

Koersplan MosaLira

2024

2028

Het beste onderwijs voor al onze leerlingen.

Begin 2024, het startpunt van onze koers voor de komende vier jaar. Dat er in vier jaar veel kan veranderen, zagen we wel in de afgelopen periode. Juist dan is het goed om een richtpunt te hebben. Iets waar je samen naartoe werkt. Het pad dat erheen leidt is soms recht op doel, de andere keer vol bochten. We durven dan ook van de gebaande paden af te wijken. Daar waar we andere oplossingen zien, gaan we die onderzoeken en toepassen. Succesvolle voorbeelden en goede vooruitzichten op de lange termijn zijn hierbij onze leidraad.

Vooruitkijkend zien we een aantal zaken op ons afkomen. Een verwachte groei van het aantal leerlingen in onze stad, tegen de landelijke verwachtingen in. Dit gaat onder andere gepaard met een stijgende vraag naar taalonderwijs, omdat Nederlands steeds vaker niet de moedertaal is. Daarnaast zien we de krapte op de arbeidsmarkt eerder toe- dan afnemen. Het borgen van de kwaliteit van het onderwijs dat we bieden is in die context belangrijker dan ooit. Door zaken slimmer te organiseren, bewuste keuzes te maken en gebruik te maken van ontwikkelingen in techniek en ICT denken we dit waar te kunnen maken. Hierbij zijn onze medewerkers het grootste goed. Samen staan we elke dag klaar om voor elk kind, op elke school, het beste onderwijs te realiseren.

Want onderwijs heeft een grote impact op de toekomst van kinderen. Het vormt een fundament waarop zij zich ontwikkelen tot mondige, sociale en zelfstandige burgers. Bij MosaLira zien wij dit als een waardevolle opdracht. We stellen alles in het werk om elke leerling die stevige basis te bieden. Dat doen we door hoge verwachtingen te hebben van ieder kind en elke dag opnieuw te bieden wat het nodig heeft: het beste onderwijs, gegeven door vakmensen in een prettige, veilige en stabiele leeromgeving met gelijke kansen voor iedereen.

In ons Koersplan 2024-2028 staat hoe we hieraan in deze periode invulling geven.

Wij staan voor het beste onderwijs voor al onze leerlingen.

Missie

Wij stellen hoge eisen aan de kwaliteit van onderwijs en halen zo het beste uit onze leerlingen en medewerkers naar boven. Iedereen is voor ons gelijk; elk kind en elke medewerker mag er zijn en verdient gelijke kansen. Leerlingen die onze scholen verlaten, kijken terug op een fijne schooltijd waarin ze zich op een prettige en veilige manier ontwikkelden tot verantwoorde, sociale en digitaal vaardige burgers, die zelfstandig door het leven kunnen gaan.



Vertrouwen, verbinding en vakmanschap vormen ons kompas.

Kernwaarden

Wij werken vol *vertrouwen* aan het geven van het beste onderwijs. Vertrouwen is ook de basis van onze samenwerking met leerlingen, ouders, collega's en externe partners. Onze medewerkers worden hierdoor gezien, gehoord en serieus genomen. Ze voelen de professionele ruimte om hun kennis en kunde toe te passen, proactief in te brengen en waar wenselijk te ontwikkelen. Zo blijven zij zichzelf ontwikkelen en halen zij het beste uit zichzelf én uit onze leerlingen.

Verbinding staat voor oprechte aandacht voor elkaar, elkaar ontmoeten en samenwerking over de grenzen van eigen team en school heen. Dit is ook ons uitgangspunt voor de samenwerking met externe partners.

Wij geloven in en werken aan verbindend leiderschap. Dat vertaalt zich in een organisatie waarin leidinggevenden toegankelijk zijn, luisteren, inspireren, faciliteren en een dynamische werkomgeving creëren met veel ruimte voor vakmanschap, talentontwikkeling, samenspraak, eigenaarschap, verbinding en vertrouwen. Met als resultaat een hoge mate van werkgeluk, medewerkers die trots zijn op hun vak, hun leerlingen, hun school en MosaLira als werkgever. En die daarmee optimaal bijdragen aan het bieden van het beste onderwijs.

Wij gaan uit van hoge verwachtingen. Al onze medewerkers zijn professionals. *Vakmensen* en *-vrouwen* die eigenaarschap voelen en nemen, het verschil kunnen en willen maken, kwaliteit leveren en samen het beste onderwijs bieden. We zetten talenten daar in waar ze het beste tot hun recht komen. Met hun *vakmanschap* staan onze medewerkers aan de basis van het beste onderwijs.



Hoe nu verder?

Het Koersplan 2024-2028 is in samenspraak tot stand gekomen op basis van een uitgebreide inventarisatie van externe kansen en bedreigingen en interne sterkten en zwakten. Vervolgens is de balans opgemaakt en alle input verwerkt in een praatstuk dat in een uitgebreide consultatieronde is getoetst bij leerlingen, ouders/verzorgers, medewerkers, directeuren en Raad van Toezicht. De opgehaalde reacties zijn meegenomen in dit Koersplan, dat conform reguliere besluitvorming en medezeggenschap is vastgesteld.

Vanaf januari 2024 is dit Koersplan de leidraad voor de schoolplannen in de periode 2024-2028. Schoolplannen bevatten naast een doorvertaling van het Koersplan naar tactische doelen ook doelen die voortkomen uit de specifieke context van de school en haar leerlingen.

Als MosaLira staan we samen voor het beste onderwijs, hoge kwaliteit, hoge mate van tevredenheid, innovatie, stabiliteit en een breed 'voor elk wat wils'-onderwijsaanbod.

Daar zijn we trots op en dat dragen we actief en positief uit. Daarom werken we aan:

- Herijking van het 'MosaLira-verhaal', aangepast aan een veranderende context en koers.
- De ontwikkeling van een marketing- en communicatievisie en -plan met een prominente plek voor arbeidsmarktcommunicatie.

Als we onze leerlingen over vier jaar vragen wat ze van de plannen uit dit Koersplan hebben gemerkt, dan hopen we misschien wel op het antwoord 'weinig'. Want voor hen mag het vanzelfsprekend zijn dat zij het beste onderwijs krijgen, daar hoeven zij zich geen zorgen over te maken. Dat is onze taak, van alle medewerkers van MosaLira. Daarom vragen we ons dus voortdurend af: spelen we voldoende in op wat er om ons heen gebeurt zonder van onze koers af te raken? Sturen we bij waar dat nodig is? Krijgt elk kind de kans die het verdient? Alleen zo kunnen we elke schoolweek afsluiten met het gevoel dat we er alles aan hebben gedaan om het beste onderwijs te bieden voor alle leerlingen. En dat is waar ons onderwijshart voor blijft kloppen.





Doelen 2024-2028

Het bieden van het beste onderwijs aan al onze leerlingen vraagt om ambitieuze én haalbare doelstellingen.

1. Focus op basisvaardigheden

Wij zetten in op basisvaardigheden die onmisbaar zijn om volwaardig deel te nemen aan de maatschappij.

Door stevig in te zetten op basisvaardigheden bieden wij onze leerlingen een sterke start waardoor zij zich kunnen ontwikkelen tot verantwoordelijke, sociale en digitaal vaardige burgers die zelfstandig door het leven kunnen gaan.

- Onder basisvaardigheden verstaan wij binnen MosaLira: taal en rekenen, digitale geletterdheid, sociaal-emotionele ontwikkeling en burgerschap.
- Focus houden op basisvaardigheden heeft als consequentie dat we bewust keuzes maken in wat we niet doen (zie doel 3: keuzes maken in maatschappelijke thema's).
- Burgerschap zien wij als fundament. We bouwen nu aan de kennis, houding en vaardigheden die nodig zijn in de wereld van morgen. Wij zien de school van vandaag als de oefenplaats waar we samen leren samenleven.
- Binnen burgerschap besteden we ook passend aandacht aan de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals). Deze koppelen we aan onze praktijk en we nemen leerlingen bij de hand om in het klein, op de plek waar ze elkaar iedere dag ontmoeten, zorg te dragen voor hun leefomgeving.
- De landelijke onderwijs-/kwaliteitsnorm zien wij als minimum. Onze ambitie reikt hoger, en is afgestemd op de specifieke context: kenmerken van leerlingen en (demografische) kenmerken van de verschillende scholen.
- Wij bieden onze leerlingen het beste onderwijs in een veilige en geborgen omgeving. Wij sluiten niemand uit, iedereen hoort erbij. Daarbij past aandacht voor andere talen en culturen. We staan voor inclusiever onderwijs en gelijke kansen voor ieder kind en investeren daar waar nodig om dat mogelijk te maken.
- Waar er steeds meer vraag ontstaat naar taalonderwijs door groei van het aantal leerlingen met Nederlands als 2e taal (NT2) spelen we hierop in met een specifiek aanbod.

2. Investeren in (voldoende) professionele medewerkers

Wij zetten in op voldoende medewerkers die hun vak verstaan, en die eigenaarschap voelen en nemen om het beste onderwijs te bieden.

Allerlei ontwikkelingen in onze maatschappij – zoals het oplopend tekort aan leerkrachten en ondersteunend personeel – dwingen ons om op een andere manier naar het onderwijs en de organisatie daarvan te kijken. Dit vraagt ook om voldoende professionele medewerkers die open staan voor vernieuwing, willen meedenken over het slimmer organiseren van het onderwijs en het lef hebben dit te proberen. Dit stelt ook eisen aan MosaLira als werkgever. Meer dan ooit is het belangrijk medewerkers te binden en boeien, en randvoorwaarden te scheppen waardoor zij elke dag met plezier naar het werk komen. Dit betekent concreet:

- Wij hebben aandacht voor het individu. Wij waarderen en respecteren onze medewerkers zodat zij zich gezien en gehoord voelen en bieden ondersteuning waar nodig. Vertrouwen, verbinding en vakmanschap zijn daarbij kernwaarden.
- Onze medewerkers hebben eigenaarschap. Zo geven onze leerkrachten bijvoorbeeld vorm en inhoud aan de lessen binnen het curriculum en specifieke afspraken op locatieniveau. Wij vertrouwen op hun vakmanschap.
- Wij bieden een omgeving waarin leren en ontwikkelen centraal staat. Omdat wij persoonlijke ontwikkeling belangrijk vinden investeren we actief in kennis en vaardigheden. Met competente medewerkers als resultaat, zowel vakinhoudelijk als op het gebied van technologie, innovatie en verbindend leiderschap.
- Van onze medewerkers verwachten wij een actieve, lerende houding en eigenaarschap over hun eigen ontwikkeling. Leiderschap, waardering voor elkaars werk, wederzijds respect en verbinding vinden wij belangrijk op alle niveaus in de organisatie.
- Wij maken maximaal gebruik van de talenten, expertises en vaardigheden die binnen MosaLira beschikbaar zijn en bieden medewerkers zo de ruimte om zich breder dan de eigen school in te zetten. Door kennis, ervaring en best practices uit te wisselen binnen en tussen scholen doorbreken we het 'eilandenken', bouwen we aan onderlinge relaties en creëren we een lerende cultuur. Dit biedt ook kansen om het onderwijs anders en slimmer te organiseren om zo de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en de uitdagingen op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden.
- Wij blijven ons voortdurend inzetten om voldoende (nieuwe) medewerkers aan te trekken. Nieuwe (startende) collega's begeleiden we met veel aandacht en ondersteuning zoveel mogelijk op de werkplek.

3. Keuzes maken in maatschappelijke thema's

We hebben het lef scherpe keuzes te maken die ons helpen de focus op het beste onderwijs en basisvaardigheden vast te houden.

- Het leveren van het beste onderwijs vereist bewuste en nadrukkelijke keuzes. Daarom beoordelen we aanvullende sociaal-maatschappelijke lesprogramma's kritisch op: relevantie voor leerlingen, de keuzes die de school maakt rondom burgerschap, het doel van het programma, de beschikbare ruimte in het curriculum en een passende vorm van het aanbod.
- Het besluit om wel of niet mee te doen aan een initiatief ligt bij de school. Wij voorzien onze medewerkers van kaders waaraan zij samen met hun collega's kunnen toetsen of het aanbod in het lesprogramma en jaarplan past. Dit betekent dat zij zelf de regie nemen en beslissen of deelname toegevoegde waarde heeft. Het team heeft daarnaast de vrijheid om met partijen in gesprek te gaan over mogelijke alternatieven, programma's in te korten of ze op een ander moment op te pakken.

Randvoorwaarden

Het realiseren van deze doelen kan alleen als we de juiste randvoorwaarden scheppen op het gebied van technologie en innovatie, samenwerking opzoeken met de juiste partners en de basis van de organisatie op orde is.

1. Inzetten van technologische ontwikkelingen die ons ondersteunen in het beste onderwijs en die bijdragen aan een efficiënte bedrijfsvoering

Technologie is niet meer weg te denken uit het onderwijs en technologische ontwikkelingen gaan hard. We onderzoeken hoe we technologie zo goed mogelijk in ons lesaanbod kunnen integreren, zodat ons onderwijs van deze tijd is en we onze leerlingen de noodzakelijke digitale vaardigheden bijbrengen. Daarbij zoeken we voortdurend naar een goede balans in schermtijd en andere werkvormen, met aandacht voor voldoende beweging. Wat is daarvoor nodig?

- Wij ontwikkelen een visie op digitale geletterdheid, die aansluit bij onze ambitie om het beste onderwijs te bieden.
- Wij investeren in het trainen en opleiden van onze medewerkers zodat zij beschikken over het noodzakelijke niveau.
- Elk groep beschikt over de benodigde moderne ICT-voorzieningen inclusief devices.
- Wij onderzoeken hoe technologie ons kan helpen in onze bedrijfsprocessen met het doel efficiënter te werken en de administratieve last en/of werklast te verlagen.
- Het team ICT ontwikkelt een stevige ondersteunende en adviserende functie vanuit professioneel partnerschap.

2. Samenwerking met externe partners voor toegevoegde waarde voor het beste onderwijs voor ieder kind

In de samenwerking met externe partners zoals de kinderopvang, andere besturen PO en VO, de gemeente en Jeugdhulp ligt de focus op actieve en integrale samenwerking op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau, waaronder de vorming van Integrale Kindcentra. Voor elke samenwerking gelden de volgende uitgangspunten:

- De ontwikkeling van de leerling is leidend in de samenwerking met een strategische partner.
- De samenwerking is gericht op wederkerigheid, ambitie en langetermijndoelen.
- We nemen relevante maatschappelijke ontwikkelingen mee in de overweging.

3. De basis op orde: omgeving en huisvesting

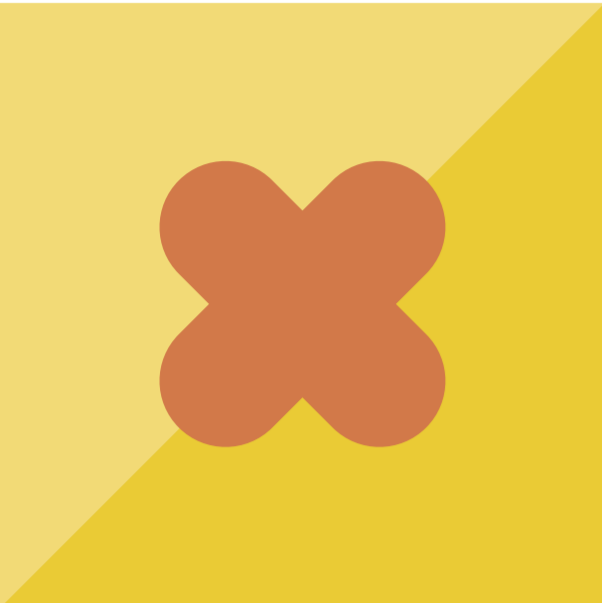
Om het beste onderwijs te leveren, moet de basis op orde zijn: goede huisvesting en voorzieningen op het gebied van o.a. ICT om een aangenaam leer- en werkklimaat te bieden.

- MosaLira herijkt de huisvestingsvisie vanuit haar maatschappelijke opdracht.
- Thema's die hierin aan bod komen zijn: goede werkomstandigheden (klimaat, ventilatie etc.) die een bijdrage leveren aan werkplezier, koppeling van de onderwijsvisie aan de huisvesting, de Integraal Kindcentrum-buurtfunctie en duurzaamheid.
- We blijven investeren in goede en actuele ICT-voorzieningen.
- We leggen vast wie welke rol heeft: wie neemt regie, wie is verantwoordelijk voor wat, wie stuurt en monitort. De visie wordt getoetst aan landelijke normen en wettelijke eisen.

4. Werken aan een kwaliteitscultuur

MosaLira werkt aan een sterke kwaliteitscultuur. Het bieden van het beste onderwijs stelt eisen aan de organisatie. Zoals de juiste dingen op het juiste moment doen. Dat vraagt om:

- Verbetering van de kwaliteitscultuur:
 - Een mentaliteit van 'ja zeggen en ja doen'.
 - Open staan voor vernieuwing.
 - Verantwoording willen afleggen.
 - Een slimmere organisatie van het onderwijs en zo efficiënt mogelijke inzet van tijd en capaciteit. Denk bijvoorbeeld aan: experimenteren met andere manieren van lesgeven en/of inrichten van klassen, slimmere manieren van taken verdelen, beperken van administratieve lasten, ontzorgen in niet-onderwijstaken en minder vergaderen.
- We ondersteunen de (ontwikkeling van een) kwaliteitscultuur met een doelmatig kwaliteitssysteem dat de realisatie van onze doelen inzichtelijk maakt.
- Een kwaliteitssysteem is echter nog geen kwaliteitscultuur. Dat vraagt namelijk om eigenaarschap; medewerkers die de regie nemen om 'het beste' te leveren in het onderwijs of in ondersteunende diensten. Bij een kwaliteitscultuur hoort daarom ook de ontwikkeling van medewerkers, ruimte voor vernieuwing en samenwerking met partners.



Door stevig in te zetten op basisvaardigheden bieden wij onze leerlingen een sterke start.

