

A young boy in a dark suit and blue shirt is captured in mid-air, performing a high kick. He is wearing blue jeans and sneakers. The background is a bright, cloudy sky with some trees and a building visible in the distance. The overall mood is energetic and positive.

# MARENLAND: EEN STAP VOORUIT IN ONDERWIJS

STRATEGISCH  
BELEIDSPLAN  
2015 - 2019

STICHTING **OPENBAAR ONDERWIJS**

**MARENLAND**

# MARENLAND: EEN STAP VOORUIT IN ONDERWIJS

**STRATEGISCH  
BELEIDSPLAN  
2015 - 2019**

**Versie: augustus 2015**

We vinden het belangrijk dat onze plannen actueel blijven. Daarom brengen we regelmatig, naar aanleiding van reacties van betrokkenen, een nieuwe versie van ons strategisch beleidsplan uit.

## VOORWOORD



Eind 2014 en begin 2015 hebben wij, Stichting Openbaar Onderwijs Marenland, samen met onze medewerkers, ouders en externe partners, invulling gegeven aan ons nieuwe strategisch beleidsplan. In een viertal workshoprondes met meerdere vertegenwoordigers van alle basisscholen, blikten we allereerst terug op de afgelopen beleidsperiode. Wat hebben we goed gedaan? Mooi om te horen was dat onze inspanningen met betrekking tot zorg, onderwijsresultaten, omgaan met krimp, interne scholing en financiën gewaardeerd zijn. Concluderend hebben we vastgesteld dat we met behulp van het strategisch beleidsplan 2010-2014 'Marenland biedt basis', ervoor hebben gezorgd dat we kinderen een goede basis voor ontwikkeling bieden. Vanzelfsprekend keken we ook samen vooruit. Waar willen we de komende jaren (verder) aan werken? Met het bestuursakkoord (OCW en PO-raad) in het achterhoofd, sprongen er al snel een aantal thema's uit. En we bleken ook forse ambities te hebben. "Alleen een goede basis is niet meer goed genoeg, we willen hoge kwaliteit bieden", "We gaan de lat hoger leggen", "We gaan een flinke stap vooruit zetten". In de verschillende vervolgbijeenkomsten hebben we, samen met 'experts', gekeken hoe we dat de komende jaren gaan doen. Onze externe partners hebben vanuit hun invalshoek onze ambities aangevuld en aangescherpt.

Samengevat kunnen we zeggen dat we de komende beleidsperiode flinke stappen willen zetten in uitdagend onderwijs, ouderbetrokkenheid, ondernemerschap en professionalisering. Ik ben er trots op dat we samen een flinke stap vooruit willen zetten in onderwijs!

Dick Henderikse

## INHOUD

<b>1</b>	<b>INLEIDING:</b>	
	<b>MISSIE, KERNWAARDEN EN LEESWIJZER</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>MARENLAND 2015 - 2019:</b>	
	<b>EEN STAP VOORUIT IN ONDERWIJS</b>	<b>8</b>
	Uitdagend onderwijs	9
	Ouderbetrokkenheid	13
	Ondernemerschap	17
	Professionalisering	21
<b>3</b>	<b>RESULTATEN VOOR 2019</b>	<b>26</b>
	Uitdagend onderwijs	27
	Ouderbetrokkenheid	31
	Ondernemerschap	33
	Professionalisering	39

# 1

## INLEIDING

### MISSIE, KERNWAARDEN EN LEESWIJZER

#### **Onze missie**

Stichting Openbaar Onderwijs Marenland wil alle kinderen in Noordoost-Groningen uitdagen grote stappen te zetten in hun ontwikkeling. We geven ons onderwijs vorm vanuit onze openbare identiteit, waarbij we respect en aandacht hebben voor elkaar en onze omgeving.

#### **Kernwaarden**

De volgende kernwaarden vormen het uitgangspunt van ons beleid en lopen als een rode draad door de plannen die we voor de komende jaren voor ogen hebben:

##### **Uitdagend**

We bieden uitdagend onderwijs voor ieder kind. Dat betekent dat we rekening houden met verschillen. Ieder kind wordt vanuit zijn eigen niveau, mogelijkheden en talenten uitgedaagd en geprikkeld zich maximaal te ontwikkelen.

##### **Samenwerkend**

We werken nauw en respectvol samen met collega's, met kinderen en ouders, en met externe partners door van elkaar te leren en elkaars sterke punten te benutten.

##### **Professioneel**

We bieden onderwijs van hoge kwaliteit. Dat betekent dat we werken met goed opgeleide professionals die met een open en onderzoekende blik naar kinderen kijken. Maar ook dat we talenten van medewerkers optimaal inzetten en kijken hoe we onszelf en de school kunnen blijven ontwikkelen.

##### **Toekomstgericht**

We zijn toekomstgericht. Dat betekent dat we ontwikkelingen en innovaties in het onderwijs en in onze omgeving op de voet volgen, om zo kinderen voor te bereiden op hun toekomstige rol in de samenleving. Maar ook dat we investeren in duurzame relaties met ouders en samenwerkingspartners en dat we ervoor zorgen dat we onze onderwijsresultaten duurzaam op hoog niveau houden.

##### **Leeswijzer**

De komende beleidsperiode willen we flinke stappen zetten in uitdagend onderwijs, ouderbetrokkenheid, ondernemerschap en professionalisering. In hoofdstuk 2 beschrijven we hoe we dit voor ons zien en in hoofdstuk 3 leest u welke resultaten we concreet willen bereiken.

# 2

MARENLAND 2015 - 2019:  
EEN STAP VOORUIT IN ONDERWIJS



## Uitdagend onderwijs,

omdat kinderen een flinke stap vooruit zetten als het onderwijs uitdagend is en aansluit bij verschillen.

De afgelopen jaren zijn we ons onderwijs steeds meer gaan aanpassen aan verschillen tussen kinderen. Door onder andere te differentiëren in de les in instructie en feedback. We hebben veel aandacht voor kinderen met een leerachterstand of kinderen die extra zorg nodig hebben, en streven ernaar om kinderen zoveel mogelijk binnen onze eigen scholen op te vangen en ze passend onderwijs te bieden. Voor de meerbegaafde leerlingen is er een aparte Junior Master Class. Veel van onze scholen hebben de laatste jaren hun onderwijsaanbod uitgebreid, bijvoorbeeld door zich te specialiseren in cultuur of techniek. Daarmee boren ze nieuwe talenten van kinderen aan. Toch vinden we dat ons onderwijs nog uitdagender kan, door nog meer aan te sluiten bij verschillen tussen kinderen.

In ons onderwijs hebben we te maken met kinderen die bovengemiddeld presteren. We vinden dat er met name voor deze doelgroep nog veel winst te halen is. De komende jaren gaan we hierin grote stappen zetten. Onder andere door het aanbieden van verdiepings- en verbredingsstof in onze lessen. En door het verzorgen van een uitdagend onderwijsaanbod dat past bij hun mogelijkheden. Op school, maar ook in naschoolse activiteiten.

## Uitdagend onderwijs

Ook op het gebied van talentontwikkeling gaan we forse stappen maken. Door meer gericht talenten aan te spreken. We geven vakken als cultuur, ICT, wetenschap en techniek een vaste plaats in ons onderwijs. En we zorgen voor een aantrekkelijk naschools aanbod, waar voor ieder kind iets te halen is. We maken kinderen bewust van hun talenten door ze meer te gaan benoemen en ze uit te dagen eens iets nieuws uit te proberen. En we zetten talenten van kinderen in, om ze te laten ervaren dat ze iets voor anderen kunnen betekenen. Om een kwalitatief goed en breed aanbod te kunnen bieden, maken we gebruik van talenten van medewerkers en ouders, en gaan we de samenwerking met externe partners, zoals clubs en verenigingen, versterken.

We ervaren dat ieder kind op een andere manier intelligent is en op een andere manier leert. De een leert bijvoorbeeld door te lezen, terwijl de ander het eerst 'voor zich moet zien'. Ook met deze verschillen in intelligentievormen en leerstijlen houden we de komende jaren rekening. Door structureel onze werkvormen erop aan te passen. Om leren nog meer betekenisvol en avontuurlijker voor kinderen te maken, verbinden we binnenschools leren vaker met buitenschools leren.

Aansluiten bij verschillen betekent ook dat we kinderen meer laten werken aan hun eigen leerdoelen. Hierin gaan we stappen zetten door bewust met hen erover in gesprek te gaan, samen een plan te maken en samen terug te kijken op het leerproces. Ook Marenlandbreed willen we kinderen meer betrekken bij hun onderwijs. Door ze jaarlijks mee te laten denken over thema's die hen aangaan.



## Ouderbetrokkenheid,

omdat kinderen een flinke stap vooruit zetten wanneer leerkrachten en ouders goed contact met elkaar hebben en met elkaar samenwerken.

Op onze scholen worden ouders op verschillende gebieden en in verschillende vormen bij het onderwijs betrokken. Iedere school doet dit op zijn eigen manier. Zo worden er bijvoorbeeld 10-minutengesprekken gevoerd over het welzijn en leren van het kind. Tijdens informatieavonden worden ouders op de hoogte gehouden van wat er op school gebeurt. Via de medezeggenschapsraad of tijdens thema-avonden praten ouders mee over het beleid van de school. En daarnaast worden ouders, bijvoorbeeld via oudercommissies, ingezet om de school te helpen bij het organiseren van activiteiten. Toch vinden we dat de ouderbetrokkenheid steviger kan worden neergezet. Onder andere door te zorgen voor meer interactie en samenwerking tussen school en ouders, zodat er een wisselwerking ontstaat tussen de ontwikkeling van het kind thuis en op school.

De komende jaren gaan we hierin flinke stappen zetten door elkaar goed op de hoogte te houden van wat er op school en thuis gebeurt, meer gebruik te maken van elkaars kennis en,



## Ouderbetrokkenheid

wanneer nodig, samen dingen op te pakken of op elkaar af te stemmen. Om dit te bereiken gaan we allereerst aan ouders duidelijk maken wat we onder ouderbetrokkenheid verstaan en waarom we het belangrijk vinden. Om ouderbetrokkenheid te stimuleren, spreken we onze verwachtingen naar elkaar uit en kijken we samen hoe we ouderbetrokkenheid nog beter kunnen invullen. Een voorwaarde voor een optimale samenwerking is dat we elkaar kennen en dat er een sfeer is waarin we gemakkelijk op elkaar afstappen. Dit gaan we bereiken door ook gezellige activiteiten met en voor ouders te organiseren. Denk bijvoorbeeld aan een koffieochtend, open dag of schoolfeest.

Ouderbetrokkenheid organiseren we niet alleen op schoolniveau. Ook Marenlandbreed kunnen we nog behoorlijke stappen zetten. Bijvoorbeeld door ouders in de vorm van oudercafé's mee te laten denken over de invulling en evaluatie van ons onderwijs. De komende beleidsperiode geven we hier, in overleg met ouders, verder invulling aan.



## Ondernemerschap,

omdat kinderen een flinke stap vooruit zetten wanneer we slim samenwerken met onze omgeving.

De afgelopen jaren zijn we steeds meer gaan samenwerken met externe partners. Om beter in te spelen op de individuele behoeften van kinderen, en om het hoofd te bieden aan het dalende leerlingenaantal in onze regio. We hebben bijvoorbeeld de samenwerking gezocht met andere onderwijsbesturen en binnen kindcentra verbindingen gelegd met peuterspeelzalen, kinderopvang, en instellingen op het gebied van welzijn, sport en cultuur. Om onze ambitie 'uitdagend onderwijs' te kunnen realiseren, doorgaande leerlijnen te creëren en om in te spelen op verder dalende leerlingenaantallen, is slim samenwerken noodzakelijk. Dat vraagt om flexibiliteit en een ondernemende houding.

De komende jaren zetten we flinke stappen op het gebied van de interne samenwerking. Om te zorgen voor een goed en breed onderwijsaanbod, gaan we de talenten van onze medewerkers slimmer inzetten. Bijvoorbeeld door het aanstellen van reizende vakleerkrachten en coördinatoren. Om vraag en aanbod van talent goed op elkaar af te stemmen, zorgen we ervoor dat we dit Marenlandbreed managen. Daarnaast gaan we, waar mogelijk, ons onderwijs anders

## Ondernemerschap

organiseren. Bijvoorbeeld door het school- of Marenland-breed groeperen van kinderen met dezelfde onderwijsbehoefte of door flexibeler om te gaan met schooltijden.

Grote stappen zetten we ook op het gebied van samenwerking met onze externe partners. Bijvoorbeeld met peuterspeelzalen, kinderopvang, organisaties op het gebied van onderwijs, welzijn, sport en cultuur, gemeenten, ondernemers, ouders en Dorpsbelangen. Met onder andere instellingen en verenigingen kijken we hoe we een goed en breed naschools aanbod kunnen realiseren. Met peuterspeelzalen, kinderopvang en voortgezet onderwijs kijken we hoe we ons onderwijs nog beter met elkaar kunnen verbinden. En om voorzieningen voor kinderen in de regio te behouden, gaan we op zoek naar slimme samenwerkingsvormen met die andere kindorganisaties. Daarbij kijken we ook over de grenzen van denominatie heen. Waar mogelijk vestigen we ons in aantrekkelijke gebouwen, onder één dak samen. Schoolbestuur Marenland blijft onderzoeken hoe de (bestuurlijke) samenwerking met andere schoolbesturen verder kan worden vormgegeven.

Essentieel bij ondernemen is dat we, naast het benutten van externe expertise, ook onze eigen professionaliteit uitdragen. Omdat wij ook iets te bieden hebben. Dat vraagt om een goede profilering van onze (openbare) identiteit en koers, zowel op bestuurs- als op schoolniveau. Van belang daarbij is dat we als scholen gezamenlijkheid uitstralen. Op dit gebied gaan we daarom forse stappen zetten.



## Professionalisering,

omdat kinderen een flinke stap vooruit zetten wanneer ze worden begeleid door bekwame en gemotiveerde professionals.

De afgelopen jaren hebben we een grote sprong gemaakt op het gebied van professionalisering. Om de ontwikkeling van de medewerkers en de scholen op elkaar af te stemmen, voeren we functionerings-, loopbaan- en beoordelingsgesprekken. Via de Marenland Academie bieden we op maat gerichte opleidingen en cursussen aan. Ook op schoolniveau hebben we behoorlijke stappen gezet door gericht aan de slag te gaan met het verbeteren van onze onderwijsopbrengsten. Onze inspanningen op het gebied van professionalisering hebben succes gehad. De resultaten zijn sterk verbeterd. Alle scholen bieden voldoende kwaliteit. De komende jaren gaan we de lat hoger leggen door te werken aan het kwalificatieniveau 'goed' van de onderwijsinspectie. Om dit te bereiken zijn verdere stappen op het gebied van professionalisering noodzakelijk.

Onze medewerkers zijn de afgelopen jaren gericht aan de slag geweest met het analyseren en verbeteren van de onderwijsopbrengsten. Om de stap van analyse naar

## Professionalisering

verbeteraanpak nog beter te kunnen maken, zijn onderzoeksvaardigheden nodig. En moeten we resultaten van wetenschappelijk onderzoek goed kunnen toepassen. Daarom gaan we ons verder ontwikkelen naar HBO+ of academisch werkniveau. Belangrijk in dit kader is ook dat we werken met bewezen effectieve leermiddelen. Voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen bijvoorbeeld gaan we op zoek naar een wetenschappelijk onderbouwde methode.

Om een goed en breed onderwijsaanbod aan te kunnen bieden, zorgen we ervoor dat de talenten van leerkrachten doelmatig worden ingezet. En net zoals bij onze kinderen, willen we ook dat onze medewerkers de kans krijgen hun talenten verder te ontwikkelen. Want dat zorgt voor meer motivatie en werkplezier, en dus voor betere onderwijsresultaten. De afspraken die genoemd zijn in de nieuwe cao (2015) over persoonlijke groei en vitaliteit, worden samen met medewerkers vertaald naar persoonlijke doelen. Om medewerkers zich meer bewust te maken van hun talenten en deze beter te kunnen benutten, gaan we inzetten op een cultuur waar het 'gewoon' is om elkaars talent te benoemen. Vanuit de Marenland Academie gaan we medewerkers op talent gerichte opleidingen aanbieden die passen bij wat de organisatie nodig heeft. De komende jaren gaan we ook elkaars kennis meer benutten. Het toewijzen van een collegamaatje aan jonge startende leerkrachten continueren we. Waar gewenst rollen we soortgelijke aanpakken verder uit. Voor directeuren die wisselen van school zorgen we bijvoorbeeld voor een directeurenmaatje, die hen ondersteunt.

# Professionalisering

Om een grote stap vooruit te maken in professionalisering, werken we aan sterke teams die zelf het initiatief en de verantwoordelijkheid nemen voor de eigen ontwikkeling en de ontwikkeling van de school. De rol van de schooldirecteur is hierbij essentieel. Hij of zij vormt een belangrijke schakel tussen het schoolbestuur en het team, en zorgt ervoor dat het strategisch beleidsplan een plek krijgt in de school.

**Door deze stappen te zetten zijn we in 2019 een stap vooruit in onderwijs.**

**Bent u klaar om samen met ons deze stap te zetten?**

# 3

## RESULTATEN IN 2019



## Uitdagend onderwijs

**We gaan de begeleiding en ondersteuning voor kinderen die bovengemiddeld presteren uitbouwen en inbedden in ons onderwijsprogramma.**

**Aanpak:** Alle Marenlandscholen zorgen voor verdiepings- en verbredingsstof voor kinderen die bovengemiddeld presteren en stemmen ook het naschoolse onderwijsaanbod af op de behoefte van deze doelgroep.

**Resultaat:** In 2019 hebben de Marenlandscholen in het schoolplan beschreven hoe kinderen die bovengemiddeld presteren worden begeleid en ondersteund in de klas. In het ondernemingsplan (zie bij 'ondernemerschap') is aangegeven op welke wijze het naschoolse aanbod wordt afgestemd op de behoefte van deze doelgroep.

**We gaan de ondersteuning en onderwijsbehoefte van kinderen nog beter vormgeven, zodat kinderen die speciale aandacht nodig hebben in onze scholen blijven.**

**Aanpak:** Alle Marenlandscholen hebben de ondersteuning aan kinderen goed in beeld gebracht en kunnen iets extra's. Scholen krijgen een goede ondersteuning van het Regionaal Expertise Team.

**Resultaat:** In 2019 is passend onderwijs volledig ingevoerd in de scholen en kunnen meer kinderen op de Marenlandscholen een aangepast programma volgen.

**Om talentontwikkeling bij kinderen te stimuleren zorgen we voor een breed en passend onderwijsaanbod, ook na schooltijd.**

**Aanpak:** De Marenlandscholen brengen in kaart op welke wijze vakken als ICT, cultuur, wetenschap en techniek een

plaats krijgen in het onderwijs. Daarnaast geven ze aan welke talenten/expertises ze daarvoor 'van buitenaf' nodig hebben en met welke talenten/expertises ze andere scholen kunnen ondersteunen. Ook geven ze aan hoe ervoor gezorgd wordt dat er in het naschoolse aanbod voor elk kind iets te halen is (zie ook bij 'ondernemerschap').

**Resultaat:** In 2019 hebben de scholen in hun schoolplannen/ ondernemingsplannen duidelijk gemaakt op welke wijze vakken als ICT, cultuur, wetenschap en techniek een plaats krijgen in het onderwijs. In het ondernemingsplan is beschreven hoe ervoor gezorgd wordt dat er in het naschoolse aanbod voor elk kind iets te halen is.

**We maken kinderen meer bewust van hun talenten door ze die te laten herkennen en door kinderen uit te dagen iets nieuws te proberen.**

**Aanpak:** De scholen van Marenland ontwikkelen voor alle groepen beleid op dit gebied.

**Resultaat:** In 2019 hebben alle scholen in het schoolplan aangegeven op welke wijze leerkrachten ervoor zorgen dat kinderen zich bewust worden van hun talenten.

**We zetten talenten van kinderen in om ze te laten ervaren dat ze daarmee iets voor anderen kunnen betekenen.**

**Aanpak:** Ieder kind heeft talenten en kan voor anderen iets betekenen. De scholen van Marenland geven aan op welke wijze ze hier (binnen en buiten de school) vorm aan geven. Denk aan een kind dat een ander kind of een oudere inwoner van de wijk of het dorp (bijvoorbeeld op het gebied van ICT) iets leert.

**Resultaat:** In 2019 hebben alle scholen in het schoolplan

aangegeven op welke wijze leerkrachten ervoor zorgen dat talenten van kinderen worden ingezet.

**We laten kinderen meer werken met eigen leerdoelen en leren ze te reflecteren op het eigen gedrag en het leerproces.**

**Aanpak:** De scholen beschrijven in hun leerplan op welke wijze ze hier door de hele school heen vorm aan geven (denk onder andere aan leerkracht-leerling gesprekken).

**Resultaat:** In 2019 hebben alle Marenlandscholen in het schoolplan beschreven hoe zij hier vorm aan geven.

**We houden in ons onderwijs rekening met verschillende manieren van leren.**

**Aanpak:** Leerkrachten bieden de leerstof op verschillende manieren aan. Ze houden daarbij rekening met meervoudige intelligentie en verschillende leerstijlen.

**Resultaat:** In 2019 hebben alle Marenlandscholen in hun schoolplan beschreven op welke wijze er in de klas rekening wordt gehouden met meervoudige intelligentie en verschillende leerstijlen.

**Om leren betekenisvoller en avontuurlijker te maken voor kinderen verbinden we binnenschools leren met buitenschools leren.**

**Aanpak:** De Marenlandscholen zorgen ervoor dat binnenschools leren wordt verbonden met buitenschools leren. Bijvoorbeeld in de vorm van uitstapjes, snuffelstages en projecten, of door het uitnodigen van een expert, het doen van veldonderzoek, het maken van een reis of het opzetten van een bedrijf/winkel in de school. In overleg mogen kinderen jaarlijks ook zelf een 'buitenactiviteit' kiezen.



Externe partijen zijn hierin een sterke partner.

**Resultaat:** In 2019 hebben alle Marenlandscholen in het schoolplan beschreven hoe zij per groep de verbinding tussen binnen- en buitenonderwijs leggen. Daarnaast wordt in alle groepen per jaar een buitenactiviteit door de kinderen gekozen/aangedragen.

**Om kinderen competent te maken in de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden gaan we het onderwijs op dit gebied inbedden in het onderwijsprogramma.**

**Aanpak:** De scholen gaan het onderwijs met betrekking tot de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden inbedden in het onderwijsprogramma. Wanneer mogelijk met behulp van een beschikbare leerlijn op dit gebied.

**Resultaat:** In 2019 hebben alle scholen in hun schoolplannen uitgewerkt op welke manier zij aandacht besteden aan de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden en hebben leerkrachten deze vaardigheden aantoonbaar in hun lessen verwerkt.

**Ook op het niveau van de gehele organisatie geven we kinderen de gelegenheid mee te denken over de invulling van ons onderwijs. Dit wordt Marenlandbreed georganiseerd.**

**Aanpak:** Twee keer per jaar worden kinderen bevraagd over een bepaald thema. We maken een plan van aanpak over de wijze van organisatie en communicatie.

**Resultaat:** Vanaf 2016 betrekken we kinderen bij de invulling van ons onderwijs.

## Ouderbetrokkenheid

**We zorgen voor meer interactie en samenwerking tussen school en ouders, zodat er een wisselwerking ontstaat tussen de ontwikkeling van het kind thuis en op school.**

**Aanpak:** De scholen van Marenland geven duidelijk aan ouders aan wat ouderbetrokkenheid is en waarom zij het belangrijk vinden. Om ouderbetrokkenheid te stimuleren, spreken school en ouders hun wederzijdse verwachtingen naar elkaar uit en maken ze samen een plan dat zorgt voor meer interactie en samenwerking.

**Resultaat:** In 2019 hebben alle scholen, in samenspraak met ouders, een plan gemaakt voor meer interactie en samenwerking tussen school en ouders. Ouders en leerkrachten zijn aantoonbaar tevreden over de invulling en uitvoering ervan. In de schoolgids (en eventueel in andere communicatiekanalen) is verwoord waarom de school ouderbetrokkenheid belangrijk vindt en hoe dit concreet wordt ingevuld.

**We onderzoeken of we een webbased ouderportaal willen inzetten als communicatiemiddel naar ouders.**

**Aanpak:** De ICT-werkgroep doet onderzoek naar mogelijkheden en wensen op dit gebied.

**Resultaat:** In 2017 is het onderzoek naar de mogelijkheden en wensen afgerond en ligt er een advies. In 2019 hebben scholen (mogelijk) een ouderportaal in gebruik.

**Om de interactie tussen ouders en school op beleidsmatig gebied te versterken, gaan medezeggenschapsraden en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad meer naar ouders communiceren.**

**Aanpak:** De scholen zorgen ervoor dat de structuur en de rol van de medezeggenschapsraden en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad helder naar ouders wordt gecommuniceerd en dat ouders op de hoogte worden gehouden van wat er in de vergaderingen van de medezeggenschapsraad wordt besproken.

**Resultaat:** In 2016 kunnen ouders via de schoolgids en website van de school gemakkelijk heldere informatie vinden over de structuur en rol van de medezeggenschapsraden en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Via de nieuwsbrief en/of website van de school worden 'highlights' van vergaderingen/activiteiten van de medezeggenschapsraad onder de aandacht gebracht.

**We geven ouders, in de vorm van oudercafé's, de gelegenheid mee te denken over de invulling en evaluatie van ons onderwijs. Dit wordt Marenlandbreed georganiseerd.**

**Aanpak:** Oudercafé's zijn open avonden waarin we samen met ouders ons onderwijs bespreken en evalueren. Telkens staat er een ander thema centraal. Doel is ook om 'gelijkgestemden' bij elkaar te brengen en hen de mogelijkheid te geven onderling ervaringen uit te wisselen. Denk bijvoorbeeld aan ouders met kinderen met een specifieke zorgbehoefte.

**Resultaat:** Vanaf 2016 organiseert Marenland twee keer per jaar een oudercafé.

**Om te zorgen voor een cultuur/sfeer waarin ouders en medewerkers gemakkelijk op elkaar afstappen, gaan we informele activiteiten voor en met ouders organiseren.**

**Aanpak:** Zowel het bestuur als de Marenlandscholen organiseren gezellige festiviteiten voor ouders.

**Resultaat:** Vanaf 2016 organiseert iedere school jaarlijks een feestelijke activiteit voor ouders. In 2019 heeft Stichting Marenland een feestelijke activiteit voor ouders georganiseerd.

## Ondernemerschap

**We gaan de talenten van onze medewerkers doelmatig inzetten. Marenland zorgt ervoor dat vraag en aanbod van talent breed gemanaged wordt.**

**Aanpak:** Marenland zet op een rij aan welke talenten en expertises de organisatie de komende jaren behoefte heeft. Er zal onder andere behoefte zijn aan specifieke vakleerkrachten en aan taal- en rekencoördinatoren. Medewerkers/scholen geven aan wat zij in dit kader voor de organisatie kunnen betekenen.

**Resultaat:** In 2017 heeft Marenland op een rij gezet aan welke talenten/expertises de organisatie de komende jaren behoefte heeft. In 2019 zijn reizende vakleerkrachten en reken- en taalcoördinatoren aangesteld. Alle scholen maken gebruik van een taal- en rekencoördinator.

**Waar mogelijk/gewenst organiseren we ons onderwijs anders. Bijvoorbeeld door het school- of Marenlandbreed groeperen van kinderen met dezelfde onderwijsbehoefte. Of door anders/flexibeler om te gaan met schooltijden. Denk bijvoorbeeld aan het organiseren van een 'zomerschool'.**

**Aanpak:** Alle scholen geven aan op welke gebieden ze hun onderwijs anders zouden willen organiseren. Directeuren stemmen hun plannen af met het bestuur en andere Marenlandscholen. De plannen worden in de vorm van pilots opgezet en geëvalueerd. Marenland ondersteunt en faciliteert de scholen hierin.

**Resultaat:** In 2019 zijn er twee pilots 'anders organiseren' opgezet en geëvalueerd.

**Met externe partners, zoals instellingen en verenigingen, kijken we hoe we een passend en breed (naschools) aanbod kunnen realiseren.**

**Aanpak:** De scholen van Marenland gaan voor een breed (naschools) onderwijsaanbod dat past bij de talenten van hun leerlingen, actief op zoek naar externe samenwerkingspartners (denk aan: bibliotheek, muziekvereniging, sportvereniging, techniekclub). Marenland ondersteunt en faciliteert de scholen in het zoeken naar samenwerkingsmogelijkheden.

**Resultaat:** In 2019 bieden alle scholen een breed (naschools) aanbod aan, waar voor ieder kind iets te halen is. In het ondernemingsplan is aangegeven met welke externe partners er wordt samengewerkt en hoe deze samenwerking is vormgegeven.

**Met peuterspeelzalen, kinderopvang en voortgezet onderwijs kijken we hoe we doorgaande leerlijnen kunnen versterken.**

**Aanpak:** Alle scholen van Marenland gaan samen met de lokale kindorganisaties (peuterspeelzaal, kinderopvang) en het voortgezet onderwijs kijken hoe zij de doorgaande leerlijnen kunnen versterken.

**Resultaat:** In 2019 hebben alle scholen van Marenland in hun schoolplan/ondernemingsplan aangegeven hoe zij zorgen voor een doorgaande leerlijn tussen peuterspeelzaal, kinderopvang, basisonderwijs en voortgezet onderwijs.

**We zoeken samen met alle belanghebbenden naar oplossingen om met krimp om te gaan.**

**Aanpak:** Scholen die niet in staat zijn op basis van het leerlingenaantal minimaal vier leerlingengroepen te formeren,

zoeken samen met alle belanghebbenden naar een oplossing. Om zo willekeurig omvallen te voorkomen, te zorgen voor goed onderwijs en goede voorzieningen, en te komen tot de beste oplossingen voor krimp.

**Resultaat:** In 2019 is, in overleg met belanghebbenden, een oplossing bedacht voor elke school die minder dan vier leerlingengroepen heeft.

**Om een school in het dorp te behouden gaan we, wanneer dat nodig is, allereerst op zoek naar samenwerkingsmogelijkheden met andere scholen in het dorp. Denominatie staat ons niet in de weg.**

**Aanpak:** Scholen van Marenland stellen zich open voor samenwerking met scholen van een ander bestuur en een andere denominatie om zo onderwijs te behouden.

**Resultaat:** Het aantal succesvolle samenwerkingsscholen in de regio is toegenomen met 20%.

**We staan open voor alternatieve oplossingen om met krimp om te gaan.**

**Aanpak:** Bij het zoeken naar oplossingen bij krimp kijken we ook naar alternatieve mogelijkheden (anders dan op basis van het leerlingenaantal). Naast een scholenfusie of de vorming van een samenwerkingsschool, onderzoeken we bijvoorbeeld ook de mogelijkheid van de vorming van een netwerkschool of een ander nieuw aangedragen idee.

**Resultaat:** In 2019 zijn voor scholen die minder dan vier leerlingengroepen hebben, oplossingen bedacht die passen bij het dorp of de wijk.

**Bij het vormen van een samenwerkingsschool zorgen we ervoor dat de openbare identiteit gewaarborgd blijft.**

**Aanpak:** De identiteitscommissie, bestaande uit ouders en medewerkers van de school, geeft in overleg met betrokkenen vorm aan de (openbare) identiteit van de samenwerkingsschool en zorgt ervoor dat deze zich ontwikkelt.

**Resultaat:** Alle samenwerkingsscholen kunnen in 2019 aangeven op welke wijze de verschillende identiteiten in de school worden vormgegeven.

**We zorgen voor een goede profilering van onze eigen identiteit en koers, zowel op bestuurs- als op schoolniveau.**

**Aanpak:** Er wordt een heldere boodschap ontwikkeld en een plan van aanpak gemaakt en uitgevoerd over de wijze waarop het merk Marenland op bestuurs- en schoolniveau zichtbaar is.

**Resultaat:** In 2019 zijn de Marenland scholen in hun voedingsgebied duidelijk herkenbaar en stralen ze trots en saamhorigheid uit. Marenland heeft met haar nieuwe koers een brede naamsbekendheid in de provincie Groningen.

**We gaan we op zoek naar slimme samenwerkingsvormen met andere kindorganisaties. Waar mogelijk vestigen we ons onder één dak.**

**Aanpak:** Scholen van Marenland die nog geen onderdeel zijn van een kindcentrum onderzoeken op welke manier zij met andere kindorganisaties een kindcentrum kunnen vormen. Scholen die al wel deel uitmaken van een kindcentrum bekijken hoe zij de samenwerking met de andere kindorganisaties kunnen versterken. Binnen het kindcentrum werken we (zo mogelijk) met één team en een gezamenlijke leiding, zorgen we voor doorgaande leerlijnen en een breed (naschools)

aanbod en worden faciliteiten efficiënt ingezet. Marenland ondersteunt en faciliteert de scholen in het zoeken naar samenwerkingsmogelijkheden. Schoolbestuur Marenland blijft onderzoeken hoe de bestuurlijke samenwerking met schoolbestuur Noordkwartier kan worden vormgegeven.

**Resultaat:** In 2019 hebben scholen die nog geen deel uitmaken van een kindcentrum een plan ontwikkeld voor het vormen van een kindcentrum. Scholen die al wel deel uitmaken van een kindcentrum hebben de samenwerking (waar mogelijk) versterkt. De schoolbesturen Marenland en Noordkwartier hebben in 2019 een passende bestuurlijke samenwerkingsvorm gerealiseerd.

**We staan open voor samenwerkingsvormen waarbij de school samen met andere organisaties opgaat in één organisatie, met één leidinggevende.**

**Aanpak:** Bij het zoeken naar samenwerkingsmogelijkheden staan we open voor de mogelijkheid om samen te gaan met andere organisaties, zoals de peuterspeelzaal, de kinderopvang en eventueel andere organisaties. Op deze manier kunnen gemakkelijker doorgaande leerlijnen worden gecreëerd (een peuter van drie kan doorstromen naar groep 1 als het daaraan toe is) en functies worden gecombineerd (zoals de functie van onderwijsassistent en de functie van pedagogisch medewerker in de naschoolse opvang).

**Resultaat:** In 2019 hebben alle scholen een plan opgesteld hoe dit te realiseren.

### **We houden voeling met onze belanghebbenden en externe organisaties**

**Aanpak:** In 2015 hielden we een inspirerende bijeenkomst met onze belanghebbenden. De bijeenkomst gaf invulling aan dit strategisch beleidsplan. We willen dat goede gevoel vasthouden en eens in de twee jaar een bijeenkomst met een brede kring belanghebbenden organiseren.

**Resultaat:** In 2019 hebben we iedere twee jaar een bijeenkomst met belanghebbenden gehad.

## Professionalisering

### **We werken aan het kwalificatieniveau 'goed' van de onderwijsinspectie.**

**Aanpak:** Alle scholen werken aan de criteria die behoren bij het kwalificatieniveau 'goed' van de onderwijsinspectie.

**Resultaat:** In 2019 heeft minimaal 50% van onze scholen van de onderwijsinspectie het kwalificatieniveau 'goed' gekregen.

### **We maken de maatregelen uit de cao 2015 samen met de medewerkers zichtbaar.**

**Aanpak:** Alle scholen geven vorm aan de persoonlijke plannen van medewerkers rond professionaliseren en vitaal ouder worden. Daarbij wordt, door een afgewogen verdeling van taken, ingezet op minder werkdruk.

**Resultaat:** In 2019 is 80% van de medewerkers tevreden over de persoonlijke aanpak en wordt er minder werkdruk ervaren.

### **We gaan ons verder ontwikkelen naar HBO+ of academisch werkniveau.**

**Aanpak:** Via de Marenland Academie worden HBO+/academische opleidingen aangeboden. Deze worden afgestemd op wat de organisatie nodig heeft. Dit zijn onder andere opleidingen tot taal- en rekencoördinator. Marenland faciliteert medewerkers om zich verder te ontwikkelen. Medewerkers zijn medeverantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling.

**Resultaat:** In 2019 functioneert 50% van de medewerkers op HBO+ of academisch werkniveau.

**We gaan werken met een wetenschappelijk onderbouwde methode voor de sociaal-emotionele ontwikkeling.**

**Aanpak:** De scholen van Marenland gaan in gezamenlijkheid op zoek naar een geschikte wetenschappelijk onderbouwde methode voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. Hiervoor wordt een werkgroep samengesteld.

**Resultaat:** In 2019 hebben alle scholen een wetenschappelijk onderbouwde methode voor de sociaal-emotionele ontwikkeling geïmplementeerd.

**We zorgen ervoor dat de talenten van leerkrachten doelmatig worden ingezet en dat zij zich hierin verder kunnen ontwikkelen.**

**Aanpak:** Het onderwijsaanbod van de Marenland Academie wordt aangepast aan de talenten die de organisatie nodig heeft. Voor elke medewerker wordt het aanbod op maat gesneden. Marenland faciliteert medewerkers om hun talenten verder te herkennen en verder te ontwikkelen. Medewerkers zijn medeverantwoordelijk voor de ontwikkeling van hun talenten.

**Resultaat:** In 2017 is het aanbod van de Marenland Academie aangepast aan de talenten die de organisatie de komende jaren nodig heeft. In 2019 hebben medewerkers deze talenten verder ontwikkeld en passen ze deze toe binnen de organisatie.

**We gaan naar een cultuur waar het 'gewoon' is om elkaars talent te benoemen.**

**Aanpak:** Binnen Marenland gaan we elkaar stimuleren om talenten van onszelf en anderen te benoemen.

**Resultaat:** In 2019 is er binnen Marenland een cultuur waarin het 'gewoon' is om elkaars talenten te benoemen.

**We gaan onszelf ontwikkelen in het aanleren van de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden bij kinderen.**

**Aanpak:** Marenland biedt scholing aan leerkrachten aan op het gebied van 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden (samenwerken, creativiteit, ICT-geletterdheid, communiceren, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, en sociale en culturele vaardigheden).

**Resultaat:** In 2019 heeft 80% van de leerkrachten van de Marenlandscholen scholing gevolgd op het gebied van 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden.

**We gaan meer gebruik maken van elkaars kennis.**

**Aanpak:** Voor directeuren die wisselen van school, zorgen we voor een directeurenmaatje die hen ondersteunt. Daarnaast geven alle scholen aan op welke gebieden soortgelijke aanpakken gewenst zijn. Directeuren stemmen hun plannen af met het bestuur en andere Marenlandscholen. De plannen worden in de vorm van pilots opgezet en geëvalueerd.

**Resultaat:** Vanaf 2015 krijgen alle directeuren die van school wisselen een directeurenmaatje. In 2019 zijn er twee nieuwe pilots 'kennis delen' opgezet en geëvalueerd.

**We ontwikkelen ons verder op het gebied van ICT.**

**Aanpak:** De werkgroep ICT draagt kennis/adviezen aan de scholen aan. Er zijn vier thema's.

1. Out of the box: onderzoekt en implementeert nieuwe en bruikbare ontwikkelingen op het gebied van ICT.
2. Applicatielandschap: zorgt voor onderwijsondersteunende ICT/applicaties.
3. 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden: helpt teams bij het inbedden van de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden in het onderwijsprogramma.

4. Communicatieplatform: zorgt voor digitale middelen/ randvoorwaarden om de onderlinge communicatie tussen leerkrachten, ouders en leerlingen te versterken.

**Resultaat:** In 2019 zijn op alle deelgebieden flinke stappen gezet die op schoolniveau zichtbaar zijn.

**We werken aan sterke teams die zelf het initiatief en de verantwoordelijkheid nemen voor de eigen ontwikkeling en de ontwikkeling van de school.**

**Aanpak:** De schooldirecteur stuurt aan op een sterk zelfverantwoordelijk team door regelmatig in verschillende overleggen hierover in gesprek te gaan en samen met het team stappen te zetten op dit gebied. Hij zorgt er daarnaast voor dat het strategisch beleidsplan een plek krijgt in de school.

**Resultaat:** In 2019 zijn er aanwijsbare stappen gezet naar een sterk en zelfverantwoordelijk team.

**We scheiden de uitvoering van de bestuurstaken en het toezicht daarop.**

**Aanpak:** Met ingang van 1 januari 2016 wordt de uitvoering van de bestuurstaken en het toezicht daarop binnen Marenland volgens wettelijk voorschrift gescheiden. Dit gebeurt door de instelling van het College van Bestuur (uitvoering) en een Raad van Toezicht. Leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zullen volgens een nieuwe functiebeschrijving gaan werken.

**Resultaat:** In 2018 wordt de invoering van de scheiding van bestuurstaken geëvalueerd. De aanbevelingen zullen in de bestuurlijke organisatie worden ingebracht.

**We houden intensief contact met de gemeenten.**

**Aanpak:** Marenland voelt zich de uitvoeringsorganisatie van het basisonderwijs voor de gemeenten waarin zij werkzaam is. Via het Overlegorgaan zal met de betrokken gemeenten regelmatig met een brede agenda bestuurlijk worden overlegd. Voor uitvoeringszaken zal Marenland aanhaken bij gemeentelijke ontwikkelingen.

**Resultaat:** In 2019 wordt, ook na een eventuele gemeentelijke herindeling, efficiënt met de gemeenten samengewerkt.

**We zorgen voor aantrekkelijke gebouwen die er mooi, toegankelijk en verzorgd uitzien.**

**Aanpak:** De scholen en kindcentra stellen jaarlijks een plan op voor onderhoud en verbetering van het gebouw. De gebouwen mogen bouwkundig geen gebreken vertonen.

**Resultaat:** Uit tevredenheidsonderzoeken blijkt dat het schoolgebouw door 60% van de ouders, leerkrachten en leerlingen positief wordt gewaardeerd.

**We zorgen ervoor dat de schoolgebouwen bouwkundig worden versterkt en aardbevingsbestendig worden gemaakt. Waar mogelijk zal dit proces samengaan met toekomstplannen voor nieuwbouw of aanpassing.**

**Aanpak:** Samen met de projectorganisatie Scholenhuisvesting en de NAM zullen in de komende jaren, per gemeente, plannen voor bouwkundig versterken van de schoolgebouwen en nieuwbouw/aanpassing worden uitgevoerd.

**Resultaat:** In 2019 is iedere school ondergebracht in een gebouw dat past bij het onderwijs van vandaag. Het gebouw is aardbevingsbestendig, duurzaam gebouwd, kent een klimaat met frisse lucht en is energieneutraal.

**We voeren een contentieus beleid voor planning en control.**

**Aanpak:** De bekostiging van het basisonderwijs wijzigt voortdurend. Naast de lumpsumbekostiging, wordt voor de ontwikkeling van de organisatie via landelijke strategische akkoorden voor een kortere periode gelden beschikbaar gesteld. Marenland voert daarom een contentieus beleid voor planning en control. Maandelijks worden er interne financiële overzichten gemaakt en periodiek worden rapportages opgesteld. De inzet van gelden ten aanzien van het (strategisch) beleid wordt duidelijk in kaart gebracht.

**Resultaat:** In 2019 heeft Marenland een financiële planning en control waaruit de inzet van gelden op alle beleidsterreinen blijkt.

**We zorgen ervoor dat we een financieel gezonde organisatie blijven.**

**Aanpak:** Door de krimp van het leerlingenaantal, het veranderen van het aantal scholen en de opbouw van het personeelsbestand kent de organisatie uitdagingen die financieel moeten worden bekostigd.

Marenland maakt daarom jaarlijks een risicoanalyse om de financiële situatie in de nabije toekomst in beeld te brengen en maatregelen te nemen om deze risico's te verkleinen.

**Resultaat:** In 2019 is Marenland nog steeds een financieel gezonde organisatie.

COLOFON

Redactie: Dick Henderikse, Leonie Korteweg en BOP onderzoek en communicatie, Groningen

Fotografie: Annet Eveleens, Rottum

Vormgeving en opmaak: Rita Ottink, grafisch ontwerper, Kantens

Drukker: Scholma Druk, Bedum





STICHTING **OPENBAAR ONDERWIJS**

**MARENLAND**

Wijmersweg 43  
9919 BJ Loppersum  
T 0596-583320  
E [onderwijsbureau@marenland.org](mailto:onderwijsbureau@marenland.org)  
[www.marenland.org](http://www.marenland.org)