



# Kompas van KyK

## *Strategisch Beleidsplan 2023-2027*

Krêft yn Kollektief, januari 2023

Versie concept 1.0

26 januari 2023

Kring B&O consent 19 januari 2023

DO consent d.d. 26 januari

GMR instemming (art 24b) d.d.[februari]

RvT goedkeuring d.d. [21 februari]

## Inhoud

Voorwoord .....	3
Inleiding.....	4
Kompas.....	6
Fusiedoel .....	6
Manifest .....	6
Kernwaarden: .....	6
Besturingsfilosofie van KyK .....	7
Samenvattend .....	8
Goed onderwijs voor alle kinderen .....	9
KyK-Visie op Goed onderwijs voor alle kinderen .....	9
Strategische doelen.....	9
In verbinding met de maatschappelijke context.....	11
KyK-Visie op Verbinding met de maatschappelijke context .....	11
Strategische doelen.....	11
Werken aan professionaliteit van de organisatie en medewerkers .....	13
KyK-Visie op professionaliteit van de organisatie en medewerkers.....	13
Strategische doelen.....	13
Integer en transparant werken .....	15
KyK-Visie op Integer en transparant werken .....	15
Strategische doelen.....	15

## Voorwoord

Voor u ligt het strategisch beleidsplan van Stichting KyK – Krêft yn Kollektief. De structuur van het plan is gebaseerd op de code Goed Bestuur primair onderwijs ([klik hier](#)). Er is een gelijkenis zichtbaar tussen de vier beleidskringen van KyK en de vier hoofdstukken van de code Goed Bestuur.

Het gaat om de volgende strategische lijnen:

1. Goed onderwijs voor alle kinderen
2. In verbinding met de maatschappelijke context
3. Werken aan de professionaliteit van de organisatie en medewerkers
4. Integer en transparant werken

Het eerste concept is via de beleidskring Bestuur en Organisatie gestart. Hierna is in alle vier de beleidskringen tijd besteed aan het formuleren van de visie van KyK op desbetreffend thema – passend bij de scope van de kring.

Input voor het Kompas van KyK is ook opgehaald uit gesprekken met collega's, ouders en leerlingen. In een aantal rondes interviews is input opgehaald rondom strategische thema's. Deze input is getoetst tijdens de eerste KyK-dag waarbij 85% van de collega's aanwezig.

Het strategisch beleidsplan markeert het startpunt voor de eerste vierjarige beleidsperiode van onze jonge organisatie. De inleiding neemt ons mee naar onze historie, omgeving en het kompas van KyK, de visie, kernwaarden en uitgangspunten van onze besturingsfilosofie. Hierna volgen de vier inhoudelijke hoofdstukken, die starten met eisen vanuit de code Goed Bestuur. Hierna volgt de visie van KyK op het thema en de strategische ambities van KyK.

Ieder jaar maakt het bestuur een jaarplan waarin de projecten worden benoemd die zullen bijdragen aan het behalen van onze ambities.

## Inleiding

KyK is in januari 2022 ontstaan uit de fusie van Odyssee en Gearhing met als doel om één toekomstbestendige organisatie te creëren door de krachten van beide stichtingen te bundelen. In het eerste jaar van KyK, 2022, is de meeste aandacht uitgegaan naar het samenvoegen van beide organisaties. De brug moest gebouwd worden, terwijl we er overheen liepen. Dit bleek geen eenvoudige opgave, omdat in de aanloopfase voor de fusie weinig toenadering tot elkaar is ontstaan. Er was op punten zelfs sprake van gegroeide afstand tussen twee partijen. Het eerste jaar KyK is daarom met name veel aandacht nodig geweest voor het terugvinden van de gezamenlijkheid. Dit is gestart met het invoeren van de sociocratische overlegmethode, Consent, zodat op directieniveau in gelijkwaardigheid met elkaar de goede gesprekken gevoerd konden worden over beleid en inrichting van de nieuwe organisatie. Dit betrof onder meer het in lijn brengen van de HR-processen, de financiële inrichting, de financiële processen, de ondersteuning op het vlak van huisvesting, faciliteiten en ICT en de planning- & control-cyclus. Vervolgens is door directie en servicebureau steeds meer uitvoering gegeven aan de samenwerking vanuit de zich ontwikkelende koers. 2022 wordt daarom gezien als transitiejaar waarin eerst het fundament gelegd moest worden. In 2023 start KyK met haar eerste strategische cyclus. Deze begint met dit eerste Strategische Beleidsplan en de bijbehorende KyK meerjarenbegroting.

Met 34 scholen biedt KyK onderwijs aan circa 3700 leerlingen. KyK is actief in de vijf gemeentes Súdwest Fryslân, De Waadhoeke, Leeuwarden, Harlingen en De Fryske Marren. Onder de 34 scholen zitten grote scholen, zoals in Sneek, Lemmer en Harlingen, maar ook kleine scholen in de vele Friese dorpen in onze gemeentes. Ook ons aanbod is divers. Zo biedt KyK naast regulier primair onderwijs ook nieuwkomersonderwijs, speciaal onderwijs, speciaal basis onderwijs, voortgezet speciaal onderwijs en tieneronderwijs aan de doelgroep 10- tot 14-jarigen. Dat doen we niet alleen. Daarvoor werkt KyK actief samen met partners in onze regio, zoals de gemeentes, VO-stichtingen, kinderdagopvang-organisaties en de samenwerkingsverbanden passend onderwijs SWV-Friesland en Fultura. Kortom, de diversiteit tussen onze scholen is groot. En dat koesteren we. Daarom staan bij KyK de schoolteams centraal, immers de kracht van een schoolteam is de belangrijkste bepaler voor goed onderwijs in de school.

KyK is een stichting samenwerkingsbestuur. Dat houdt in dat KyK kiest voor breed toegankelijk onderwijs (openbaar en algemeen bijzonder); ieder kind en iedere leerkracht is welkom, ongeacht zijn of haar sociale, culturele of levensbeschouwelijke achtergrond. De scholen leren kinderen van jongs af aan respect te hebben voor elkaars mening of overtuiging. Er wordt actief aandacht besteed aan de overeenkomsten en verschillen tussen kinderen, zonder voorkeur voor één bepaalde opvatting.

Ons onderwijs is onderdeel van een samenleving die voortdurend in beweging is. Daarom veranderen de eisen die aan de sector gesteld worden continu, en willen belanghebbenden in ons onderwijs betrokken zijn bij de wijze waarop wij ons onderwijs vormgeven. Ook het

onderwijs zelf verandert. Uitdagingen als het bevorderen van kansengelijkheid, diversiteitsvraagstukken, onderwijsinnovatie en de toenemende verantwoordingsplichten stellen hoge eisen aan iedereen die betrokken is bij het onderwijs. Actuele vraagstukken als inclusiever onderwijs, het lerarentekort en dalende leerlingenaantallen, vragen om doordachte oplossingen en nieuwe vormen van samenwerking. (Code goed bestuur in het primair onderwijs, PO raad).

Bovenstaande geldt zeker ook voor de regio waarin KyK actief is. Er is veel te doen. De strategische ambities en besturingsfilosofie zijn ambitieus, omdat het van ieder vraagt de goede balans te vinden tussen eigen professionele ruimte, de samenwerking in het team, de belangen van de organisatie en de eisen die de maatschappij aan ons stelt. Dat is spannend en uitdagend, maar ook een reis die het waard is om met elkaar te ondernemen. Het doel van die reis is enerzijds een opdracht, omdat ook KyK zal voldoen aan wet- en regelgeving, inspectiekader en de code goed bestuur PO. Anderzijds gaat de reis naar nog onbekend terrein, waar we als stichting de kracht van het collectief in nieuwe manieren van samenwerken gaan vormgeven. Immers Odyssee en Gearhing liggen achter ons en de brug naar de toekomst van KyK wordt gebouwd terwijl we eroverheen lopen.

# Kompas

Het KyK-Kompas geeft richting aan de route die we de komende vier jaar gaan volgen. Het Kompas bestaat uit een aantal richtinggevend elementen: fusiedoel, visie/manifest, kernwaarden en besturingsfilosofie. De elementen zijn gedurende het eerste jaar KyK vormgegeven met behulp van medewerkers, ouders en leerlingen.

## Fusiedoel

Doel van de kwalitatieve fusie naar KyK was/is om een toekomstbestendige organisatie te creëren: samen sta je sterker. Samen kan je kwaliteit en innovatiekracht verstevigen. Samen kan je de kwaliteit en expertise van de bovenschoolse ondersteuning in het servicebureau verstevigen. De schaalgrootte heeft een positief effect op KyK als gesprekspartner in de regio en heb je een representatieve vertegenwoordiging voor de regio: stad en platteland. Samen kun je efficiency voordelen behalen.

## Manifest

Bij KyK laten we kinderen zien wat zij de toekomst kunnen bieden. En daar is lef voor nodig. Waarom? Zonder lef kun je niet leren. Kom je niet verder. Want leren doe je met vallen en opstaan, toch?

Lef is volgens KyK vertrouwen op een goede afloop. Om vol zelfvertrouwen vooruit te durven kijken. Natuurlijk altijd met oog voor het kind. Maar ook voor professionals en ouders. Bij KyK staat de toekomst elke dag voor de deur te trappelen.

Kinderen, professionals en ouders. Om met elkaar op avontuur te gaan. Elke dag weer. Duurzaam avontuurlijk onderwijs - verbonden met stad, platteland, en heel Fryslân. KyK, dat noemen wij nou Krêft yn Kollektyf.

## Kernwaarden:

De volgende kernwaarden stellen ons in staat om onze visie en ambities te bereiken.

### 1. **Positieve blik (plezier en kind centraal)**

KyK staat voor groei en verwondering. We maken plezier, gaan op avontuur en bekijken onze omgeving vanuit het kind. Als professional ben je een voorbeeld voor de leerlingen en heb je oog voor jezelf, je professionaliteit en je werkgeluk.

### 2. **Twee paar ogen zien meer dan één (betrokken en kind centraal)**

Bij KyK hebben we oog voor de leerlingen, elkaar en de ouders. Vanuit veiligheid en gevoel streven we naar het beste onderwijs, soepele flow binnen het team en een prettige omgeving voor de leerlingen. Teams kijken met elkaar cyclisch terug op wat is bereikt en blikken vooruit op waar ze naar toe willen.

### 3. **Open vizier naar de wereld (plezier)**

We zijn nieuwsgierig en onderzoekend. Onze organisatie is een plek, waarin we oefenen, onderzoeken, fouten mogen maken, leren, ontdekken, met elkaar delen, plezier maken en groeien. We hebben oog voor de wereld om ons heen, de regio waarin we werken.

### 4. **Mei Krêft (vertrouwen)**

Net dat beetje extra bereiken we met een flinke dosis lef en kracht. Durven zoeken naar passende oplossingen, vertrouwen dat het goed komt, maatwerk en eigenheid. Moed, om je kwetsbaar op te stellen, te reflecteren, om hulp te vragen of de professionele dialoog aan te gaan.

### 5. **Yn Kollectyf (betrokken)**

Goed onderwijs ontstaat vanuit goed samenwerkende teams, die de professionele ruimte en de middelen hebben om het onderwijs vorm te geven. Zij worden vanuit het servicebureau goed gefaciliteerd op alle organisatieterrainen die buiten hun eigen expertise vallen. Vanuit verbinding met elkaar, met ouders en met de kinderen en goede partners, werken de scholen samen aan de best passende vorm van onderwijs voor al onze leerlingen. Besluiten nemen wij vanuit de consent-methode.

## Besturingsfilosofie van KyK

Bij KyK staan de schoolteams centraal, immers de kracht van een schoolteam is de belangrijkste bepaler voor goed onderwijs in de school. De KyK-besturingsfilosofie is daarom gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- De filosofie van KyK gaat uit van de visie dat de kwaliteit van het team op een school de belangrijkste bepaler is voor de kwaliteit van het onderwijs. In lijn daarmee is KyK-brede ondersteuning georganiseerd om de teams mee te bedienen.
- Om duurzaam avontuurlijk onderwijs te bieden, staat binnen KyK het innovatieve team centraal. De wereld verandert snel. Om deze ontwikkelingen goed op te vangen in het onderwijs voor onze leerlingen, is het van belang dat teams ook in ontwikkeling blijven.
- In de scholen van Kyk werken de teams als schoolteam of onderwijsteam. Elk team heeft een directeur. Deze directeur geeft situationeel, integraal leiding aan het team. De werkwijze van de directeur is steeds afgestemd op de mate van autonomie die het team kan dragen. Dit vanuit de gedachte dat innovatieve teams krachtiger worden wanneer ze meer vanuit regie en zingeving en minder vanuit aansturing en regelgeving kunnen werken. Een innovatief team dient in omvang niet te groot en zeker niet te klein te zijn. Vandaar dat kleinere schoolteams samen innoveren in de zogenaamde onderwijsteams.
- Ieder schoolteam heeft de professionele ruimte om het onderwijs naar eigen inzichten in te richten en de uitvoering ervan te bepalen. Het team is verantwoordelijk voor de doelen en bepaalt als team zelf hoe ze die gaat bereiken. De wet- en regelgeving en het KyK-beleid vormen uiteraard het kader waarbinnen het team beweegt.

- Ieder schoolteam heeft de opdracht om het onderwijs te blijven vernieuwen door op teamniveau en daarbuiten te leren, af te stemmen en te verbeteren. Planning en verantwoording horen ook bij de verantwoordelijkheden van het team. Het schoolteam maakt daarbij helder wat de ondersteuningsvraag is aan ondersteunende diensten
- Ieder schoolteam ervaart goede dienstverlening van de ondersteunende expertises Human Resource Management, Marketing & Communicatie, Financiën, Huisvesting, Faciliteiten, ICT, Onderwijskwaliteit, Bestuur & Organisatie. De collega's die de dienstverlening vormgeven hebben de professionele ruimte om keuzes te maken in de uitvoering van hun expertisegebied en leggen verantwoording af over de resultaten. De wet- en regelgeving en het KyK-beleid vormen uiteraard het kader waaraan ieder expertise-team zich houdt.
- Er kan een professionele spanning zitten tussen de twee voorgaande uitgangspunten. Die spanning is functioneel omdat het KyK als collectief helpt om door te blijven ontwikkelen. Daarvoor is het essentieel dat de professionele dialoog goed gevoerd wordt in de KyK-kringen. Het gaat daarbij om de bereidheid om bij verschil van mening zich te verdiepen in het perspectief van de ander en keuzes te maken vanuit het inhoudelijke belang van KyK, niet vanuit individueel belang. Daarvoor wordt binnen KyK gewerkt met de Consent-methode, zodat we als stichting -in verbinding - besluiten nemen vanuit gelijkwaardigheid en de dialoog.

Vanuit deze besturingsfilosofie komt het grote belang van het ontwikkelen van innovatief werkgedrag van de teams op de scholen naar voren. Innovatief werkgedrag is het opzettelijk genereren, promoten en realiseren van nieuwe benaderingen in de werkomgeving (Woods, e.a., 2018). Doel hiervan is dat iedere school het onderwijs op eigen unieke wijze verder ontwikkelt, terwijl we tegelijkertijd ook als krachtig collectief met elkaar optrekken: **Krêft yn Kollektyf**. Het gaat dus ook om innovatief werkgedrag van de ondersteunings-/ expertise-teams die de dienstverlening ten behoeve van de schoolteams vormgeven. Alle teams werken cyclisch aan verdere verbetering en hierover wordt op stichtingsniveau met en van elkaar geleerd.

### Samenvattend

De vier elementen die hierboven beschreven zijn (fusiedoel, manifest, kernwaarden en besturingsfilosofie), vormen tezamen het kompas dat richting geeft aan de koers voor de komende strategische periode. Deze strategie is in de volgende secties uitgewerkt in de vier hoofdlijnen van Code Goed Bestuur PO:

- Goed onderwijs voor alle kinderen
- In verbinding met de maatschappelijke context
- Werken aan de professionaliteit van de organisatie en medewerkers
- Integer en transparant werken



## Goed onderwijs voor alle kinderen

Volgens de code goed bestuur zijn de criteria voor goed onderwijs voor alle kinderen de volgende:

- De visie op goed onderwijs ontwikkelen en deze uitdragen.
- Ervoor zorgen dat de visie op onderwijs in dialoog tot stand komt.
- Ervoor zorgen en verantwoorden dat in de hele organisatie aantoonbaar wordt samengewerkt aan de realisatie van de onderwijsvisie.
- Regelmatig met het intern toezicht bespreken van de ontwikkelingen ten aanzien van onderwijskwaliteit en de voortgang ten aanzien van het realiseren van de onderwijsvisie.
- De vastgelegde onderwijsvisie hanteren als leidend bij de strategische keuzes.
- De toegankelijkheid borgen van onderwijs voor alle kinderen.

### KyK-Visie op Goed onderwijs voor alle kinderen

Ieder kind krijgt bij ons passend onderwijs. Van zeer moeilijk lerend tot hoogbegaafd, van heel beweeglijk tot erg rustig. Het is niet alleen een beleidsmaatregel, maar vooral onze mindset. Zo thuisnabij mogelijk. Gewoon waar het kan, speciaal waar het moet.

Als KyK willen wij dat onze scholen oefenplaatsen zijn voor de maatschappij. Hier ontmoeten onze leerlingen elkaar en leren in dialoog met elkaar open en nieuwsgierig te luisteren, samen met respect voor verschillen. Hierbij hebben we oog voor gelijkwaardigheid, veiligheid, vrijheid en het belang van duurzaamheid (zorgen voor jezelf, de ander en de aarde).

### Strategische doelen

#### **Ontwikkelen visie op onderwijs**

Aan het einde van deze strategische periode is op iedere KyK school de KyK-onderwijsvisie zichtbaar en vertaald op alle scholen. De onderwijsvisie geeft uitdrukking aan de brede maatschappelijke opgave van KyK en verwoordt de basis in kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming van ons onderwijs. De visie biedt aanknopingspunten voor uitwerking in doelen, is dragend voor de gehele organisatie, en biedt voldoende de ruimte voor eigen invulling per schoolteam.

#### **Versterken van de kwaliteitscultuur in de schoolteams**

Starten van het Programma Kwaliteitsimpuls gericht op het verder versterken van de kwaliteit van ons onderwijs. Het programma richt zich specifiek op de schoolteams, in lijn met de besturingsfilosofie. Per schoolteam wordt eerst een inventarisatie gemaakt, om vervolgens per team ontwikkeldoelen te formuleren. Ontwikeldoelen zullen dus verschillen per team, maar richten zich steeds op de volgende dimensies:

- Versterken van het teamklimaat in ieder schoolteam zodat het team onderwijskundig leiderschap neemt

- Stimuleren van innovatief werkgedrag van het team: de mate waarin het team continu blijft vernieuwen
- Versterken van empowerment van het team: de mate waarin het team toegang heeft tot middelen, materialen, kennis etc. die het team nodig heeft voor taakuitvoering
- Versterken van specifieke competenties van leerkrachten
- Versterken van leiderschap van en aan het team
- Versterken van open communicatie met omgeving: de mate waarin het team communicatief verbonden is met rest van KyK. Denk aan betrokkenheid bij besluitvorming en inzichtelijkheid van beleid, procedures, richtlijnen
- Stimuleren van de mogelijkheden om binnen KyK door te kunnen groeien.

### **Inclusiever onderwijs bij KyK**

Aan het einde van deze strategische periode wordt op iedere KyK school gewerkt volgens de richtlijnen basisondersteuning passend onderwijs, opgesteld in het samenwerkingsverband passend onderwijs Friesland, zodat kinderen met speciale onderwijsbehoeften zoveel als mogelijk op de eigen school kunnen blijven (thuis nabij) en er in de klas een inclusief onderwijsklimaat heerst. Het KyK- Expertisecentrum is optimaal ingericht om scholen bij deze taak te ondersteunen.

Een van de KyKscholen neemt deel aan de pilot inclusieve scholen vanuit het provinciale samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland.

### **Innovatieve onderwijsvormen**

Bij KyK willen we ruimte geven om innovatieve vormen van (passend) onderwijs toe te passen. Aan het einde van deze strategische periode zijn de twee tieneronderwijs initiatieven binnen KyK onderdeel van het reguliere palet aan scholen binnen KyK.

## In verbinding met de maatschappelijke context

- Intensief samenwerking van besturen in het primair onderwijs onderling en met andere relevante partijen.
- Met collega stichtingen in de regio gezamenlijke verantwoordelijkheid dragen voor een kwalitatief hoogstaand en zo divers mogelijk onderwijsaanbod. Vanuit die verantwoordelijkheid pakken zij vraagstukken in hun omgeving gezamenlijk op.
- Het ontwikkelen van een visie op het betrekken van interne en externe belanghebbenden en hier invulling aan geven.
- Constructief samenwerken in samenwerkingsverbanden passend onderwijs, waarbij het belang van de kinderen voorop staat.

### KyK-Visie op Verbinding met de maatschappelijke context

Als Stichting KyK willen wij een nieuwsgierige en onderzoekende organisatie zijn, met een open vizier voor de wereld om ons heen en de toekomstige generatie.

Dat doen we samen. Samen met kinderen, ouders en leerkrachten. Samen met onze partners. Samen vanuit de regio, stad en platteland. Juist de verschillen verrijken ons als geheel.

Zodat KyK een plek wordt waarin we onszelf mogen zijn, mogen oefenen, onderzoeken en veiligheid creëren. Waarin we fouten mogen maken, met elkaar delen, samen plezier maken en vooral groeien.

We werken met onze partners in dialoog samen aan het ontwikkelen van oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken en met ons onderwijs dragen wij bij aan de realisatie daarvan.

### Strategische doelen

#### **Beleid kleine scholen**

Aan het einde van deze strategische periode is KyK breed duidelijk beleid ingevoerd gericht op het behoud van nabij onderwijs dat in goede balans is met onderwijskwaliteit.

#### **Integrale Kind-Aanpak**

Aan het einde van deze strategische periode werken alle KyK-scholen vanuit een integrale kind aanpak. Aan het begin van deze strategische periode zal een strategische samenwerking worden aangegaan met een stichting in de kinderopvang waarmee KyK gezamenlijk een gedragen aanpak voor integrale kindcentra ontwikkelt.

#### **Nieuwkomersonderwijs**

In deze strategische periode blijft KyK haar leidende rol in het nieuwkomersonderwijs in onze regio continueren. Daarvoor worden de goede relaties met de stakeholders onderhouden. Denk aan de gemeentes en de collega stichtingen.

**Samenwerking speciaal (basis) onderwijs**

Aan het einde van deze strategische periode is er een goed op elkaar afgestemd speciaal onderwijsaanbod in onze regio. Daarvoor wordt de samenwerking tussen Sinne/Wetterwille en Piet Bakkerschool geïntensiveerd.

**Actieve participatie passend onderwijs**

In deze strategische periode blijft KyK actief deelnemen, op bestuurlijk en op directieniveau, in het samenwerkingsverband Fultura (VSO) en het samenwerkingsverband passend onderwijs Friesland (PO).

## Werken aan professionaliteit van de organisatie en medewerkers

- Bevorderen van een professionele cultuur binnen de organisatie gericht op voortdurende professionalisering en onderlinge samenwerking. Een cultuur waarin professionals gestimuleerd worden om het eigen en elkaars professionele handelen steeds te verbeteren.
- Ervoor zorgen dat medewerkers zich professioneel ontwikkelen in relatie tot de onderwijsvisie en de strategische doelstellingen van de organisatie.
- Zich inzetten voor het goed functioneren van de medezeggenschapsorganen en stimuleren van de betrokkenheid van ouders en personeel bij de school.
- Regelmatig het functioneren van het bestuur evalueren met het bestuur en het intern toezicht.

### KyK-Visie op professionaliteit van de organisatie en medewerkers

Bij KyK zijn wij nieuwsgierig en onderzoekend. We handelen vanuit een open vizier en vanuit eigen authentieke keuzes, geborgd voor de toekomst en omarmd door de gegeven kaders (o.a. wet- en regelgeving). Onze organisatie is een plek, waarin we oefenen, onderzoeken, veiligheid creëren, fouten mogen maken, leren, ontdekken, met elkaar delen, plezier maken en groeien.

Wij weten wat er nodig is om vitale medewerkers te hebben en te behouden. Juist deze medewerkers heb je nodig om onze leerlingen in hun kracht te zetten. Doordat ze zich uitspreken en doordat ze benoemen waar hun kracht ligt maken ze Stichting KyK tot een sterk merk! Krachtig en avontuurlijk onderwijs, geborgd voor de toekomst.

### Strategische doelen

#### **Team-ontwikkeling van de schoolteams**

Bij KyK staat het innovatieve team centraal. De kwaliteit van het team op een school is de belangrijkste bepaler voor kwaliteit van het onderwijs. Aan het einde van deze strategische periode is inzichtelijk hoe de teamontwikkeling binnen de schoolteams van KyK ervoor staat en wat ervoor nodig is voor de teams om de volgende stap te zetten.

#### **Krêft yn Kollektyf - Consenttraining voor schoolteams**

Iedere medewerker kan invloed hebben op (strategisch) beleid door een motie in te dienen. Met behulp van de consent-methode worden besluiten zo genomen dat kennis en expertise van alle kringleden wordt betrokken. Ieders perspectief doet ertoe, ook als het afwijkt van de meerderheid.

Aan het einde van deze strategische periode zijn alle schoolteams bekend met de CONSENT-methode. Ten behoeve hiervan komt een platform beschikbaar waarin helder en transparant de keuzes binnen KyK voor iedereen inzichtelijk zijn en wat ertoe uitnodigt om interactief en met elkaar de organisatie beter te maken.

### **Voldoende goed gekwalificeerd personeel op alle scholen**

De werving bij vacatures wordt in deze strategische periode zo uitgevoerd dat KyK-breed inzicht ontstaat in de kandidaten die bij KyK willen komen werken. Zodoende kunnen kandidaten voorgedragen worden voor meerdere vacatures. En dat voorkomt hopelijk dat goede kandidaten bij afwijzing uit beeld verdwijnen.

### **Leiderschap binnen KyK**

De besturingsfilosofie van KyK richt zich op het faciliteren en organiseren van de organisatie, zodanig dat het innovatief werkgedrag van alle teams zich optimaal ontwikkelt, er tussen teams verbinding is en er een lerende organisatie ontstaat. De directeuren van onze organisatie hebben hierin een sleutelpositie. Aan het eind van de beleidsperiode heeft KyK een team directeuren die vaardig zijn om hier leiding aan te geven en hebben de teams directeuren die bij de opdracht van het schoolteam past. Aan het einde van deze strategische periode beschikt KyK over een daarbij passend programma voor leiderschapontwikkeling.

### **Strategische inzet van directieposities**

Met ingang van deze strategische periode wordt periodiek met iedere directeur gesproken over ontwikkelwensen en is het gebruikelijk om directeursposities strategisch in te zetten naar de behoefte van een schoolteam.

### **Lerende organisatie**

Aan het einde van deze strategische periode ervaren KyK-medewerkers dat ze onderdeel zijn van een onderwijsorganisatie waar je trots op kunt zijn. Er is een veilig klimaat, waar ruimte is voor diversiteit, experimenteren en samen leren. Daarbij is aandacht voor jou als persoon en kun je openlijk in gesprek komen over loopbaanwensen.

### **Goede dienstverlening aan de schoolteams**

Met ingang van deze strategische periode ervaren de schoolteams dat ze vanuit het servicebureau goed gefaciliteerd worden op alle organisatieterreinen die buiten hun eigen expertise vallen.

## Integer en transparant werken

- Periodiek in de organisatie het gesprek voeren over integer, professioneel en ethisch verantwoord handelen.
- Periodiek het gesprek voeren over de (schijnbare) belangen die hun leden uit hoofde van (neven)functies of persoonlijk hebben, afspraken maken over de omgang hiermee en dit vastleggen.
- Zichtbaar maken hoe de bestuurlijke inrichting, waaronder de checks and balances, van de organisatie is vormgegeven.

### KyK-Visie op Integer en transparant werken

Bij KyK zeggen we wat we doen en doen we wat we zeggen. We zijn altijd aanspreekbaar op onze verantwoordelijkheid. Hierbij hebben we oog voor dialoog, transparantie en reflectie.

### Strategische doelen

#### **Integer, professioneel en ethisch verantwoord handelen**

Aan het einde van deze strategische periode zijn er duidelijke richtlijnen geformuleerd over integer, professioneel en ethisch handelen. Deze richtlijnen zijn met alle medewerkers gedeeld en online gepubliceerd. Onderdeel hiervan is het beleid op nevenfuncties.

#### **Transparantie bedrijfsvoering en informatie**

Met ingang van deze strategische periode is de bedrijfsvoering per school transparant op de drie thema's financiën, human resource management en onderwijskwaliteit. Het instrument daarvoor is AFAS. In AFAS kan ieder moment de bedrijfsvoering per school ingezien worden. Transparantie op stichtingsniveau is daaraan gelijk en betreft de optelling van de overzichten per school. Dit vormt de basis voor de voortgangsgesprekken tussen bestuur en schoolteams in het kader van de planning & control-cyclus.

Ook de informatie over beleid en besluitvorming binnen KyK wordt transparant gemaakt, zodat iedere medewerker binnen KyK eenvoudig informatie daarover kan opzoeken. Aan het einde van deze strategische periode ervaren KyK-medewerkers dat de informatie die nodig is voor de eigen taakuitvoering transparant en eenvoudig toegankelijk is.

#### **Doorvertaling van de besturingsfilosofie**

Aan het einde van deze strategische periode is de besturingsfilosofie uitgewerkt in

- De inrichting van de organisatie, inclusief de inrichting van schoolteams, rol van de directeuren, rol service bureau.
- Het financiële beleid: begroting en financiële rapportages per school, die door ieder schoolteam gebruikt kan worden als sturingsinstrument
- Kwaliteitscyclus: per school.
- HR cyclus: aandacht voor de ontwikkeling van iedere medewerker

## **Systemen**

Aan het einde van deze strategische periode zijn de systemen zo geïmplementeerd dat deze de KyK-manier van samenwerken, zoals beschreven in de besturingsfilosofie, optimaal faciliteren.