



Koerskaart 2011-2014

Medewerkersontwikkelingen

- ▶ **Dicht bij het onderwijsproces**
 - Scholing en coaching on the job
 - Teamscholing en -coaching
- ▶ **Eerste dimensie van professionaliteit: vakmanschap**
 - Visitatie en coaching on the job bij uitvoering groepsplan
 - Visitatie en coaching on the job gericht op instructie
- ▶ **Tweede dimensie van professionaliteit: professionele vaardigheden**
 - Oudercommunicatie
 - Teamcommunicatie
 - Oplossingsgericht werken
 - Vaardigheden directeuren t.b.v. de gesprekkencyclus
- ▶ **Derde dimensie van professionaliteit: ICT en analyse**
 - Optimaal werken met het leerlingvolgsysteem
 - Opbrengstanalyses ondersteunen
- ▶ **Onderzoek en ontwikkeling**
 - Uitdagen kleine verbeteringen te realiseren
 - Samenwerking met lectoraten
 - Expertisegroepen
 - Eenbes-Academie
- ▶ **Functieontwikkeling**
 - Combinatiefuncties kinderopvang/onderwijs
 - Functiemix
- ▶ **Mobiliteit van medewerkers en directeuren**
 - Meerscholige directeuren voor kleine scholen
 - Zichzelf vernieuwende teams
 - Flexibele in-, door- en uitstroom
 - Levensfasebewust medewerkersbeleid

Organisatieontwikkelingen

- ▶ **Efficiëntie**
 - ICT inzetten om ouders te betrekken (thuis oefenen, resultaten inzien, tips)
 - Beperken van overleg en werkgroepen/specialisten met zeggenschap
 - Optimaliseren van informatieprocessen
 - Financieel beleid voortzetten en inspelen op krimp
 - Kennisgroepen: benutten van elkaars ontwikkelingen en producten
- ▶ **Communicatie**
 - Communicatie met ouders: check van wensen en verwachtingen
 - Communicatie met partners versterken
 - Kwaliteit van het onderwijs extern communiceren
 - Innovatie en talenten extern communiceren
- ▶ **Efficiënte organisatie brede school**
 - Grote groepen leerlingen met meerdere begeleiders
- ▶ **Onderwijskundig leiderschap**
 - Directeuren met zicht en grip op onderwijsproces en -resultaat
 - Bestuur de scholen in

Ambitie
De Eenbes wil...
... kinderen toerusten voor de 21^e eeuw
... kinderen basisvaardigheden meegeven
... kinderen onderwijs bieden dat bij hen past
... medewerkers in staat stellen zich te professionaliseren
... een goed werkgever zijn
... als regisseur samen met partners arrangementen aanbieden
... mensen en middelen efficiënt en doelmatig inzetten

Medewerkersontwikkelingen
▶ Dicht bij het onderwijsproces
▶ Drie dimensies van professionaliteit
▶ Onderzoek en ontwikkeling
▶ Functieontwikkeling
▶ Mobiliteit van medewerkers en directeuren

Innovatie
Innovatieve pilots
▶ Dagarrangementen
▶ Grote mate van inzet van ICT
▶ Gericht op competenties van de 21^e eeuw
▶ Talenten inzetten
▶ Externe scholing
▶ Onderzoek naar de kwaliteit van het leerproces en de opbrengsten
▶ Nieuwbouw benutten

Ontwikkelingen Kind & Onderwijs
Leren in de 21^e eeuw
▶ Denkstrategieën en metacognitie
▶ ICT als doel
▶ Taal en rekenen

Passend onderwijs en opbrengsten
▶ Handelingsgericht diagnosticeren
▶ Opbrengsten analyseren
▶ Afstemmen op de ontwikkeling van het kind
▶ Expertisecentrum

Brede school
▶ Dezelfde pedagogische lijn
▶ Gezamenlijke arrangementen, ieder op zijn kerntaak
▶ Ruimte voor kinderen
▶ Ouders als partners in onderwijs en opvoeding

Resultaten
▶ Kwaliteit
▶ Continuïteit
▶ Goed werkgeverschap

Ontwikkelingen Kind & Onderwijs

- Leren in de 21^e eeuw**
- ▶ **Denkstrategieën en metacognitie**
 - Contextgericht onderwijs
 - Crosscurriculair programma
 - Sociaal-emotionele vorming
 - ▶ **ICT als doel**
 - Mediawijsheid
 - Informatievaardigheden
 - Kennisproductie
 - Samenwerkend construeren
 - Normen en waarden
 - ▶ **Taal en rekenen**
 - Uitstekende instructie
 - Conform de referentieniveaus

- Passend onderwijs en opbrengsten**
- ▶ **Handelingsgericht diagnosticeren**
 - ▶ **Opbrengsten analyseren**
 - ▶ **Afstemmen op de ontwikkeling van het kind**
 - Werken met doelstellingen op verschillende niveaus
 - Werken met niveaugroepen
 - Gebruikmaken van ICT (ELO)
 - Groepsplannen en individuele ontwikkelingsperspectieven
 - ▶ **Expertisecentrum**
 - Gespecialiseerde zorg
 - Onderzoek

- Brede school**
- ▶ **Dezelfde pedagogische lijn**
 - ▶ **Gezamenlijke arrangementen, ieder op zijn kerntaak**
 - Partners verzorgen activiteiten binnen thematisch onderwijs
 - Aansluitend dagprogramma vanuit één uitvalsbasis
 - ▶ **Ruimte voor kinderen**
 - Vrij spelen, zichzelf vermaken
 - Fysieke vrije ruimte (plein en bos)
 - ▶ **Ouders als partners in onderwijs en opvoeding**

Resultaten

- ▶ **Kwaliteit**
 - Alle scholen hebben hogere opbrengsten
 - Onderzoek toont aan dat leerlingen denkstrategieën en metacognitie hebben ontwikkeld
 - Onderzoek toont aan dat leerlingen goed met ICT leren omgaan
 - Leerling- en oudertevredenheid is bovengemiddeld
- ▶ **Continuïteit**
 - De Eenbes en de scholen hebben een goed imago
 - Meer 'kleur': De Eenbes staat niet alleen bekend als degelijk
 - Het gemiddelde marktaandeel blijft minimaal gelijk
 - De partners van De Eenbes beoordelen de samenwerking positief
- ▶ **Goed werkgeverschap**
 - Medewerkers tonen zich tevreden
 - De ontwikkeling van medewerkers wordt positief beoordeeld
 - Efficiënte inzet van medewerkers

Deze Koerskaart geeft aan wat we in de jaren 2011-2014 willen doen, om onze maatschappelijke opdracht waar te maken. De Koerskaart geeft de richting aan; de scholen en medewerkers van De Eenbes kiezen de wijze waarop zij de ambities gaan waarmaken. In de school- en projectplannen vullen zij de koers verder in. Zo wordt gaandeweg steeds concreter wat onze ingeslagen richting betekent voor de kinderen, voor het gedrag van de leerkracht in de groep, voor leden van projectteams en voor directieleden. De koers zetten we samen uit!

Onze maatschappelijke opdracht
Onze maatschappelijke opdracht is deels verwoord in de Wet op het primair onderwijs. Zelf hebben we onze opdracht als volgt geformuleerd:

De Eenbes biedt eigentijds en kwalitatief onderwijs in Geldrop-Mierlo, Nuenen, Heeze en Laarbeek. Op onze scholen kunnen leerlingen zich optimaal ontwikkelen. Ons onderwijs rust de kinderen toe op hun toekomst. De Eenbes biedt samen met partners onderwijsarrangementen: begeleiding en zorg aan leerlingen, afgestemd op de behoeften en wensen van ouders en de directe omgeving van de scholen – nu en in de toekomst. Wij zorgen dat ieder kind dicht bij de eigen leef- en leeromgeving terecht kan voor onderwijs en zorg.

De koers in kernbegrippen

Toekomstgericht onderwijs
In ons onderwijs besteden we de komende jaren veel aandacht aan toekomstbestendigheid. We ontwikkelen bijvoorbeeld de metacognitie van onze leerlingen: het besef en de ontwikkeling van de eigen leerstrategieën. Met andere woorden, we leren onze leerlingen leren.

Gespecialiseerde zorg en begeleiding aan leerlingen
De Eenbes heeft een eigen expertisecentrum. Dit centrum is voor alle Eenbes-scholen partner voor gespecialiseerde zorg, begeleiding en het doen van onderzoek bij leerlingen.

Realistische onderwijsvernieuwing
Het Eenbes-InnovatiePlatform realiseert onderwijsvernieuwing voor alle Eenbes-scholen. Verder start het InnovatiePlatform een aantal innovatieve pilots, om op een verantwoorde manier nieuwe vormen van onderwijs in de praktijk te verkennen en onderzoeken.

Een stabiele professionele onderwijsorganisatie
De Eenbes vormt het bestuur van een grote groep scholen. We hebben de schaal, omvang en mogelijkheden om pilots op te zetten, onze medewerkers ontwikkelingsmogelijkheden te bieden, een eigen expertisecentrum uit te bouwen, etc.

Kansen voor talenten
Onze talentvolle en ambitieuze leraren krijgen kansen en mogelijkheden. Ze kunnen deelnemen aan pilots, leren in de Eenbes-Academie, en hun vakmanschap en professionele vaardigheden ontwikkelen door teamscholing en coaching.





Ontwikkelingen Kind & Onderwijs

Visie op onderwijs

Het onderwijs van De Eenbes richt zich op de benodigde basisvaardigheden van nu én de vaardigheden van de toekomst. Taal, lezen en rekenen zijn basisvakken waaraan we dagelijks op een opbrengstgerichte wijze aandacht en onderwijstijd besteden. Daarnaast is ons onderwijs toekomstgericht en -bestendig. We houden nu al rekening met de vaardigheden die leerlingen in de toekomst nodig hebben zoals interpersoonlijke vaardigheden, *leren leren* en samenwerken.

Thema's 2011–2014

In de eerste plaats werkt De Eenbes aan de ontwikkeling van het onderwijs. Dit doen wij op drie gebieden:

- ▶ We willen inspelen op het leren van kinderen in de 21^e eeuw, om onze leerlingen toekomstbestendig toe te rusten. Dit doen we door hen denkstrategieën (*leren leren*) en metacognitie (het besef van de eigen leerstrategieën) bij te brengen. Dit doen we in een media-rijke leeromgeving. Ook willen we hen taal en rekenen bijbrengen conform de wettelijk voorgeschreven referentieniveaus.
- ▶ We willen passend onderwijs bieden aan elke leerling en daarbij zo hoog mogelijke leeropbrengsten realiseren. Dat betekent dat we handelingsgericht

diagnosticeren: we brengen de onderwijsbehoefte in beeld en vertalen die in directe en haalbare acties. Verder maken we goede analyses van de leeropbrengsten, zodat we op een goede manier kunnen ingrijpen. Vervolgens bieden we de leerlingen onderwijs aan dat naadloos aansluit bij de ontwikkeling van elk kind. Groepsplannen en individuele ontwikkelingsperspectieven beschrijven de doelstellingen en de aanpak. We hebben een Expertisecentrum in huis dat onderzoek doet en gespecialiseerde zorg verleent en organiseert.

- ▶ We willen ons onderwijs aanbieden in brede scholen, waarin we samenwerken met andere maatschappelijke instellingen. Zo kunnen we kinderen gevarieerde arrangementen aanbieden. Met onze partners maken we opvoedkundige afspraken, zodat we op dezelfde lijn zitten. Samen willen we kinderen de ruimte bieden om de wereld te ontdekken en te leren van de dingen die ze tegenkomen.

Innovatie

Om de ontwikkeling van ons onderwijs te versnellen, starten we innovatieve pilots op het gebied van leren in de 21^e eeuw, ICT en dagarrangementen. We zoeken binnen De Eenbes naar talenten die deze pilots invullen en uitvoeren. Aan de pilots koppelen we onderzoek naar de resultaten.

Medewerkersontwikkelingen

Visie op medewerkers

Medewerkers zijn in onze visie professionele en opbrengstgerichte leraren. Zij werken dagelijks aan het realiseren van onze maatschappelijke opdracht. Onze medewerkers zijn de motor voor onderwijsinnovatie en expertise in zorg.

Thema's 2011–2014

In onze koers krijgen medewerkers veel ruimte. De komende jaren werken we aan medewerkersontwikkeling op vijf gebieden:

- ▶ Ontwikkeling van medewerkers dicht bij het onderwijsproces. De ontwikkeling van medewerkers moet bijdragen aan de kwaliteit en ontwikkeling van ons onderwijs. Met scholing, begeleiding en coaching 'on the job' geven we aandacht aan het leerkrachtgedrag in de klas. We willen investeren in klassenbezoeken en het bespreken daarvan. De directie, IB-ers, ICT-ers en LB-ers kunnen leerkrachten begeleiden bij het maken van analyses en plannen, en bij de uitvoering in de klas.
- ▶ Drie dimensies van professionaliteit. De ontwikkelprogramma's voor onze medewerkers richten zich op drie dimensies van professionaliteit: vakmanschap, professionele vaardigheden en het werken met systemen.
- ▶ Onder vakmanschap verstaan we bijvoorbeeld: goed instructie geven, een veilig leerklimaat creëren, omgaan met nieuwe media in de klas.
- ▶ Onder professionele vaardigheden verstaan we bijvoorbeeld de communicatie met ouders en collega's. Ook oplossingsgericht werken vinden we belangrijk. Voor directeuren gaat het onder andere om vaardigheden die zij nodig hebben voor het voeren van professionele functionerings- en beoordelingsgesprekken.
- ▶ De derde dimensie van professionaliteit bestrijkt het werken met systemen, het interpreteren van data en het maken van analyses.

- ▶ Onderzoek krijgt veel aandacht binnen De Eenbes. In ieder geval vanuit het expertisecentrum en gekoppeld aan de pilots, maar bij voorkeur ook daarbuiten. Daartoe zoeken we samenwerking met lectoraten. Ook starten we met interne expertisegroepen en de Eenbes-Academie.
- ▶ Functieontwikkeling. De Eenbes wil medewerkers de mogelijkheid bieden zich kwalitatief te ontwikkelen in hun functie, en wil met nieuwe functies en combinatiefuncties aansluiten op ontwikkelingen in het werkveld.
- ▶ De Eenbes stimuleert mobiliteit van medewerkers en directeuren.

Organisatieontwikkelingen

Visie op de organisatie

De Eenbes wil het onderwijs vormgeven in brede scholen voor kinderen van 0 tot 16 jaar, samen met ouders en partners in opvoeding en onderwijs. Daarbij profileren we ons als initiërende, leidende onderwijspartner.

Thema's 2011–2014

- Om de ontwikkeling van het onderwijs en de medewerkers optimaal te organiseren, is een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering essentieel. De komende jaren richten we ons op vier gebieden:
- ▶ Onderwijskundig leiderschap van het bestuur en de directeuren, gericht op de kwaliteit en ontwikkeling van het onderwijs en onze medewerkers.
 - ▶ Communicatie met ouders en partners.
 - ▶ Een efficiënte organisatie van de brede scholen.
 - ▶ Een efficiënte bedrijfsvoering door onder andere de inzet van ICT en het stroomlijnen van informatieprocessen.



De Eenbes **Onze koers geeft de richting aan die we ingaan met ons onderwijs, onze medewerkers en de bedrijfsvoering. De huidige situatie is het vertrekpunt. Dat betekent dat bestaande ontwikkelingen doorgaan en dat we aansluiten bij wat er al gebeurt. Op alle niveaus wordt resultaatgericht leiding gegeven. De koers geeft houvast bij de keuzes van vandaag én morgen. Medewerkers van De Eenbes, ouders, samenwerkingspartners en de raad van toezicht worden de komende jaren op de hoogte gehouden over de invulling van de koers. Het college van bestuur stimuleert de uitvoering, draagt er zelf aan bij en volgt de resultaten.**

Houd ook onze website in de gaten www.eenbes.nl

Begrippenlijst

Brede scholen: In brede scholen wordt onderwijs gecombineerd met bijvoorbeeld kinderopvang, zorg, welzijn, sport en/of cultuur.

Dagarrangementen: Elke basisschool biedt leerlingen en ouders een sluitend dagprogramma tussen 7.30 en 18.30 uur, dat naar keuze samengesteld kan worden uit verschillende onderdelen. School, kinderopvang, zorg en vrije tijd zijn uitstekend op elkaar afgestemd.

Denkstrategieën: Het toepassen van verschillende denkstrategieën bevordert dat leerlingen 'dieper en beter' gaan nadenken. In de lessen worden verschillende denkstrategieën aangeboden, bijvoorbeeld een schema dat overeenkomsten en verschillen in beeld brengt, een woordspin of een mindmap.

Eenbes-Academie: Initiatief van De Eenbes, zodat alle medewerkers zich kunnen opleiden en scholen. De Eenbes-Academie stimuleert leraren om hun kennis op professionele wijze up-to-date te houden.

Groepsplannen: Leraren brengen alle leerbehoeften en niveaus van leerlingen van de groep in beeld. Vervolgens wordt een plan van aanpak – het groepsplan – opgesteld en uitgevoerd. Bijvoorbeeld een groepsplan voor rekenen groep 7.

Handelingsgericht diagnosticeren: Leraren weten precies wat een kind in de groep en in de les nodig heeft, doordat er goed is gekeken naar het kind en de resultaten. De leraar weet welke instructie nodig is, welke opdrachten, activiteiten en ondersteuning.

Individuele ontwikkelingsperspectieven: De leraar maakt een reële inschatting van hoe de leerling zich zal ontwikkelen, als deze buiten de kaders van het groepsplan valt. De leraar kijkt naar het ontwikkelingsperspectief in rekenen, taal en sociale vaardigheden. De resultaten 'tot nu toe' zijn belangrijke uitgangspunten.

Innovatieve pilotprojecten: Eenbes-scholen onderzoeken in een veilige omgeving welke nieuwe onderwijsvormen resultaat hebben. Twee voorbeelden:

1. In de gemeente Mierlo starten we het innovatieve pilotproject 'De Doorbraak, groepsdoorbrekend onderwijs'. Daarin gaan meerdere groepen leerlingen met de leerkrachten aan de slag volgens een nieuwe werkwijze. Soms samen als één groep, soms apart als twee jaargroepen. Soms in niveaugroepen voor taal of rekenen. Soms in aparte ruimtes met één leraar, soms met meerdere groepen en leraren in één ruimte.
2. Meerdere Eenbes-scholen starten met het innovatieve project 'DenkBeelden'. In dit project krijgen eigentijdse, vernieuwende werkvormen (DenkBeelden) een vaste plaats in de lessen. Denk daarbij aan werkvormen als een mindmap, beeldwoordenveld of VENN-diagram. Dit zijn grafische schema's waarvan bewezen is dat ze de leerresultaten van leerlingen verbeteren. Deze werkvormen stimuleren leerlingen om slim gebruik te maken van denkstrategieën die ze in de toekomst meer en meer nodig hebben. Elke werkvorm wordt verbonden aan metacognitie.

Lectoraten: Een lectoraat is verbonden aan een hogeschool, bijvoorbeeld een PABO (leraar)opleiding. Lectoraten ontwikkelen kennis en doen praktijkgericht onderzoek binnen één onderwijsgebied, bijvoorbeeld nieuwe vormen van leren in het basisonderwijs.

Leren leren: Leren hoe je moet leren. Bijvoorbeeld door studievaardigheden, slimme technieken voor het geheugen, samenvattingen en schema's.

Media-rijke leeromgeving: In de school en de groep worden nieuwe media zoals ICT, computer, internet en digitaal schoolbord vaak en gevarieerd ingezet.

Metacognitie: Leerlingen leren beseffen hoe ze leren en hoe ze kennis opbouwen. Bijvoorbeeld: als leerlingen allerlei kenmerken van een dier opschrijven, vragen we ook te noteren hoe zij aan deze kennis gekomen zijn.

Onderwijsarrangement: Onderwijs op maat, waarbij rekening wordt gehouden met de talenten en leermogelijkheden van de leerlingen. Bijvoorbeeld bij samenwerken, zelfstandig werken en instructie.

Onderwijsinnovatie: Vernieuwen en up-to-date houden van de school, het onderwijs, de wijze van lesgeven en de schoolorganisatie.

Onderwijskundig leiderschap: De schoolleider is zo veel mogelijk gericht op de kwaliteit van het onderwijs en probeert de school en het team zodanig te begeleiden en te sturen, dat leerlingen de beste resultaten behalen.

Onderwijstijd: De totale tijd die een school besteedt aan onderwijs en activiteiten (en die de overheid meetelt als onderwijstijd). De onderwijstijd wordt weergegeven in het aantal uren per jaar.

Opbrengstgericht werken: Het goed kijken naar opbrengsten (van leren). Bijvoorbeeld door te kijken naar de resultaten van toetsen voor taal en rekenen. Maar ook door te kijken naar leerlingen, om te zien wat ze geleerd hebben op het gebied van zelfstandig werken of samenwerken.

Oplossingsgericht werken: Werkwijze waarbij leraren vooral kijken naar wat wél goed gaat met een kind, waar het succesvol in is. Deze successen worden vervolgens gebruikt om te herhalen en uit te bouwen. De leraar kijkt dus niet in de eerste plaats naar wat minder goed gaat.

Passend onderwijs: Maatwerk in het onderwijs. Voor elk kind laten we onderwijs en zorg zo veel mogelijk aansluiten bij individuele talenten en behoeften.



De Koerskaart 2011–2014 is ontwikkeld door De Eenbes in samenwerking met Van Beekveld & Terpstra.

www.eenbes.nl