

Koersplan MeerderWeert 2020-2024:

**voor de vormgevers van onze samenleving**

## Over deze koers

### Vooraf

Onze koers 2020-2024 biedt richting aan de scholen om de komende jaren op hun eigen wijze verder aan de slag te gaan met goed en toekomstgericht onderwijs. Die eigenheid is bij MeerderWeert heel belangrijk. Voor teams, individuele medewerkers en natuurlijk ook voor kinderen. Komende koersperiode zetten we daarom in op verdere versterking van ieders eigenaarschap.

Ook focussen we op gespreid leiderschap. We leggen de verantwoordelijkheid laag in de organisatie. Professionals ontwikkelen samen strategisch beleid en voeren dat ook uit. Niet alleen op hun eigen scholen, maar voor alle scholen in onze stichting. Zo werken we binnen MeerderWeert samen aan dat onderwijs dat de vormgevers van de samenleving nodig hebben.

We koesteren verschillen, maar natuurlijk horen onze scholen bij elkaar en vormen één stichting. Komende koersperiode gaan we samen op ontdekkingstocht: wat zijn nu de belangrijke waarden die ons verbinden? Hoe kunnen we elkaar meer inspireren en van elkaar leren?

Onze missie en visie zijn de basis voor ons werk. Ook bouwen we door op wat afgelopen jaren door onze scholen is ingezet en neergezet. We leven in een tijd waarin veranderingen elkaar steeds sneller opvolgen: nu weten wat in 2024 nodig is, kán eigenlijk niet. We kijken komende jaren dus regelmatig of we nog steeds de juiste dingen doen en stellen zo nodig bij. Richtinggevend hiervoor zijn onze drie koerspijlers die in deze koers verder uitgewerkt worden:

- *toekomstgericht ontwikkelen*
- *samen leren, samen leven*
- *eigenaarschap voor kinderen, medewerkers en scholen*

Als organisatie met een belangrijke maatschappelijke opdracht verantwoorden wij graag hoe wij werken en wat wij bereiken. Dat doen wij komende koersperiode aan de hand van de drie koerspijlers.

#### **Koers invoeren: balans!**

Hét sleutelwoord voor de invoering van onze nieuwe koers is: balans. Wij willen niet alleen dat kinderen in balans (leren) zijn, maar ook dat onze medewerkers hun werk vitaal en met enthousiasme kunnen blijven doen. We zijn als organisatie ambitieus, maar gunnen teams hun eigen ontwikkeltempo en gaan voor een mensgerichte manier van werken die rekening houdt met ieders leer- en werkplezier.

*Overal waar in dit document over ouders wordt gesproken, bedoelen wij ook verzorgers.*

Waar staan wij voor?

## Missie

Kinderen maken nu en straks onze maatschappij. Daarom ontwikkelen zij bij ons de kennis, kunde, vaardigheden en mindset die zij als vormgevers van de samenleving nodig hebben.

Wij geloven in de groeimogelijkheden van ieder kind en iedere medewerker en zetten ons elke dag opnieuw met liefde in voor ieders optimale ontwikkeling.

Bij ons leren kinderen: zorgen voor zichzelf, elkaar en hun omgeving. Zo kunnen zij opgroeien tot evenwichtige, gelukkige mensen die actief bijdragen aan de continu veranderende samenleving.

Waar gaan wij voor?

## Visie

Onze onderwijsprofessionals prikkelen de nieuwsgierigheid van kinderen en spreken hun ontwikkelingskracht aan. Zij maken leren uitdagend en creëren een positief leerklimaat. Met kinderen, ouders, samenwerkingspartners en omgeving vormen zij een gemeenschap waarin ieders talent in interactie met elkaar tot bloei komt.

Onze scholen hebben een eigen, herkenbaar profiel en bieden het onderwijs dat kinderen in hun buurt, wijk of dorp nodig hebben. Dat onderwijs is goed en toekomstgericht.

Wij geven kinderen kennis van belangrijke basisvakken als taal en rekenen mee en wat verder nodig is om nu en 'later' actief mee te kunnen doen in onze samenleving. Hier horen sociale, emotionele en creatieve vaardigheden bij, net als een onderzoekende houding, regie leren nemen over je ontwikkeling, leren samenwerken en je authentieke zelf worden als mens.

Waar focussen wij op richting 2024?

## Onderwijs voor de vormgevers van onze samenleving

Onze scholen werken toekomstgericht aan de ontwikkeling van kinderen, zodat die kunnen blijven meedoen in een steeds sneller veranderende samenleving. Neem alleen al de technologische innovaties die elkaar in rap tempo opvolgen, de wetenschap die niet stil staat, de impact van sociale media of het feit dat kinderen van nu 'later' beroepen doen die nu nog niet bestaan.

Kennis en vaardigheden zijn voor die 'onzekere' toekomst belangrijk, maar er is méér. Wij leren kinderen ook om voor zichzelf, elkaar en hun omgeving te zorgen. Dat maakt dat zij nu en 'later' werkelijk kunnen samen-leven. Iedereen kan en mag bij ons zijn/haar unieke zelf zijn en zich ontwikkelen op een manier die bij hem of haar past. Eigenaarschap krijgen en (leren) nemen hoort daar bij, voor kinderen, individuele professionals en onderwijsteams.

### **Koerspijlers richting 2024**

- 1 toekomstgericht ontwikkelen
- 2 samen leren, samen leven
- 3 eigenaarschap voor kinderen, medewerkers en scholen

We werken vanuit deze drie richtinggevende koerspijlers op verschillende niveaus en tempo's in samenhang aan verschillende ontwikkelthema's. Deze thema's en de activiteiten die hieruit voortkomen voor de eerste koersperiode, zijn samengevat in een overzicht achterin dit koersplan. Jaarlijks monitoren we hoever we zijn met onze koers en stellen dit overzicht dan zo nodig bij.

# Koerspijlers en ontwikkelthema's

## **Koerspijler 1: toekomstgericht ontwikkelen**

Ons onderwijs richt zich op de brede ontwikkeling van kinderen. Zij ontwikkelen bij ons de kennis, kunde en vaardigheden die zij voor hun toekomst in een complexe maatschappij nodig hebben. Zij leren omgaan met zichzelf, anderen en de samenleving en vooral ook 'mens' te worden. Dat betekent onder meer: ontdekken wie zij zijn, wat zij kunnen en reflecteren op hun eigen ontwikkeling.

Onze onderwijsprofessionals geven professionele instructie en begeleiden en coachen kinderen. Zij stimuleren ze om lef te tonen, initiatief en regie te nemen, balans te vinden in hun leven, nieuwe uitdagingen aan te gaan en een onderzoekende houding te ontwikkelen. Dit doen zij op een manier die ieders nieuwsgierigheid, interesse en talent aanspreekt – leren met hoofd, hart en handen. Zij bieden variatie in passende leervormen, leermethodieken en in de inzet van nieuwe technologie.

Niet alleen onder maar ook buiten schooltijd bieden wij een verrijkende en betekenisvolle leer- en ontwikkelomgeving. Hiervoor werken we intensief samen met partners in onder meer opvang, welzijn, sport, cultuur en jeugdhulp. Ook medewerkers voelen de motivatie en ruimte om zichzelf te blijven ontwikkelen en te blijven groeien in het onderwijs en in onze organisatie.

## **Ontwikkelthema's richting 2024**

- onze scholen bieden kinderen een breed en toekomstgericht aanbod voor de ontwikkeling van kennis, kunde en (sociale) vaardigheden en persoonsvorming, waarbij vakken zijn geïntegreerd waar mogelijk
- met partners in opvang en het voortgezet onderwijs stemmen onze scholen af over doorgaande (pedagogische) leer- en ontwikkellijnen
- onze scholen zijn voorlopers wat betreft de inzet van de nieuwste wetenschappelijke inzichten en technologische ontwikkelingen in het onderwijs

## **Koerspijler 2: samen leren, samen leven**

Wij werken permanent aan een veilige ontwikkel- en werkomgeving, waarin wij van en met elkaar leren. We investeren in sociale ontwikkeling en samenwerking en leren kinderen om voor zichzelf, elkaar en hun omgeving te zorgen. Dit doen wij omdat wij ervan overtuigd zijn dat de persoonlijke ontwikkeling en ook burgerschap basiskwaliteiten zijn die vaardigheden als creativiteit, samenwerken, kritisch denken en communicatie stimuleren.

Wij benaderen kinderen, ouders en elkaar op een positieve, opbouwende manier en gaan respectvol om met elkaars verschillen. Onze scholen en integrale kindcentra (IKC's) zijn ook ontmoetingsplaatsen in de buurt of wijk en wij verbinden kinderen, ouders, medewerkers, samenwerkingspartners en de omgeving met elkaar.

We halen de wereld naar binnen en gaan er ook op uit, zodat kinderen zich bewust worden van wat er in de maatschappij gebeurt. Zo geven wij ze een sterke basis mee om nu en later samen te leven en als actieve burgers bij te dragen aan die samenleving. Ouders zijn hierin onze partners: samen begeleiden wij hun kinderen op hun weg de wereld in.

Als scholen van MeerderWeert horen we bij één stichting. We gaan komende koersperiode actief op zoek naar hoe teams en scholen elkaar nog meer kunnen inspireren en vanuit welke gedeelde en verbindende kernwaarden onze medewerkers elke dag hun werk doen.

Ook geven we gespreid leiderschap vorm en leggen verantwoordelijkheden lager in de organisatie. Professionals zijn actief betrokken bij de strategische thema's die belangrijk zijn voor onze scholen en stichting.

### **Ontwikkelthema's richting 2024**

- ons onderwijs draagt bij aan de ontwikkeling van burgerschap bij kinderen en onze scholen zorgen dat kinderen zich breed kunnen oriënteren op hun toekomst – wij werken hiervoor duurzaam samen met (wijk)verenigingen en bedrijven en organisaties in de regio
- MeerderWeert draagt in de regio actief bij aan een onderwijsklimaat dat inzet op gelijke ontwikkelingskansen en thuisnabij onderwijs voor kinderen die iets extra's nodig hebben voor hun ontwikkeling
- wij onderzoeken welke (kern)waarden ons verbinden, hoe onze scholen elkaar vanuit hun eigenheid meer kunnen inspireren en hoe wij gezamenlijke ontwikkelkansen kunnen initiëren met ruimte voor professionals

### **Koerspijler 3: eigenaarschap voor kinderen, medewerkers en scholen**

Iedereen mag bij ons zijn/haar unieke zelf zijn en zich ontwikkelen op een manier die daarbij past. Stap voor stap leren kinderen bij ons zelf mede-eigenaar te zijn van hun ontwikkeling en zicht te krijgen op hun talent, ontwikkelkansen en toekomstmogelijkheden.

Onze medewerkers hebben veel professionele ruimte en zijn eigenaar van hun eigen ontwikkeling. MeerderWeert biedt daarvoor een royaal opleidings- en groeiaanbod. Er zijn leernetwerken actief en medewerkers kijken tijdens audits en visitaties in elkaars keuken. Ook zijn medewerkers betrokken bij strategische (beleids)ontwikkeling. We werken in onze organisatie toe naar gespreid leiderschap.

Medewerkers die hun vakmanschap willen verdiepen, of willen doorgroeien naar een leidinggevende functie of een expertrol, krijgen daarvoor alle leer- en ontwikkelkansen. We werken hiervoor samen met collega-organisaties om talent te werven en te behouden voor de regio.

Scholen hebben veel autonomie en bieden in hun buurt, wijk of dorp dat (toekomstgerichte) onderwijs dat het beste past bij kinderen. Zij hebben een duidelijk - en voor ouders herkenbaar - 'eigen' profiel en laten ook zien dat zij bij MeerderWeert horen. In hun schoolplannen en jaarplannen vertalen scholen de MeerderWeert-koers op hun eigen wijze in concrete doelen, passend bij wat kinderen nodig hebben voor hun toekomst.

#### **Ontwikkelthema's richting 2024**

- onze scholen leren kinderen mede-eigenaar te zijn van hun eigen ontwikkeling, onze medewerkers hebben veel verantwoordelijkheid en professionele ruimte en maken zelf (strategisch) beleid en onze scholen hebben een herkenbaar eigen profiel
- onze medewerkers kunnen rekenen op een royaal opleidingsaanbod en doorstroom- en mobiliteitskansen om hun expertise in een andere rol of op een andere school in te zetten
- onze scholen bieden kwaliteitsonderwijs – zij hebben allemaal minimaal een basisarrangement en het aantal scholen met de hoogste inspectiebeoordeling ('goed') verdubbelt; wij leren van elkaar via onder meer intervisie, audits en visitatie

## Koers in praktijk

### Ontwikkelthema's en activiteiten voor de eerste koersperiode

Wij werken in samenhang aan de koerspijlers en de ontwikkelthema's die daarbij horen. Dit doen wij met het managementmodel van Knoster als hulpmiddel (zie bijlage).

Dit model gaat ervan uit dat organisaties in staat zijn om te veranderen en te verbeteren als in balans wordt gewerkt aan: strategie, organisatiestructuur en werkprocessen, cultuur, medewerkers, middelen en het monitoren van resultaten. Al deze bouwstenen beïnvloeden elkaar. Draaien wij op al deze gebieden aan de juiste knoppen, dan groeien wij en zijn in staat om kinderen, ouders, samenwerkingspartners – en uiteindelijk de samenleving – kwaliteit te leveren.

Wij willen als organisatie met een maatschappelijke opdracht op transparante wijze verantwoorden wat wij doen en wat wij bereiken. Minimaal jaarlijks toetsen we op alle onderdelen of en in hoeverre we op koers liggen.

#### **Onze strategie**

- we werken aan gespreid leiderschap: divers samengestelde groepen medewerkers krijgen en nemen leiderschap: wij gaan verantwoordelijkheden meer samen dragen en professionals ontwikkelen in co-creatie zelf strategisch beleid – meer professionele ruimte voor verbetering en vernieuwing
- strategische personeelsplanning: we werven, ontwikkelen, binden en boeien onze medewerkers zodat we continuïteit en kwaliteit kunnen blijven bieden en ook in de toekomst een optimale personeelsbezetting hebben
- we ontwikkelen een eenduidig model voor een ononderbroken pedagogische ontwikkeling met partners in kinderopvang voor kinderen van 0 jaar en werken vanuit een gezamenlijke visie aan de (talent)ontwikkeling van kinderen
- we profileren ons actief in de regio als initiator en stakeholder in het maatschappelijk debat dat kinderen en onderwijs aangaat – met specifieke focus op kansengelijkheid en thuisnabij (passend) onderwijs
- we intensiveren de samenwerking met Eduquaat voor een efficiënte bedrijfsvoering, meer kennisdeling en continuïteit en uitbreiding van ons onderwijsaanbod

#### **Onze organisatiestructuur en werkprocessen**

- we gaan over van een tweehoofdige naar een eenhoofdige raad van bestuur en naar gespreid leiderschap
- we gaan werken met zes mandaatgroepen die strategisch beleid ontwikkelen: zo vergroten we de professionele ruimte van onderwijsprofessionals
- we leggen verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie en stemmen daar processen en managementinformatie op af
- we maken onze processen efficiënter en kijken vanuit de bedoeling van ons werk welke systemen we echt nodig hebben: wij willen op alle niveaus in één oogopslag inzicht hebben in relevante data om te kunnen (bij)sturen



## **Onze cultuur**

- we leren en ontwikkelen samen, onder meer in leernetwerken en mandaatgroepen die input ophalen bij kinderen, medewerkers, ouders en samenwerkingspartners
- interne intervisie, visitatie en audits zorgen voor versterking van interne netwerken, vergroting van eigenaarschap, motivatie en professionalisering van onderwijsprofessionals
- we bouwen aan een cultuur waarin mobiliteit 'normaal' is en professionals hun kennis en ervaring breed inzetten voor onze organisatie
- we halen op onze scholen bij medewerkers op vanuit welke waarden zij werken en brengen in kaart wat ons verbindt en hoe wij elkaar nog meer kunnen inspireren

## **Onze medewerkers**

- medewerkers weten welke kennis, vaardigheden en houding worden verwacht en nemen eigenaarschap voor hun ontwikkeling
- we organiseren een kweekvijver voor professionals die willen doorstromen naar een andere rol, functie of kiezen voor een ontwikkeling 'in de breedte'
- we bieden startende medewerkers begeleiding en coaching en extra ondersteuning in de klas
- iedere medewerker en leidinggevende voeren jaarlijks ontwikkelingsgesprekken

## **Onze middelen**

- elke school heeft een eigen budget voor innovatieve en onderwijskundige verbeteringen
- elke school zorgt ervoor dat de nieuwste wetenschappelijke inzichten en technologie die passend zijn bij zijn profiel en schoolplan ingezet worden voor het onderwijs
- scholen krijgen tijd en ruimte om samen te leren
- onze schoolgebouwen zijn eigentijds en duurzaam en worden goed onderhouden

## **Onze resultaten monitoren**

- we meten om de drie jaar de tevredenheid van kinderen, ouders en medewerkers en gaan ook in gesprek om input te krijgen voor ons strategisch beleid
- onze scholen hebben minimaal een basisarrangement van de inspectie en komende koersperiode verdubbelt het aantal scholen met de hoogste inspectiebeoordeling ('goed')
- we professionaliseren onze cyclus van kwaliteitszorg (zelfevaluatie, visitatie, audits, intervisie, leernetwerken)
- we zorgen dat cruciale managementinformatie realtime beschikbaar is op alle niveaus in onze organisatie
- ons begrotingsproces is gericht op het onderwijs en de ontwikkeling van medewerkers

Bijlage: knostermodel

	+	<b>Structuur</b> Processen & organisatie	+	<b>Cultuur</b> Leiderschap & basiswaarden	+	<b>Mensen</b> Competenties Vaardigheden	+	<b>Middelen</b> ICT, geld & faciliteiten	+	<b>Resultaten</b> Producten & effecten	=	Verwarring Geen samenhang & visie
<b>Strategie</b> Scenario's & architectuur	+		+	<b>Cultuur</b> Leiderschap & basiswaarden	+	<b>Mensen</b> Competenties Vaardigheden	+	<b>Middelen</b> ICT, geld & faciliteiten	+	<b>Resultaten</b> Producten & effecten	=	Chaos Geen besturing & beheersing
<b>Strategie</b> Scenario's & architectuur	+	<b>Structuur</b> Processen & organisatie	+		+	<b>Mensen</b> Competenties Vaardigheden	+	<b>Middelen</b> ICT, geld & faciliteiten	+	<b>Resultaten</b> Producten & effecten	=	Weerstand Geen binding
<b>Strategie</b> Scenario's & architectuur	+	<b>Structuur</b> Processen & organisatie	+	<b>Cultuur</b> Leiderschap & basiswaarden	+		+	<b>Middelen</b> ICT, geld & faciliteiten	+	<b>Resultaten</b> Producten & effecten	=	Ongerstheid Geen vaardigheden
<b>Strategie</b> Scenario's & architectuur	+	<b>Structuur</b> Processen & organisatie	+	<b>Cultuur</b> Leiderschap & basiswaarden	+	<b>Mensen</b> Competenties Vaardigheden	+		+	<b>Resultaten</b> Producten & effecten	=	Frustratie Geen voorzieningen
<b>Strategie</b> Scenario's & architectuur	+	<b>Structuur</b> Processen & organisatie	+	<b>Cultuur</b> Leiderschap & basiswaarden	+	<b>Mensen</b> Competenties Vaardigheden	+	<b>Middelen</b> ICT, geld & faciliteiten	+		=	Nutteloosheid Geen toegevoegd waarde
<b>Strategie</b> Scenario's & architectuur	+	<b>Structuur</b> Processen & organisatie	+	<b>Cultuur</b> Leiderschap & basiswaarden	+	<b>Mensen</b> Competenties Vaardigheden	+	<b>Middelen</b> ICT, geld & faciliteiten	+	<b>Resultaten</b> Producten & effecten	=	<b>GROEI &amp; VERANDERING</b>

Wij gebruiken het knostermodel als model voor groei en verandering.