

Strategisch BeleidsPlan en nu verder

Algemeen

In 2015 zijn de discussies gevoerd over het nieuwe Strategisch BeleidsPlan (SBP) en dit heeft geleid tot het SBP met de titel *Bundelen van kracht&ruimte voor innovatie* en als ondertitel OPO Furore: 'Omdenken naar de toekomst'. In de tweedaagse van maart 2016 is er met de directeuren en de nieuwe algemeen directeur gesproken over de te volgen koers. We hebben vastgesteld dat er inhoudelijk weinig mankeert aan het SBP, maar dat er te weinig sprake is van eigenaarschap, bevlogenheid en inspiratie. Het SBP is in die zin te weinig geland bij de directeuren en in de organisatie. Deze notitie volgt vanuit het SBP en vanuit de speerpunten die met de directeuren in de tweedaagse zijn besproken. Het is geen nieuw SBP, maar een prioritering en een uitwerking van een aantal punten.

Het SBP

Het SBP heeft drie belangrijke ambities benoemd:

- *Ambitie 1: De toekomst verbeelden & investeren in innovatie.* In deze ambitie staan de ict-visie&strategie en de 21^e eeuwse vaardigheden centraal;
- *Ambitie 2: Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs.* OPO Furore wil leerlingen en medewerkers meer eigenaarschap geven over de inrichting van het eigen leerproces en zo het beste uit iedere leerling en medewerker halen;
- *Ambitie 3: Een lerende en samenwerkende organisatie.* OPO wordt omgevormd van een 'eilandengroep' tot een goed samenwerkende organisatie waar wordt geleerd van elkaar, het bestuursbureau zorgt voor adequate ondersteuning en er antwoord wordt gegeven op de krimp.

Het is duidelijk dat deze drie ambities streven naar een organisatie die onderwijskundig innoveert en daarvoor alle kwaliteiten binnen de organisatie wil benutten. En dit juist in een context van verminderende leerlingenaantallen.

Speerpunten vanuit de tweedaagse

De besproken speerpunten geeft een prioritering en op een aantal punten een uitwerking van het SBP. De speerpunten zijn in vier categorieën in te delen: Onderwijs, Kwaliteit, ICT en HRM&Organisatie.

1. Onderwijs

Visie op onderwijs

Bij onderwijs is uitgebreid gesproken over de visie van OPO Furore. OPO Furore wil staan voor onderwijs dat recht doet aan ieder kind en waarbij het huidige onderwijs een verandering doormaakt die zorgt voor een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Dit betekent dat vormen van gepersonaliseerd leren, 21e-eeuwse vaardigheden met daarbij een goede ondersteuning vanuit ict centraal komen te staan. De huidige organisatie van het

jaarklassensysteem zal (geleidelijk) verdwijnen en er worden nieuwe begeleidende competenties gevraagd van medewerkers die naast de inhoud het eigen leerproces van leerlingen centraal stelt en waar wordt aangesloten bij mogelijkheden en talenten van de leerlingen. Het aloude denken in hoofd, hart en handen is nog steeds van belang in combinatie met de nieuwe inzichten voor het leren vanuit de 'Breinwetenschap'. Scholen ontwikkelen schoolconcepten conform de genoemde uitgangspunten die onderscheidend zijn en passen bij de leerlingen, het team en de maatschappelijke omgeving.

Passend onderwijs

De huidige inrichting van passend onderwijs is teveel de voortzetting van het vroegere. Er wordt gedacht in leerproblemen, de regie (ook financieel) ligt te weinig bij de scholen, er is teveel administratieve last en het lerend vermogen schiet tekort. We willen passend onderwijs vanuit de volgende uitgangspunten beter laten aansluiten bij onze visie en wat er in de praktijk wordt gevraagd:

- denken vanuit onderwijsbehoefte en handelingsgericht werken;
- regie bij de scholen en korte lijntjes (met zo weinig mogelijk bureaucratie) voor zowel de inhoud als de financiën;
- deskundige ondersteuning voor de analyse van onderwijsbehoeften;
- bevordering van de deskundigheid van de medewerkers door scholing en casuïstiekbespreking;
- meer sturing geven aan het netwerk van IB-ers en de kwaliteit van IB-ers;
- SBO-kennis en vaardigheden meer benutten bij de inhoud van passend onderwijs;
- regulier waar het kan, speciaal waar het moet! Het Schoolondersteuningsprofiel (SOP) geeft informatie over de profilering van de scholen.

Om deze uitgangspunten te kunnen invullen is er een herinrichting van het SWV 'de Wälden' nodig. Voor het nieuwe schooljaar wordt al gekeken naar een start van een ZorgAdviesTeam(ZAT).

2. Kwaliteit

In het SBP wordt kwaliteit wel aangeroerd, maar in de tweedaagse heeft het onderwerp meer aandacht gekregen. Dat is ook niet zo verwonderlijk. De kwaliteit staat bij een flink aantal scholen onder druk waar het gaat om de normen die de inspectie heeft gesteld. Binnen OPO Furore willen we het kwaliteitsdenken een onderdeel laten uitmaken van het onderwijs. Het zijn geen gescheiden werelden; sterker nog ze kunnen niet los van elkaar worden gezien. Het begrip kwaliteit is zeer breed en heeft met veel aspecten te maken. Daarbij is de kwaliteit van de docent het allerbelangrijkst, maar ook schoolgebouwen, kwaliteit van de leidinggevenden, de gebruikte instrumenten om de kwaliteit te meten en de ondersteuning vanuit het bestuursbureau zijn belangrijk voor de kwaliteit.

Uitgangspunt voor ons kwaliteitsbeleid is: 'Morgen willen we een beetje beter zijn dan vandaag en iedere dag mogen we verbeteren en leren.'

Het bovenstaande uitgangspunt klinkt simpel, maar dat is het allerminst. Als we beter willen worden, moeten we ook weten hoe het met de kwaliteit is gesteld en vraagt dit een doordacht kwaliteitssysteem. Maar ook systemen hebben maar een beperkte werking als reflectief denken en opstellen, denken in ontwikkeling in plaats van beoordeling niet een goede plek hebben in de organisatie. En wat zijn dan de criteria van kwaliteit? In ieder geval hanteren we de volgende indicatoren voor kwaliteit:

- het voldoen aan de eigen criteria vanuit het schoolplan en de koers van het SBP;
- het voldoen aan de wettelijke kaders (o.a. inspectie)
- de midden- en eindopbrengsten in orde en de afsluitende centrale jaartoets voldoende;
- het maken van analyses van leeropbrengsten en de groei van vaardigheden;
- minimaal een ruime voldoende (7) scoren op tevredenheidsonderzoeken van ouders en medewerkers;
- het aantal leerlingen dat zich sociaal wel bevindt is 80% of hoger;
- het ziekteverzuim is 5% of lager (behalve bijzondere omstandigheden);
- eigen criteria van de school of aanvullende criteria vanuit de organisatie.

Belangrijk is het hierbij ontwikkelen van een goed kwaliteitsbeleid en de bijhorende instrumenten die geldig zijn voor alle scholen van OPO Furore.

3. ICT

Eigenlijk is het bijzonder dat ICT apart als speerpunt wordt genoemd. Het staat immers ten dienste van het onderwijs. Toch is hier bewust voor gekozen. Op het gebied van ICT hebben we een stevige achterstand in te halen, zeker als we onze onderwijskundige doelstellingen willen halen. ICT is ook een heel breed beleidsterrein. We kaderen dit in om de doelstellingen helder te houden. Er is een aantal doelstellingen:

- zo snel mogelijk een goede en eenduidige infrastructuur op de scholen;
- ict faciliteert onze onderwijskundige doelstellingen en dan met name bij gepersonaliseerd leren en passend onderwijs;
- ict faciliteert en ontzorgt medewerkers bij de administratieve processen;
- ict vermindert op termijn de werkdruk voor medewerkers;
- op korte termijn, in de loop van het nieuwe schooljaar, starten de eerste proeftuintjes op het gebied van onderwijs en ict.

4. HRM&organisatie

De kwaliteit van het onderwijs is grotendeels afhankelijk van de kwaliteit van de medewerkers en de organisatie waar ze deel van uitmaken.

HRM

Bij dit speerpunt is vooral de professionele cultuur uitgewerkt.

- belangrijk bij het ontwikkelen van een meer professionele cultuur is de veiligheid in de organisatie om fouten te maken **en** er bewust van te willen leren;
- dat medewerkers vertrouwen en verantwoordelijkheid krijgen **en** verantwoording willen afleggen;
- dat medewerkers meer eigenaar kunnen en mogen zijn van het te geven onderwijs **en** inhoud geven aan de kwalitatieve criteria van de organisatie en de inspectie;-
- dat we strepen in overbodige administratieve rompslomp **en** toch voldoende inzicht houden in het leerproces van de leerlingen.

Het bovenstaande vraagt veel van het lerend vermogen van medewerkers, leidinggevend en ondersteuners, maar het is de moeite waard om de medewerkers meer in hun kracht te krijgen en te ontwikkelen en de nadruk te leggen op de mooie kanten van het vak: bijdragen in de meest brede zin aan het leren van de kinderen. Om dit te kunnen bereiken zullen we vooral het goede, inhoudelijke gesprek moeten aangaan (met zo weinig mogelijk papier), feedback kunnen geven en ontvangen, diverse kwaliteiten die we hebben in de organisatie benutten en de Furore-academie verder ontwikkelen.

Organisatie

De krimp is een thema dat OPO Furore bezig houdt. We verliezen leerlingen door de krimp en een kleiner aantal door het verlies van marktaandeel. OPO Furore zal keuzes moeten maken voor de toekomst. Daarvoor is er een aantal mogelijkheden:

- OPO Furore: kleiner maar met een stevige onderwijskundige profilering, waarbij een aantal kleinere scholen onderdeel uitmaken van een samenwerkingschool in combinatie met het PCBO-bestuur Smalingerland of Tytsjerksteradiel.
- OPO Furore zoekt een juridische stevige vorm van samenwerking met PCBO Smalingerland en Tytsjerksteradiel en werkt vooral samen op het gebied van Bestuur en/of Toezicht en/of ondersteuning. Bovendien is er bij de scholen een samenwerking bij de inhoud en totstandkoming van de Samenwerkingscholen.
- OPO Furore splitst zich in een organisatie voor Smalingerland, samen met het PCBO Smalingerland en in één voor Tytsjerksteradiel met het PCBO aldaar.
- Samenwerken met andere besturen dan de bovengenoemde in het primair onderwijs of Voortgezet onderwijs.

Bovenstaande mogelijkheden worden onderzocht en binnen een anderhalf jaar moeten hier keuzes in worden gemaakt.

Ten aanzien van het bestuursbureau moeten er ook keuzes worden gemaakt. Het bureau heeft zich de laatste jaren onvoldoende ontwikkeld conform de eisen die aan een onderwijsorganisatie worden gesteld. Er moeten keuzes worden gemaakt voor de ondersteuning van ict, kwaliteit en onderwijs, huisvesting en ten aanzien van de personeels- en salarisadministratie. Dit vraagt een herinrichting van het bureau die 1 januari 2017 rond zal zijn.

Uitvoering en draagvlak

Het is niet moeilijk plannen op papier te verwoorden. Een goede uitvoering met draagvlak en eigenaarschap van de plannen is een complex proces. De stelregel die hierbij geldt is echter altijd:

$$\text{Resultaat} = \text{Kwaliteit} \times \text{Draagvlak}$$

De vier speerpunten die nu globaal zijn opgesteld, worden door de werkgroepen verder uitgewerkt en voorzien van een haalbare planning. Het totaal zal een jaarplanning vormen bij de start van ieder schooljaar. De GMR, bestuur en medewerkers zullen betrokken worden bij de besluitvorming en uitwerking. Bij de eerstkomende personeelsdag zullen deze speerpunten centraal staan in het programma.