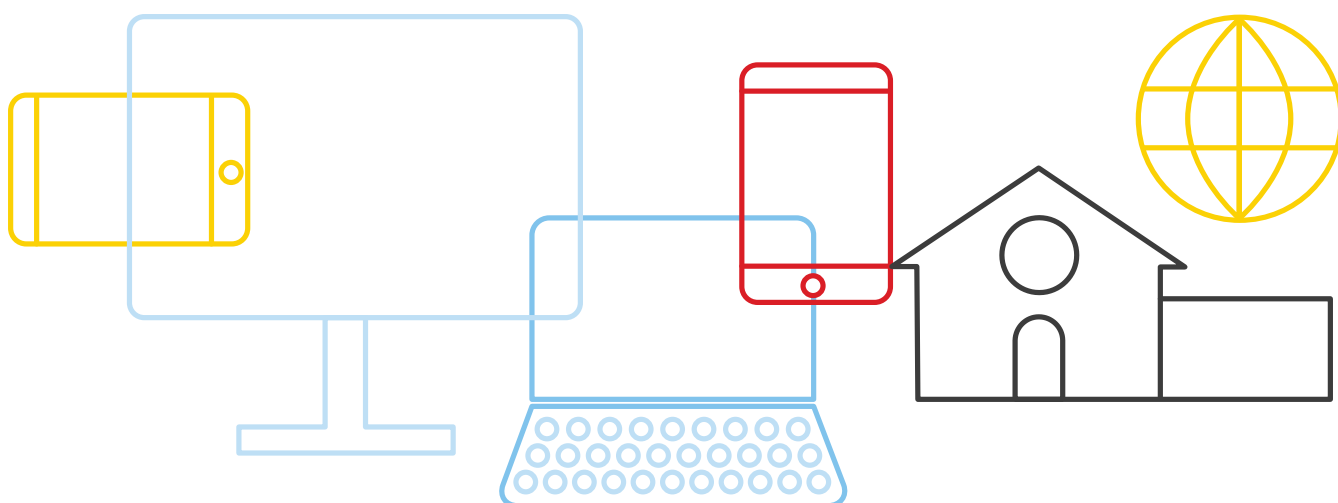


Het implementatie- en investeringsplan ICT van Eenbes Basisonderwijs

*Procesbeschrijving van de totstandkoming
van het plan*





Deze brochure/handreiking/tool/test/etc. is ontwikkeld door de PO-Raad en Kennisnet. Samen werken wij aan Slimmer leren met ICT. Zodat scholen ICT op hun eigen manier makkelijk kunnen inzetten voor onderwijs, leerlingen meer op maat kunnen leren en het beste uit ieder kind kunnen halen.

1. Inleiding	2
2. Het profiel van Eenbes Basisonderwijs	2
2.1 Het profiel	2
2.1.1 Identiteit/visie	2
2.1.2 Regiokarakteristiek	2
2.1.3 Concurrentiepositie	2
2.1.4 Bestuursinrichting	2
2.2 Korte historie (waar komt het bestuur vandaan?)	2
2.3 Samenwerkingen	3
3. Uitgangssituatie & startsituatie	3
3.1 Aanleiding(en) voor het doorlopen proces	3
3.2 Welk instrumentarium is gebruikt voor bepaling van de startsituatie?	3
3.3 Meerjarenbeleid binnen de stichting:	4
3.4 Schoolniveau	4
3.5 Leerkrachtniveau	4
3.6 Leerlingniveau	5
4. Proces	5
4.1 Voorbereidingsfase	5
4.2 Fase van analyse, prioritering en samenwerking	5
4.3 Fase van visieontwikkeling	6
4.4 Fase van operationalisering	6
4.5 Fase van financiële operationalisering	6
4.6 Fase van besluitvorming	6
5. Taken en verantwoordelijkheden	6
5.1 Rolverdeling bestuur en scholen	6
5.2 Mandaat (en rol bestuur)	7
5.3 Projectleiderschap	7
5.4 Bemensing beleids- en projectgroep(en)	7
6. Opbrengsten	7
6.1 Visie op leren in verbinding met ICT	7
6.2 Opbrengsten	8
6.3 Doelen: meerjarenplan (operationalisering)	8
7. Procesevaluatie	8
7.1 Aandachtspunten	8
7.2 Successen	9

1. Inleiding

Veel schoolbesturen staan voor de uitdaging om beleid te vormen voor de wijze waarop ICT in het onderwijs een rol speelt en gaat spelen. Een eerste stap is een goed implementatie- en investeringsplan voor ICT. Hoe kom je tot een goed plan en welke keuzes maak je daarin? Meer nog gaat het over de wijze waarop je tot de inhoud komt. In een drieluik schetsen we de manier waarop drie verschillende besturen dit proces hebben vormgegeven. Wat werkte in dit proces en waar liggen de verbeterpunten? De beschrijvingen dienen ter inspiratie om uw eigen proces vorm te geven. In dit document staat het proces van Eenbes Basisonderwijs centraal.

2. Het profiel van Eenbes Basisonderwijs

Eenbes Basisonderwijs biedt basisonderwijs in de gemeenten Geldrop-Mierlo, Heeze, Laarbeek en Nuenen. De 27 scholen vormen samen de stichting Eenbes Basisonderwijs, er zijn 26 scholen voor basisonderwijs en één school voor speciaal basisonderwijs. De stichting heeft 27 locaties, 5300 leerlingen en 422 vaste medewerkers.

2.1 Het profiel

2.1.1 Identiteit/visie

Van oorsprong hebben de Eenbes scholen een confessionele achtergrond, zesentwintig scholen Rooms-katholiek en een school interconfessioneel. Deze confessionele achtergrond is echter niet meer bepalend voor het karakter van de scholen.

Binnen de scholengroep zijn twee scholen die vernieuwingsonderwijs aanbieden: Daltononderwijs en O4NT.

2.1.2 Regiokarakteristiek

Negentien scholen van Eenbes Basisonderwijs zijn gelegen in klein stedelijk gebied; de kernen van Geldrop, Mierlo, Nuenen, Beek en Donk en Heeze. De overige acht scholen zijn gelegen in de dorpskernen Nederwetten, Gerwen, Lieshout, Aarle-Rixtel, Mariahout.

2.1.3 Concurrentiepositie

Binnen de regio van Eenbes Basisonderwijs zijn drie besturen voor primair onderwijs actief. De onderwijskwaliteit van de aangesloten scholen is voldoende/goed (bron: Onderwijsinspectie).

2.1.4 Bestuursinrichting

Eenbes Basisonderwijs volgt het 'raad-van-toezicht-model' conform de Wet Goed Onderwijs en Goed Bestuur PO/VO (Good Governance).

Het College van Bestuur (CvB) bestaat uit een bestuurder die wordt ondersteund door een stafbureau bestaande uit negen medewerkers. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf toezichthouders.

2.2 Korte historie (waar komt het bestuur vandaan?)

Het bestuur van Eenbes Basisonderwijs is sinds 1998 het bevoegd gezag van de scholengroep. Vanaf 25 augustus 2014 is de heer Wim Klaassen als bestuurder van Eenbes Basisonderwijs aangesteld.

Het aantal leerlingen binnen Eenbes Basisonderwijs zal naar verwachting dalen. Tot 2019 wordt een krimp voorzien van 2,5 procent.

Ten aanzien van ICT, media en technologie is al jaren sprake van een krachtige samenwerking binnen de scholengroep. In 2007 is een bovenschoolse stafmedewerker ICT aangesteld. Aanvankelijk sterk gericht op het beheer van de ICT-infrastructuur, vanaf 2009 is een stafadviseur/projectleider benoemd met als opdracht om ICT en technologie vanuit een inhoudelijk perspectief te versterken. Deze adviseur werd ondersteund door een bovenschoolse ICT-coördinator.

Tot 2009 was de samenwerking vooral gericht op het inrichten en tot stand brengen van een hoogwaardige uniforme ICT-infrastructuur. Mijlpalen hierin waren een vroege aansluiting op het regionaal glasvezelnetwerk, de gezamenlijke inkoop van ICT-apparatuur en centralisatie tot één ICT-leverancier voor de gehele scholengroep (Skool).

Vanaf 2009 zijn vooral inhoudelijke projecten ingezet en uitgevoerd:

1. Inrichting van de bovenschoolse ondersteuning (projectleider/ICT-coördinator, mediacoach).
2. Werven en opleiden van een groep/team ICT-ambassadeurs.
3. Initiëren van pilotprojecten en themawerkgroepen rond actuele thema's zoals digiborden, ELO, Flip the classroom, mediawijsheid, BYOD.
4. Ontwikkelen van een nieuwe didactiek, DenkBeelden, waarin ICT en 21^e eeuwse vaardigheden een belangrijke plaats innemen.

2.3 Samenwerkingen

Ten aanzien van ICT onderhoudt Eenbes Basisonderwijs al sinds lange tijd duurzame samenwerkingsrelaties met partners in de omgeving. In de regio wordt strategisch en inhoudelijk met andere besturen samengewerkt in het netwerk RizoB, een voortzetting van de vroegere 'samen deskundiger' netwerken.

Verder wordt samengewerkt met hogeschool de Kempel (PABO) en Fontys Hogescholen.

3. Uitgangssituatie & startsituatie

3.1 Aanleiding(en) voor het doorlopen proces

Eenbes Basisonderwijs heeft in 2014-2015 een nieuw koersplan ontwikkeld, het strategische beleid van de scholengroep voor de periode 2015-2019. Vanuit deze strategische doelen is het initiatief genomen tot een ontwikkeltraject beleidsplan Onderwijs & ICT.

Verder bestond parallel hieraan de behoefte om uitvoering te geven aan het sectorakkoord, het Bestuursakkoord PO 2014-2020.

De derde driver werd gevormd door een uitgesproken behoefte bij ICT-ambassadeurs en schoolleiders om beleidsmatige stappen te zetten in de ontwikkeling van ICT en deze bestuurlijk te expliciteren. Een vierde driver was het resultaat van het tevredenheidsonderzoek 2015 onder leerlingen, ouders en medewerkers. Zowel ouders als leerlingen hadden als wens dat scholen ICT actiever en frequenter inzetten in de processen van leren en onderwijzen.

Het proces van visie- en beleidsontwikkeling kenmerkt zich door een dubbele start. Medio 2015 is de eerste start gemaakt met het proces van visie en beleidsontwikkeling. Door de bestuurder en de stafmedewerker Onderwijs & Ontwikkeling (met portefeuille ICT) is op dat moment een opdracht hiertoe uitgezet bij het netwerk ICT-ambassadeurs. In de aanvangsfase werd duidelijk dat de ICT-ambassadeurs een prima inzicht hebben in de schoolprocessen qua ICT, maar nog te weinig ervaring in en zicht hebben op bestuurlijke processen.

Het najaar van 2015 kent om deze reden een doorstart van het proces. Een strategisch besluit van Eenbes Basisonderwijs is om het ontwikkelproces visie en beleid zo 'laag' als mogelijk in de scholengroep te organiseren. Een projectgroep is samengesteld bestaande uit een zestal ICT-ambassadeurs van een vijftal scholen en de stafmedewerker Onderwijs & Ontwikkeling. Een van de zes ICT-ambassadeurs coördineert het netwerk ICT-ambassadeurs en heeft de rol van 'kartrekker' op procesniveau. Als ondersteuning is een extern adviseur toegevoegd aan de projectgroep.

Deze projectgroep heeft van het CvB de opdracht gekregen om voor de scholengroep een visie en beleid te ontwikkelen en deze op te schrijven. De adviseur ondersteunt de kartrekker, het proces en draagt relevante inhoud en procesontwerpen aan.

3.2 Welk instrumentarium is gebruikt voor bepaling van de startsituatie?

De startsituatie en de ontwikkelfase van de scholen en de stichting, is in kaart gebracht op basis van:

1. Uitvraag van het inhoudelijke sterk ontwikkelde netwerk van ICT-ambassadeurs. Elke school kent een ICT-ambassadeur die goed op de hoogte is van de stand van zaken.
2. Het tevredenheidsonderzoek 2015 bij leerlingen, ouders en medewerkers. Hierin zijn zowel op stichting- als op schoolniveau indicatoren opgenomen rond ICT, technologie en media.
3. Een interne analyse van de projectgroep.
4. Landelijke monitoring ('Vier in Balans-monitor').

De interne analyse was gebaseerd op de volgende ijkpunten:

- Leren
- Leer- en werkomgeving

- Leerstofaanbod (incl. digitaal leermateriaal)
- De leerling
- De leraar
- Management & bedrijfsvoering
- Schoolleider & bestuurder
- Professionalisering & ondersteuning
- ICT-infrastructuur

Het geheel hiervan gaf de projectgroep een duidelijk beeld van de startsituatie.

3.3 Meerjarenbeleid binnen de stichting:

Eenbes Basisonderwijs heeft in 2015 het strategisch beleidsplan 'Koersplan 2015-2019: Kansrijk invoegen' vastgesteld. In dit strategisch beleid is rekening gehouden met de afspraken zoals opgenomen in het sectorakkoord PO 2015-2019.

Uit dit strategisch beleidsplan heeft de beleidsgroep de gezamenlijke ambities en thema's geselecteerd, die in meer of mindere mate verbinding hebben met ICT, media en technologie:

- Kansrijk invoegen.
Wij gunnen alle leerlingen meer kansen om in hun eigen groep/omgeving deel te (blijven) nemen aan het onderwijs dat bij hen past. Zorg op maat – en samen waar het kan – moet ertoe leiden dat zij zich later kansrijk verder ontwikkelen in het voortgezet onderwijs.
- 21^e eeuwse vaardigheden.
Eenbes Basisonderwijs gaat uit en houdt rekening met een snel veranderende maatschappij. Naast de kwaliteiten die vroeger nodig waren, krijgen andere en nieuwe competenties een steeds belangrijkere plaats. Dit zijn de vaardigheden die kinderen dagelijks nodig hebben om goed te kunnen functioneren in de 21ste eeuw.
- Onderzoekend leren.
Binnen Eenbes Basisonderwijs wordt gewerkt volgens de principes van onderzoekend leren: stimuleren van de leerlingen om zelf actief kennis te vergaren door vragen te stellen en door onderzoek te doen om tot oplossingen te komen.
- Denkvaardigheden
Wanneer onze leerkrachten de taxonomie van Bloom bewust toepassen, helpen we onze leerlingen een beroep te doen op 'het hogere denken'.
- Onze 'crew' centraal.
Alle medewerkers hebben eigentijdse vaardigheden en zijn breed inzetbaar.
- Ontmoeten en samenwerking.
Iedere school is in 2020 onderdeel van een Kindcentrum. De medewerkers nemen deel aan relevante in- en externe netwerken. Eenbes Basisonderwijs maakt gebruik van een uitstekend netwerk: qua infrastructuur/ICT, organisatorisch én vakinhoudelijk. Een breed expertisenetwerk als podium voor ontmoeting en uitwisseling.
- Systemen
Inzet van systemen die ons helpen: leerlingvolgsysteem, portfolio, ouderportaal en financiële volg- en verantwoordingsystemen.
- Middelen
De middelen (ICT, methoden, gebouw en inrichting zijn afgestemd op eigentijds en toekomstbestendig onderwijs.

3.4 Schoolniveau

Na de ontwikkeling van het strategisch beleid in 2014-2015 (het Koersplan), ontwikkelen alle Eenbes-scholen voor 1 augustus 2016 een nieuw schoolplan. In het schoolplan worden de gezamenlijke ambities uitgewerkt op het niveau van de school, zo ook ten aanzien van ICT, technologie en media.

De ontwikkeling van het gezamenlijke beleidsplan ICT en de schoolplannen lopen parallel. Op hoofdlijnen is dat geen belemmering omdat het Koersplan voor beide plannen leidend is. Het is wel denkbaar dat het definitieve Eenbes-beleidsplan ICT kan leiden tot bijstelling van de schoolplannen.

3.5 Leerkrachtniveau

In het ontwikkelingsproces van visie en beleid is onder de leerkrachten van Eenbes Basisonderwijs geen meting van de kennis, vaardigheden en attitude uitgevoerd.

In de uitvoering van de geformuleerde beleidsdoelen rond professionalisering en deskundigheid kan een nulmeting ingezet worden.

3.6 Leerlingniveau

Eenbes Basisonderwijs kent 27 scholen van een rijke diversiteit. Onder invloed van het netwerk ICT-ambassadeurs zijn er tot nu toe op veel scholen leerlingactiviteiten gerealiseerd en initiatieven ondernomen.

Enkele voorbeelden: Flip the Classroom, BYOD, pilots gericht op een beredeneerde inzet van iPads, meerbegaafden (Plusklassen), programmeren (leskisten), gamification (Minecraft), creatief ontwerpen (stop-motion), presenteren en mediawijsheid (twee mediacoaches).

Op enkele scholen zijn ICT-vaardigheden en mediawijsheid al onderdeel van het schoolcurriculum, echter in wisselende diepte en reikwijdte.

4. Proces

4.1 Voorbereidingsfase

Looptijd: drie weken

- Vraagstelling verhelderen
In twee gesprekken tussen stafmedewerker, de coördinator ICT-ambassadeurs en extern adviseur is de vraagstelling van Eenbes Basisonderwijs helder geformuleerd, inclusief de beoogde opbrengsten van het proces visie- en beleidsontwikkeling ICT.
- Communicatie en draagvlak
Tijdens de directiestudiedagen van Eenbes Basisonderwijs en in de expertisegroep O&O en Facilitair is het voornemen gecommuniceerd en gesondeerd op draagvlak.
- Samenstellen van de projectgroep ICT
Eenbes Basisonderwijs kiest er voor om de ICT-ambassadeurs (inhoudsgerichte kartrekkers onderwijs & ICT binnen de scholengroep) centraal te positioneren in het proces, met ondersteuning van de stafmedewerker Onderwijs & Ontwikkeling en de extern adviseur. De ICT-ambassadeurs zijn meestal ook leraar, de verbinding is hiermee geborgd.
De projectgroep is samengesteld uit:
 - Zes ICT-ambassadeurs van verschillende scholen, inclusief de coördinator ICT-ambassadeurs;
 - Stafmedewerker Onderwijs & Ontwikkeling;
 - Extern adviseur.

4.2 Fase van analyse, prioritering en samenwerking

Looptijd: vijf weken

1. Interne analyse

Een brede interne sterkte/zwakte analyse, op basis van zeven ijkpunten: leren, de leerling, de leraar, de leeromgeving, het leerstofaanbod, bedrijfsvoering (incl. management), schoolleider. Analyse van de resultaten en conclusies van de tevredenheidsonderzoeken 2015.

2. Externe analyse

Een externe analyse van actuele ontwikkelingen en thema's in de maatschappij, onderwijs en technologie. Met daarbij telkens het ontwikkelingsperspectief: welke kansen zien we hierbij voor het leren en onderwijs met ICT van Eenbes Basisonderwijs?

Bronnen: Koersplan 2015-2019 Kansrijk invoegen, Bestuursakkoord PO 2014-2020, Vier in Balans monitor, SLO curriculum ontwikkeling, Horizon Report Europe: 2014 Schools Edition, Eindadvies Onderwijs 2032.

3. Samenwerking en urgentie

De interne en externe analyse resulteerden in een breed overzicht van trends en thema's die verbinding hebben met ICT-beleid, doelen of visie-uitspraken.

Het project heeft duidelijk gemaakt op welk niveau deze thema's benaderd worden: vanuit het gezamenlijk scholengroep perspectief (samenwerking) en/of vanuit het schooleigen perspectief.

Eenbes Basisonderwijs kent al een geschiedenis van rijke samenwerking ten aanzien van ICT, media en technologie. Toch bleek een herijking van belang. Herijking van samenwerking versus autonomie. Herijking van thema's waarin samenwerking vermoedelijk leidt tot voordelen op het gebied van: kwaliteit, efficiency of financiën.

4. Uitgangspunten voor visie en beleid

Op basis van een brede verkenning van de inhoud en reikwijdte van relevante inhoudelijke- en beleidskaders (afkomstig van de overheid, Eenbes Basisonderwijs, Kennisnet, PO-Raad, 21^e eeuwse vaardigheden, onderwijsinnovatoren) zijn de volgende kaders als uitgangspunt voor het ICT-beleid geselecteerd:

- Vier in balans+ (Kennisnet)
- SLO definitie van vaardigheden voor de 21^e eeuw (oktober 2014 + januari 2016)
- Tpack
- Model 'Onderzoeken en ontwerpen' (SLO, Wetenschap & technologie)

4.3 Fase van visieontwikkeling

Looptijd: twee weken

Als volgende procesfase heeft de werkgroep in de vorm van een online moodboard streefbeelden geformuleerd die richting geven aan een gedeelde visie.

Als kader is daarvoor ingezet:

ICT in de primair processen
Leren met ICT
Onderwijzen met ICT
ICT als leerdoel: ICT-geletterdheid
ICT in de secundaire processen

De visie en daarbij passende streefbeelden zijn in meerdere fases aangescherpt en verdiept.

4.4 Fase van operationalisering

Looptijd: acht weken

Op basis van de visie en streefbeelden heeft de projectgroep doelstellingen geoperationaliseerd. Deze doelen zijn zoveel mogelijk geformuleerd in termen van waarneembaar gedrag, van de leerling, leraar, schoolleider en/of bestuurder.

Het proces van beleidsoperationalisering is gestart met de domeinen: de leerling (leren), de leraar (werken) en de leer- en werkomgeving (de school).

Op basis van het kader 'Vier in balans' zijn hier de volgende domeinen/ijkpunten aan toegevoegd en uitgewerkt: professionalisering (incl. ondersteuning), bedrijfsvoering (incl. communicatie en samenwerking), digitaal leermateriaal, ICT-infrastructuur en leiderschap/management.

De laatste fase van operationalisering is het bijeenbrengen van doelen en acties in een meerjarenplanning 2016-2019 inclusief duiding van de actieniveaus (stichtingniveau en/of schoolniveau).

4.5 Fase van financiële operationalisering

Looptijd: twee weken

Tot slot is een meerjaren investeringsplan ontwikkeld op basis van de visie, doelen en acties.

4.6 Fase van besluitvorming

Looptijd: 4 weken

- Voorleggen en accordering beleidsgroep Onderwijs
- Voorleggen aan de schoolleiders
- Voorleggen aan de Raad van Toezicht
- Voorleggen GMR
- Accordering CvB

De Raad van Toezicht en GMR hoeven formeel niet te accorderen, maar hebben een adviserende rol in dit proces. Hun visie wordt meegenomen.

5. Taken en verantwoordelijkheden

5.1 Rolverdeling bestuur en scholen

Het proces van visie en beleidsontwikkeling is gebaseerd op een gedeelde verantwoordelijkheid tussen bestuur/staf en aangesloten scholen en ruime autonomie van de scholen. Het 'Rijnlands model'

dient hierbij als frame of reference. Binnen Eenbes Basisonderwijs wordt in toenemende mate een beroep gedaan op de autonomie van de scholen (en hun schoolleiders).

5.2 Mandaat (en rol bestuur)

De bestuurder herkent en erkent de visie en de gestelde doelen in het ICT-meerjarenplan. Het bestuur stimuleert met het Eenbes-koersplan 'Kansrijk invoegen' om onderwijs en technologie met elkaar te verbinden om de kwaliteit, beleving en duurzaamheid van het onderwijs sterk te verhogen.

De bestuurder is eindverantwoordelijk voor het project- en beleidsplan Onderwijs en ICT, maar heeft de directe verantwoording gedelegeerd aan de staffunctionaris Onderwijs & Ontwikkeling in samenspraak met de expertisegroep O&O.

De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor de beleidsuitvoering op de eigen school vanuit de gezamenlijke uitgangspunten.

5.3 Projectleiderschap

Eenbes Basisonderwijs heeft de regie, coördinatie en uitvoering op het niveau van de scholengroep zo laag als mogelijk georganiseerd; de stafmedewerker Onderwijs & Ontwikkeling is portefeuillehouder en voert regie op de uitvoering van het beleid samen met de coördinator ICT-ambassadeurs.

5.4 Bemensing beleids- en projectgroep(en)

In de fase van visie- en beleidsontwikkeling is een projectgroep samengesteld bestaande uit ICT-ambassadeurs van de scholengroep. Hiervoor is gekozen vanuit het motief om ICT-ambassadeurs zo goed mogelijk in hun kracht/verantwoordelijkheid te zetten. Een van de ICT-ambassadeurs heeft de taak als coördinator ICT-ambassadeurs.

Samen met de stafmedewerker en de extern adviseur was hiermee de projectgroep gecompleteerd.

Opvallend in deze situatie is dat er in de projectgroep bewust geen schoolleiders opgenomen zijn. Om toch voldoende verbinding te maken met de schoolleiders is het conceptplan voortijds voorgelegd aan de expertisegroep O&O waarin schoolleiders plaatsnemen.

Externe procesondersteuning

Eenbes Basisonderwijs heeft beperkt externe ondersteuning ingezet in de vorm van procesondersteuning. De externe adviseur heeft samen met betrokkenen het procesontwerp ontwikkeld, het proces ten dele begeleid, relevante inhoud en modellen aangereikt.

De inzet van een extern adviseur werd door Eenbes Basisonderwijs als noodzakelijk beschouwd omwille van de expertise en de procesondersteuning.

6. Opbrengsten

6.1 Visie op leren in verbinding met ICT

Eenbes Basisonderwijs onderscheidt in de visie ICT als leerdoel (ICT-geletterdheid) en ICT als middel ter ondersteuning van primaire processen (leren) en secundaire bedrijfsprocessen (als communicatie). De expliciete verbinding met de 21^e eeuwse vaardigheden, een strategische ambitie van Eenbes basisonderwijs, maakt een soepele verbinding mogelijk met de schoolspecifieke visie en uitwerking.

Op basis van de meerjarenplanning/actieniveaus is het voor de scholen helder op welke thema's van visie en beleid er acties op schoolniveau worden verwacht.

Primair proces

ICT als leerdoel.

Wij nemen als visie dat ICT-geletterdheid belangrijke basisbagage vormt voor elke Eenbes-leerling. Voor het einde van 2019 zijn alle leerlingen van Eenbes basisonderwijs ICT-geletterd naar hun ontwikkelingsniveau. Elke leerling is mediawijs, informatievaardig en beschikt over basiskennis ICT en heeft 'computational thinking' ontwikkeld. Alle Eenbes-scholen vormen hierop een eigen visie, invulling en accenten.

Leren met ICT

Onze Eenbes-visie op leren met ICT sluit aan op onze gezamenlijke belofte 'Jij kunt bij ons leren op de manier die bij jou past'. ICT biedt onze leerlingen meer ruimte voor leren zoals samen leren, onderzoekend leren en persoonlijk (gepersonaliseerd) leren waarin zij meer en meer autonome keuzes maken. Verder denken we dat ICT een krachtige ondersteuning biedt aan het leerproces en de motivatie en betrokkenheid van onze leerlingen verhoogt.

Onderwijzen met ICT

Met ons onderwijs willen het beste in de Eenbes-leerling naar boven halen. Door de ondersteuning van ICT aan het onderwijsproces kan de leraar aanzienlijk beter differentiëren en eigentijds onderwijs op maat aanbieden dat aansluit bij de talenten van de individuele leerlingen en de 21e eeuwse vaardigheden. ICT draagt bij aan onderwijs van hoge kwaliteit.

Secundair proces

We nemen het standpunt in dat ICT bijdraagt aan onze bedrijfsprocessen. Dat betekent voor ons een hogere kwaliteit (bijvoorbeeld: LOVS, toetsing) maar ook efficiency (bijvoorbeeld door de inzet van ICT voor online communicatie; social media en Office 365)

6.2 Opbrengsten

Eenbes Basisonderwijs denkt met het beleidsplan de volgende opbrengsten te realiseren:

- Leerlingen die zelfstandig en actief leren, ondersteund door ICT, media en technologie. De leerkracht zal in de leer- en onderwijssituatie meer de rol van coach aannemen.
- Leerkrachten herontwerpen het (bestaande) leerstofaanbod en passen technologie, media en ICT in zowel het leer- als het onderwijsproces toe.
- Alle aangesloten scholen realiseren een beredeneerd onderwijsaanbod ten aanzien van de vier 21^e eeuwse vaardigheden bij ICT-geletterdheid.
- De scholen van Eenbes basisonderwijs vormen in de toekomst dé 'live' ontmoetingsplaats voor leerlingen. Een 'live' ontmoetingsplaats in de een digitale en online maatschappij.

6.3 Doelen: meerjarenplan (operationalisering)

In de meerjarenplanning zijn alle doelen en ambities opgenomen. In de meeste gevallen concrete doelen, maar soms ook een wenselijke houding en onderwijssituaties die minder concreet zijn te duiden in acties. Altijd is opgenomen of het de verantwoordelijkheid is en/of actie vraagt van de scholengroep en/of van de Eenbes-scholen. Deze meerjarenplanning wordt jaarlijks herzien en aangepast.

Alle Eenbes-scholen maken vanuit het strategisch beleidsplan 'Kansrijk invoegen' én het beleidsplan ICT van Eenbes Basisonderwijs een uitwerking naar de eigen school. Dit kan een aanpassing van het schoolplan betekenen. De ICT-ambassadeur heeft een beleidsvoorbereidende rol op de eigen school.

D.4 Financiële implicaties

In de ontwikkeling van het I&I-plan zijn de brede financiële kaders geformuleerd. Gedetailleerde begroting van inzet van middelen wordt op schoolniveau uitgewerkt.

7. Procesevaluatie

7.1 Aandachtspunten

- Eenbes Basisonderwijs kent een gelaagde overlegstructuur die recht doet aan de schaalgrootte van de organisatie, centraal waar het nodig is, decentraal waar het past. Functioneel schoolleidersoverleg op lokaal niveau, gezamenlijke studiedagen voor schoolleiders, een expertisenetwerk, beleidsgroepen waaronder de betrokken expertisegroepen O&O en Facilitair. In dit beleidsproces blijkt deze complexe organisatiestructuur een uitdaging te vormen voor een zorgvuldige en tijdige afstemming met alle geledingen.
- In de eerste termijn zijn de ICT-ambassadeurs zelfstandig gestart met de ontwikkeling van de visie en het beleid. In de praktijk bleek dit een lastiger opgave dan voorzien. Omdat de ICT-ambassadeurs op schoolniveau zijn gepositioneerd ontbrak het op dat moment aan een overkoepelend scholengroep overzicht, bestuurlijk inzicht en veranderkundige expertise. Na een doorstart waarin de stafmedewerker Onderwijs & Ontwikkeling en een extern adviseur betrokken werden, verliep het soepel.

- De basis op orde: ICT-infrastructuur.
In de basis is de ICT-infrastructuur van alle Eenbes-scholen perfect op orde: glasvezelnetwerk, deugdelijke databekabeling, professionele Wi-Fi systemen. In de aanloop van het ontwikkeltraject bleek dat er vooral ten aanzien van de werkstations en de digitale schoolborden een aanmerkelijke vervangingsachterstand te zijn. Dit bleek meerdere malen een open denkproces te beïnvloeden. Op het moment dat er zicht kwam op de investeringsmogelijkheden werd de projectgroep hierdoor niet meer gehinderd.
- Afstemming van plancycli binnen Eenbes Basisonderwijs.
Planvorming loopt niet altijd synchroon aan of sequentieel met andere planvormingsprocessen binnen de scholengroep. Toch is aan te raden vooraf de voor- en nadelen af te wegen. Eenbes Basisonderwijs heeft als eerste in 2014-2015 het strategisch beleid geformuleerd (Koersplan 'Kansrijk invoegen'). En logische stap is dat scholen daarna in 2015-2016 het schoolplan ontwikkelen.
Parallel aan de schoolplannen is in 2016-2017 het bestuursbeleidsplan Onderwijs en ICT ontwikkeld. In de praktijk kan dit betekenen dat in de huidige schoolplannen ICT, media en technologie nog onvoldoende uit de verf komen. Een bijstelling van de schoolplannen in 2016-2017 zal dan gewenst zijn.

7.2 Successen

- Eenbes Basisonderwijs plaatst de ICT-ambassadeurs centraal in het proces van visie en beleidsontwikkeling. Dit is een strategische maar ook een logische keuze, zij vormen in elke school de inhoudelijke verbinding met de werkvloer, de leraren en de leerlingen.
Deze strategische keuze is een vanzelfsprekend effect van een krachtige meerjarige impuls aan het netwerk ICT-ambassadeurs. Dit netwerk heeft zich ontwikkeld als een professioneel lerend netwerk inclusief inhoudelijke ICT-ondersteuning op een professioneel hoogwaardig niveau. In het proces blijkt deze verbinding via de ICT-ambassadeurs een gunstig effect te hebben op het draagvlak, eigenaarschap en herkenbaarheid van het bestuurlijk innovatie- en implementatieplan ICT.
- Het ontwikkelproces visie en beleid baseren op een brede dialoog op veel niveaus binnen de scholengroep. Hiermee wordt eigenaarschap, betrokkenheid en enthousiasme op veel niveaus bereikt.
- Parallel aan het koersplan 'Kansrijk invoegen' wordt de sturingsfilosofie van Eenbes Basisonderwijs meer decentraal vormgegeven, gebaseerd op een ruime autonomie van de scholen binnen de kaders. Deze autonomie biedt volop ruimte om te vernieuwen op alle lagen in de schoolorganisatie. Enkele scholen maken hier op ICT-gebied dan ook al gebruik van.
- Door het proces en de procesfasering helder te modelleren en te formuleren behielden de deelnemers maximaal hun focus op de inhoud, visie en beleid. In de situatie van Eenbes Basisonderwijs is het visie- en beleidsproces gebaseerd op de innovatiemodel 'divergeren en convergeren'.
- Maak gebruik van landelijk ontwikkelde inzichten en standaarden. Eenbes Basisonderwijs kiest expliciet voor de 21^e eeuwse vaardigheden en maakt daar gebruik van het model en leerlijnen zoals ontwikkeld door SLO & Kennisnet. De modellen voor onderzoekend en ontdekkend leren worden gebaseerd op SLO-modellen en kaders.
Deze strategische keuzes leiden er toe dat waar mogelijk er wetenschappelijk onderzoek aan de modellen en kaders ten grondslag ligt (evidence based).
- Samenwerking lijkt naar de toekomst een belangrijke succesfactor. Samenwerking op alle niveaus: de school (brede school en Kindcentrum) en scholengroep (samenwerking met opleiders en collega besturen in de nabijheid).
- Flexibiliteit in planvorming, visie en beleid. In het ontwikkelproces ontstond een collectief besef dat plannen niet meer voor periodes langer dan vier jaar ontwikkeld kunnen worden. De maatschappij en technologie veranderen in een steeds hoger tempo.
Eenbes Basisonderwijs heeft in het gehele plan een jaarlijkse herijking ingebouwd. Het vierjarigenplan vormt daarmee een model voor cyclische planvorming en een dynamisch beleid.