scholen zelf of ze deelnemen aan een gemeenschappelijk project. Verplichte deelname is de uitzondering.
- Projectresultaten worden via de lijn -de directies en het college van bestuur- vastgesteld en in uitvoering genomen.

## *Welbewust samenwerken*

Kans & Kleur voelt zich verbonden met de maatschappelijke omgeving. Wij kunnen doelen voor leerlingen en de samenleving niet alleen realiseren. Daarom werken we samen met andere partijen zoals onderwijsinstellingen, kinderopvang, welzijn, jeugdzorg en de gemeente Wijchen.

- Wij streven daadkrachtig en op georganiseerde wijze naar samenwerking met andere partijen, zoals gemeente, jeugdzorg, kinderopvang, welzijn, voortgezet onderwijs, speciaal onderwijs, pastoraal werk, en dergelijke.
- De horizontale samenwerking richt zich per wijk of dorp op de invulling van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de scholen in relatie tot dagopvang, welzijn, sport, cultuur, wijkactiviteiten, of dergelijke.
- De verticale samenwerking richt zich op de doorlopende leerloopbaan van de kinderen van voorschoolse educatie via het primair onderwijs van Kans & Kleur naar het voortgezet onderwijs.

---

## PERSONEELSMANAGEMENT

### *Permanente professionalisering door medewerkers*

Professionalisering is onontbeerlijk en niet vrijblijvend. Leerkrachten scholen zich voortdurend bij en laten zich toetsen voor het onderhoud van hun vakbekwaamheid. Zij moeten hun vakbekwaamheid op peil houden. Dat zijn ze aan hun stand verplicht. En door de verplichting ontstaat een paradox: scholen tegen wil en dank is minder effectief. Kans & Kleur wil een klimaat creëren waarvoor het voor iedereen ontwikkeling vanzelfsprekend is. Is deze onvoldoende dan moeten zij zich verbeteren. Dat zijn zij verplicht aan ouders en leerlingen. Die mogen verwachten dat alle leerkrachten kwaliteit bieden. Ons strategisch beleid moet zichtbaar worden in de houding en het handelen van medewerkers ten aanzien van het eigen werk, in hun omgang met leerlingen, ouders en collega's en samenwerkingspartners, en in de wijze waarop zij hun eigen functioneren optimaliseren.

- We hanteren een gesprekkencyclus met doelstellingen gesprekken waaronder persoonlijke ontwikkelingsdoelen, functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken.
- We werken voortdurend aan verbetering van ons eigen functioneren en ieder van ons heeft een persoonlijk ontwikkelingsplan.
- We hanteren een competentieset voor iedere functiegroep, waarop elk personeelslid gescoord zal worden.
- We maken in ons HRM-beleid gebruik van een gevalideerd instrument waarmee de didactische en pedagogische vaardigheden van leerkrachten in beeld gebracht worden.
- We bieden medewerkers die niet vakbekwaam zijn een (verplicht) professionaliseringsprogramma op maat.
- We grijpen kansen om jonge leerkrachten met talent te behouden voor onze organisatie en het onderwijs.

### *Talentontwikkeling bij leerkrachten*

Om onze ambities met ons onderwijs te realiseren, onderhouden al onze medewerkers hun vakbekwaamheid en ontwikkelen hun talenten. We leren van en met elkaar.

- We bieden medewerkers professionaliseringsmogelijkheden op het gebied van 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden.
- We brengen de talenten van al onze medewerkers in kaart en maken hiervan gebruik.
- We stimuleren dat medewerkers hun ambities verwezenlijken door (master-)opleidingen te volgen.
- We werken ons strategisch beleidsplan uit in een professionaliseringplan met een keur van professionaliseringsmogelijkheden zoals opleidingen, cursussen, teamgerichte scholingen, klassenbezoeken, coaching, uitwisseling, co-teaching en audits.

### *Sterke schoolleiders*

We willen de kwaliteit van schoolleiders voortdurend versterken. Er is een aantoonbaar verband tussen de kwaliteit van de schoolleiders en de kwaliteit van de lessen die leerkrachten geven. De schoolleider is bij uitstek

degene die ervoor zorgt dat de teams een gezamenlijk beeld heeft van onderwijskwaliteit verbonden met de identiteit van de school.

- Al onze schoolleiders werken voortdurend aan verbetering van hun eigen functioneren en ieder van hen heeft een persoonlijk ontwikkelingsplan.
- Al onze schoolleiders werken aan het onderhoud van hun bekwaamheid en registreren zich in het schoolleidersregister.
- Alle schoolleiders hebben een afgeronde schoolleidersopleiding.

## MANAGEMENT VAN PROCESSEN

### *Werkbare kwaliteitszorg en informatiesystemen*

Kwaliteitszorg is er in de eerste plaats voor bedoeld om op stichtings-, school- en medewerkersniveau informatie te verschaffen, zodat op die niveaus zo nodig bijgestuurd kan worden. Als we dat goed doen, zijn we ook goed in staat om aan samenwerkingspartners verantwoording af te leggen, inclusief de vereisten die voortvloeien uit wet- en regelgeving.

- We werken volgens de PDCA<sup>1</sup>-cyclus en evalueren ons werk.
- De doelen van dit beleidsplan vertalen we in indicatoren en normen.
- We hebben administratieve procedures en systemen zodanig ingericht dat managementinformatie over personele, financiële, onderwijskundige en beleidszaken tijdig en adequaat beschikbaar zijn.
- We bevragen ouders, leerlingen en samenwerkingspartners over hun visie op de kwaliteit van ons werk.
- We houden onszelf een spiegel voor door interne of externe audits te doen.

### *Publieke verantwoording*

Wij leggen publieke verantwoording af over ons werk als maatschappelijk organisatie. De publieke verantwoording naar samenwerkingspartners en de Wijchense samenleving is gericht op de versterking van de legitimatie van ons werk

- Onze scholen rapporteren jaarlijks over de leerresultaten, de resultaten van schoolverbetering en de activiteiten van de school aan hun samenwerkingspartners.
- Alle onze scholen leggen via Vensters PO publiek verantwoording af.
- Op stichtingsniveau verantwoorden wij jaarlijks aan onze samenwerkingspartners over onze resultaten door een sociaal, financieel en onderwijskundig jaarverslag.

---

<sup>1</sup> De cyclus van plannen, uitvoeren, evalueren en bijstellen.



## MANAGEMENT VAN MIDDELEN

### *Financieel gezond*

Het primair onderwijs kent een lumpsum-bekostiging, wij zijn autonoom in de besteding van die middelen. Vanzelfsprekend dient de financiële gezondheid van Kans & Kleur, ook op langere termijn, gewaarborgd te zijn.

- Onze interne risicobeheersings- en controlesystemen borgen de financiële gezondheid van Kans & Kleur op langere termijn.
- Begrotingen zijn de financiële vertaling van beleidsplannen, en beleidsplannen worden getoetst aan de financiële kaders.
- We zetten de financiële middelen in om inhoudelijke prioriteiten te bereiken.

### *Bestuurbaar en beheersbaar*

De sturing en beheersing van de organisatie is er op gericht dat we sturingsrisico's vermijden.

- We hanteren een besturingssystematiek van gemeenschappelijke kaders die leidraad zijn voor sturings- en beheersingsinstrumenten voor kwaliteitszorg, personeelsbeleid, planning & control en financiën.
- We inventariseren risico's die gekoppeld zijn aan de doelen van dit strategisch beleidsplan en stellen een plan voor risicobeheersing op.