

Strategisch beleidsplan OSVS – 2019-2023

Versie 0.4

Samen sterker.

Inleiding

‘De jeugd heeft de toekomst’ is een veelgebruikte zin. Voor onze organisatie zit er een mensbeeld achter, primair gericht op onze leerlingen, waarin we overtuigd zijn dat onze leerlingen zich ontwikkelen tot volwassenen en een actieve bijdrage aan onze maatschappij gaan vervullen. Voor ons is de opdracht om leerlingen daarin te begeleiden met een positieve insteek: optimisme is een plicht! Leerlingen verdienen altijd een tweede kans: wij zijn er van overtuigd dat het beter kan. En dat geldt overigens ook voor onze medewerkers en onszelf.

In het strategisch beleidsplan 2014-2018 is opgenomen de missie/visie van de OSVS (zie bijlage 2). De kern is dat wij onderwijs verzorgen dat gericht is op de toekomst van onze leerlingen. In de ambitie om voor elke leerling zijn of haar mogelijkheden maximaal tot ontwikkeling te laten komen zijn de afgelopen jaren op al onze scholen stappen gezet in de richting van maatwerk. Voor de komende jaren willen we op deze weg verder gaan.

De besturingsfilosofie die we hier voor hebben gekozen is om de onderwijsverbeteringen op een Rijnlandse manier te doen: samen ontwikkelen, samen leren, elke dag beter. We hebben gemerkt dat het zijn van een lerende organisatie op deze manier abstract kan zijn. Daarom willen we in dit beleidsplan meer handvatten bieden om het onderwijs op deze manier te verbeteren.

Positionering van onze scholen

Alle leerlingen zijn bij ons welkom: daarom verzorgen wij openbaar onderwijs. Daarbij werken wij al jaren samen met externe partners. Regionale samenwerking is op steeds meer beleidsterreinen nodig, bijvoorbeeld bij de aanpak van het lerarentekort, het opstellen van onderwijshuisvestingsplannen, de stimulering van techniekonderwijs en de aansluiting met de jeugdhulp. Onze scholen zullen zich blijvend inzetten voor het beste onderwijs en de beste leerlingbegeleiding, niet alleen voor de leerlingen van onze eigen scholen, maar waar mogelijk ook voor alle leerlingen in onze regio. Daarom zullen wij samenwerking blijven zoeken en aangaan met andere scholen voor voortgezet onderwijs, scholen voor primair onderwijs, schoolbesturen, vervolgopleidingen, gemeenten, bedrijfsleven en andere belanghebbenden. Als groot schoolbestuur in de regio zullen wij in die samenwerking ook regelmatig het initiatief nemen en partijen bij elkaar proberen te brengen.

De beoogde samenwerking kan alleen maar vruchtbaar tot stand komen als wij dat vanuit eigen kracht doen. Mede daarom is het ook nodig dat onze scholen stevig gepositioneerd zijn, qua leerlingenaantallen, imago, aantrekkelijkheid als werkgever, onderwijskwaliteit, financieel, gebouwen, etc.

Proces

Bij de totstandkoming van dit plan is een basis gelegd op een directie-tweedaagse en vervolgens gebruik gemaakt van externe bronnen. Daarnaast is tijdens bijeenkomsten op onze scholen veel opgehaald over wat in de scholen leeft en wat nodig is voor de komende jaren. Aan de hand van stellingen hebben medewerkers, ouders en leerlingen de gelegenheid gekregen om input te geven. Wat daarbij vooral opviel is de grote betrokkenheid van onze medewerkers bij het onderwijs en onze leerlingen die o.a. tot

uiting kwam door de keuze voor deze onderwerpen. De input heeft in belangrijke mate bijgedragen aan de hoofdpunten van dit plan.

Externe ontwikkelingen hebben natuurlijk invloed op het beleid van OSVS. Sectorakkoorden zoals de VO-raad met het ministerie van OCW afsluit, aandachtsgebieden van de onderwijsinspectie en maatschappelijke ontwikkelingen en signalen worden meegenomen bij de keuzes van het bestuur en directies.

Tot slot is de collegiale bestuurlijke visitatie van de VO-academie gebruikt om speerpunten van het bestuurlijk handelen te verscherpen.

Leerlingen – onderwijsvisie.

Om het maximale uit leerlingen te halen willen we op onze scholen het onderwijs verder verbeteren. Kernthema's daarbij zijn maatwerk, kansengelijkheid en toetsbeleid. Samen met leerlingen en ouders geven docenten het onderwijs vorm met als motto 'Het onderwijs centraal'.

Maatwerk. Wij willen elke leerling stimuleren het maximale uit zichzelf te halen. We willen dat leren uitdagend, bemoedigend, inspirerend en verwonderend is. Dat geldt natuurlijk voor de cognitieve ontwikkeling, maar ook de persoonlijke groei en goed burgerschap. Om onze leerlingen voor te bereiden op hun (onzekere) toekomst zijn technologie, samenwerking en creativiteit centrale thema's. De scholen van OSVS hebben beleid geformuleerd hoe dat voor de eigen school het beste vorm kan krijgen. Elke school van OSVS heeft een specifieke situatie: de leerlingen verschillen maar ook het docententeam kan zich in een andere fase van ontwikkeling bevinden. Elke school formuleert beleid waarin de stand van zaken beschreven is, de uiteindelijke ambitie en de daarbij behorende stappen hoe daar te komen¹. Het beschreven tijdpad zal elk jaar met het bestuur worden besproken. Het goed volgen van leerlingen, vastgelegd in een leerlingvolgsysteem is daarbij een vanzelfsprekend en tegelijkertijd onmisbaar element om de ontwikkeling van onze leerlingen te zien en bij te sturen.

Maatwerk is altijd van toepassing bij onze leerlingbegeleiding. We zien een toenemend aantal zorgleerlingen met diverse psychische klachten maar ook excellente leerlingen die extra aandacht nodig hebben. Als uitgangspunt voor onze leerlingbegeleiding zorgen al onze scholen voor een goed niveau van de basisondersteuning zoals die in het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband geformuleerd is (zie bijlage 4).

Kansengelijkheid. Wij willen leerlingen gelijke kansen geven. De onderwijsinspectie en de onderwijsraad hebben eerder aangegeven dat gelijke behandeling van leerlingen niet tot kansengelijkheid leidt. Leerlingen met een sociaal zwakkere achtergrond blijken in de loop van hun onderwijsloopbaan een steeds grotere achterstand op te lopen. Kansengelijkheid betekent dus in de praktijk dat de ene leerling juist meer aandacht moet krijgen dan de andere. Concreet komt dat tot uitdrukking bij een aantal deelgebieden: taalbeleid, armoedebestrijding, doorstroommogelijkheden.

- Taalbeleid is nodig, vooral ook voor leerlingen met een taalachterstand en/of waar thuis geen Nederlands wordt gesproken. Extra investering is nodig om de cognitieve capaciteiten maximaal tot hun recht te laten komen. Onze scholen formuleren gezamenlijk² taalbeleid waarbij scholen hun eigen accenten kunnen leggen. Het afstemmen van dit taalbeleid met het basisonderwijs en

¹ Het tijdpad van alle acties die uit dit SBP voorkomen zijn weergegeven in een tabel in bijlage 1.

² We maken een onderscheid tussen 'gezamenlijk bovenschools' waarbij scholen met elkaar beleid ontwikkelen of afspraken maken en 'centraal' waarbij het bestuur of het bestuursbureau beleid ontwikkelt.

andere VO-scholen in de regio verdient natuurlijk aanbeveling. Taalbeleid is iets waar alle medewerkers een bijdrage aan leveren, niet alleen docenten in de talen.

- Armoedebestrijding. In onze regio verlangt het thema van kansengelijkheid een nog sterkere aanpak dan in andere regio's. Zo is armoede in onze regio een groot probleem. We maken actief beleid om de armoede zoals die zich binnen de school zichtbaar is, te bestrijden. De scholen van OSVS formuleren beleid om de armoede aan te pakken, uitsluiting te voorkomen en kansengelijkheid – ook op dit terrein – te bevorderen. In dit beleid zal ook aandacht worden besteed aan de manier waarop de school omgaat met schoolkosten en de ouderbijdrage. In het algemeen is van belang dat alle leerlingen mee gaan bij excursies en reizen en mogelijke belemmeringen worden weggenomen.
- Doorstroommogelijkheden. Vanzelfsprekend laten we leerlingen op het goede niveau instromen op onze scholen en laten hen vervolgens onvertraagd hun diploma halen. Er zijn echter ook leerlingen voor wie het maximale niveau pas later bereikt kan worden. Voor deze leerlingen is het nodig goede doorstroommogelijkheden aan te bieden zodat zij in de loop van hun carrière nog kunnen opstromen/uitstromen naar het voor hen bereikbare onderwijsniveau. Ook het zogenaamde 'stapelen' van opleidingen behoort tot de mogelijkheden. Scholen formuleren de mogelijkheden hiertoe zodat het basisonderwijs hiervan op de hoogte kan worden gesteld.

Toetsbeleid. De scholen van OSVS hebben als uitwerking van de gezamenlijke missie/visie een onderwijsvisie voor hun school. Eén van de adviezen uit het rapport van de commissie Ten Dam³ is dat scholen naast die onderwijsvisie expliciet toetsbeleid ontwikkelen zodat inzichtelijk wordt waarom getoetst wordt, wanneer die toetsen plaats en in welke vorm (bijvoorbeeld formatief of summatief). Tevens wordt hiermee voorkomen dat het onderwijs uitsluitend gericht is op de ingeplande toetsen ('teaching to the test'). Scholen formuleren toetsbeleid als uitwerking van het commissie-advies.

Veilige school

Leerlingen leren alleen als zij dat doen in een veilige omgeving, zowel fysiek als sociaal.

Voor de fysieke veiligheid wordt tweejaarlijks een RI&E uitgevoerd waarbij controle plaatsvindt op de veiligheidsaspecten in de schoolgebouwen. Ook de sociale veiligheid moet gewaarborgd worden. Alle scholen hebben beleid voor een gezonde school en een anti-pest programma; de afgelopen jaren hebben we vastgesteld dat pesten vaak begint op social media. Scholen formuleren beleid op dit gebied. Het aanbrengen van mediawijsheid bij leerlingen behoort tot het onderwijsprogramma op onze scholen waarbij de risico's bij het gebruik van nieuwe media aan de orde komen.

Naast dit onderwerp verdient ook de sociale veiligheid van minderheden op onze scholen aandacht. In het bijzonder moet het gesprek over leerlingen met een LHBTIQ+ achtergrond in de klassen plaatsvinden waarmee het voor deze leerlingen veilig is om daarvoor uit te komen.

Ook onze medewerkers hebben recht op een veilige school. Het is van groot belang dat docenten en onderwijsondersteunend personeel met plezier naar hun werk komen. Dat kan alleen als dat veilige scholen zijn, zowel op fysiek als op sociaal gebied. In de analyses van de risico-inventarisaties en de

³ <http://bit.ly/2NPUTTm>

werknemerstevredenheidsonderzoeken zullen we nadrukkelijker letten op de aspecten die met veiligheid te maken hebben.

Helaas kan het bij onze scholen, leerlingen en medewerkers gebeuren dat een traumatische gebeurtenis plaatsvindt. Het is van belang dat scholen zich hier goed op voorbereiden door middel van een draaiboek dat periodiek wordt geoefend. Scholen stellen een dergelijk draaiboek vast.

Privacy is in onze maatschappij een groot onderwerp geworden. Wij hebben aandacht voor de privacy van persoonsgegevens van leerlingen, ouders en medewerkers en voeren daar actief beleid op.

Voor onze ambitie hebben we gemotiveerd en bekwaam personeel

Goed onderwijs kan alleen worden verzorgd als we goede docenten en onderwijsondersteunend personeel hebben. Naast vakinhoud en didactische vaardigheden is – mede door technologische ontwikkelingen – in toenemende mate de pedagogische relatie tussen docent en leerlingen van belang. De uitspraak van Prof. Luc Stevens: “Zonder relatie geen prestatie” geeft dit krachtig weer⁴.

Werken op onze scholen. Het beroep van docent moet aantrekkelijker worden. De arbeidsvoorwaarden kunnen met name op het gebied van de werkdruk (objectief en/of ervaren) worden verbeterd. Dat vereist creatieve oplossingen bij het invullen van landelijk beleid, waarbij bijvoorbeeld de beschikbare uren voor deskundigheidsbevordering, ontwikkeltijd, voor/nawerk en leeftijdsfasebewust personeelsbeleid slim ingezet worden om de werkdruk te verlagen. Het anders organiseren van het onderwijs en functiedifferentiatie faciliteren daarbij die creatieve oplossingen. Het bestuur wil samen met de schooldirecties verkennen welke mogelijkheden hiervoor bestaan.

Het onderwijsondersteunend personeel is essentieel in de dagelijkse praktijk op onze scholen om goed onderwijs te verzorgen. De erkenning en waardering voor hun ondersteuning moet doorlopend aandacht krijgen.

Het huidige personeelsbeleid, verwoord in het IPB wordt uitgebreid met een strategische visie op toekomstig personeelsbeleid. Strategisch HRM (SHRM) beschrijft vanuit de doelstellingen van ons onderwijs welke personeelsleden daarvoor nodig zijn en wat zij moeten kennen en kunnen. Het opleiden van nieuwe docenten en het verder professionaliseren van huidige personeelsleden (zowel collectief als individueel) vormt een belangrijk onderdeel van dit Strategisch HRM-beleid, ook omdat de komende jaren het lerarentekort steeds meer merkbaar zal worden. Het bestuur zal SHRM ontwikkelen gedurende de jaren waarop dit nieuwe Strategisch Beleidsplan wordt uitgevoerd. Onderdelen hiervan zijn in ieder geval onverminderde inzet bij de opleidingsschool RPO Rijnmond voor het opleiden van nieuwe docenten en het ontwikkelen van een Rijnmond-academie voor groei en persoonlijke ontwikkeling van alle medewerkers. Dit past in het beeld ‘wij zijn van het opleiden’, zowel leerlingen, aankomend leraren als van onszelf.

Tegelijkertijd kan een aantal onderwerpen niet wachten tot SHRM-beleid voor alle medewerkers volledig ontwikkeld is:

- Voor oudere medewerkers bestaat landelijk beleid en wordt medewerking verleend aan individuele maatwerkoplossingen. Toch hebben we gemerkt dat dit laatste onvoldoende

⁴ <http://bit.ly/2KnmCs8>

gemerkt wordt door personeelsleden die enkele jaren voor hun pensioen zitten en voor wie het werk steeds zwaarder wordt. Met een notitie wil het bestuur kader geven voor de invulling van het ouderenbeleid. Uitgangspunt blijft daarbij dat de medewerkers zelf bereid zijn een bijdrage te leveren aan verminderde belasting en dat vanuit de werkgever ondersteunende besluiten helpen.

- Uit de 'ophaalsessies' op de scholen is veel draagvlak vastgesteld voor een uitbreiding van de gesprekscyclus in het huidige IPB met een zogenaamde 360 graden feedback⁵. Om dit vorm te geven zal hiervoor een instrument worden vastgesteld zodat aan het einde van de planperiode volledige invoering is voltooid.

Voor onze ambitie hebben we een verbetercultuur

Het Rijnlants werken zoals dat in een strategisch beleidsplan 2014-2018 is beschreven, heeft primair tot doel om het onderwijs te verbeteren middels een dialoog tussen medewerkers onderling en met de directie van de scholen. Het systematisch en cyclisch werken aan de onderwijsverbetering blijft van essentieel belang. Het bestuur vraagt van de scholen om een plan op te stellen hoe deze verbetercultuur tot stand kan komen. De scholen komen hierbij tot een eensluidend besluit over welk systeem hiervoor gehanteerd wordt.

Met een goed werkend kwaliteitssysteem (pdca-cyclus)⁶, het organiseren van een aanspreekcultuur (onderling en door leidinggevende) en collegiale visitaties (intern en onderling tussen de scholen, inclusief het bestuursbureau) worden de voorwaarden gecreëerd om de kwaliteit van het onderwijs en de leerlingbegeleiding optimaal te ontwikkelen. Het verbeteren van de vaardigheid om feedback te geven en te ontvangen geeft een basis voor het verbeteren van de aanspreekcultuur. In de planperiode scholen we elke werknemer op het aspect van feedback.

Uit de ophaalsessies kwam ook de behoefte naar voren om meer met de scholen onderling te doen.

Naast de jaarlijkse OSVS-MTmiddag zullen bestuur en directies mogelijkheden verkennen en uitwerken voor het hele personeel om elkaar beter te leren kennen en van elkaar te leren.⁷

Verder zal de directie thema's benoemen die zij in kleinere schooloverstijgende werkgroepen ter hand zullen nemen om uit te diepen en daarmee het samen leren tussen de scholen verder vorm te geven.

Voor onze ambitie hebben we leiderschap

De eerste jaren van het bestaan van onze stichting is in de relatie tussen bestuur en scholen vertrouwen en de wens tot verdere samenwerking gegroeid. In toenemende mate is duidelijkheid en begrip ontstaan voor elkaars positie en verantwoordelijkheid. De komende jaren worden gebruikt om de verantwoordelijkheid van de scholen verder te laten groeien. Dat zullen we doen aan de hand van het model van John West-Burnham (zie bijlage 3).

Positie teamleiders/afdelingsleiders

Naast de directeuren en rectoren vervullen de teamleiders/afdelingsleiders een essentiële rol in de schoolorganisatie. Veel leerlingzaken worden door hen afgehandeld, ze zijn leidinggevende voor een

⁵ De 360 graden wordt bereikt door feedback te vragen aan mensen 'om je heen' zoals je leidinggevende, je collega's, anderen waar je mee te maken hebt en degenen aan wie je leiding geeft (bij docenten zijn dat de leerlingen). Ook een zelfevalutie kan onderdeel uitmaken van een 360 graden feedback.

⁶ Plan-do-check-act

⁷ Tijdens de ophaalsessies zijn o.a. genoemd collegiale visitaties en een jaarlijkse studiemiddag waarbij steeds één school gastschool is en alle medewerkers van de scholen van elkaars good practices kennis kunnen nemen.

personeelsteam en vormen samen met hun directie de schoolleiding, waarbij ook beleidsmatige besluiten worden genomen. De toename van verantwoordelijkheid van de scholen zal voor hun rol invloed hebben. Dat dient tot uitdrukking te komen in de beloning. In de functieschalen is onvoldoende nuance tussen de hoogste docentenschaal en de laagste directieschaal. In de CAO zou hier een oplossing voor moeten worden geboden. Het bestuur zal hier bij de VO-raad op aandringen. Als tijdelijke oplossing zal – bij goed functioneren - voor teamleiders/afdelingsleiders maximaal twee periodieken boven de hoogste trede in de functieschaal beschikbaar komen om hun verantwoordelijkheid tot uitdrukking te brengen.

Checks & Balances

Leiderschap is gebaat bij adequate controle. Deze zogenaamde ‘checks and balances’ vinden op diverse niveaus plaats. Voor het bestuur is het directie-overleg een belangrijk overlegorgaan. De Raad van Toezicht (RvT) moet belangrijke besluiten goedkeuren voor het bestuur deze kan vaststellen. Dergelijke besluiten hebben conform de Wet op de Medezeggenschap vaak de instemming van de Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) nodig. Zowel de GMR als de RvT geven daarnaast gevraagd en ongevraagd advies. Ten behoeve van de kwaliteit van de besluiten en adviezen, worden directie, RvT en GMR vroegtijdig geïnformeerd zodat invloed op de te maken keuzes optimaal kan plaatsvinden.

Congruent aan deze manier van werken geldt dit op directieniveau met hun managementteam, de MR op schoolniveau en het bestuur.

Uitgangspunt bij dit alles is een cultuur waarbij constructieve en kwalitatief hoogwaardige tegenspraak de kwaliteit van besluiten verbetert. Om de kwaliteit van de GMR te verbeteren is het nodig dat ouders en leerlingen goed vertegenwoordigd zijn. Het is de verantwoordelijkheid van ouders, leerlingen en de GMR zelf om deze vertegenwoordiging vorm te geven conform de gemaakte afspraken.

Voor onze ambitie hebben we adequate bedrijfsvoering

Het op orde hebben van de bedrijfsvoering is een noodzakelijke randvoorwaarde om de aandacht te kunnen richten op het onderwijs, de leerlingen en het personeel. De beleidsvoornemens op het gebied van personeelsbeleid zijn eerder in deze notitie aan de orde geweest. Op financieel gebied stelt de directeur bedrijfsvoering een financieel beleidsplan op, dat voor advies aan het directie-overleg en ter vaststelling aan het bestuur wordt voorgelegd. Een van de doelen van dat beleid is een kwaliteitsverbetering van een aantal bepalende documenten zoals het beleidsrijk maken van de begroting, meerjarenbegroting en (meerjaren)investeringsbegroting. Daarnaast is een verbetering van de kwantificering van de risico's op alle beleidsgebieden en de aanpak daarvan mogelijk.

Ook op het gebied van personeelsbeleid, privacybeleid en inkoop voeren we modern en passend beleid. Onze stichting heeft een schaalgrootte waarbij voordelen te behalen zijn door zaken samen te doen. De voordelen moeten gerealiseerd worden: dat kan bovenschools door scholen gezamenlijk óf centraal door coördinatie vanuit het bestuursbureau en geldt voor meer aspecten dan alleen bedrijfsvoering.

Implementatie, monitoring en evaluatie van dit beleidsplan

Na vaststelling van dit beleidsplan zal dit plan op de scholen verspreid worden en zal op elke school een bijeenkomst worden belegd om dit plan te bespreken en toe te lichten.

Het bestuur zal halverwege de periode met de directies de voortgang van dit stichtingsplan bespreken en hiervan verslag doen aan de RvT en de GMR. Aan het eind van de planperiode zal een evaluatie plaatsvinden die tevens als input kan dienen voor een nieuw beleidsplan.

Voor de op te stellen schoolplannen geldt dat deze dit stichtingsplan als uitgangspunt nemen en aansluiten op de cyclus van dit stichtingsplan.

Samenvatting

Om ons onderwijs te verbeteren willen we maatwerk verder ontwikkelen, kansengelijkheid bevorderen en zorgen voor een sterk pedagogisch klimaat. De scholen stellen plannen (voor tijdpad: zie bijlage 1) op om op diverse terreinen invulling te geven aan onze ambitie waarbij het actief stimuleren van een verbetercultuur en het groeien van ieders verantwoordelijkheid kernthema's zijn. Zorgen dat de randvoorwaarden (veilige school, personeelsbeleid, modern ict, goede bedrijfsvoering) op orde zijn, zorgen er voor dat we onze ambitie kunnen waarmaken.

Bijlage 1. Tijdpad Strategisch Beleidsplan

Onderwerp	Wat	Wie	Wanneer
Maatwerk	Beleidsnotitie	Schooldirecties	2020
Taalbeleid	Beleidsnotitie	Schooldirecties gezamenlijk	2022
Armoedebestrijding	Beleidsnotitie	Schooldirecties	2020
	Jaarlijkse bijstelling		Vanaf 2021
Doorstroommogelijkheden	Notitie	Schooldirecties	2019
Toetsbeleid	Beleidsplan	Schooldirecties	2020
	Tweejaarlijkse bijstelling		Vanaf 2022
Schoolveiligheid	Beleidsplan	Schooldirecties	2021
	Crisisdraaiboek	Schooldirecties	2021
Aantrekkelijkheid beroep	Verkenning	Bestuur en directie	2020
SHRM	Beleidsplan	Bestuur	2021
	Tweejaarlijkse bijstelling		Vanaf 2023
	Notitie ouderenbeleid	Bestuur	2020
	Instrument 360 graden	Bestuur	2020
Verbetercultuur	Notitie	Schooldirecties	2021
Samenwerking	Verkenning	Bestuur en directie	2020
Leiderschap	Gebruik model West Burnham	Bestuur en directie	Vanaf 2019
Medezeggenschap	Volwaardige bezetting	GMR	2021
Financiën	Beleidsplan	Directeur bedrijfsvoering	2020
SBP	Toelichting op scholen	Bestuur en directies	2020
	Tussentijdse evaluatie	Bestuur	2022
	Eindevaluatie	Bestuur en directies	2024

Bijlage 2. Missie/visie OSVS

Missie

Wij hebben de overtuiging dat alle mensen een passie hebben en daarbij talenten. Onze missie is om onze leerlingen te helpen de passie en talenten te ontdekken en deze tot bloei te laten komen.

Wij doen dat voor de individuele leerlingen, maar ook voor de samenleving als geheel. Wij doen dat ook in samenwerking met de samenleving: ouders, buurt, bedrijven, etc.

Wij doen dit voor alle leerlingen, daarom zijn we openbaar onderwijs.

Visie

Leerlingen die hun talenten inzetten om hun passie te kunnen nastreven, doen dat in een wereld die snel verandert. Dat vraagt van ons dat we onze leerlingen voorbereiden op hún toekomst, voor banen die nu nog niet altijd bestaan en waarbij ze technieken nodig hebben, die we nu nog niet kennen.

Ons onderwijs speelt hierop in, is zodanig georganiseerd dat we leerlingen in staat stellen het maximale uit zichzelf te halen in de wereld van straks. Het succesvol afronden van de schoolloopbaan is hierbij een vanzelfsprekendheid.

Kennis en vaardigheden zijn toekomstgericht. Het leren en stimuleren van samenwerken, zelfstandigheid, mediawijsheid en creativiteit zijn hier voorbeelden van.

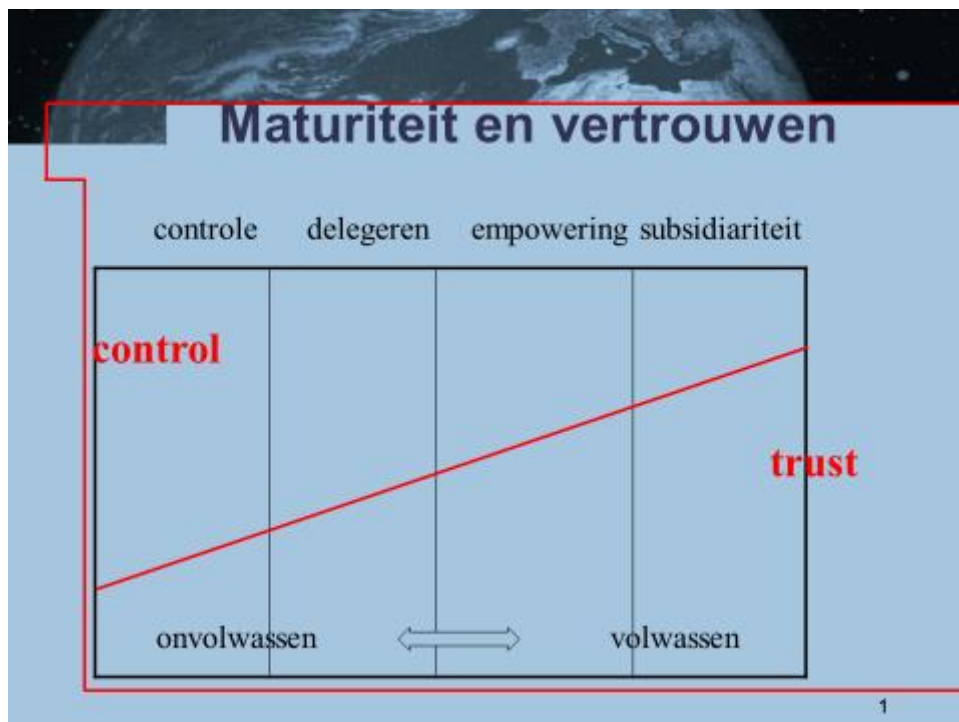
Onze toekomstige burgers hebben een ondernemende attitude nodig; wij stimuleren dat.

Leren doen we op maat, maar wel samen. Ook dat kenmerkt openbaar onderwijs.

Schoolleiding, docenten en ondersteunend personeel zijn in staat om dit onderwijs vorm te geven, zowel in ontwikkeling als in uitvoering. Dat vergt een attitude, kennis en vaardigheden die hierbij passen en congruent zijn met hetgeen wij met de leerlingen willen bereiken. Zelf passen we ons aan aan de veranderende maatschappij. We zijn ondernemend, ons onderwijs is innovatief.

Leren kan alleen maar in een veilige omgeving. Daarom organiseren wij onze scholen kleinschalig, leerlingen zijn gekend. We zijn betrokken en betrouwbaar. We doen alleen dingen die goed zijn voor onze leerlingen.

Ons werk doet er toe, daarom zijn we trots op wat we doen. Elke dag realiseren we ons dat we bijdragen aan de ontwikkeling van kinderen. We vragen elkaar naar onze bijdragen en vertellen daarover. We stimuleren elkaar om creatief te durven zijn in onze aanpak.



Uitleg: links in het schema krijgen directeuren opdrachten die uitgevoerd moeten worden en waar controle plaats vindt. Natuurlijk is er vertrouwen dat die taken goed worden gedaan. Meer naar rechts wordt de mate van het nemen van verantwoordelijkheid groter, er is sprake van groter vertrouwen en de controle wordt lager. Helemaal rechts in het schema nemen directies maximale verantwoordelijkheid, leggen pro-actief verantwoording af en is er alleen controle op bijvoorbeeld financiën en formatie. Subsidiariteit betekent handelen alsof je in de positie van je leidinggevende zit (in dit geval de bestuurder).

In de taal kun je dit ook terugvinden. Bij een genomen besluit zie je van links naar rechts: "het bestuur heeft dat besloten", "ik respecteer het bestuursbesluit", "ik ben het eens met het bestuursbesluit" tot "als ik de bestuurder was, had ik het ook zo besloten".

Voor de komende jaren is het doel om groei aan de hand van dit schema te stimuleren, dus in dialoog te kijken welke stappen genomen worden om 'naar rechts' te bewegen en daarmee de verantwoordelijkheden van de school te vergroten, de verantwoording vanzelfsprekender te laten plaatsvinden en het vertrouwen nog verder te laten groeien.

Dit model is overigens ook prima te gebruiken bij de begeleiding en ontwikkeling van medewerkers. Het zelf verantwoordelijkheid nemen voor bijvoorbeeld examenresultaten, een analyse hiervan maken en pro-actief verantwoording afleggen aan de schoolleiding, zit meer 'rechts' in dit model dan het uitvoeren van opdrachten door de schoolleiding. De kracht van het gebruik van het model komt het best tot uitdrukking als dit congruent in onze organisatie wordt toegepast, tussen bestuur en directie, tussen directie en team/afdelingsleiders en tussen leidinggevend en hun medewerkers. De congruentie kan volledig zijn als het ook gebruikt wordt bij de pedagogische gesprekken met leerlingen.

Bijlage 4.

Basisondersteuning

(Hoofdstuk 2 van het Ondersteuningsplan van het Samenwerkingsverband Nieuwe Waterweg Noord)

**Basisondersteuning = het door het swv afgesproken geheel van preventieve en licht curatieve interventies die binnen de onderwijsondersteuningsstructuur van de school, onder regie en verantwoordelijkheid van de school, waar nodig met inzet van expertise van kernpartners, zonder indicatiestelling, planmatig en op overeengekomen kwaliteitsniveau wordt uitgevoerd.*

Goed onderwijs en een goed functionerende ondersteunings- en begeleidingsstructuur vormen de basis van passend onderwijs. Hieronder wordt de basisondersteuning zoals afgesproken in het swv Nieuwe Waterweg Noord verder uitgewerkt.

Uitgangspunten basisondersteuning in het V(S)O

1. De school heeft zicht op de leerontwikkeling van alle leerlingen en werkt opbrengstgericht.
2. De school werkt handelingsgericht en versterkt de handelingsbekwaamheid en competenties van haar personeel.
3. De school heeft een goed pedagogisch klimaat en is fysiek en sociaal veilig voor leerlingen en docenten.
4. De school neemt leerlingen zorgvuldig aan en draagt leerlingen zorgvuldig over.
5. De school werkt samen met kernpartners aan een effectieve ondersteuningsstructuur.
6. De school heeft de verantwoordelijkheid van leerling, ouders, docenten en ondersteuners voor de ontwikkeling van de leerling vastgelegd.
7. De school stelt jaarlijks de effectiviteit van de ondersteuning en begeleiding vast.
8. De school heeft een ondersteuningsprofiel dat is opgenomen in het schoolplan.

De uitgangspunten van de afgesproken basisondersteuning worden hierna uitgewerkt. Waar de indicatoren van inspectiekader van de Inspectie van het Onderwijs van toepassing zijn op de uitgangspunten worden die hieronder beschreven. Vervolgens worden de afspraken zoals gemaakt in het samenwerkingsverband verder uitgewerkt.

De kwaliteit van de basisondersteuning is de verantwoordelijkheid van directeuren en schoolbestuurders. In de jaarlijkse gesprekken met de scholen zal het samenwerkingsverband feedback geven op haar ervaringen met de uitvoering van de basisondersteuning in de school.