

Samen verschil maken



Visienota Openbaar Onderwijs Groningen

**Groningen
Februari 2008**

Voorwoord

Wat maakt het openbaar onderwijs in de stad Groningen bijzonder?

Deze vraag stond centraal in drie debatbijeenkomsten die we in het voorjaar van 2007 hebben georganiseerd met ouders, leerlingen en personeel van onze scholen. De resultaten van de gesprekken zijn uitgewerkt in het Directeurenberaad Primair Onderwijs (DBPO) en het Directeuren Overleg Voortgezet onderwijs (DOVO). Die uitkomsten hebben vervolgens vertaald in deze visienota op het Groninger openbare onderwijs. Het bevat de strategische hoofdlijnen voor de ontwikkeling van het onderwijs in de openbare scholen in de stad. De scholen vertalen deze lijn in het schoolplan. Iedere openbare school in de stad geeft zo invulling en kleur aan deze visie.

Wij willen als openbaar onderwijs *samen verschil maken*: dat is wat ons onderscheidt en bijzonder maakt! Het openbare onderwijs in de stad staat voor kwaliteit en prestatie: van het onderwijs, van het personeel, van de organisatie en bestuur. En daar moeten de leerlingen de vruchten van plukken. Want het gaat om hun leven, hun toekomst!

José van Schie
Wethouder onderwijs

Inleiding

De samenleving verandert en stelt nieuwe eisen. Het is de opdracht van het onderwijs binnen deze veranderende maatschappelijke context alle leerlingen kansen te bieden en hun talenten uit te dagen. Het onderwijs is nog steeds een belangrijke sleutel voor maatschappelijk succes en sociale integratie. We zien ook dat er sprake is van steeds meer maatschappelijke en politieke druk op het onderwijs om succesvol te zijn in die functies. De kwaliteit en prestaties van het onderwijs staan de laatste jaren in het middelpunt van de belangstelling. Het nut van het nieuwe leren, de toenemende schooluitval, het niveau in taal en rekenen, de slechte aansluiting tussen vo en hoger onderwijs zijn voorbeelden van thema's waar binnen en buiten het onderwijs veel over gesproken wordt. De samenleving investeert en verwacht veel van het onderwijs, de school en de leerkracht. Het is positief dat er een breed maatschappelijk debat over het onderwijs is. Het onderwijs moet en wil zich ook verantwoorden over haar kwaliteit en prestaties. Maar als de kritiek in het debat de boventoon voert dan bestaat het gevaar van een negatieve spiraal en wordt het onderwijs in het defensief gedrongen. Dat geeft weer een scheef beeld, want er is veel om trots op te zijn in onze scholen. En dat doen we samen, elke dag weer: met ouders, personeel, leerlingen en maatschappelijke partners. Samen met hen maken we het verschil!

We merken dagelijks dat het onderwijs nu voor heel andere problemen staat dan twintig jaar geleden. Als er zich een nieuw probleem voordoet, wordt vaak voor oplossingen naar het onderwijs gekeken. Dat kan leiden tot het stapelen van nieuwe taken, zonder dat hier de benodigde tijd en middelen voor komen of dat er voldoende kennis en kunde in huis is. Maar de problemen moeten worden aangepakt: door het onderwijs -samen met andere organisaties- op het terrein van bijvoorbeeld jeugdzorg, hulpverlening en maatschappelijk werk, maar ook met de ouders en de leerlingen zelf. Daarom is het belangrijk dat het Groninger openbare onderwijs, de scholen en het bestuur duidelijk maken voor welke kwaliteit en welke prestaties ze staan en welke keuzes gemaakt worden. Die keuzes zijn in deze visienota in vier thema's uitgewerkt:

1. het bijzondere van het openbaar onderwijs: samen verschil maken
2. de maatschappelijke opdracht van het onderwijs
3. oog voor elke leerling, voor elkaar en voor kwaliteit
4. professionaliteit van personeel en bestuur

De concretisering van deze thema's staat in deelnotities voor de drie onderwijssectoren: primair, voortgezet en speciaal onderwijs en in deelnotities op themagebieden als ICT, personeel, huisvesting en financiën. Op deze wijze vormen deze visienota en de deelnotities een samenhangend geheel voor het strategische beleid van het openbare onderwijs in de stad Groningen.

1. Het bijzondere van het Groninger openbare onderwijs: samen verschil maken

De centrale missie van het openbaar onderwijs in de stad Groningen is 'samen verschil maken'. En dat verschil maken we in de kwaliteit en prestaties van ons onderwijs: van de leerlingen, van de medewerkers en van de organisatie. Kwaliteit voor leerlingen betekent aandacht voor het leer- en ontwikkelingsproces van elk individu. Goed onderwijs verschaft toegang tot het later verkrijgen van een succesvolle loopbaan op de arbeidsmarkt en maakt het mogelijk voor jongeren om actief mee te kunnen doen in de samenleving. De leerkracht speelt in dat proces een cruciale rol. Zijn kwaliteit en competentie zijn bepalend voor het schoolsucces en de kwaliteit van het onderwijs, de begeleiding en de zorg voor de kinderen. Hij doet dat niet alleen, maar in samenwerking met collega's – binnen en buiten de school – en betreft hierbij actief ouders en leerlingen. De ontwikkeling van de organisatie is belangrijk om de professionaliteit van het personeel in team en schoolverband te stimuleren. Kwaliteit van het bestuur baseert zich op de code van good governance, d.w.z. transparant bestuur, dat intern en extern verantwoording aflegt over de kwaliteit van het onderwijs.

En die kwaliteit moet vertaald worden in prestaties: allereerst in leeropbrengsten van leerlingen, zodat ze in hun tempo en op hun niveau het diploma halen dat bij hen past. Prestaties leveren we ook in veiligheid en sfeer op school, in schoolgebouwen die duurzaam en aantrekkelijk zijn om te leren en te werken. Prestaties gelden ook voor personeel; professionalisering door bijscholing, grote betrokkenheid op het werk en gering verzuim. Niet in de laatste plaats gelden prestaties voor het bestuur en het management: sturen op hoofdlijnen, efficiënt en effectief inzetten van middelen, draagvlak zoeken voor beleid en intern en extern verantwoording afleggen over beleid.

Het openbare onderwijs kent geen drempels. Elke ouder kan zijn of haar kind op het openbare onderwijs plaatsen, ongeacht levensbeschouwing, handicap of milieu. Die verschillen zijn juist een bron van inspiratie en kwaliteit van ons onderwijs. De openbare scholen staan garant voor goed onderwijs in een uitdagende en veilige omgeving, waar kinderen kunnen leren met vallen en opstaan. Ieder kind is welkom, elk talent krijgt kansen in onze scholen om eruit te halen wat er in zit. Het verwerven van kennis en vaardigheden staat centraal in het onderwijs: daarmee vergroot je de kans op maatschappelijk succes en integratie voor een ieder. We besteden aandacht aan het ontwikkelen van opvattingen over rechtvaardigheid, het waarderen van variatie en verschil, in de samenleving en de buurt. Het leren omgaan en waarderen van deze verschillen begint op school, van kleins af aan. Daar leren kinderen omgangsvormen en omgaan met conflicten. Toegankelijkheid, actieve pluriformiteit, openheid en respect zijn onvervreembare aspecten van onderwijs dat voor iedereen beschikbaar en bereikbaar is. De verschillen tussen leerlingen en medewerkers zijn een bron van inspiratie en ontwikkeling van het onderwijs. Kinderen en jongeren moeten daarom de ruimte krijgen op school om zich te kunnen ontwikkelen en te experimenteren, om fouten te kunnen maken. De school zien we als een plaats van democratische praktijk waarin sociale verantwoordelijkheid, diversiteit en gemeenschapszin de kernwaarden zijn. Democratische gezindheid ontwikkelt zich het beste als leerlingen ook echt de mogelijkheid krijgen daar ervaring mee op te doen in de school en in de klas. We zetten in op kansen voor leerlingen, die dat extra nodig hebben: zowel voor zorgleerlingen als voor meerpresteerders. Tenslotte doen we er alles aan om segregatie in leerlingpopulatie van scholen te voorkomen.

De missie van het Groninger openbare onderwijs 'samen verschil maken' is vertaald in een gemeenschappelijk profiel van het openbare onderwijs. Deze profielkenmerken worden zichtbaar en concreet gemaakt in elke afzonderlijke openbare onderwijsorganisatie. Scholen zijn bereid zich te verantwoorden over de toepassing van deze kenmerken. In het school- en jaarplan van iedere openbare school zijn deze profielkenmerken herkenbaar terug te vinden:

- Kiest voor kwaliteit van onderwijs en voor prestaties van ieder kind, medewerker en de organisatie
- Is een school met kansen en groei voor iedereen, met zorg en respect voor de ander en de omgeving
- Stelt kwaliteit van het leerproces van leerlingen en het onderwijzen door docenten centraal
- Richt zich op vergroten, verbreden en verlengen van de inzetbaarheid van (onderwijs)personeel
- Is inspirerend voor leerlingen, medewerkers en ouders
- Onderscheidt zich door een herkenbaar (onderwijs)profiel en innovatief onderwijs
- Heeft een veilige, kleinschalige en uitdagende leeromgeving
- Kenmerkt zich door goed en transparant bestuur, management, organisatie en medezeggenschap
- Betreft actief ouders en partners in de samenleving bij goed openbaar onderwijs
- Kindorganisatie: het kind centraal in sluitende dagarrangementen
- Legt intern en extern verantwoording af over kwaliteit en prestaties
- Versterkt het Groninger Openbaar Onderwijs

2. De maatschappelijke opdracht van de school

De samenleving verandert in een snel tempo. Het onderwijs moet inspelen op de veranderende kwalificaties van arbeidskrachten in de kenniseconomie en een prominente plaats inruimen voor de socialisatiefunctie en burgerschapsvorming. Steeds meer mensen zijn actief in het arbeidsproces. Dit heeft geleid tot een verbreding van de maatschappelijke opdracht van de school. De school wordt vaker de spil in de wijk in opvoeding, opvang en zorg. Ouders zien de school als verlengstuk, als partner van de eigen opvoedingstaak. Dat is de basis voor vertrouwen, tussen school en ouders. Extra aandacht en zorg zijn er voor leerlingen die dat nodig hebben om het onderwijs goed te kunnen volgen. Dan gaat het om zowel zorgleerlingen als meerpresteerder. De regie- en uitvoeringsrol voor onderwijs, opvang en zorg – in de pedagogische didactische context van de school - zijn belangrijke pijlers van het moderne onderwijs. Ouders en school ondersteunen en versterken elkaar als educatieve partners, in hun rol en bijdrage aan de ontwikkeling en het leren van de leerlingen. Ouders en school nemen elkaar serieus als partners en zetten zich in voor optimale communicatie, onderlinge betrokkenheid en samenwerking. De school ontwikkelt zich zo als een brede maatschappelijke organisatie en spant zich in met maatschappelijke partners in de kinderopvang en zorg in om deze brede maatschappelijke taak goed uit te kunnen voeren. Daardoor ontstaat er een dagindeling waarbij onderwijs, opvang en vrije tijd op elkaar aansluiten. Zo'n arrangement bevordert een veilig en pedagogisch verantwoord schoolklimaat. Daarmee sluiten we aan op de onderwijsdoelstellingen die we als schoolbesturen en gemeente in de stad in de lokaal educatieve agenda hebben vastgesteld. Daarin staan kansenbeleid, sociale veiligheid en integratie centraal.

Het onderwijs wordt – zo veel als mogelijk is – in de buurt en dicht bij huis georganiseerd. Ook voor kinderen in het (voortgezet) speciaal onderwijs is dat de doelstelling, ook al blijft een speciale setting voor deze groep nodig. Samen met de ouders kijken we naar de beste plek voor het kind binnen het totale aanbod van openbaar onderwijs. Als plaatsing niet lukt op een openbare school, dan zoekt het bestuur contact met scholen van andere besturen. Hierin wil het openbaar onderwijs ook een aanbieder van (zorg-) onderwijsarrangementen zijn voor andere besturen. Het openbare onderwijs heeft een functie voor kinderen uit de regio die bewust kiezen voor openbaar onderwijs in de stad. De bereikbaarheid en toegankelijkheid van het openbaar onderwijs in de stad voor deze kinderen willen we blijven garanderen.

In de openbare scholen is deskundigheid aanwezig om onderwijs, begeleiding en basiszorg te bieden. De basis is het pedagogisch didactisch handelen van de leerkracht in de klas. Individuele handelingsplannen zijn het instrument om – samen met de ouders - doelgericht de schoolloopbaan van de leerling met extra zorg te volgen en te sturen. Op elke school is er zorgcoördinatie en een zorgteam van professionals waar docenten en mentoren met vragen over begeleiding en extra ondersteuning terecht kunnen. Als er sprake is van handelingsverlegenheid binnen de school, dan wordt externe deskundigheid ingeschakeld. Is er sprake van gedragsproblematiek waardoor de veiligheid op school van leerlingen en/of personeel in geding is, dan is er een tijdelijke oplossing mogelijk in de Reboundvoorziening. Vanwege de toename van vooral gedragsproblematiek van leerlingen in de school gaat het Groninger openbaar onderwijs extra investeren in de draagkracht van leerkrachten en scholen om passend onderwijs te kunnen realiseren. Het openbaar onderwijs gaat beginnen met een bovenschools kenniscentrum voor zorg, onderwijs en begeleiding in het onderwijs. Dit centrum bundelt expertise en zorgt primair voor ondersteuning van het werk van de leerkracht in de klas. De inrichting van speciale leerlingenzorg zal worden vastgelegd in een zorgplan. Samenwerking en afstemming met partners in het onderwijs, de gemeente, jeugdzorg, GGD en maatschappelijk werk zijn cruciaal om samenhang in de aanpak en begeleiding van leerlingen te realiseren.

3. Oog voor elke leerling, voor elkaar en voor kwaliteit

Het leerproces van leerlingen en het onderwijzen door docenten staat centraal in het Groninger Openbaar Onderwijs. Ieder kind krijgt de kans om te groeien in een veilige en goed geoutilleerde omgeving. En in kleinschalige of overzichtelijke werkeenheden, waar men elkaar kent, elkaar aanspreekt en res-

pect voor elkaar heeft. Leerlingen krijgen onderwijs en zorg op maat, als dat nodig is. Hoogbegaafde leerlingen vragen extra uitdaging en begeleiding, hetzelfde geldt voor leerlingen die een onderwijsachterstand hebben, de Nederlandse taal niet goed spreken of thuis problemen hebben. Andere leerlingen hebben hulp nodig bij de ontwikkeling van hun sociale vaardigheden. De leerkrachten leren steeds meer in te spelen op de diversiteit van leerlingen. Het openbare onderwijs sluit aan bij verschillen in leerstijlen, leermogelijkheden en motivatie van leerlingen. We hechten aan het emanciperende karakter het onderwijs, waar oog is voor kinderen met een sociale achterstand, waar kinderen kansen krijgen en met elkaar leren samenleven. Het betekent dat leerlingen leren zelfstandig te werken, de een sneller dan de ander, maar binnen een duidelijke structuur en onder begeleiding van de docent. Het maakt adaptief onderwijs mogelijk en biedt extra tijd en ruimte voor kinderen die dat nodig hebben. Het sluit ook aan op leerlingen die meer kunnen en extra uitdaging nodig hebben. Een goede aansluiting op en succes in het vervolgonderwijs en/of (start)kwalificatie op de arbeidsmarkt zijn de belangrijke doelstellingen van het openbaar onderwijs. Samen met andere onderwijsbesturen werken we aan betere positie van Vmbo in de stad. Onderwijskundige vernieuwing en nieuwe duurzame huisvesting gaan hier hand in hand. Wij ondersteunen de Europese doelstellingen om schooluitval in de regio met de helft te verminderen. Scholen van het openbaar onderwijs zijn actief partner van én in de samenleving. Leerlingen worden voorbereid op een actieve rol in de samenleving en democratisch burgerschap. Dat willen we bereiken met bijvoorbeeld maatschappelijke stages in het voortgezet onderwijs.

We streven naar een divers aanbod van inhoudelijke en didactische stromen in het openbare onderwijs in de stad, zodat ouders en leerlingen ook echt iets te kiezen hebben. Daarom zoeken we voortdurend naar nieuwe vormen van leren, effectieve instructie en activerende didactiek. We willen d.m.v. projecten actief zoeken naar vormen van flexibele overgang tussen basisonderwijs en voortgezet onderwijs. Daarnaast willen we bezig gaan met inhoudelijke flexibilisering van leerroutes in het primair en voortgezet onderwijs. We experimenteren onder de noemer van 'junior high' op een school met een flexibele leerroute 'science'. Het uitgangspunt is dat leerlingen in hun eigen tempo en op hun eigen niveau onderwijs moeten kunnen volgen. Kinderen met een indicatie of rugzakje volgen zoveel mogelijk onderwijs in de reguliere setting. En als het echt niet gaat, dan zoeken we een geschikte plaats daarbuiten. Maatwerk dus. Competente medewerkers hebben oog voor kinderen, zorgen voor goede resultaten en staan open voor nieuwe ontwikkelingen. Ze doen dat samen met collega's, ouders en andere partners in de samenleving.

Taalvaardigheid en rekenen zijn steeds belangrijkere vaardigheden om in onze samenleving succesvol te zijn. Het openbare onderwijs besteedt daar in het primair onderwijs extra aandacht aan. In sommige scholen doen we dat met aparte programma's, bijv. in het kader van VVE. Ook in het voortgezet onderwijs hebben we oog voor leerlingen die met taalproblemen kampen, bv. in de vorm van taalateliers. De extra gelden uit het leerplusarrangement worden hiervoor ingezet. Speciale aandacht gaat ook uit naar het bètaonderwijs en het leergebied science. Openbare scholen doen mee aan het universumprogramma en het Technasium. Door een inhoudelijk en didactisch andere aanpak verwachten we meer (vrouwelijke) leerlingen te interesseren voor exacte vakken. Internet, multimedia en ICT hebben in een razend tempo een dominante rol in de samenleving gekregen. Niet in de laatste plaats voor jongeren. Informatie komt zo steeds beter en sneller beschikbaar. Daarom wil het openbaar onderwijs ICT en multimedia steeds meer integreren in het onderwijs, bv. door breedbandtoepassingen d.m.v. glasvezel en multimedia in het klaslokaal. Zo kunnen leerkrachten nieuw onderwijsaanbod ontwikkelen en geschikt maken voor het onderwijs. Daarmee wordt een stevige inhoudelijke basis gelegd voor doorgaande leerlijnen tussen het primair en voortgezet onderwijs en daarna.

De centrale vragen in kwaliteitszorg zijn: doen we de goede dingen en doen we deze dingen goed? De belangrijkste drijfveer van kwaliteitszorg is het verbeteren van het leren van leerlingen. Dat is immers de kern van waar het in het onderwijs om gaat.

In het primair onderwijs hebben de scholen in hun schoolplan aangegeven hoe ze de kwaliteitszorg op schoolniveau gestalte geven binnen het ordeningskader van het INK-model. Belangrijkste speerpunten op bestuursniveau voor de komende jaren zijn: het verder implementeren en borgen van gezamenlijk instrumentarium voor kwaliteitszorg (incl. de koppeling met integraal personeelsbeleid), werken aan

een systeem van kwaliteitsindicatoren op bestuursniveau, een vervolg geven aan het collegiale visitatie/benchmarkingsproject en het verder implementeren en borgen van tevredenheidsonderzoeken. Scholen voor voortgezet onderwijs hebben in een kwaliteitsplan vastgelegd op welke aspecten de kwaliteit van het onderwijs wordt gemeten. En dat gebeurt doelgericht, systematisch en integraal. Zij leggen jaarlijks intern en extern verantwoording af van de resultaten in een schooljaarverslag. De scholen garanderen de borging van goede resultaten en successen in het onderwijs. Er is afgesproken kwaliteitszorg te baseren op een gedegen evaluatierapport, dat de school zelf opstelt. Daarin spelen leerlingen, ouders en personeel een belangrijke rol. In het Openbaar Onderwijs is dit rapport de basis van collegiale visitatie (openbare scholen onderling). Het is een krachtig instrument van scholen om met professionals in de directe omgeving de resultaten kritisch te bespreken. We willen op basis van vertrouwen en professionele kennis dat mensen als ‘critical friends’ buiten de school kritisch kijken naar de prestaties van de scholen. We verwachten dat we zo eerder geconfronteerd worden met onze eigen ‘blinde vlekken’. Daarin heeft de onderwijsinspectie ook een belangrijke functie en vraagt van het bevoegde gezag – meer dan vroeger – een actieve rol. In kwaliteitszorg hanteren we de eisen van de inspectie als ondergrens en is het doel dat de openbare scholen tenminste op gemiddeld niveau scoren.

4. Professionaliteit van bestuur en personeel

In het openbare onderwijs zijn brede toegankelijkheid en pluriformiteit belangrijke kenmerken. Dat zien we terug in het personeel en het personeelsbeleid. De ontwikkeling van de school naar een brede maatschappelijke organisatie en passend onderwijs voor ieder kind betekenen dat van medewerkers meer wordt gevraagd dan alleen een goede leerkracht zijn. Wij vinden dat de kwaliteit van de leerkrachten de belangrijkste factor is in de leerprestaties van de leerlingen. Daarom willen we structureel investeren in scholing en deskundigheidsbevordering, zodat het personeel de nieuwe taken aankan en professioneel kan omgaan met de diversiteit van leerlingen. De focus ligt op het vergroten, verbreden en verlengen van de inzetbaarheid van personeel. We zetten in op de ontwikkeling van de kwalificatie van docenten in praktijkgericht onderzoek. Dan zijn we in staat gegevens uit de onderwijspraktijk te vertalen in verbetering van de dagelijkse onderwijspraktijk. Het project van de academische basis-school legt daarvoor het fundament.

Openbare scholen zijn lerende professionele organisaties. Het zijn organisaties die het vermogen hebben voortdurend nieuwe kennis, expertise en vaardigheden te ontwikkelen om te kunnen inspelen op veranderende omstandigheden. De basis van de lerende organisatie is het team dat wordt gevormd door de mensen en de kwaliteiten die zij met zich meebrengen.

Extra aandacht is nodig voor arbeidsomstandigheden en taakbeleid van het personeel. Goed werkgeverschap houdt in dat er aandacht en tijd is voor de groei en ontwikkeling van het personeel. We gaan ervan uit dat het professionele welbevinden van leerkrachten de belangrijkste factor is voor goede prestaties van leerkrachten én leerlingen. De leerkracht moet zijn eigen ontwikkeling vormgeven in samenhang met de (veranderende) eisen die het onderwijs stelt. Tegelijk moet hij grenzen kunnen stellen waar hij niet is voorbereid op nieuwe taken. Het terugdringen van arbeidsverzuim heeft de hoogste prioriteit. Preventie, verzuimbegeleiding en actieve reïntegratie staan centraal in het verzuimbeleid. Structurele aandacht voor de taak en positie van de medewerker door de leidinggevende is belangrijk voor een goed werkklimaat. Want de medewerkers in onze scholen zijn het belangrijkste kapitaal dat we in huis hebben.

Differentiatie in het functiebouwwerk biedt ook perspectief op carrièreontwikkeling en mobiliteit in het onderwijs. In het openbare onderwijs zullen de komende jaren vele docenten uitstromen. Dat betekent een verlies van deskundigheid en ervaring. Het biedt ook kansen voor jonge docenten en zij-instromers op een baan in het onderwijs. Te vaak zien we dat lio's en jonge docenten voortijdig afhaken in het onderwijs. We moeten daarom goed oog hebben voor de juiste balans bij beginners. Het is nodig dat we flink investeren in coaching en opleiding van nieuw personeel, in het bijzonder van lio's en startende docenten. Het openbaar onderwijs zal zich steeds meer als mede-opleider van leerkrachten moeten ontwikkelen. Het leren en opleiden in de onderwijspraktijk zelf vinden we steeds belangrijker. Samen met de opleidingsinstituten voor leerkrachten moeten we zorgen voor goed gekwalifi-

ceerd personeel. Goed werkgeverschap is geboden voor een positief imago van het onderwijs als aantrekkelijke arbeidsmarkt. Goede arbeidsvoorwaarden zullen de stap naar het onderwijs makkelijker maken. Docenten zijn ook verantwoordelijk voor hun eigen professionele groei en het op peil houden van hun competenties. De ontwikkeling van de school hangt (mede) af van de kwaliteit van individuele ontwikkeling van het personeel.

Op het bestuur van het openbaar onderwijs gaan we in in de discussienota over de verzelfstandiging van het openbaar onderwijs.

**Visienota Openbaar onderwijs
Samen verschil maken**

4 jaar	Onderwijs	Kwaliteit	ICT	Personeel	Organisatie	Huisvesting	Financiën
PO 1	2	2	3	3	2/3	3	3
SO 1	2	2	3	3	2/3	3	3
VO 1	2	2	3	3	2/3	3	3

4 jarig schema deelplannen
operationeel jaarplan

- 1 = uitwerking visienota openbaar onderwijs per onderwijssector
- 2 = inhoudelijke deelplannen per onderwijssector
- 3 = inhoudelijke deelplannen over de sectoren heen

	Onderwijs	Kwaliteit	ICT	Personeel	Organisatie	Huisvesting	Financien
Visienota Openbaar onderwijs	Samen verschil maken: Kwaliteit en groei Samen en verschil Passend onderwijs	Kwaliteitszorg gericht op primair proces: doelgericht, systematisch en integraal	Eduglas ELO Website openbaar onderwijs	Ontwikkeling Personeel: vaardig en vitaal Accent op opleiding nieuw personeel/WMOO-academie	Governance Kindorganisatie Kenniscentrum zorg en begeleiding GMR Onderzoek verzelfstandiging OO	Veilig & Inspirerend	Financieel gezond
PO deelnotitie	<ul style="list-style-type: none"> o realiseren passend onderwijsaanbod <i>alle</i> leerlingen o actieve bijdrage aan realiseren doelen LEA o effectieve en efficiënte bundeling en inzet expertise zorg o realiseren warme overdracht en doorlopende leerlijnen o actief partner van en in de samenleving o verhogen onderwijskwaliteit door inzet ICT 	<ul style="list-style-type: none"> o kwaliteit van onderwijs systematisch verbeteren, borgen en verantwoord o ontwikkelen en uitvoeren principes Lerende Organisatie middels visitatie- & benchmarkingstrajecten 	<ul style="list-style-type: none"> o uitvoering geven aan ICT-beleidsplan PO: - kwaliteitsverbetering onderwijs, zorg en administratie; - digitaal portfolio; - kennisdeling; - scholing in ICT. 	<ul style="list-style-type: none"> o uitvoering geven aan de programma's in het beleidsplan 'Vaardig & Vitaal' 2008-2012: - ontwikkeling & opleiden; - managementdevelopment; - gezondheid, arbeidsverzuim en werkdruk; - in-, door- en uitstroom. 	<ul style="list-style-type: none"> o realiseren sluitende dagarrangementen o voeren regie afstemming onderwijs en opvang o ontwikkelen en uitvoeren systeem van ken- en stuurgetallen o realiseren van MPV o vorm en inhoud geven aan code Goed Onderwijsbestuur 	<ul style="list-style-type: none"> o uitvoering geven aan de thema's in het beleidsplan 'Veilig & inspirerend' 2008-2012: - kindorganisatie; - inclusief onderwijs; - onderwijs & vernieuwing; - gezond & veilig; - duurzaamheid. 	<ul style="list-style-type: none"> o gezond & in balans: voldoende reserves en voorzieningen o transparante planning & control binnen lumpsum o verantwoording afleggen
SO deelnotitie	Samenwerking drie (v)so scholen op basis van leerlijnen Samenwerking (v)so en regulier basis en voortgezet onderwijs Onderwijs volgens leerlijnen	Ontwikkelen en uitvoeren INK-model Veranderende rol bestuur in relatie tot toezichtskader inspectie	ICT-beleidsplan PO: Kwaliteitsverbetering onderwijs, zorg en administratie Digitale portfolio Kennisdeling Scholing in ICT	Deskundigheidsbevordering in meervoudige problematiek Gezondheid, arbeidsverzuim en werkdruk	Bovenschools management Brede toegankelijkheid doelgroepen cluster 3	Huisvesting Haren Hoogkerk Afstoten twee locaties Zuid	Gezond en in balans Voldoende reserve en voorzieningen Tijdig inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen Verantwoording afleggen

	Onderwijs	Kwaliteit	ICT	Personeel	Organisatie	Huisvesting	Financiën
VO deelnutie	<ul style="list-style-type: none"> ○ gezamenlijke en actieve profilering en samenwerking van vo-scholen ○ behoud en uitbouw van marktpositie vo-scholen in de stad en regio Groningen; ○ aangaan van allianties met extreme partners voor beter aanbod onderwijs ○ samenwerkingsprojecten doorlopende leerlijn met PO-scholen ○ een goed gedocumenteerde overgang van leerlingen in hun leerketen; ○ meer maatwerk in aanbod onderwijs; ○ meer inclusief onderwijs; ○ behoud en uitbouw van expertise in zorg en begeleiding van leerlingen; ○ hogere instroom van leerlingen en kwaliteit van onderwijs in het vmbo; 	<ul style="list-style-type: none"> ○ gezamenlijke rekenschap en verantwoordelijkheid over beleid en doelstellingen van het gehele openbare vo en per school ○ kwaliteitskaart van de vo-scholen <p>presteert op nivo van vergelijkbare scholen</p>	ICT als vliegwiel onderwijs-inhoud Eduglas ELO	<ul style="list-style-type: none"> ○ Uitvoering geven aan de programma's in het beleidsplan 'Vaardig & Vitaal' 2008-2012: - ontwikkeling & opleiden; - managementdevelopment; - gezondheid, arbeidsverzuim en werkdruk; - in-, door- en uitstroom. - stimuleren van professionaliteit bij het personeel i.h.k.v. lerende organisatie - systematische aandacht voor het leraarsberoep, - eigen rol in opleiden van nieuw personeel - goed werkgeverschap 	een professionele onderwijsorganisatie in de scholen en het bestuursbureau op basis van transparant management, organisatie en medezeggenschap	Hv plan Onderwijs & Vernieuwing Gezond & Veilig Demografische ontwikkelingen	Gezond en in balans Voldoende reserve en voorzieningen Tijdig inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen Verantwoording afleggen