



2015-2019

STRATEGISCH BELEID

Strategienota 2015-2019
Vivente Groep

vivente
stichting christelijk primair onderwijs



Voorwoord 2 Over deze strategienota 3 Komende beleidsperiode 3 **1. Inleiding** 4 Profiel 4 Kernwaarden 4
Cultuurwaarden 4 Missie 5 Visie 5 Organisatie 6 Bestuursfilosofie 7 Onze ambitie 8 **2. Wat komt er op ons af?** 9
2.1 Kwaliteit van het onderwijs 10 2.2 Professionalisering en vakmanschap 12 2.3 Samen-werken 14
Vivente Groep 16

VOORWOORD

De Vivente-groep van 15 basisscholen in Zwolle biedt onderwijs waar kinderen:

- een eigen plek hebben;
- hun eigenheid mogen ontdekken, vormgeven en inzetten;
- leren hoe ze een plek kunnen innemen vanuit hun eigen betekenis.

Het fundament van de samenleving wordt versterkt door onderwijs. Onze opdracht en de verantwoordelijkheid is daarmee groot. Daarom voldoet ons onderwijs aan kwaliteitskaders. We voldoen aan de verwachting van ouders, kinderen en de samenleving. Het bestaansrecht van de Vivente-groep is dat zij zich onderscheidt, door haar christelijke wortels en haar intentie om op de aangesloten scholen ruimte te bieden voor de eigen betekenis en het bijzonder-zijn. Met scholen die een van elkaar verschillende eigen pedagogische en didactische onderwijsconcepten kunnen/mogen hebben. De door de overheid gestelde kwaliteitseisen, waaraan wij voldoen, verbindt zich op natuurlijke wijze met ons doel het kind centraal te stellen.



Je wordt gekend

Gekend in jouw eigen betekenis,
karakter en mogelijkheden

Toen God de wereld ontwierp, zag Hij een eigen betekenis voor ieder mens. Ieder mens heeft een eigen plek in de wereld van waaruit hij/zij een bijdrage levert aan het verbeteren van de wereld waarin we samen leven.

Hoe is deze strategienota tot stand gekomen?

De Vivente-groep heeft dit strategisch plan geschreven in overleg met:

- de Raad van Toezicht;
- de Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad;
- het directieberaad;
- de staf;
- diverse stakeholders:
 - ouders;
 - onderwijs- en samenwerkingspartners.

Daarnaast is informatie verzameld die de context beïnvloedt: het bestuursakkoord tussen de onderwijssector en het ministerie, het toezichtskader, de cao, de (aanstaande) wet- en regelgeving, het collegeprogramma van Zwolle, CBS-onderzoeksresultaten en relevante publicaties.

In het strategisch beleid 2015 – 2019 worden globale doelen concreter gemaakt en geprioriteerd. Ook wordt weergegeven op welke wijze doelen worden bereikt. Schooldirecteuren stemmen hun schoolplan en jaarplan af op het strategisch beleid en het jaarplan van de Vivente-groep.

Positie strategisch beleid

Het strategisch beleid geeft aan welke keuzes de Vivente-groep de komende jaren maakt. Het fundament is de missie en visie van de stichting. Dit beleid is kaderstellend voor de scholen, het expertisecentrum en het stafbureau. Het formuleert de richting van de organisatie als geheel en geeft ruimte aan de gezamenlijk gedragen ideeën over de diversiteit van de pedagogische visie die als uitgangspunt binnen de stichting geldt. Dit strategisch beleid is bedoeld als een dynamisch uitgangspunt. Dit betekent dat mogelijke ontwikkelingen binnen de samenleving van ons eisen om keuzes te maken die in dit plan niet staan vermeld.

Het strategisch beleidsplan kent een jaarlijkse uitvoeringskalender waarin per domein de doelstellingen zijn opgenomen. Deze doelstellingen worden jaarlijks zowel op bovenschools als op schoolniveau vastgesteld. In de school- en de jaarplannen wordt het beleid van de Vivente-groep verder geconcretiseerd. Jaarlijks worden de geformuleerde doelen geëvalueerd. De verschillende plannen zijn opvraagbaar bij de scholen.



De Vivente-groep richt zich in de komende beleidsperiode op:

1. Kwaliteit van onderwijs: goed zijn en goed blijven;
2. Professionalisering en vakmanschap;
3. Samen-werken; onderwijs staat midden in de samenleving.

Resultaten strategisch beleid 2011-2015

Vanuit het strategisch beleid 2011-2015 zijn een groot aantal ontwikkelingen en resultaten te benoemen die de basis zijn voor de strategie voor de komende vijf jaar.

Onze succesfactoren:

- Vivente kent als gevolg van het ingezette beleid een laag verwijzingspercentage van kinderen naar het speciaal (basis-)onderwijs;
- De medewerkerstevredenheid is hoog;
- Vivente heeft een vaardigheidsmeter (Kapablo) voor leerkrachten ontwikkeld. Hierin worden de lesgevend competenties van leerkrachten in kaart gebracht en worden ze gestimuleerd deze verder te ontwikkelen en vast te leggen in een gesprekscyclus;
- Er is een gemeenschappelijk programma voor hoogbegaafden ontwikkeld samen met het voortgezet onderwijs (Eureka);
- Op diverse scholen zijn nieuwe en vernieuwende onderwijsmethodieken ingevoerd daarbij gebruik makend van de mogelijkheden van ICT;
- Een kennis- en ontwikkelcentrum voor (passend) onderwijs is ingericht (EC Adapt);
- Een aantal professionele leergemeenschappen zijn ingericht: Vivente-academica (met hogeschool Windesheim), data-onderzoek (met Universiteit Twente);
- De samenwerking is opgestart met diverse instanties die onderwijs positief ondersteunen, waaronder kinderopvang, Sport-service, Playing for Success, Landstede, voortgezet onderwijs, samenwerkingsverband passend onderwijs, Connect Logopedie, NT-2 klas voor kinderen die instromen vanuit het buitenland, gemeente;
- Een sportonderwijsomgeving (CSE) voor kinderen in groep 7/8, junior college met voortgezet onderwijs is gerealiseerd;
- De volledige administratie, financieel en personeel, valt onder eigen beheer;
- Er worden jaarlijks twee conferenties en bijeenkomsten in het teken van onderwijsontwikkeling en opbrengsten georganiseerd.

1. INLEIDING

Profiel

De Vivente-groep verzorgt op professionele wijze kwalitatief goed onderwijs vanuit het geloof in God zoals verwoord in de Bijbel. Christelijk onderwijs is een vitale stroom in het Nederlandse en dus ook het Zwolse onderwijs-landschap. Wij erkennen dat wij voortkomen uit de christelijke traditie en leren kinderen het leven te beschouwen, ongeacht wat ze geloven, door naar hen te luisteren en met hen, met elkaar en met onze omgeving in gesprek te gaan. Dit doen we door dagelijks op

diverse manieren actief stil te staan bij Gods woord, vieringen vorm te geven en dit te laten zien in hoe we omgaan met elkaar.

De Vivente-groep is een stichting van scholen en ondersteunende diensten die sinds 2004 christelijk onderwijs verzorgt aan kinderen in de gemeente Zwolle. Ze bestaat uit 15 basisscholen met verschillende onderwijsconcepten (jaarklassen-systeem, natuurlijk leren, dalton-onderwijs en faseonderwijs), een school voor speciaal basisonder-

wijs, een expertisecentrum en een stafbureau. Diversiteit kenmerkt onze groep, ook op pedagogisch en didactisch gebied

Een stichting die midden in de samenleving staat en vanuit haar opdracht samenwerkt met verschillende instellingen. Deze samenleving is zowel op micro- als macroniveau (dichtbij en internationaal) aan verandering onderhevig. Diversiteit in inrichting van onderwijsaanpak als antwoord op de verscheidenheid in vragen

en verwachtingen van ouders en omgeving is een kenmerk en een kwaliteit binnen de Vivente-groep, vanuit een gezamenlijke belofte:

Je wordt gekend. Gekend in jouw eigen betekenis, karakter en mogelijkheden. Gekend in wie je bent, ook binnen de maatschappij van tegenwoordig. Op die manier kan je vandaag al en ook in de toekomst jouw eigen betekenis hebben in deze wereld en jouw eigen bijdrage leveren.



Kernwaarden

Ieder mens is een parel in Gods hand

Leven doen we met elkaar

Verantwoordelijkheid dragen we samen

Leren doen we in een veilig klimaat

Onderwijs houden we in beweging naar

erkenning van het unieke talent van elk kind

Cultuurwaarden

→ Vastberaden

Waar participanten van de Vivente-groep aan beginnen maken zij ook af.

We hebben niet zomaar plannen of voornemens; we hebben doelen, die we bereiken omdat ze van ons zijn.

→ Versterkend

Wat we doen is gericht op jou en jouw betekenis. Dat geldt niet alleen voor kinderen en medewerkers, maar ook voor ouders en andere samenwerkingspartners. We zijn steeds op zoek naar groei en ontwikkeling. Daar worden niet alleen de betrokkenen, maar wordt ook de Zwolse samenleving beter van. We tonen ondernemendheid.

→ Verbindend

De Vivente-groep realiseert onderling verbinding om zo de specifieke kwaliteiten binnen de organisatie te versterken. Daarnaast wordt inhoudelijk en organisatorisch verbinding met netwerkpartners gelegd en gezocht. Dit geldt zowel voor de voorschoolse partners, in het voortgezet onderwijs, partners die in het netwerk van de school in de wijk een rol spelen, als ook de overkoepelende instellingen binnen en buiten Zwolle. De Vivente-groep voelt zich niet alleen verantwoordelijk voor de aangesloten christelijke scholen, maar ook voor het onderwijs in de regio. Participatie in samenwerkingsverbanden is een keuze om diversiteit nog meer kracht te geven. Vanuit diversiteit zien wij kwaliteit opbloeien.

Missie



Vivente laat je zien

Christelijk onderwijs heeft een eigen koers, is zelfstandig en onafhankelijk. Als Vivente-groep geven we een eigentijdse uitleg aan de woorden in de Bijbel.

De Vivente-groep is een toonaangevende scholengroep in Zwolle met een landelijke uitstraling. We vallen op door de oprechte aandacht voor kinderen. Elk kind wordt gezien in zijn of haar ontwikkeling in relatie tot anderen en de omgeving.

Samen-leven gaat verder dan ik-leven. Vanuit dit vertrekpunt wil het christelijk onderwijs de nieuwsgierigheid van kinderen voeden en hen de schoonheid van het bestaan laten ervaren. Het is deze passie die ons verbindt. Elkaar ontmoeten en in beweging blijven. Zo zijn en blijven we 'levendig' in onze verantwoordelijkheid en zijn daar op aanspreekbaar.

Visie

De Vivente-groep positioneert zich als de aanbieder van toegankelijk christelijk onderwijs. Het belang van hoogwaardig onderwijs aan kinderen staat voorop. Onderwijs waarin talenten worden ontplooid met als doel kinderen voor te bereiden op een wereld waarin kennis, veerkracht, flexibiliteit en competenties als samenwerken en het verwerken van informatie de basis zijn.

Door de bundeling van kennis en ervaringen van de verschillende participanten binnen de Vivente-groep, ontstaat een klimaat van continue ontwikkeling met de mogelijkheid tot excelleren. Door de omvang en de verschillende onderwijsaanpak binnen de scholen van de Vivente-groep wordt een rijke omgeving gecreëerd voor professionalisering. Het leveren van goede resultaten en opbrengsten voor wat betreft de kerndoelen is vanzelfsprekend.

“Het belang van hoogwaardig onderwijs aan kinderen staat voorop.”



Organisatie

Medewerkers

Medewerkers maken het verschil. Zij zijn essentieel voor de realisatie van goed onderwijs. Vertrouwen en verbinding zijn de voorwaarden voor een professionele cultuur. Talentontwikkeling bij kinderen komt alleen tot stand als deze cultuur doorleefd wordt in alle lagen van de Vivente-groep. In een omgeving waar een professionele cultuur heerst van samenwerken, uitwisseling, verantwoordelijkheid nemen, leren en afstemming, ontstaat ruimte voor ontwikkeling van het onderwijs.

Visie op onderwijs

De ontwikkeling van kinderen wordt vergroot door aan te sluiten bij de onderwijsbehoefte van kinderen (passend onderwijs) en te werken op basis van leerdoelen. De erkenning dat kinderen verschillende leerstijlen hebben, leidt tot een gedifferentieerde pedagogische en didactische inrichting van het onderwijs. We maken gebruik van diverse en eigentijdse leermiddelen, vanuit de wetenschap dat online communicatie en 'social media' een steeds prominente rol innemen in de samenleving.

Samenwerking

De invloed op het leren van kinderen wordt vergroot door een goede aansluiting met ketenpartners in de omgeving waarin kinderen opgroeien. De Vivente-groep stimuleert hierbij het aangaan van een partnerschap met ouders, zorginstaties, beroepsopleidingen, sportverenigingen, beroepsopleidingen, gemeente

en bedrijfsleven. Zij draagt hiermee bij aan de volledige ontwikkeling van kinderen in de leeftijd van 0-14 jaar. De Vivente-groep staat als maatschappelijke onderneming in het hart van de samenleving en maakt deze verantwoordelijkheid breder dan alleen het geven van onderwijs, door deze samenwerking als voorwaarde voor succes te benoemen.

Kwaliteitsborging

De Vivente-groep heeft beleid ontwikkeld voor structurele kwaliteitszorg. De onderwijskundige directeur verricht doorlopend onderzoek naar de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie, volgens het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteit (INK). Deze onderzoeken krijgen onder andere vorm door lesobservaties, het meten van leeropbrengsten van leerlingen, enquêtes onder docenten, ouders en leerlingen en door de analyses van de in-, door- en uitstroom van leerlingen.

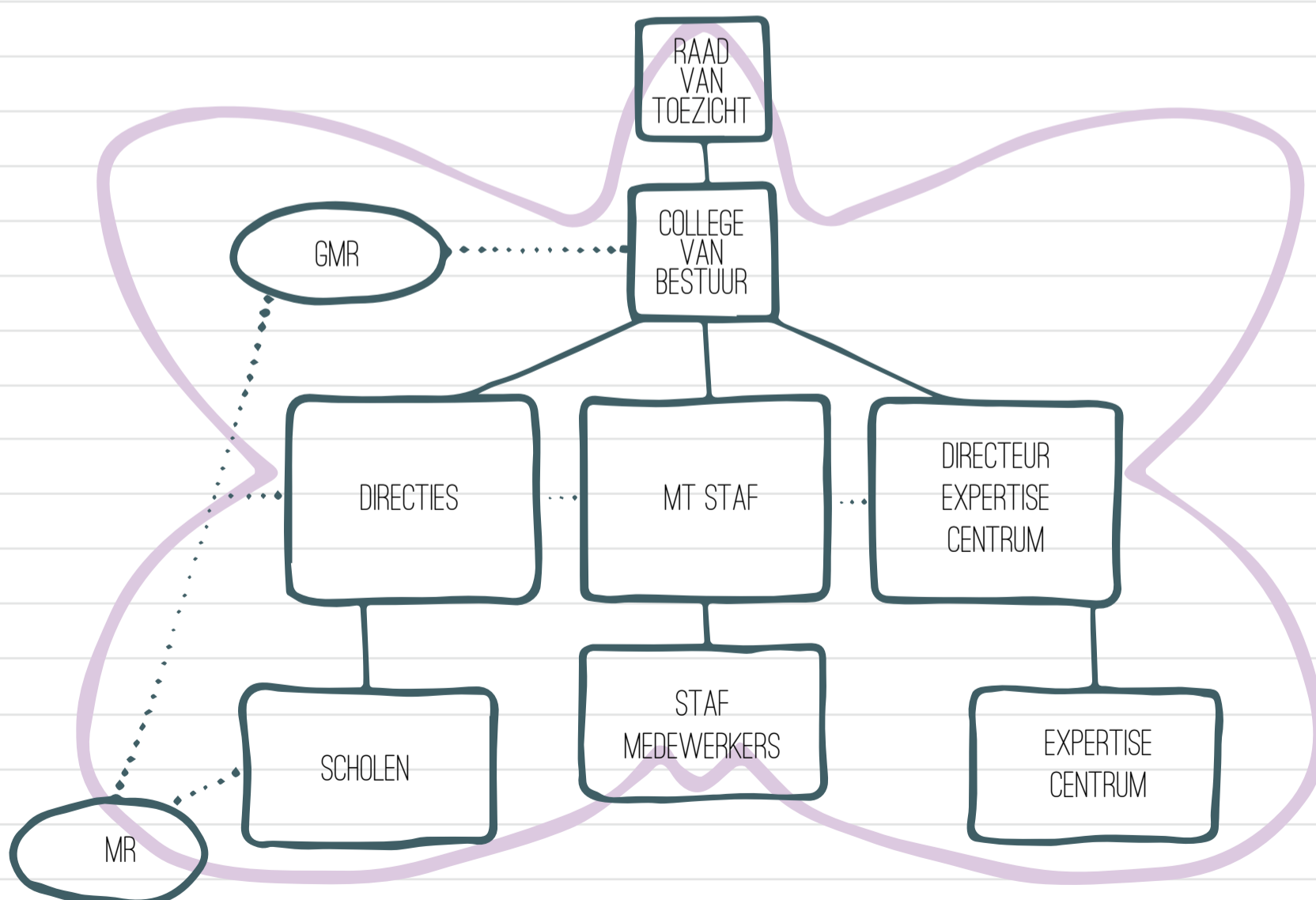
In toenemende mate wordt door toezichthouders, inspectie, de ketenpartners en de ouders gevraagd naar aantoonbare resultaten van het onderwijs, de organisatie en de processen. Wij moeten blijvend in staat zijn dit op een goede en duidelijke wijze kenbaar te maken. De Vivente-groep beschouwt het financiële beleid als een integraal onderdeel van het realiseren van de strategische doelstellingen van de organisatie. Het financiële beleid is degelijk en transparant. Vanuit de kaders van het strategisch beleid wordt gewerkt met meerjarenplannen, jaarplannen en managementcontracten. Dit alles is ingebed in een kwaliteitszorgsysteem volgens het bovengenoemde INK model. Kwaliteitsborging is namelijk een belangrijk middel om de resultaten in een continu proces te bewaken waardoor de geplande schoolontwikkeling niet alleen wordt uitgevoerd, maar ook wordt geëvalueerd en geanalyseerd voordat een nieuwe fase van activiteiten planmatig wordt ingezet.

Communicatie

Bij de Vivente-groep zijn de contactlijnen kort, wordt er open gecommuniceerd en vindt de besluitvorming transparant plaats. Er heerst een sfeer van vertrouwen en er wordt geïnvesteerd in het welbevinden en de professionalisering van de medewerkers door scholing en begeleiding. Er zijn duidelijke beschrijvingen van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

Locaties

De huisvesting van de Vivente-groep sluit zoveel mogelijk aan bij de (onderwijs)visie van de school. De huisvesting van de school bepaalt de eerste indruk voor leerlingen en ouders en is van groot belang bij de schoolkeuze. De Vivente-groep heeft zich ten doel gesteld te zorgen dat alle scholen binnen de stichting een aantrekkelijk gebouw hebben, dat voldoet aan de standaard van de stichting ten aanzien van huisvesting.





Bestuursfilosofie

Het bestuur is het eindverantwoordelijke orgaan in de organisatie. De Code Goed Bestuur PO is daarbij leidend. Dit sluit aan bij de opvatting dat de bestuurlijke en daarvan afgeleide verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie liggen.

De Vivente-groep werkt volgens het Raad van Toezicht (RvT) model. In dit model heeft de RvT gedelegeerde bevoegdheden overgedragen aan het College van Bestuur (CvB). De RvT houdt toezicht op en controleert het CvB achteraf.

Het CvB houdt toezicht op de uitvoering van het beleid in de scholen. Ze geeft daarbij leiding aan de integraal verantwoordelijke directeuren en legt verantwoording af aan de RvT over de resultaten van de stichting.

In deze structuur zijn de directeuren van de afzonderlijke scholen vanuit de basis verantwoordelijk voor de kwaliteit van de ontwikkelprocessen en de resultaten van hun school en geven daarom ook integraal leiding aan hun school. De directeuren hebben binnen het strategisch beleid en de strategische kaders van de stichting de vrijheid hun eigen beleid te voeren op de scholen. De directeuren leggen op hun beurt verantwoording af aan het CvB over de resultaten van de scholen waaraan zij leiding geven en over hun bijdrage aan de ontwikkeling van de stichting.

De kerntaken van het bestuur zijn:

- Zorgdragen voor een goed bestuurd school (zorgplicht goed bestuur) waarbij er sprake is van een gedelegeerd bestuur naar de schooldirecties.
- Het tot stand brengen van een verbinding tussen de functies van bestuur en intern toezicht.
- Toepassing van het beginsel van horizontale of maatschappelijke verantwoording.



“Wij zijn servicegericht, we zetten voor onze leerling, medewerker en relatie een stapje extra.”

Onze ambitie

Waaraan committeert de Vivente-groep zich?

- Ieder kind en iedere medewerker kent zijn/haar eigen betekenis. Bij ieder formeel moment, rapport, beoordeling, benoeming, aanname en afscheid wordt deze besproken en beschreven.
- Kinderen/ouders/gezinnen die betrokken zijn in relatie tot de Vivente-groep zijn gelukkig met het partnerschap.
- Ieder kind van 0 tot 14 jaar kan bij de Vivente-groep aankloppen wanneer hij/zij op zoek is naar een vorm van ondersteuning die recht doet aan zijn/haar eigen betekenis.
- Alle scholen van Vivente hebben een standaard toezichtsarrangement vanuit de inspectie, dat betekent dat alle kwaliteitsindicatoren van de scholen goed zijn.
- Leerlingen van de Vivente-groep die de scholen verlaten na groep 8, doorlopen het voortgezet onderwijs op het niveau van het advies van de basisschool, zonder te blijven zitten.
- De samenleving globaliseert. Aandacht voor 21st century skills, internationalisering, waaronder Engels is fundamenteel voor ontwikkeling van kinderen.

De mogelijkheid tot vergelijken, uitwisselen, samenwerken en gezamenlijk ontwikkelen zorgt ervoor dat onderwijs binnen de Vivente-groep onderscheidend en herkenbaar is. Door de bundeling van krachten en middelen is een voedingsbodem aanwezig om te komen tot ontwikkeling. Om de gewenste efficiëntie te bereiken en kwaliteitskenmerken te realiseren is ook centrale regie nodig. Verbinding ontstaat niet vanzelf maar moet worden georganiseerd en gefaciliteerd. De veiligheid van de school biedt structuur en richting voor kinderen. Wanneer deze onder druk komt te staan, is niet alleen de school, maar ook de totale Vivente-groep betrokken. Het belang van kinderen staat voorop. Dit betekent aandacht voor elk kind, ouder, medewerker en betrokkene. De Vivente-groep gaat daarmee verder met de ingezette verbinding om in de keten; voorschools, naschools, voortgezet onderwijs, zorgaanbieders, verenigingen enzovoorts het verschil te maken. Voor wat betreft de curriculum-ontwikkeling wordt aansluiting gezocht met zowel interne als externe partners. Toegankelijke mogelijkheden zijn nodig om “Vivente laat je zien” waar te maken.

Positionering

In 2015 onderzoeken we hoe het merk Vivente-groep betekenis krijgt in relatie tot onze samenwerkingsambities. Onderdeel van dit proces is het ontwikkelen van het expertisecentrum Adapt tot een kenniscentrum en een omgeving voor professionalisering, waaronder de Vivente academie in relatie tot opleidingsscholen en Kapablo als instrument voor persoonlijke ontwikkeling, waar specialisten binnen het kader van passend onderwijs terecht kunnen. Onze ambitie met Kapablo is om de inzet van dit instrument de komende vijf jaar te intensiveren zowel binnen Vivente als buiten onze organisatie. Daarnaast positioneren scholen zich als participerende organisaties in de eigen wijk en in relatie met de volledige samenleving. Herkenbaar in de aansluiting met een globaliserende wereld, met aandacht voor nieuwe media en buitenlandse talen waaronder Engels.

Expertisecentrum Adapt

Het expertisecentrum Adapt bestaat uit specialisten die in direct contact staan met scholen om hen gevraagd en ongevraagd advies te geven over de schoolontwikkeling. Het gaat hierbij om het verrichten van onderzoeken, ondersteuning in trajecten met leerlingen en leerkrachten binnen het kader van passend onderwijs. Adapt ontwikkelt zich daarin door als kenniscentrum voor onderwijsondersteuning, leerlingbegeleiding en professionalisering. Deze expertise wordt op stichtingsniveau gegeneerd, omdat individuele scholen onvoldoende schaalgroottes hebben.

Stafbureau

We ontwikkelen het stafkantoor naar een service-gerichte omgeving. Een omgeving waarbinnen de samengevoegde en gestroomlijnde voorzieningen leiden tot meer efficiëntie en een hoger mate van effectiviteit. HRM, financiën, ICT en inkoop maken hier deel van uit. In eerste instantie gaan we die alleen voor de eigen Vivente-groep inrichten. Wanneer eraan gevraagd wordt, kunnen we dit ook voor externe partijen oppakken.



2. WAT KOMT ER OP ONS AF?

Wat hebben kinderen nodig om goed voorbereid te zijn op de 21ste eeuw? Welke leerstijl sluit daarop aan? Wat is een goede school en wat is goed onderwijs in de 21ste eeuw? Hoe wordt leiding gegeven aan een school van de 21ste eeuw?

De wijze waarop leerlingen leren, is deze eeuw enorm veranderd. Deze wordt beïnvloed door een sterk veranderende samenleving. De samenstelling van de bevolking verandert in leeftijdsopbouw, etniciteit en gezinssamenstelling. De individualisering neemt toe, de globalisering leidt tot internationalisering en de opkomst van internet en de sociale media geeft onze communicatie urgentie en snelheid. De betekenis van kennis is sterk veranderd en de kennis die er al is, veroudert snel. Leerlingen leren niet alleen op school, maar overal en op allerlei momenten. Ze gaan steeds meer zelf op zoek naar informatie en kennis. Dit vraagt van de leerlingen dat zij moeten leren om informatie, die op hen afkomt, te toetsen op betrouwbaarheid en validiteit: **informatie is nog geen kennis**. Bovendien wordt in onze samenleving het leren **samenwerken** steeds belangrijker en staat burgerschapsvorming hoog op de politieke agenda. Daarbij wordt de burgers in de 21ste eeuw gevraagd zelfredzaam, creatief en probleemoplossend te zijn. Daarom is het belangrijk om analytische competenties en een onderzoekende houding

te ontwikkelen. Al deze ontwikkelingen zijn niet statisch, maar levendig. We moeten ze kennen en betekenis geven.

Een goede school zijn betekent voor ons dat de organisatie, ouders en leerkrachten intensief samenwerken om de persoonlijke groei van het unieke talent van elke leerling te stimuleren. Als het om onderwijs gaat, adresseren we drie uitgangspunten voor ons strategisch beleid waarop we de komende vier jaar anticiperen:

- Kwaliteit van het onderwijs
- Professionalisering en vakmanschap
- Samen-werken

Dit doen we vanuit de uitdaging om kinderen te stimuleren tot leren en bijdragen aan hun ontwikkelkansen en perspectieven.



2.1 KWALITEIT VAN HET ONDERWIJS

Goed zijn, goed blijven



Het onderwijs in Nederland is nog steeds van hoog niveau. Kinderen in Nederland staan in de internationale ranking bovenaan als het gaat om 'gelukkig zijn'.

Het gedrag van jonge mensen is van alle tijden: nieuwsgierig, actief en gericht op relaties. Kinderen benutten vanaf jonge leeftijd alle middelen die tot hun beschikking staan. Dit gaat over de Nederlandse grenzen heen. Kinderen hebben hierbij ook nieuwe middelen tot hun beschikking; internationale games, 'You Tube', films, internet, enz. De toename aan impulsen, informatiebereikbaarheid en educatieve games, leidt er toe dat de

wereld van kinderen lang niet altijd aansluit bij hoe onze medewerkers deze wereld waarnemen.

Kinderen vragen om gezien te worden in hun zijn en waar ze zich bevinden in hun ontwikkeling. Onderwijsvraagstukken ontstaan vanuit de behoefte aan flexibiliteit, het zelf inrichten en bepalen wanneer en hoe ze zich willen **verdiepen, verbreden of versnellen** in relatie tot vastgestelde methodelijnen. We constateren dat scholen en medewerkers hier nog niet op ingesteld of voorbereid zijn. Verder zien we een groter wordende druk als het

gaat om opbrengsten. De samenleving vraagt om goede resultaten als het gaat om de basisvaardigheden, lezen, taal en rekenen. Deze beperkte opvatting draagt het risico in zich dat het curriculum wordt gebouwd richting meetbare standaarden. Dit terwijl onze leerkrachten zich moeten richten op de totale ontwikkeling van het kind en daarom moeten aansluiten bij het buitenschoolse leren, het leren samenwerken, leren van burgerschapsvaardigheden en het stimuleren van een onderzoekende houding.

Wat verstaat de Viventegroep onder kwaliteit van het onderwijs?

We spreken over kwaliteit van onze scholen, als ze activiteiten ondernemen die de kwaliteit bevorderen, waarbij het gaat om de continue beantwoording van vijf vragen:

1. Doen we de goede dingen?
2. Doen we de dingen goed?
3. Hoe weten we dat?
4. Vinden anderen dat ook?
5. Wat doen we met die wetenschap?



Ons onderwijs voldoet aan de criteria die eraan gesteld worden door de overheid. Daarnaast hebben we de ambitie om meer te willen bereiken dan de vastgestelde normen. Dit houdt in dat elke school weet waar het naartoe wil. "Als je niet weet waar je naartoe wilt, maakt het ook niet uit welke weg je neemt" (Alice in Wonderland). We willen blijvend bovenstaande vragen aan elkaar stellen over de kwaliteit van bijvoorbeeld de methoden en leerkrachten, over de totale schoolorganisatie inclusief de manier waarop die wordt aangestuurd. Hiermee zijn we een lerende organisatie die gericht is op kwaliteitsverbetering gericht op de ontwikkelingen in de samenleving, zoals passend onderwijs en meer maatwerk richting de individuele leerling: de persoonlijke leerroute. Van een goede leerkracht verwachten we dat hij/zij op een positieve manier kan omgaan met, maar ook op juiste momenten weerstand biedt tegen, de opgaven en lasten die het werkveld met zich meebrengt ten einde onderwijskwaliteit te verbeteren.

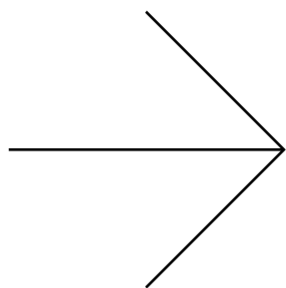


Onze strategische focus op kwaliteit van het onderwijs

- Leren op alle niveaus willen we realiseren door het handelingsgericht werken en opbrengstgericht werken te borgen in het onderwijs.
- Elk kind met aandacht zien en kinderen begeleiden vanuit een heldere, effectieve en efficiënte onderwijs- en zorgstructuur.
- Elke school ontwikkelt een eigen schoolprofiel waarin de ambities voor zorgbeleid zijn verwoord.
- Verbeterdoelen worden op schoolniveau verwoord in termen van leren door kinderen. Dit is gebaseerd op onderzoek en analyse van beschikbare geactualiseerde data.
- Opbrengsten zijn tenminste 10% hoger dan het gewenste niveau als het gaat om de waardering van de inspectie. Hierdoor ontstaat ruimte voor de toegevoegde waarde van elke school.
- Het kwaliteitszorgsysteem INK biedt toegankelijk inzicht in de kwaliteit van alles wat wordt aangeboden binnen de Vivente-groep. Een cyclische aanpak (Plan Do Check/Study Act) vormt via analyse en steeds bijgestelde doelen de basis voor schoolontwikkeling. Ook hierbij ligt de focus op leren.
- Vier scholen ontwikkelen zich door tot excellente scholen.
- Naast de gemeenschappelijke kaders, (centraal beleid, (bedrijfsvoering, kwaliteitssysteem, HRM, opbrengstverwachtingen) kunnen aangesloten scholen bij de Vivente-groep een eigen curriculum invullen en een eigen keuze maken in pedagogisch/didactisch handelen.

“Als je niet weet waar je naartoe wilt,
maakt het ook niet uit welke weg je neemt”

(Alice in Wonderland)



Dit gaan we doen om de kwaliteit van het onderwijs te versterken:

Door alle scholen

- Scholen verplichten om binnen de diversiteit van de Vivente-groep een herkenbaar eigen onderwijsaanpak te tonen.
- Schoolplannen, jaarplannen en jaarverslagen als levende documenten in de kwaliteitscyclus INK in te bedden vanaf schooljaar 2015-2016.
- Zorgstructuur per school inrichten die past bij de individuele behoefte van kinderen en bij de totale context, dit is voorwaardelijk voor een samenwerkingsverband.
- Te behalen doelen en persoonlijke leerstijlen van kinderen met specifieke onderwijsbehoeften worden opgenomen in ontwikkelingsprofielen.
- Kinderen betrekken in de voorlichting aan leerkrachten over hoe zij participeren in sociale media, welke games er gespeeld worden, hun vrije tijdsbesteding, dit ook in relatie tot een wereld buiten Nederland.
- Engels vanaf groep 1 in de basisschool voor tenminste vier scholen, voor de andere scholen een intensivering van het aanbod Engels vanaf groep 5.
- Databank voor onderwijscurricula opzetten voor alle scholen en leerkrachten vanaf schooljaar 2015/2016.
- Bovenschoolse werkgroepen inrichten t.a.v. de hoofddoelstellingen van het strategisch beleid. De input wordt hierdoor verbreed waardoor de kwaliteit verbetert.
- Participatie in bovenschools programma 'Eureka' voor alle kinderen met meervoudige en/of hoogbegaafdheid.
- Participatie in bovenschools programma te ontwikkelen in 2015-2016 voor alle kinderen met een uitstroomprofiel LWOO/praktijkonderwijs die vooral baat hebben bij praktijkgericht leren.

Voor alle scholen

- Een fly-in team inrichten die op grond van een vraag directe ondersteuning biedt, expertise aanreikt en ondersteuning biedt in crisissituaties bij individuele kinderen, als ook in een groep.
- Tijdelijke opvangvoorziening voor kinderen met wie het niet (meer) gaat in een school of in afwachting zijn van plaatsing op een andere school.
- Onderwijsprogramma's afstemmen, uitwisselen in samenwerking met het voortgezet onderwijs; Eureka programma rondom meer-begaafden voor groepen 7 en 8.
- Arrangementenbank opzetten voor kinderen met aanvullende onderwijsbehoefte (passend onderwijs) waarin diversiteit van aanbod voor kinderen met eigen onderwijsbehoefte beschikbaar is.
- Ontwikkelen van kwaliteitszorg die leidt tot goede resultaten: "Goed zijn en goed blijven", indien nodig preventieve ondersteuningsprogramma's om opbrengsten op tenminste voldoende niveau te houden.
- In service opleidingen op basis van ontwikkelingsbehoefte op alle niveaus: directies, intern begeleiders, leerkrachten, onderwijsondersteunend personeel.

Vivente-groep

- Hoogbegaafdheidsgroepen voor kinderen met specifieke onderwijsbehoefte die binnen de reguliere setting van groepen vastlopen.
- Praktijk- en ervaringsgericht leren in groepen voor kinderen met specifieke onderwijsbehoefte die binnen de reguliere setting van groepen vastlopen in samenwerking met praktijkonderwijs en/of VSO voor 10-14 jarigen.
- Het ontwikkelen van expertisecentrum Adapt tot kenniscentrum en een omgeving voor professionalisering, waaronder de Vivente-academie in relatie tot opleidingsscholen, Kapablo als instrument voor persoonlijke ontwikkeling, waar specialisten binnen het kader van passend onderwijs terecht kunnen.
- Het voldoen aan wet- en regelgeving, inspectienormen, voorschriften en collectiviteitsafspraken.



2.2 PROFESSIONALISERING EN VAKMANSCHAP

“Competenties die verder gaan dan alleen de corebusiness: het geven van goed onderwijs.”



Het werken in het onderwijs stelt hoge eisen aan medewerkers. De autoriteit van de leerkracht is niet langer vanzelfsprekend. Er moeten veel zaken en taken uitgevoerd worden. Het beroep van leerkracht is een complex beroep dat hoge eisen stelt aan het professionele niveau van de beroepskennis en -kunde. In het onderwijs is professioneel werken teamwerk. De verantwoordelijkheid ligt voor elk kind altijd bij meerdere personen en zelfs bij het team. Dat betekent dat het team rechtstreeks met elkaar verbonden is en samen op moet trekken. De snelheid van sociale media vraagt om een grote mate van omgevingsbewustzijn van alle medewerkers, aangezien publicaties e.d. meteen breed toegankelijk zijn voor iedereen. Relatie blijft de basis van ons onderwijs en bepaalt daarmee ook de kwetsbaarheid. De ontwikkeling van leiderschap bij de schoolleiders is een continu proces waarbij onderlinge uitwisseling meer aandacht verdient. Onderzoek heeft uitgewezen dat de kwaliteit van schoolleiders een directe relatie heeft met de kwaliteit van de lessen. Hierin heeft de schoolleider een voorbeeldfunctie naar de leerkrachten.

Al onze medewerkers hebben individueel verantwoordelijkheid voor hun eigen persoonlijke competentieontwikkeling. Competenties die verder gaan dan alleen de corebusiness: het geven van goed onderwijs. Als we constateren dat kinderen in een veranderende samenleving flexibeler en meer divers worden, vraagt dat ook van medewerkers dat zij hun professionele ruimte vergroten en mee veranderen. Scholen zijn kleinschalig ingericht en georiënteerd. De ondersteuningscapaciteit en de ruimte voor echte specialisten binnen scholen is beperkt. We zien een toename van kinderen met een specifieke onderwijsbehoefte. Veel kinderen hebben niet alleen leerproblemen, maar ook psychische en/of sociale problemen. Kinderen die niet mee kunnen komen, dreigen uit te vallen. We hebben ook te maken met medewerkers die ondanks veel inspanningen niet altijd positieve resultaten zien. Er zijn ouders en kinderen die aangeven moeite te hebben met de in hun ogen onevenredige aandacht die uitgaat naar zorgleerlingen. Voor betrokken directies en intern begeleiders is het een uitdaging om passende ondersteuning te bieden.

Onze strategische focus op professionaliteit en vakmanschap

- Continuïteit en stabiliteit door het stellen van heldere kaders, verwachtingen en doelstellingen. De gesprekscyclus en structurele observaties (waaronder Kapablo) maken deel uit van het personeelsbeleid. Op grond van landelijke ontwikkelingen is ook de constante doorontwikkeling van het integraal personeelsbeleid een speerpunt.
- Leerkrachten zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van een kind in hun klas.
- Elke school heeft de noodzakelijke professionaliteit in huis of direct in haar bereik.
- Intern Begeleiders bekleden een belangrijke functie binnen de school. Dit kunnen zij niet alleen. Scholing, afstemming en persoonlijke ontwikkeling vindt niet alleen binnen de school, maar ook gezamenlijk plaats.
- Schooldirecties zijn kind- en oudergericht, kwaliteitsbewust en resultaatgericht. Leiderschapsontwikkeling is een aspect die Vivente-breed wordt opgepakt in bijeenkomsten waarin structureel ruimte is ingeruimd voor inspiratie, afstemming, uitwisseling, informatiedeling en scholing. De strategische jaaragenda speelt hierin een belangrijke rol.
- Expertisecentrum Adapt, met haar variëteit aan specialismen, levert een bijdrage aan de schoolontwikkeling en de professionalisering van de medewerkers.



Dit gaan we doen om professionaliteit en vakmanschap te vergroten

Door alle scholen

- Gesprekscyclus starten met scholen volgens de PDCA-cyclus. Onderzoek, data-analyse en 'het goede gesprek' om ontwikkeling niet alleen te monitoren (door o.a. Kapablo) en eigenaarschap te stimuleren. Voor directies is hiervoor het managementcontract een belangrijk middel.
- Kennisbank voor leerkrachten bestaande uit arrangementen voor kinderen met een specifieke ondersteuningsvraag.
- Stimuleren van een onderzoekende houding door het inrichten van professionele leer gemeenschappen van medewerkers (scholing en ervaren van het doen van onderzoek, analyse en plan van aanpak).

Voor alle scholen

- Creëren van een kennisbank voor leerkrachten om een rijke leeromgeving voor kinderen te bevorderen.
- Aanbieden van bovenschoolse scholing op grond van een analyse op basis van de vakbekwaamheidseisen van de leerkracht, waaronder ook het delen van 'good practice'.
- Stimuleren van ondernemerschap van medewerkers voor wat betreft bewustwording ambassadeurschap, vakmanschap en brede professionaliteit.
- Professionaliseringsagenda van en voor de Intern Begeleiders.
- Leerteams die met een teamcurriculum voor de school aan de slag gaan.
- Leiderschapsontwikkeling van de directies.
- Kweekvijver voor managementontwikkeling.
- Afstemming met het voortgezet onderwijs, voor wat betreft leerstofaanbod en didactische competenties.
- Professionalisering van medewerkers met specialistische functies; Schoolopleiders Vivente academica t.b.v. Pabo studenten, pedagogisch/ didactisch coaches t.b.v. competenties leerkrachten (Kapablo) en contactpersonen.

Vivente-groep

- Flexpool van medewerkers inrichten om adequaat te kunnen bijspringen.
- Strategische personeelsplanning en -beleid ontwikkelen dat gericht is op ontwikkeling; waaronder het stimuleren van mobiliteit.
- Levensfasebeleid ontwikkelen zodat medewerkers gezien en gewaardeerd worden. Er is ruimte voor erkende ongelijkheid met als doel dat medewerkers gemotiveerd en toegerust in vakmanschap kunnen doorwerken tot hun pensionering.
- Flexibiliseren van de inrichting van het onderwijs door de arbeidsrelatie zo op te bouwen dat gedeelde verantwoordelijkheid leidt tot een grotere mate van inzetbaarheid.



2.3 SAMEN-WERKEN

De missie van de Vivente-groep: "Vivente laat je zien", impliceert een dominante positie. De praktijk is echter dat Vivente beperkt zichtbaar is. Ouders melden hun kinderen aan bij scholen. Vivente als merk wordt daarin vooral ervaren als hoe de medewerkers en leerkrachten omgaan met kinderen, ouders en omgeving. Als organisatie worstelen we met dit thema. De gemeenschappelijke kwaliteiten en de toegevoegde waarde van samenwerking tussen scholen als hoofdthema's, zijn in toenemende mate nodig om de merknaam Vivente-groep verder in te vullen.

Dit kan niet zonder het uitgangspunt diversiteit ruimte te geven. De facilitering van het primair onderwijs in Nederland is van een uitermate sober niveau. Dit betekent dat bewust moet worden gekeken naar een mogelijke **synergiewinst** van dingen samen doen. Hierbij hoort ook een centrale sturing als het gaat om financiën, bedrijfsvoering, HRM beleid en niet in de laatste plaats monitoring van onderwijskwaliteit. Dit alles vanuit de kaders van wet- en regelgeving en de cao.

De school maakt deel uit van een bredere samenleving. De decentralisatie van de jeugdzorg is een belangrijke ontwikkeling op gemeentelijk niveau. De bezuinigingen op de jeugdzorg bieden zowel bedreigingen als kansen. Bedreigingen als het gaat om het verschuiven van de zorg van achter de voordeur richting de school, zonder dat scholen hiervoor gefaciliteerd worden, en kansen als het gaat om integraal antwoord geven op deze problematiek.

Dit vraagt om een vastberaden, versterkende en verbindende koers van de Vivente-groep.

De urgentie om nog meer samen op te trekken, geeft het onderwijs daarin een belangrijke erkenning als het gaat om een vindplaats als ook een handelingsomgeving voor zorg. Daarnaast zijn er in alle wijken partners die in, om en nabij de school werken met dezelfde kinderen als in de school. Alleen samen met deze partners kan het verschil gemaakt worden voor kinderen. Afstemming is noodzakelijk in het belang van de kinderen.

Verdergaande wet- en regelgeving en eisen aan scholen, leiden ertoe dat scholen buiten de Vivente-groep aanlopen tegen de beperkingen van de eigen school- of organisatiegrootte. Onze groep biedt vanuit haar verantwoordelijkheid en mogelijkheid de ruimte andere partijen te ondersteunen. Daarin zijn verschillende vormen en niveaus van samenwerking mogelijk. Afwegingen om tot samenwerken te komen, worden altijd genomen na een managing risicoanalyse.



Onze strategische focus op samen-werken

- De naam van Vivente veranderen in de Vivente-groep om daarmee vorm te geven aan de merknaam waarbinnen diversiteit mogelijk is. Als Vivente-groep willen we optimale communicatie en een goede relatie hebben met zowel interne als externe belanghebbenden.
- Het stafkantoor ontwikkelen naar een service gerichte omgeving (voor binnen en buiten de eigen Vivente-groep).
- Samenwerken, ook zonder eigen belang.
- Professionals zijn die zeggen wat we doen en doen wat we zeggen.
- Aandacht schenken aan sociale veiligheid, welbevinden, burgerschap en sociale integratie.
- Scholen onder het voetlicht brengen met hun onderscheidend vermogen. Het ontwikkelen van een herkenbaar schoolprofiel waarin wederzijdse verwachtingen tussen school-ouders-omgeving helder staan omschreven.
- Wet- en regelgeving als kader gebruiken.
- In directe samenwerking staan met aansluitend onderwijs en de kwaliteit van de overgang voor kinderen verbeteren.
- Participeren en samenwerken in een netwerk van voor-, buiten- en naschoolse partners.
- Samenwerkingsprogramma's met jeugdzorginstellingen initiëren; transitie jeugdzorg volgen.
- Helder omschreven verwachtingen voor de ouderbetrokkenheid en ouderparticipatie op de scholen.



Dit gaan we doen om samen-werken te realiseren

Door alle scholen

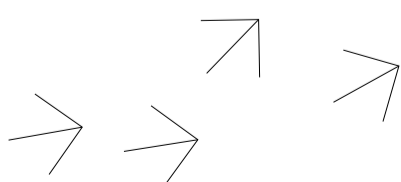
- Directe relatie en participatie met sociale wijkteams; geïntegreerde zorg met als doel kinderen adequaat te kunnen ondersteunen binnen de totale context van waar ze opgroeien.
- Versterken van de keten, voorschools-, naschools en voortgezet onderwijs. Uitbouwen van de bestaande samenwerking (Centrum Sport Educatie, Eureka, brede schoolvoorzieningen door ontwikkelen van brede scholen, Playing for Success).
- Actieve medezeggenschap waarborgen zowel met formele organen (gemeenschappelijke medezeggenschapsraden als ook met andere onderwijsorganisaties, samenwerkingsverbanden, gemeente Zwolle en andere stakeholders).

Voor alle scholen

- Hoogwaardige ontwikkeling van communicatievaardigheden, waarin gebruik wordt gemaakt van alle mogelijke communicatiemiddelen.
- Internationale bewustwording als gevolg van globalisering. Door het invoeren van de mogelijkheid om Engels te leren binnen de scholen, creëren van pilots met internationale partnerscholen.
- Communicatie- en media-uitingen; professionaliseren websites, ritme van publiceren op (sociale) media en gebruik maken van netwerk omgevingen.
- Samenwerking stimuleren tussen scholen en netwerken binnen en om de school, door creëren van een kennisbank, door het organiseren van themabijeenkomsten, inloopmomenten en het aanbieden van scholing en visitaties.
- Op deelregio-niveau zijn scholen gezamenlijk verantwoordelijk voor de inrichting van de zorg, de breedte van het onderwijsaanbod en het speciaal basisonderwijs. Solidariteit om antwoord te geven op de zorgplicht die elk bestuur heeft, geeft antwoord op de onderwijsbehoefte van kinderen die (tijdelijk) een andere onderwijsomgeving nodig hebben.
- Realiseren van aanvullende diensten m.b.t. tot de zorg in alle scholen: logopedie, kinderfysiotherapie, dyslexie en jeugdzorg.
- Toegankelijke en transparante informatiesystemen voor medewerkers en directies.
- Relatienetwerk versterken (PO-raad, gemeente, BLOZ, Verus, hogescholen, wetenschappelijke projecten, enz.).

Vivente-groep

- Positioneren van de Vivente-groep als onderwijsgroep. Samen waar het moet en kan.
- Positioneren van de Vivente-groep als omgeving waar expertise in te lenen is via EC Adapt, Kapablo en service dienstverlening.
- Realiseren communicatieplan en positionering van de merknaam Vivente-groep.
- Samenwerkingsconvenant met beroepsopleidingen waarin gezamenlijk verantwoordelijkheid wordt genomen voor opleiding studenten; Vivente academica.
- Gedachtegoed ICT.
- Verbreden (geen kind heeft een plafond).
- Vanaf 2015 onderzoek naar mogelijkheden voor het starten van een Internationale school.
- Organiseren van masterclasses en een jaarlijks symposium.
- Initiëren van programma's rondom bewegen en gezondheid.
- Integrale kindcentra als volgende fase op de brede scholen die bestaan binnen Zwolle.
- Schoolfruit in 2015 en afhankelijk van subsidies daarna.
- Heldere work-flows voor de administratieve, de personeels als ook de financiële administratie.
- Heldere financiële kaders als een goede basis voor de bedrijfsvoering.
- Meerjaren investeringsplannen n.a.v. decentralisatie onderhoud opstellen.
- ICT netwerk toekomstvisie en inrichting opstellen.



VIVENTE GROEP



De Aquarel
Waallaan 6
8032 GZ Zwolle
(038) 453 76 22



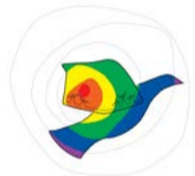
De Ark
Gedeputeerdenlaan 47
8016 AX Zwolle
(038) 460 32 58



SBO De Brug
Ruiterlaan 14
8019 BR Zwolle
(038) 421 24 19



Het Carillon
Monteverdilaan 202
8031 DW Zwolle
(038) 454 07 44



De Duyvencamp
Eikenlaan 23
8024 CA Zwolle
(038) 453 10 31



De Ichthus
Zwarteweg 74
8017 AZ Zwolle
(038) 460 20 56



De Klokbeker
IJsselcentraleweg 65
8014 BK Zwolle
(038) 460 16 65



Chr. Daltonschool Koningin Emma
Jacob Catsstraat 1
8023 AE Zwolle
(038) 453 37 67



De Morgenster
Korianderplein 4
8042 HM Zwolle
(038) 421 41 08



Het Mozaïek
Hortensiastraat 31
8013 AA Zwolle
(038) 421 95 83



De Paperclip
Oude Wetering 78
8044 PA Zwolle
(038) 420 05 81



Het Stroomdal
Botlek 56
8032 CG Zwolle
(038) 453 36 19



De Wendakker
Vuurtoerenstraat 2
8043 VW Zwolle
(038) 420 22 28



De Zevensprong
Mannagras 30
8043 KD Zwolle
(038) 420 18 40



De Zuidster
Munsterkamp 71
8014 GM Zwolle
(038) 460 20 41



Expertisecentrum Adapt
Stokmeesterslaan 1
8014 CM Zwolle
(038) 452 62 25



Vivente

stichting christelijk primair onderwijs

postadres Postbus 40220, 8004 DE Zwolle
bezoekadres Rechterland 1, 8024 AH Zwolle
telefoon (038) 355 65 70
email kantoor@vivente.nu
website www.vivente.nu

Colofon

tekst: Atty van de Brake
illustraties: Githa Schrijver
ontwerp: Annemarie Zijl
drukkerwerk: Upmeyer