



**Piet Mondriaan
openbare basisschool**



**Strategisch Beleidsplan 2019 – 2023
Bestuur Stichting primair onderwijs Mondriaan Abcoude**

Voorwoord	3
Inleiding	3
Schets obs Piet Mondriaan	4
2. Trends: wat signaleren we?	5
Trend 1: onze leerling- en ouderpopulatie verandert	5
Trend 2: de (participatie-)samenleving vraagt om eigenaarschap	6
Trend 3: het onderwijs van de toekomst vraagt om een lerende organisatie	6
Trend 4: groeiend belang van 21ste-eeuwse vaardigheden	6
Trend 5: groeiend belang van duurzaamheid	7
3. Kernwaarden obs Piet Mondriaan	7
Passievol	7
Professioneel	8
Kindgericht	8
Geborgenheid	8
Vooruitstrevend	8
Toegankelijk (open)	8
4. Wat willen we zien?	10
5. Strategische doelen: wat willen we bereiken?	11
6. Implicaties voor de organisatie	16
Huisvesting	16
Personeel	16
Financiën	16
Eénpitter	16
7. Hoe gaan wij onze strategische doelen realiseren?	17
8. Literatuurlijst	18

Colofon

Versie 1.0

Auteur: Martine Koomen

Met dank aan Berend Plant en Corrien Blom en het team van de obs Piet Mondriaan.

Waar in dit document geschreven wordt over ouders, dan wordt bedoeld ouder(s)/verzorger(s) en waar geschreven wordt over hij, dan wordt bedoeld hij/zij.

Voorwoord

Voor u ligt het strategisch beleidsplan van de obs Piet Mondriaan. Het strategisch beleidsplan is richtinggevend voor de ontwikkeling van het onderwijs binnen onze organisatie en is kaderstellend voor de invulling van de schoolontwikkeling voor de periode 2019 – 2023. In het strategisch beleidsplan spreken wij onze ambities en strategische doelen uit. In het schoolplan en de jaarplannen worden deze vervolgens vertaald naar concrete (ontwikkel-)doelen.

Inleiding

In dit strategisch beleidsplan laten wij zien hoe wij ons als organisatie willen ontwikkelen op onderwijskundig gebied en op alle terreinen die hieraan verwant zijn en hierin een rol kunnen spelen. Ons strategisch beleidsplan helpt ons om de weg naar het beste onderwijs te volgen: het is een kompas. Een plan zou suggereren dat het denken wordt stilgezet wanneer het plan is vastgesteld, maar dat is geenszins het geval. Integendeel, het plan geeft ons richting en focus bij het maken van keuzes en concrete plannen in de komende jaren. Het bestuur ziet erop toe dat het strategisch beleidsplan wordt vertaald in een schoolplan en in jaarplannen.

Op 18 april 2019 vond onze strategische werksessie plaats. Naast de directie namen twee leden van het bestuur, de intern begeleiders en de leerkrachtgeleding van de MR deel aan deze middag. Met de input van deze werksessie en de uitkomsten van de SWOT analyse (februari 2019) is dit plan geschreven en in concept aangeboden aan de deelnemers van de werksessie met daarbij de vraag of zij de uitkomsten van de werksessie hierin herkennen. Daarnaast is het strategisch beleidsplan in concept aangeboden aan de medezeggenschapsraad. Opmerkingen en aanvullingen die tijdens deze overleggen zijn gemaakt, zijn meegenomen in dit definitieve strategisch beleidsplan.

De opbouw van het strategisch beleidsplan is als volgt.

- **Hoofdstuk 1** geeft een schets van de obs Piet Mondriaan als onderdeel van het Kindcentrum Piet Mondriaan.
- **Hoofdstuk 2** beschrijft relevante trends die wij zien, in de samenleving en in onze omgeving.
- **Hoofdstuk 3** beschrijft de kernwaarden van de obs Piet Mondriaan.
- **Hoofdstuk 4** benoemt wat we graag willen zien: onze ambitie.
- **Hoofdstuk 5** werkt onze ambitie uit in vijf strategische doelen. Die doelen gaan uit van de trends die we zien, in combinatie met onze kernwaarden: wat is onze belofte; wat gaan we realiseren? We beschrijven ook wat de vijf strategische doelen betekenen voor onze leerlingen, ouders en medewerkers.
- **Hoofdstuk 6** beschrijft de implicaties van onze strategische doelen voor de organisatie.
- **Hoofdstuk 7** geeft antwoord op de hoe-vraag: hoe gaan we onze doelen bereiken?

1. Schets obs Piet Mondriaan

Op de obs Piet Mondriaan mag je zijn wie je bent; ongeacht levensbeschouwing, geloof of overtuiging. Wij bieden onze kinderen onderwijs dat hen past, dat hen motiveert en dat leidt tot de kennis en vaardigheden die noodzakelijk zijn in de moderne samenleving.

De obs Piet Mondriaan is een zelfstandige school, een zogenoemde éénpitter, die valt onder de Stichting Primair Onderwijs Mondriaan Abcoude. Het bestuur van de stichting bestaat uit zes onbezoldigde leden die ieder hun expertiseterreinen hebben. Het bestuur hanteert de *Code goed bestuur* van de PO-raad. Het bestuur bestaat uit twee toezieende leden en vier uitvoerende leden. De toezieende bestuursleden houden toezicht op de kwaliteit van het bestuurlijk handelen en op het functioneren van de organisatie. De uitvoerende bestuursleden zijn verantwoordelijk voor het bewaken van de kwaliteit van het onderwijs, voor het besturen van de organisatie, voor het adequaat functioneren van de organisatie en voor het geven van richting door het vaststellen van het strategisch beleid en het stellen van heldere doelen. Zij fungeren als klankbord en adviseur van de directie. Het bestuur stelt zich tot doel dat het beleid dat in dit plan geformuleerd is zichtbaar en voelbaar is in alle aspecten van het schoolbeleid.

De obs Piet Mondriaan is gehuisvest in een multifunctioneel gebouw. Naast de school huisvest het de buitenschoolse opvang, peuterspeelzaalgroepen, het kinderdagverblijf, de bibliotheek en het theater. De school beschikt onder meer over 16 groepslokalen, een prachtig schoolplein, een leerplein waar kan worden gewerkt in kleine groepjes, een speelleerplein voor de peuters, de kleuters en groep 3, een gym/-speelzaal en een teamruimte.

De obs Piet Mondriaan is onderscheidend ten opzichte van de andere scholen in het dorp door de samenwerking van verschillende partijen in één gebouw. Door deze samenwerking op één locatie is de leerlijn van de kinderen van 0 tot 12 jaar goed te volgen en kunnen wij goed sturen op de ontwikkeling van elk kind. Wij geloven in het belang van succesmomenten voor ieder kind. Wij besteden, naast aan de reguliere vakken, veel aandacht aan de culturele en creatieve ontwikkeling van kinderen, zodat iedereen zijn talenten kan ontplooiën. Ons motto is:

“Wanneer je iemand langer kent, ontdek je z’n talent.”

2. Trends: wat signaleren we?

Sociale, economische, technologische en demografische ontwikkelingen hebben directe invloed op onze school. Wij hebben ons als bestuur afgevraagd welke trends wij zien in de dagelijkse onderwijspraktijk, in onze directe omgeving en in de maatschappij in het algemeen. De groei van het dorp Abcoude door de nieuwbouwwijk, de toenemende ongelijkheid in inkomen, de opmars van digitalisering, de ambities van ouders; we zien de gevolgen in de klas. Het is onze verantwoordelijkheid om hiermee om te gaan. Wij willen uitdagend en toekomstgericht onderwijs bieden van hoge kwaliteit. Over de toekomst van het onderwijs hebben wij uitgebreid gesproken en hierbij hebben wij een aantal trends gesignaleerd. Er zijn vijf trends naar voren gekomen die wij meer dan andere relevant vinden voor de toekomst van de leerlingen van de obs Piet Mondriaan. Deze trends hebben wij nader onderzocht en als uitgangspunt genomen voor het strategisch beleidsplan van onze stichting.



Afbeelding 1. Trends

Hieronder bespreken we de vijf trends een voor een. In hoofdstuk 5 werken we ze nader uit.

Trend 1: onze leerling- en ouderpopulatie verandert

De obs Piet Mondriaan is gelegen in een dorp onder de rook van Amsterdam. Dit brengt met zich mee dat het dorp een 'overloopfunctie' van Amsterdam heeft. De inwoners van Abcoude kiezen voor rustig en groen wonen met de faciliteiten van een grote stad nabij. Dit is kostbaar wonen, waardoor het percentage hoogopgeleide ouders toeneemt en er een verschuiving binnen de leerlingenpopulatie heeft plaatsgevonden. De obs Piet Mondriaan heeft sinds 2016 in verhouding minder leerlingen uit randgemeenten aangenomen: het percentage leerlingen dat *niet* woonachtig is in de gemeente De Ronde Venen is sindsdien gedaald van 20% naar 14%. Voor onze dagelijkse onderwijspraktijk betekent dit dat de huidige populatie ouders ambities heeft voor zichzelf en voor hun kinderen en kritisch is op onderwijs en ontwikkeling. Uit die trend is voor ons deze vraag voortgekomen: hoe kunnen wij onze leerlingen het beste bieden en daarbij optimaal met onze ouders samenwerken?

Trend 2: de (participatie-)samenleving vraagt om eigenaarschap

Naarmate de samenleving steeds meer gedecentraliseerd raakt (participatiesamenleving), zijn mensen die betrokken en gemotiveerd zijn en initiatief nemen steeds meer in het voordeel. Tegelijkertijd wordt van mensen steeds meer gevraagd het heft in eigen hand te nemen. Het is van belang om te blijven nadenken over een onderwijsconcept, onderwijsinhoud en aanpak die passen bij wat de leerlingen in de toekomst nodig hebben. Wij zijn van mening dat eigenaarschap een essentieel onderdeel is bij het realiseren van kwalitatief goed onderwijs: eigenaarschap bij leerlingen, medewerkers en voor de organisatie als geheel. In hoofdstuk 5 lichten we dit nader toe.

Trend 3: het onderwijs van de toekomst vraagt om een lerende organisatie

Om ervoor te zorgen dat wij een onderwijsaanbod realiseren dat passend is bij de vraag en behoeften van de leerlingen van de toekomst, is het van belang om een lerende organisatie te creëren. Daaronder verstaan wij een organisatie waar mensen hun capaciteiten voortdurend uitbreiden om de resultaten te creëren waarnaar ze echt verlangen, waar nieuwe denkpatronen worden gekoesterd, waar collectieve ambitie wordt vrijgelaten en waar mensen voortdurend leren hoe ze samen verder leren. Dit betekent dat wij het cruciaal vinden dat teamleden zich blijven ontwikkelen en gebruik maken van elkaars talenten en kwaliteiten.

Trend 4: groeiend belang van 21^{ste}-eeuwse vaardigheden

Om leerlingen goed voor te bereiden op de 21^{ste}-eeuwse samenleving, is het belangrijk dat de vaardigheden die daarbij horen een plek krijgen in het onderwijs. Wij zien dat deze vaardigheden, schematisch weergegeven in de figuur hieronder, steeds belangrijker worden. In hoofdstuk 5 gaan we daar nader op in. In de komende jaren willen wij hier expliciet aandacht aan besteden, zodat we onze leerlingen succes kunnen laten ervaren in hun verdere (school-)loopbaan.



Afbeelding 2. 21^{ste}-eeuwse vaardigheden. Bron: SLO/Kennisnet.

Trend 5: groeiend belang van duurzaamheid

In onze samenleving wordt duurzaamheid steeds belangrijker. Duurzame ontwikkeling is een zaak van waarden, gedrag en leefstijl. Het is een gedeelde verantwoordelijkheid: niet alleen van de politiek, organisaties, bedrijven en instellingen, maar ook van individuen. Alles en iedereen dient een bijdrage te leveren aan duurzaamheid. Bedrijven moeten duurzaam ondernemen, onderzoekers moeten duurzame technologieën ontwikkelen, de politiek moet zorgen voor duurzaam samenleven en individuen moeten duurzamer leven. Dit moeten kinderen leren. Zoals Postma (2005) het opmerkt: "Burgers dienen zich bewust te worden van het persoonlijke beslag dat zij met hun consumptiegedrag leggen op de natuurlijke hulpbronnen van deze aarde, en daarover rekenschap af te leggen." Wij vinden het belangrijk dat onze leerlingen ook op het gebied van duurzaamheid goed worden voorbereid op de volgende fases in hun leven. Wij willen hen meegeven dat duurzaamheid overal in terugkomt: in fysieke aspecten en in niet-fysieke aspecten. In hoofdstuk 5 werken we dit verder uit.

De vijf trends geven aan op welke terreinen we de komende jaren willen focussen. In het volgende hoofdstuk bespreken we onze kernwaarden. Uit de combinatie van de vijf trends met onze kernwaarden volgen daarna onze strategische doelen.

3. Kernwaarden obs Piet Mondriaan

In 2016 hebben wij onze kernwaarden herijkt. De aanleiding daarvoor was de opening van het zgn. Kindcentrum Piet Mondriaan, op 25 februari 2016. In het kindcentrum (KC) zijn de school, de buitenschoolse opvang, de peuterspeelzaalgroepen en het kinderdagverblijf verenigd. Deze partijen hebben in 2016 een gezamenlijke visie geformuleerd, met bijbehorende kernwaarden. Vanaf 2016 zijn deze vier partijen als één organisatie gaan opereren. De gezamenlijke visie is eigen aan het KC Piet Mondriaan en daarmee ook aan de obs Piet Mondriaan. Deze visie wordt intern en extern uitgedragen; in het KC vertalen we deze visie naar de dagelijkse praktijk. Daarmee zijn we als school onderscheidend ten opzichte van de andere scholen in het dorp.

In de gezamenlijke visie hebben we de Piet Mondriaan-identiteit als volgt geformuleerd:

Identiteit Piet Mondriaan

Wij geloven in "Elk kind een talent". Wij willen elke dag ieder kind de kennis en handvatten bieden om zich naar eigen vermogen te ontwikkelen. Ook willen we ieder kind helpen om met een open blik naar de wereld te kijken. Iedereen is anders en daarmee uniek. De individuele behoeften van het kind staan centraal en iedereen mag zijn wie hij of zij is.

Bij de gezamenlijke visie horen zes **kernwaarden**:

1. Passievol
2. Professioneel
3. Kindgericht
4. Geborgenheid
5. Vooruitstrevend
6. Toegankelijk (open)

Hieronder bespreken we onze kernwaarden een voor een.

Passievol

Wij werken vanuit de liefde voor ons vak. Alle medewerkers zijn gedreven en betrokken bij de kinderen en de school. Dat is overal voelbaar. Van vakdocent tot conciërge, we zetten ons vol overgave en met al onze deskundigheid in voor het welzijn en de onderwijsbehoeften van de kinderen. Wij helpen en stimuleren elk kind om het beste uit zichzelf te halen.

“De liefde voor het vak klinkt overal in door.”

Professioneel

De obs Piet Mondriaan biedt kwalitatief hoogstaand onderwijs. Wij verzorgen een breed aanbod aan onderwijs gericht op zowel de cognitieve als de sociale vaardigheden van leerlingen. Daarnaast hebben we ruimschoots aandacht voor cultuur. Dat doen we met gepassioneerde professionals en de verschillende methoden en andere mogelijkheden die we tot onze beschikking hebben. Als school zijn wij goed georganiseerd en financieel gezond. Dit stelt ons in staat om o.a. vakdocenten en specialistische kennis in huis te hebben of te halen waar dat nodig of wenselijk is.

“Kwalitatief hoogstaande onderwijs met een breed onderwijsaanbod gericht op cognitieve en sociale vaardigheden en cultuur.”

Kindgericht

De eigenheid en behoeften van ieder kind staan centraal. We begeleiden kinderen in hun ontwikkeling en stimuleren hen om hun talenten te ontdekken. Een belangrijk onderdeel hiervan is het werken aan zelfstandigheid en weerbaarheid, door kinderen binnen een vastgestelde structuur hun grenzen te laten verkennen. Kinderen leren hierdoor eigen keuzes te maken en verantwoordelijkheid te dragen. Het is onze ambitie om zelfbewuste en verantwoordelijke jongeren af te leveren die klaar zijn voor hun volgende leerfase en de volgende stappen in hun leven. Doordat we kinderen van 0-12 jaar onder één dak hebben, leren we hun individuele behoeften en karaktereigenschappen - hun grappen, grollen en grillen - nog beter kennen en kunnen we daar dus beter op inspelen.

“De behoeften van de kinderen staan centraal zodat ze hun unieke talenten kunnen ontdekken en ontplooien.”

Geborgenheid

Veiligheid is bij ons meer dan een hek om het schoolplein en een anti-pestbeleid. Iedereen moet zich bij ons vrij voelen en zichzelf kunnen zijn, los van afkomst of prestaties. Die vrijheid en geborgenheid bieden we door de vertrouwde gezichten en de persoonlijke aandacht die we geven. Wij willen dat onze kinderen, ouders en leerkrachten elkaar met respect behandelen en dat iedereen zich gehoord en gezien voelt. Wij maken echt contact en zorgen voor verbinding..

“We bieden de vrijheid en veiligheid om jezelf te kunnen zijn.”

Vooruitstrevend

Wij zijn innovatief en modern. Onze lesmethoden sluiten aan bij de veranderende maatschappij, we omarmen vernieuwing en staan open voor de benodigde digitale en sociale vaardigheden van de toekomst. We blijven *up to date*. Dit geldt voor de ontwikkeling van onze medewerkers én voor onze faciliteiten, zoals het schoolgebouw en het schoolplein.

“Een moderne en innovatieve school die openstaat voor vernieuwing en digitaliteit.”

Toegankelijk (open)

Toegankelijkheid en openbaar onderwijs gaan hand in hand. Voor ons betekent dit bovenal dat iedereen welkom is. We staan midden in de samenleving en staan open voor ieders mening, ongeacht overtuiging, geloof of levensbeschouwing. Diversiteit en culturele verschillen zien wij als een kans om van elkaar te leren. Toegankelijkheid betekent ook dat we eerlijk, benaderbaar en transparant zijn. We geven inzicht in ons beleid en leggen uit waarom we de keuzes maken die we maken op het gebied van opvang, onderwijs, organisatie en financiën. We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen.

“Iedereen is welkom, diversiteit biedt ons de mogelijkheid om van elkaar te leren.”

Op basis van de trends die we signaleren in onze omgeving (hoofdstuk 2) en onze eigen kernwaarden (hoofdstuk 3) stellen we in de volgende hoofdstukken vast wat we *willen* zien. Daarmee formuleren we onze ambitie en onze strategische doelen.

4. Wat willen we zien?

Dit is wat we willen zien; **onze ambitie**:

Wij bieden elke dag ieder kind de kennis en handvatten om zich naar eigen vermogen te ontwikkelen en met een open blik naar de wereld te kijken. We geven onze kinderen boeiend onderwijs, in een uitdagende leeromgeving waar de basisvakken, sociaal-emotionele ontwikkeling en culturele en creatieve ontwikkeling hoog in het vaandel staan. We zijn een school waarin ouders en leerkrachten gelijkwaardig met elkaar omgaan, om zo het gemeenschappelijk belang, de ontwikkeling van het kind, te stimuleren. Wij zijn een lerende organisatie waarin het leren van medewerkers en kinderen centraal staat en waar bewust op zoek wordt gegaan naar toekomstgericht onderwijs met aandacht voor de 21^{ste}-eeuwse vaardigheden en voor duurzaamheid. We zorgen ervoor dat ieder zijn talenten kan ontplooien. Wij zijn een school waar kinderen eigenaar zijn van hun eigen leerproces. Zo zorgen we ervoor dat onze leerlingen gemotiveerd blijven om te blijven leren zoals ze dat van jongs af aan doen: nieuwsgierig, ontdekkend, onbevangen, spontaan en vanuit hun eigen interesses.

In hoofdstuk 5 werken we deze ambitie uit in vijf strategische doelen. We geven daarbij aan wat die doelen betekenen voor de leerlingen, de ouders en de medewerkers.

5. Strategische doelen: wat willen we bereiken?

Vanuit onze ambitie hebben we vijf strategische doelen geformuleerd. Deze doelen zijn gebaseerd op de trends in onze omgeving, algemene maatschappelijke ontwikkelingen en onze eigen kernwaarden.

Strategisch doel 1: we streven naar partnerschap tussen ouders en school

We hebben vastgesteld dat onze leerling- en ouderpopulatie verandert. Vanuit onze kernwaarden (i.h.b. professioneel, kindgericht, toegankelijk, geborgenheid) is het ons doel om ouderbetrokkenheid te zien als iets wat verder gaat dan hand- en spandiensten op school of deelname aan de MR, hoe belangrijk die activiteiten ook zijn. Wij zien ouderbetrokkenheid eerder als een vorm van partnerschap tussen de school en de ouders. In dit partnerschap expliciteren de ouders en de school hun waarden met betrekking tot opvoeding en onderwijs, en willen beide partijen deze in belangrijke mate ook daadwerkelijk (gaan) delen. Onze streven is om dit met elkaar te bereiken: wij hanteren ouderbetrokkenheid in de vorm van 'waarde(n)vol partnerschap tussen ouders en school'.

Wat betekent dit voor de leerling?

Uit de literatuur blijkt dat een goede samenwerking tussen school en ouders bijdraagt aan het schoolsucces van de leerlingen. 'Een goede samenwerking tussen ouders en school is net zo belangrijk als leren lezen en rekenen', schrijft Noëlle Pameijer in het boek *Samen sterk*. Een constructieve samenwerking zorgt voor positieve resultaten. Uit onderzoek blijkt het volgende:

- Samenwerken bevordert het welbevinden en schoolplezier van het kind.
- Ouderbetrokkenheid is een stimulans voor de leerprestaties van het kind.
- Als ouders de aanpak van de leerkracht steunen, dan is het gedrag op school makkelijker bij te sturen.
- Samenwerken zorgt voor meer draagvlak zowel op individueel als op groeps- en schoolniveau.

Wat betekent dit voor de ouders en de medewerkers?

Ouders zijn de ervaringsdeskundige van hun kind. Leerkrachten zijn onderwijsprofessionals en kennen het kind als leerling het beste. Als ouders en leerkrachten elkaars deskundigheid accepteren, kunnen ze veel van en met elkaar leren.

Samenwerken is meer dan alleen elkaar informeren. Dat is namelijk eenrichtingsverkeer. Tweerichtingsverkeer realiseren we door op handelingsgerichte wijze samen te werken. Dat tweerichtingsverkeer vraagt om een heldere afstemming en een gezamenlijke aanpak. Een aanpak die niet eenzijdig door de school wordt bedacht, maar samen met ouders. Zodat ieders kennis, kunde en ervaring wordt aangewend in het belang van het kind. Dat betekent dat leerkrachten en ouders elkaar als gelijkwaardig zien en dus zien dat zij hierin verschillende rollen en verantwoordelijkheden hebben.

In samenspraak met onze ouders, vertegenwoordigd in de MR, en medewerkers gaan wij hier in de komende beleidsperiode actief mee aan de slag. In ons schoolplan gaan we daar nader op in.

Strategisch doel 2: we streven naar een centrale rol voor eigenaarschap

Anno nu kijken we anders naar het onderwijs dan enkele decennia geleden. We leven in een andere tijd, in een wereld die zeer rap verandert o.a. door de opkomst van de ICT mogelijkheden. Voor welke banen leiden we eigenlijk op? Welke kennis en vaardigheden zijn straks belangrijk voor een fijn leven en een plek in de maatschappij?

Het legt een grote druk op scholen om toekomstbestendig onderwijs te geven, voor een toekomstbestendige generatie. Leerlingen moeten wereldburgers worden die onze prachtige planeet en haar bewoners duurzaam en verantwoord kunnen beheren. Die weten waar ze voor gaan en staan.

Je hoort het overal in het onderwijs: leerlingen moeten meer eigenaar worden van hun leerproces. Dat eigenaarschap motiveert en draagt bij aan een positiever zelfbeeld. Een hoge mate van eigenaarschap bij leerlingen zou leiden tot hogere resultaten (Duckworth, 2009).

Aansluitend bij onze kernwaarden (i.h.b. passievol, professioneel, kindgericht en vooruitstrevend) streven wij ernaar het eigenaarschap van leerlingen en medewerkers te vergroten. Als stip op de horizon zien wij leerlingen en medewerkers die eigen keuzes kunnen maken en zowel onafhankelijk als in het belang van het collectief kunnen

denken en doen. Deze doelstelling brengt met zich mee dat de levensvaardigheden en de persoonsvorming meer centraal komen te staan in ons onderwijs. Ons vierde strategische doel, het toekomstgericht en geïntegreerd aanbieden van de 21ste-eeuwse vaardigheden, zal ons helpen om hier vorm aan te geven. In die vaardigheden is eigenaarschap een essentieel onderdeel.

Dit betekent voor de leerling:

- dat hij zelf keuzes leert maken
- dat hij betekenisvol onderwijs krijgt aangeboden
- dat hij zelf doelen leert bepalen en zijn eigen doelen leert evalueren
- dat hij samen met de leerkracht de regels opstelt
- dat hij leert omgaan met feedback
- dat hij grotere motivatie en betrokkenheid bij het eigen leerproces ervaart.

Dit betekent voor de medewerkers:

- dat zij het leren zichtbaar maken voor de leerlingen
- dat zij bewust leerkrachtgedrag inzetten dat spiegelt en dat de leerling aanzet tot zelf denken en handelen
- dat zij betekenisvol onderwijs aanbieden
- dat zij verantwoordelijkheid en daarmee betrokkenheid creëren
- dat zij samen met de leerlingen de regels opstellen, waardoor deze beter worden nageleefd
- dat zij feedback geven aan de leerlingen op het leerproces, waardoor de leerlingen ervaren dat zij invloed hebben op hun eigen leerproces
- dat zij oog hebben voor kleine dingen
- dat zij initiatief waarderen, waarmee zij eigenaarschap stimuleren en zorgen voor optimalisatie van de relatie tussen leerkracht en leerling.

Deze 'tips' laten op hoofdlijnen zien hoe wij eigenaarschap willen vormgeven. Ze zijn geïnspireerd op het onderzoek van Zimmerman (1990), Duckworth (2009) Marzano (2010), Dweck (2011) en Marino (2011). In ons schoolplan en de jaarplannen concretiseren we dit nader.

Strategisch doel 3: we realiseren een lerende organisatie

We hebben vastgesteld dat maatschappelijke ontwikkelingen vragen om een lerende organisatie. In dit doel komen al onze kernwaarden samen: zo zijn en blijven ons onderwijs en onze medewerkers passievol, professioneel, kindgericht en vooruitstrevend; doordat onze medewerkers zich geborgen voelen stellen zij zich open om van en met elkaar te blijven leren, we zijn toegankelijk en open over onze keuzes en nieuwe plannen. Feitelijk betreft dit dan ook geen geheel nieuw doel: ook in de afgelopen periode hebben wij hierop ingezet. In de komende beleidsperiode doen we dit met nog meer focus en gerichtheid op concrete resultaten.

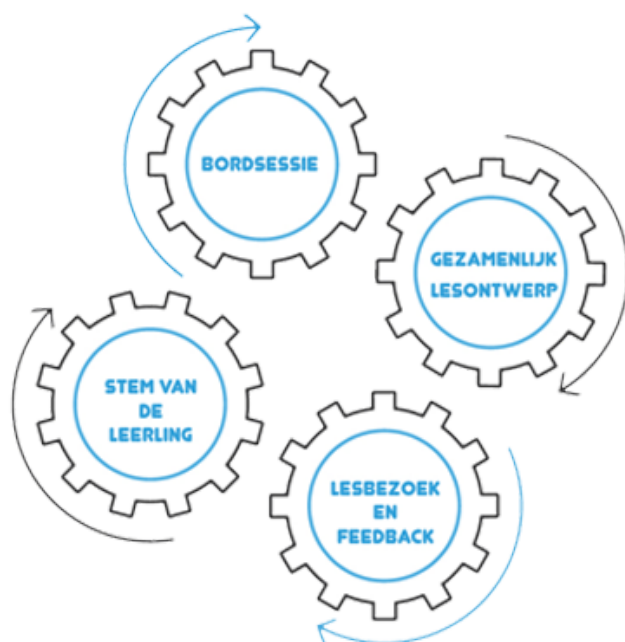
Werken aan een lerende organisatie houdt onder meer in dat er een omgeving gecreëerd wordt waarin mensen voortdurend kunnen leren, over onderwerpen die belangrijk zijn voor henzelf en voor de samenleving en die hen stimuleren om met en van elkaar te leren. Een lerende school word je niet vanzelf: het realiseren van dit doel vergt een voortdurende inspanning van medewerkers en schoolleiding. Stichting LeerKRACHT biedt tools die helpen een verbetercultuur te creëren, waarbij je als leerkrachten van elkaar leert en samen met je leerlingen en de schoolleiding het onderwijs verbetert. Dit zijn de drie belangrijkste doelen die je daarmee bereikt:

- Leerkrachten hebben meer plezier in hun werk en ervaren minder werkdruk
- Leerlingen voelen zich gehoord en zijn meer betrokken
- Het onderwijs op school wordt beter

De obs Piet Mondriaan heeft zich in het schooljaar 2018-2019 georiënteerd op de aanpak van Stichting LeerKRACHT. Wij omarmen het credo van Stichting LeerKracht: we streven naar 'Elke Dag Samen Een Beetje Beter'. In de komende beleidsperiode gaan we deze aanpak gefaseerd invoeren, met als doel om daadwerkelijk een lerende organisatie te worden.

Hieronder staat een schematische weergave van de instrumenten die Stichting LeerKRACHT gebruikt.

Afbeelding 3. Instrumenten Stichting LeerKRACHT.



Dit betekent voor de leerling:

- dat zijn stem wordt gehoord
- de zijn inbreng een belangrijke inspiratiebron vormt
- dat hij samen met de leerkracht werkt aan de verbeterdoelen
- dat hij feedback geeft op het onderwijs dat hij ontvangt
- dat er in algemene zin een grotere betrokkenheid is
- betere leerprestaties doordat de motivatie groter is.

Dit betekent voor de medewerkers:

- dat zij persoonlijk meesterschap bij de leerlingen stimuleren
- dat zij durven te experimenteren en innoveren
- dat zij een gezamenlijke visie hebben, zeker ook in de klas.
- dat zij samen met de leerlingen nadenken over de vraag wat het gezamenlijk streven is.
- dat zij een wekelijkse bordsessie organiseren: een korte effectieve werksessie waarin met collega's en schoolleiding wekelijks de voortgang wordt besproken op de doelen die gezamenlijk zijn opgesteld
- dat zij betrokken zijn bij elkaar, de leerlingen en de organisatie
- dat zij gezamenlijke lesontwerpen maken. Daarin worden de doelen die met het team zijn gesteld, vertaald naar de dagelijkse lespraktijk. Door samen lessen voor te bereiden wordt er meer gebruik gemaakt van elkaars kennis en kunde. Dat zorgt voor betere en innovatievere lessen.
- dat zij lesbezoeken bij elkaar afleggen en elkaar feedback geven. Van en met elkaar leren is de basis van een goede les. Door regelmatig bij elkaar te kijken en samen te bespreken of de beoogde doelen worden bereikt, krijgen medewerkers concrete ideeën voor verbetermogelijkheden.

Dit betekent voor de organisatie:

- meer betrokkenheid bij de medewerkers onderling
- meer binding met de organisatie als geheel doordat de doelen gezamenlijk worden opgesteld
- hogere leeropbrengsten doordat er meer over onderwijs wordt gesproken en meer wordt geïnnoweerd.

Strategisch doel 4: we zetten weloverwogen in op de 21ste-eeuwse vaardigheden

In het kader hieronder staat de omschrijving van de 21ste-eeuwse vaardigheden zoals de Stichting Leerplanontwikkeling (SLO) deze hanteert.

Er zijn veel opvattingen en claims over de manier waarop de 21ste-eeuwse vaardigheden kunnen worden aangeleerd, maar er is nog weinig duidelijkheid over de leerbaarheid van die vaardigheden. Internationaal onderzoek laat bijvoorbeeld zien dat de thuissituatie en het opleidingsniveau van leerlingen meer invloed hebben op het niveau van (sommige) 21ste-eeuwse vaardigheden dan de aandacht die het onderwijs eraan besteedt (BRON).

Wel is duidelijk dat het besteden van gerichte aandacht aan deze vaardigheden gevolgen heeft voor het samenstellen van onderwijsprogramma's, het verzorgen van onderwijs en het begeleiden van leerlingen. Bovendien zijn er gevolgen voor het 'meten en toetsen' van die vaardigheden. Leerkrachten zullen het onderwijs daarop moeten bijstellen en in teamverband moeten bijdragen aan onderwijsontwikkeling en de verantwoording daarvan.

Het is daarom niet voldoende om de genoemde 21ste-eeuwse vaardigheden louter 'toe te voegen' aan het bestaande curriculum. Wat nodig is, is een toekomstgerichte visie op het onderwijs en op leren. De 'klassieke inrichting van het onderwijs' zal (alléén) niet meer toereikend zijn. De obs Piet Mondriaan gaat in de komende beleidsperiode gericht op zoek naar andere, effectievere vormen van leren. Ons uiteindelijke doel daarmee is een weloverwogen implementatie van de 21ste-eeuwse vaardigheden in ons onderwijs.

Hierbij willen we een (nadere) invulling geven aan begrippen als toekomstgericht onderwijs, eigentijds curriculum, talentontwikkeling, gepersonaliseerd leren, authentiek, contextrijk en betekenisvol onderwijs, samenwerkend leren, probleemgestuurd onderwijs, 'nieuw leren', zelfgereguleerd leren en leren met ict. We zien wat de leerlingen hierin nodig hebben en wat leerkrachten daarvoor zouden moeten bieden. We zien ook dat dat een verschuiving betekent in de klassieke rol van leerkracht als kennisoverdrager: alléén de traditionele rollen van een leerkracht, waaronder die van didacticus en pedagoog, volstaan niet meer.

De 21^{ste}-eeuwse vaardigheden worden als volgt omschreven (BRON):

- **Communiceren:** doelgericht boodschappen kunnen overbrengen en begrijpen.
- **Samenwerken:** het samen realiseren van een doel en anderen daarbij kunnen aanvullen en ondersteunen.
- **Probleemoplossend vermogen:** het vermogen om een probleem te herkennen en daarna tot een plan te komen om het probleem op te lossen.
- **Creativiteit:** het vermogen om nieuwe en/of ongebruikelijke maar toepasbare ideeën voor bestaande vraagstukken te vinden.
- **Kritisch denken:** het vermogen om zelfstandig te komen tot weloverwogen en beargumenteerde afwegingen, oordelen en beslissingen.
- **Sociale en culturele vaardigheden:** het vermogen om effectief te kunnen leren, werken en leven met mensen van verschillende etnische, culturele en sociale achtergronden.
- **ICT-basisvaardigheden:** de kennis en vaardigheden die nodig zijn om de werking van computers en netwerken te begrijpen en er ook mee om te kunnen gaan.
- **Informatievaardigheden:** een informatiebehoefte kunnen signaleren en analyseren, en op basis hiervan relevante informatie zoeken, selecteren, verwerken en gebruiken.
- **Mediawijsheid:** de kennis, vaardigheden en mentaliteit die nodig zijn om bewust, kritisch en actief om te gaan met media.
- **Computational thinking:** problemen zo kunnen formuleren dat het mogelijk wordt om een computer of ander digitaal gereedschap te gebruiken om daarmee het probleem op te lossen.
- **Zelfregulering:** zelfstandig handelen en daarvoor verantwoordelijkheid nemen in de context van een bepaalde situatie/omgeving, rekening houdend met de eigen capaciteiten.

Dit betekent voor de leerling:

- dat hij goed leert communiceren
- dat hij leert samenwerken
- dat hij kritisch leert denken
- dat hij beschikt over de basisvaardigheden van ICT
- dat hij beschikt over de basisvaardigheden om kritisch, bewust en actief om te gaan met de media
- dat hij beschikt over de basiskennis van *computational thinking*
- dat hij zichzelf kan reguleren.

Dit betekent voor de medewerkers:

- dat er een verschuiving zal plaatsvinden in de rol van didacticus en pedagoog. Hierbij zullen medewerkers o.a. ook de rol van begeleider, coach, regisseur/ontwerper, instructeur en medespeler aannemen
- dat zij het probleemoplossend vermogen van de leerlingen stimuleren
- dat zij het creatief vermogen van de leerlingen stimuleren
- dat zij het ontwikkelen van sociale en culturele vaardigheden bij leerlingen stimuleren.

Dit betekent voor de organisatie:

- dat zij vertrouwen heeft en geeft aan leerlingen, ouders en medewerkers;
- dat zij haar medewerkers echt ziet en hen ruimte geeft om zich te ontwikkelen.

Strategisch doel 5: wij brengen duurzaamheid in de praktijk

Ons doel is om een duurzame school te zijn, zowel fysiek als in onze relaties. In de komende beleidsperiode formuleren wij samen met de leerlingen, medewerkers en MR ambities en doelen op het gebied van milieumaatregelen. We streven naar een goede energiehouding van ons gebouw. Duurzaamheid is al een onderwerp in ons onderwijs (onder meer in burgerschapsonderwijs, wereldoriëntatie en humanistisch vormingsonderwijs), maar we vertalen het nog niet in alle opzichten naar de directe omgeving van de leerlingen. Ons streven is om deze fysieke, concrete doelen gezamenlijk op te stellen en geïntegreerd in ons dagelijks handelen te verwezenlijken. We werken dit concreter uit in het schoolplan en de jaarplannen.

Wij vatten duurzaamheid ook op als een relationele waarde: we streven naar duurzame relaties met onze leerlingen, ouders en medewerkers, met onze partners in het gebouw en in het dorp. Ons doel daarbij is dat we zorgen voor echt contact en echte betrokkenheid.

Wat betekent dit voor de leerling, de medewerkers en de organisatie?

Dit doel doorkruist onze andere doelen: partnerschap tussen ouders en school, eigenaarschap, lerende organisatie en 21e eeuwse vaardigheden. Wat het betekent voor de leerlingen, medewerkers en de organisatie, is evident: we zien dit doel terug in ons onderwijs, in onze relaties en hoe we met elkaar omgaan (met leerlingen, medewerkers, ouders en partners in onze omgeving) en in ons gebouw.

6. Implicaties voor de organisatie

Onze strategische doelen hebben implicaties voor de organisatie: voor onze huisvesting en onze bedrijfsvoering. In dit hoofdstuk gaan we daar kort op in. We werken deze aspecten nader uit in ons schoolplan.

Huisvesting

We zorgen ervoor dat onze huisvesting ons in staat stelt om onze inhoudelijke doelen te realiseren. Dat betekent dat we in het meerjarenonderhoudsplan voldoende middelen voorzien om ons gebouw toereikend te laten blijven. In dit verband zijn onder meer relevant voldoende fysieke ruimte voor onze leerlingen en onze medewerkers, een adequate inrichting van het gebouw die tegemoetkomt aan vernieuwende onderwijsvormen en toereikende voorzieningen op het gebied van bijvoorbeeld ICT.

Personeel

Onze strategische doelen bieden onze medewerkers veel kansen. Zo bieden we hen ruime mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen en om bijvoorbeeld op onderdelen een expertrol te vervullen binnen het team. Tegelijkertijd verwachten wij van hen dat zij openstaan voor en actief bijdragen aan de vernieuwingen die wij ambiëren. Ons team bestaat uit mensen die daadwerkelijk deel uit willen maken van een lerende organisatie. Een positieve, energieke sfeer, de aanwezige humor, de oprechte interesse in elkaar en de respectvolle manier van met elkaar omgaan zijn duidelijk aanwezig in het team van de obs Piet Mondriaan. De obs Piet Mondriaan wordt gedragen door de mensen die er werken. Dit is waar wij trots op zijn, wat medewerkers aan ons bindt en wat nieuwe medewerkers doet instappen. Een belangrijk facet in de huidige krappe arbeidsmarkt.

Financiën

Wij werken met een meerjarenbegroting. We concretiseren die meerjarenbegroting in de jaarbegrotingen bij de jaarplannen. Wij zijn een financieel gezonde stichting en zien geen financiële knelpunten in het realiseren van onze strategische doelen.

Eénpitter

We zien organisatorische en financiële voordelen in onze status van éénpitter, zoals de platte organisatie met korte lijnen en de afwezigheid van tussenlagen in het management. Wij zijn bovendien een éénpitter met een eigen gebouw. Dat maakt het nodig om (beredeneerde) reserves te bestemmen voor onze huisvestingslasten. Ook dat lichten we toe in onze jaarplannen en jaarbegrotingen.

7. Hoe gaan wij onze strategische doelen realiseren?

De strategie die is vastgelegd in dit Strategisch Beleidsplan wordt geconcretiseerd in een organisatiebreed **schoolplan**. In dat schoolplan formuleren wij de concrete doelen en projecten waarmee we onze strategische doelstellingen in de periode 2019 – 2023 gaan realiseren. We besteden ook aandacht aan de onderlinge prioritering van de projecten: waarmee starten we (en waarom), wat komt later in de beleidsperiode aan de orde etc.

Op basis van het schoolplan stellen we jaarlijks een **jaarplan** op, met onze concrete doelen voor dat jaar. Het jaarplan wordt elk jaar in september met het team besproken en de resultaten worden elk schooljaar in juli geëvalueerd. De financiële consequenties van de schoolplannen worden vastgelegd in de daarbij behorende **jaarbegrotingen**.

8. Literatuurlijst

Hieronder staan de referenties van de literatuur waarnaar in dit strategisch beleidsplan verwezen wordt.

- Duckworth, Kathryn & Garland, Rodie & MacGregor, Alice & Salter, Emma & Vorhaus, John. (2009). Self-regulated learning: a literature review.
- Dweck, C.S. (2011). Mindset. Amsterdam: SWP.
- Marzano, R.J. (2008). Wat werkt in de klas? Middelburg: Bazalt.
- Pameijer, N. (2012). Samen Sterk. Leuven: Acco.
- Postma, J-D. W. (2005). Naar een ecologische zorgethiek voor milieu educatie. *Pedagogiek*, 25, 1, 27-39.
- Zimmerman, B. J. (1990). Self-regulated Learning and Academic Achievement: An overview. *Educational Psychologist*, 25(1), 3-17.