



Koersdocument 2019-2022



1. Filosofie: Vertrouwen en verbinding

Vertrouwen is een van de kernwaarden van Ambion, het staat centraal in onze identiteit. Met 'vertrouwen' bedoelen we bijvoorbeeld geloofwaardigheid, betrouwbaarheid en nabijheid. Vertrouwen staat binnen Ambion centraal in de besturing van de organisatie, in het samenwerken van de professionals, in de interactie tussen leerkracht en leerling en tussen de leerlingen onderling.

We willen binnen Ambion, vanuit dit vertrouwen, graag werken in een proces van dialoog, groei en ontwikkeling. We nodigen elkaar uit om:

1. te werken aan het bewaken van de koers, de grenzen en het scheppen van duidelijkheid.
2. de ander zijn eigen keuzes te laten maken en in staat te stellen om te leren.
3. op onderzoek te gaan en de eigen kwaliteiten te leren kennen en in te zetten. Kwetsbaarheid wordt dan een belangrijke bron voor de verbinding met de ander.

In dit proces kan ieder op zijn eigen manier stappen zetten om vanuit de 'reactie' te komen tot de 'creatie'. Er is altijd een keuze om een bepaalde situatie te accepteren danwel te beïnvloeden. Dat geldt op individueel niveau en in de samenwerking. En dat geldt ook voor het ontwikkelen van de koers van Ambion. Zo verhouden we ons tot de toekomst die zich aandient.

Het is voor de wadloper belangrijk om zijn eigen voetstappen te maken, en niet in de voetstappen van een ander te lopen. Anders zak je weg, en kom je niet goed verder. Het is prima als de groep wat uitwaaiert, zolang er geen risico's zijn. Als er risico's zijn, is het goed als de gids, letterlijk, directief wordt: Duidelijk zijn en de richting aangeven. Dus we proberen los te laten én te sturen!

Verbinding is een centraal begrip binnen Ambion. We zien de school als een leer/werkgemeenschap, waarin de mensen willen meedoen, meetellen en gezien worden. We realiseren ons dat we wederzijds van elkaar afhankelijk zijn. We vinden dwarsverbanden even belangrijk als hiërarchie. Dat betekent dat we elkaar nodig hebben om de doelen van de organisatie te realiseren. Dat betekent ook dat het mag schuren en dat we de dialoog aangaan om te verhelderen wat de achtergrond daarvan is, ook al kost dat de nodige moeite. We hebben aandacht voor de inhoud, de relatie én de emotie. Het collectief wordt sterker als we dit proces met elkaar aangaan.

Onze leef- en streefregels geven richting aan hoe we onderling binnen Ambion met elkaar omgaan. Maar ook hoe wij omgaan met onze ouders, omgeving en stakeholders. Het is het kompas bij gedrag en onderling contact. Iedereen die bij Ambion werkt leeft deze regels na en spreekt een ander hierop aan indien dit nodig is. De leef- en streefregels vloeien voort uit onze identiteit en dragen daarmee bij aan de invulling en het uitdragen van onze identiteit.

1. Zeg wat je doet, doe wat je zegt
2. Ga uit van goede intenties
3. Handel integer
4. Iedereen krijgt op voorhand vertrouwen
5. Behandel anderen, zoals je zelf behandeld wil worden
6. Bij schuren: Ga met elkaar in gesprek

The new school rules (bron: Kim en Gonzales-Black)

Rule #1: Plan for Change, Not Perfection

Rule #4: Aim for "Safe Enough to Try" versus "Consensus"

2. Besturing en organisatie

Stichting Ambion Holding (hierna Ambion genoemd) is op 9 juni 2016 officieel opgericht door Onderwijsgroep Primus en Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis. Daarmee bestaat er nu een Holding en twee 'dochters'. De oprichting van Ambion vloeide voort uit een jarenlange samenwerking op een aantal beleidsterreinen zoals passend onderwijs en de inzet en uitwisseling van collega's. Daarnaast speelde bij de vorming van de Holding mee dat een grotere onderwijsorganisatie meer mogelijkheden heeft om samen oplossingen te vinden voor een aantal belangrijke maatschappelijke opgaven (o.a. krimp) en de bijbehorende risico's gezamenlijk op te kunnen vangen.

Sinds de holding een feit is, wordt intern intensief samengewerkt. In hoog tempo zijn werkprocessen geharmoniseerd en wordt gewerkt aan gezamenlijke ambities. De verschillen tussen De Basis en Primus zijn redelijk groot qua geschiedenis en cultuur, maar de doelen en prioriteiten zijn zeer vergelijkbaar. De onderlinge samenwerking loopt goed op het terrein van ICT, Bovenschoolse Ondersteuningsunit (BOU) en kwaliteitszorg. Intern wordt steeds vaker de vraag gesteld waarom het onderscheid De Basis/Primus er nog is. Feitelijk opereert de organisatie al alsof ze gefuseerd is. We spreken in dit koersdocument graag de intentie uit om de beide dochters in 2019/2020 te laten fuseren tot 'Ambion PO'.

In de afgelopen jaren is gewerkt aan het vergroten van de synergie en de efficiency. Er is ingezet op meer sturing op de clusters (vanuit het idee van horizontale verbinding) en op zogenaamd scrum-groepen voor de onderwijs- en organisatieontwikkeling. We hebben gekozen voor scrum als een 'lichte vorm' van projectmanagement, met veel ruimte en verantwoordelijkheid voor de betrokken medewerkers. En er is op het niveau van Ambion het servicebureau ingericht, dat in verschillende rollen bijdraagt aan het versterken van de Ambion organisatie en het ondersteunen van de scholen.

De twee PC-stichtingen in onze omgeving (CPO Tjongerwerven en CBO Meilân) hebben inmiddels keuzes gemaakt (na bestuurswisselingen in resp. 2017 en 2016) voor wat betreft hun eigen positie. CBO Meilân lijkt te kiezen voor een nadrukkelijk autonome positie. CPO Tjongerwerven oriënteert zich op het samengaan met het PC onderwijs in Opsterland en mogelijk intensieve samenwerking met Comprix (openbaar onderwijs in Opsterland, Oost- en Weststellingwerf), met wie zij het werkgebied delen.

De ambitie is om Ambion te positioneren als een organisatie voor 'Openbaar PO+'. Het zwaartepunt ligt bij regulier en speciaal basisonderwijs. Daarnaast kunnen ook andere activiteiten die de ontwikkeling van kinderen in de leeftijd van 0-14 raken, een plek krijgen in de organisatie (IKC, NSO, etc.).

De Governance is nog niet als zodanig ingericht, dit wordt in de komende beleidsperiode verder uitgewerkt. De huidige interne sturingsdocumenten beschrijven de twee dochters alsof zij niet samenwerken. Zaken als managementstatuut, klokkenluidersregeling, medezeggenschap zijn nog niet aangepast aan de nieuwe structuur dan wel nieuwe werkelijkheid. Wel is een scan gedaan van welke documenten er zijn en welke mogelijk aanpassing nodig hebben. In 2019 worden deze aangepast waarbij al zo veel mogelijk wordt uitgegaan van de te ontstane situatie.

Besturingsfilosofie

We hebben in de organisatie een stijl van besturen en samenwerken geïntroduceerd, die past bij de filosofie van 'Vertrouwen en verbinding'. We zoeken steeds de balans tussen 'wat is goed voor de individuele scholen' en 'wat is goed voor het collectief?'. We maken de principiële keuze om de verantwoordelijkheid laag in de organisatie te leggen, vanuit het vertrouwen dat de ontwikkeling dan van binnenuit op gang komt en ook daadwerkelijk beklijft. De bestuurder bewaakt wel de grens, vanuit de koers van Ambion. En om diezelfde reden werken we met clusters (horizontale verbinding) en gaan we met elkaar inhoudelijk het gesprek aan bij de beleidsrijke begroting. We geven elkaar de professionele ruimte om de goede dingen te doen, uitgaande van de leef- en streefregels.

Het bestuur/dienstverlenend servicebureau opereert op een vijftal niveaus richting de scholen.

1. Loslaten: Wanneer het servicebureau een taak helemaal loslaat, heeft ze inhoudelijk noch in het proces enige bemoeienis. De verantwoordelijkheid en uitvoering ligt bij de scholen.
2. Faciliteren: Het servicebureau kiest een faciliterende rol als het initiatief van de scholen komt.
3. Stimuleren: Een trede hoger heeft het bestuur wel de wens dat bepaald beleid of een interventie van de grond komt, maar de realisatie daarvan laat ze over aan de scholen. Het Servicebureau zoekt hierin slechts naar mogelijkheden om de scholen in beweging te krijgen.
4. Regisseren: Betekent dat de scholen een belangrijke rol hebben maar dat het servicebureau er belang aan hecht de regie te voeren.
5. Reguleren/regelen: Bovenaan de trap staat het zwaarste instrument, namelijk regulering/regelen. Het servicebureau neemt hierin volledig de leiding en ontzorgt de scholen volledig.

Bestuurlijke opgave

Ambion wil inzetten op de *kwaliteit* van het onderwijs. Dat is het leidende principe.

Dus: Elke school van Ambion biedt kwalitatief goed onderwijs!

Dat leidt tot een aantal belangrijke bestuurlijke opgaven:

Ten aanzien van de krimp willen we vanuit het oogpunt van kwaliteit kijken of een school wel of niet behouden kan blijven. We willen thuisnabij onderwijs, maar ook kwalitatief goed onderwijs. Deze beide waarden laten we in dit proces naast elkaar bestaan en werken samen met de partners aan werkbare oplossingen.

De kwaliteitsambitie hebben we ook voor jonge kinderen en kinderen in het speciaal onderwijs. We zien bijvoorbeeld een IKC niet als een doel op zich, maar als een instrument om een goede leeromgeving voor jonge kinderen te realiseren. En in de ontwikkeling van het passend onderwijs en het speciaal onderwijs, geven we voorrang aan argumenten die gaan over de kwaliteit van het onderwijs.

In de interne organisatie blijven we werken aan een gezonde verhouding tussen het primair proces en de ondersteunende processen, bijvoorbeeld in de verhouding tussen het aantal directieleden en het aantal leerlingen. En in de omvang van het servicebureau en de bovenschoolse ondersteuningsunit ten opzichte van het aantal leerlingen.

3. Identiteitsbewijs

Identiteitsbewijs



Waarin wij geloven

Wat wij willen zien

Wij werken gezamenlijk aan een samenleving waarin mensen vanuit vertrouwen en gelijkwaardigheid kansen krijgen om een volwaardige toekomst op te bouwen.

Samenleving:

- Vertrouwen als grondhouding
- Gelijke kansen voor iedereen
- Bejegening en behandeling op basis van respect en gelijkwaardigheid
- Mensen die naast elkaar staan, elkaar opzoeken en ontmoeten, met elkaar in gesprek gaan en samenwerken

Onderwijs:

- Het kind en zijn persoonlijke ontwikkeling, behoeften en talenten staan centraal
- Actief burgerschap en participatie in onze democratie worden gestimuleerd
- Wereld- en mediawijsheid zijn de basis voor meningsvorming

Onvoorwaardelijk vertrouwen

Vertrouwen hoef je niet te verdienen, maar ontvang je op voorhand.

Onze overtuigingen over mensen:

- Ieder mens wordt als goed mens geboren
- Ieder mens is een wereldburger, levend in een wereld die groter is dan jezelf en de mensen in je directe omgeving
- Ieder kind verdient eigenheid en waardering

Onze overtuigingen over onderwijs:

- Optimale ontwikkeling van kinderen vindt plaats wanneer zij met plezier en in interactie met elkaar leren
- Het primair onderwijs legt de basis voor een goede balans tussen hoofd, hart en handen
- Om talenten te kunnen ontdekken en ontwikkelen moeten de persoonlijke ontwikkeling en behoeften van het kind centraal staan

Wat wij willen betekenen

Vol vertrouwen de wereld tegemoet

Het is voor ons vanzelfsprekend dat wij een goede school zijn waar kinderen met plezier naartoe gaan en waar zij zich in de volle breedte ontwikkelen, zelfvertrouwen opbouwen en toegroeien naar een volgende fase in hun leven. Vertrouwen geven, krijgen en delen is hierin voor ons de sleutel.

Maar wij willen meer, wij willen kinderen iets extra's bieden als stevig fundament voor hun verdere leven. Ambion:

- Erkent ieder kind, herkent en waardeert elk talent
- Biedt gelijke kansen door individuele benadering
- Geeft en leert vertrouwen, neemt verantwoordelijkheid
- Heeft aandacht voor het individu, stimuleert de sociale interactie
- Laat kinderen kind zijn in een zelfstandige, verwachtingsvolle omgeving
- Vormt betrokken wereldburgers die trots zijn op zichzelf

Wat maakt ons sterk

Wij zijn onze medewerkers!

Onze medewerkers zijn degenen die datgene wat we willen zijn en betekenen doorleven, omarmen en uitdragen. Naar kinderen, de omgeving en elkaar. Onze medewerkers zijn onze grootste kracht.

Een Ambion medewerker:

- Heeft een positieve grondhouding en benadert mensen gelijkwaardig
- Geeft anderen de ruimte om te ontdekken en proberen in een veilige omgeving
- Is ondernemend en innovatief om de eigen expertise en die van Ambion te vergroten
- Verbindt zich aan mensen door open te staan voor verschillen en oog te hebben voor talenten
- Ervaart eigenaarschap voor zijn eigen ontwikkeling en draagt dit over aan anderen

Maar bovenal schenken wij vertrouwen aan de mensen om ons heen en stellen wij ze in staat om dit vertrouwen door te geven aan anderen. Zo draagt een ieder van ons bij aan onze belofte: "Vol vertrouwen de wereld tegemoet."

Waarom herken je ons

Verbindend

Wij verbinden ons aan de mensen om ons heen vanuit de overtuiging dat verschillen zorgen voor een sterk collectief. Juist door mensen te verbinden komen talenten tot hun recht en wordt individuele kracht optimaal benut. Tegenstellingen en verschillen houden ons scherp en vragen van ons oprecht te vertrouwen in de ander.

Vindingrijk

Wij denken graag buiten bestaande kaders en zijn steeds op zoek naar hoe we dingen anders en beter kunnen doen. We leren van fouten maken en stimuleren vanuit deze gedachte anderen tot vallen en opstaan. We moedigen elkaar aan om met nieuwe oplossingen te komen en laten ons daarbij graag verrassen.

In de afgelopen periode is een intensief traject ingericht en doorlopen om te komen tot het zogenaamde identiteitsbewijs van Ambion. Het ID-bewijs geeft een antwoord op de vraag: "Wie zijn we?". We hebben gekozen om het ID bewijs centraal te stellen in het werken binnen Ambion. Het is ons kompas en bewaakt de richting. Met behulp van dit kompas gaan we het onderwijs verder ontwikkelen en treden we de toekomst tegemoet.

Dit traject is gestart in maart 2017 en heeft geleid tot een uitgeschreven versie van het Ambion ID-bewijs. (Zie pagina hierboven). In november 2017 is het ID-bewijs besproken met alle medewerkers in de organisatie. Dat gaf een rijke opbrengst aan inzichten, ideeën en input voor de strategische koers. De centrale vraag was:

Wat betekent het ID-bewijs bijvoorbeeld voor.....

1. Betekenisvol onderwijs?
2. Passend onderwijs?
3. De omgang met ouders?
4. Dag-arrangementen voor kinderen?
5. ICT/ gepersonaliseerd leren?
6. De driehoek ouder, kind, leerkracht?
7. Talentontwikkeling?
8. Je eigen professionaliteit (als leerkracht) en de ontwikkeling hiervan?
9. De krimp in de regio?
10. De profilering van je eigen school?
11. Het teamleren?
12. Thuis-nabij onderwijs?

De aanpak van het werken met het ID-bewijs is illustratief voor hoe we gezamenlijk de strategische koers willen ontwikkelen. Vanuit 'wie zijn we' gaan we aan de slag met de opgaven die voor ons liggen. Dat is een continu proces van dialoog, ontwikkeling, besluiten nemen en in actie komen. Het is voor ons ook de basis om het gesprek aan te gaan met de ouders, de partners in het onderwijsveld, de overheid, bedrijven en andere betrokkenen.

4. Koersuitspraken

De koers van Ambion bestaat uit een aantal kernachtige uitspraken. Elke uitspraak begint met 'Elke school van Ambion....', vanuit het idee van wederzijdse afhankelijkheid.



Elke school van Ambion biedt uitstekend onderwijs met hoofd, hart en handen: elk kind kan zich breed ontwikkelen.

In het aanbod op scholen is een goede balans tussen vaardigheden, samenwerken en persoonsvorming. Ieder kind ontdekt zijn talenten en krijgt de gelegenheid die te ontwikkelen. Alle leerkrachten ondersteunen en begeleiden de kinderen bij een optimale ontwikkeling. We realiseren onderwijs op maat. Er is ruim aandacht voor reflectie en feedback (klassenbezoeken, gesprekkencyclus, coaching). Directeuren, teams en leerkrachten scholen zich voortdurend. Alle scholen voldoen aan de eisen van basiskwaliteit én realiseren de eigen doelen.



Elke school van Ambion geeft ruimte aan nieuwe initiatieven: onderzoek is het kloppend hart van ons onderwijs.

Initiatieven worden gestimuleerd, gewaardeerd en waar nodig en mogelijk gefaciliteerd. Ook initiatieven van kinderen krijgen ruimte. Elke school stimuleert en bestendigt een nieuwsgierige, onderzoekende en probleemoplossende houding bij kinderen. Daarom heeft elke school aandacht voor wetenschap, ICT en technologie. Elke school kiest voor onderwijsvernieuwingen die bijdragen aan de kwaliteit en onderscheidt deze van trends. Het doen van onderzoek wordt gestimuleerd. Regionale en landelijke ontwikkelingen op het gebied van onderwijs volgen wij op de voet door te participeren in netwerken. Specialististen hebben een stimulerende rol op school, in het cluster, binnen een netwerk.



Elke school van Ambion is voor ouders en kinderen aantrekkelijk: nodigt uit tot samenwerken en samen leren.

De scholen vormen een inspirerende leer- en werkomgeving. De scholen en speelplaatsen zijn opgeruimd en goed onderhouden. Leerkrachten hebben goede communicatieve vaardigheden en werken vanuit een gezamenlijke visie op ouderparticipatie. Er is sprake van effectieve ouderbetrokkenheid. De scholen maken gebruik van ICT als hulpmiddel. Kinderen leren met plezier en in interactie met elkaar.



Elke school leert kinderen om bij te dragen aan onze samenleving: kinderen zijn wereldburgers in de dop.

Elke school is een oefenplaats voor democratisch samenleven. Leerlingen leggen contacten met leeftijdgenoten elders in de wereld. Er is een leerlijn voor burgerschapsvorming en het verwerven van sociale vaardigheden. Leerlingen krijgen de kans zich levensbeschouwelijk te vormen. Elke school heeft een programma gericht op

maatschappelijke betrokkenheid. We streven naar samenwerkingsscholen omdat we leven in een gevarieerde samenleving. We werken vanuit het bewustzijn dat er verschillen zijn in identiteit, religie, sociale positie, levensstijl, etc. Door samen te werken willen we een bijdrage leveren aan een samenleving waarin die verschillen er mogen zijn en niet hoeven te leiden tot conflict of uitsluiting. In een aantal regio's is de krimp een extra aanleiding en motivatie om tot deze vormen van samenwerking over te gaan.



Elke school van Ambion koerst op maximaal welbevinden en ontwikkeling van collega's: we zijn trots op ons werk.

Elke school streeft naar een open, lerende cultuur. Fouten maken mag. Elke leraar organiseert zijn eigen feedback. Elke leraar wil zich ontwikkelen. Leerkrachten volgen jaarlijks scholingen intern (Ambion Academie) of extern. Registratie in het lerarenregister wordt als vanzelfsprekend ervaren. De administratieve druk is minimaal. Leerkrachten worden gewaardeerd en ondersteund. Het ziekteverzuim is laag. Er zijn volop verticale en horizontale loopbaanmogelijkheden. We werken actief aan het versterken van het imago van leerkrachten. We zijn een super aantrekkelijke werkgever voor talentvolle en bevoegen leerkrachten.



Elke school van Ambion zorgt voor een passende en veilige plek voor elk kind: zo thuis nabij mogelijk.

Ambion streeft naar een uitstekende afstemming tussen onderwijs en zorg. Elke school wordt goed ondersteund door de bovenschoolse ondersteuning unit (BOU). Ambion heeft een sterke regionale school voor speciaal basisonderwijs It Oerset.



Elke school van Ambion werkt nauw samen met anderen om kinderen alle kansen te bieden: een integraal kindcentrum is het wenkend perspectief.

De scholen streven naar doorgaande ontwikkelingslijnen voor kinderen van 0 tot 14 jaar. Er is een rijk naschools aanbod voor alle kinderen. Er wordt intensief samengewerkt met onder andere de kinderopvang, sportverenigingen en sociaal-cultureel werk.

5 Vormgeving en realisatie

Besturingsfilosofie, identiteit en koersuitspraken. Samen vormen zij de basis van waaruit wij in de periode 2018-2022 werken. De vormgeving van onze koers in een poster nodigt uit om met elkaar in gesprek te gaan hoe wij onze ambities willen realiseren met een gemeenschappelijke focus. Scholen, clusters van scholen, het servicebureau, verschillende SCRUM groepen en beleidsgroepen gebruiken de duurzame posters bij het maken en uitvoeren van hun plannen.



Bekijk ook ons digitale koersdocument. Iedere tegel bevat uitleg aan de achterkant. Draai de tegel om door erop te klikken. Klik opnieuw om de tegel weer terug te laten draaien.