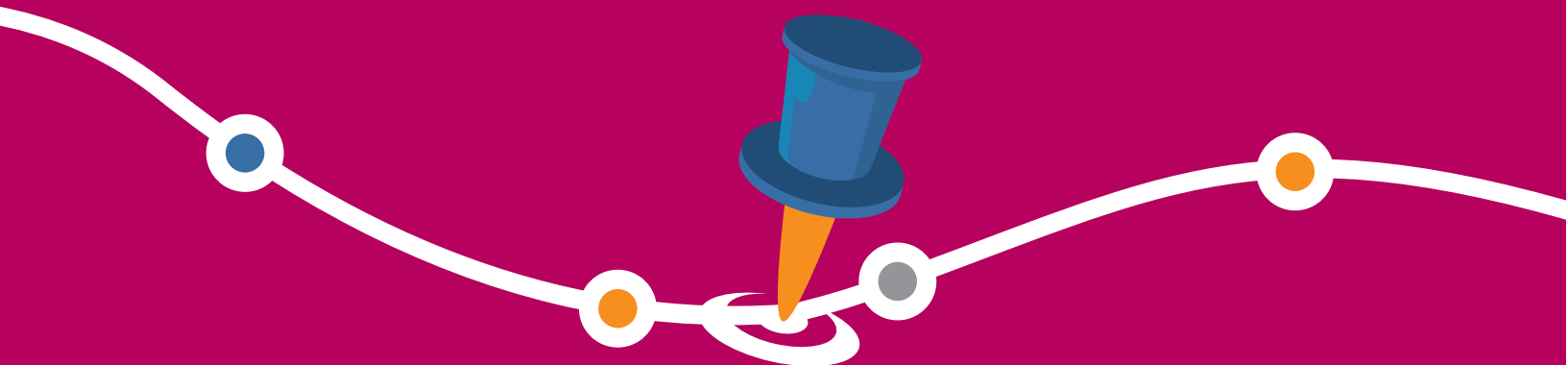


# Koersdocument TOF onderwijs voor jou!

Strategisch beleid 2022-2026





# Koersdocument

## TOF onderwijs voor jou!

# Inhoud

Inleiding	2	Personeelsbeleid	20
Wie zijn wij?	3	Financieel en materieel beheer	22
Waar staan wij voor?	4	Bijlage: dimensies van het onderwijs	23
Waarden	5		
Besturingsfilosofie	7		
Onze visie op leren?	8		
Strategische speerpunten	9	● ● ● ● ●	
Kwaliteitsmanagement	17	● ● ● ● ●	



# Inleiding

Voor u ligt het koersdocument 2022-2026 van TOF Onderwijs. Dit is tot stand gekomen in dialoog met het bestuur, de Raad van Toezicht, GMR, staf en de directieleden van onze scholen. In dit document worden de ambities van TOF Onderwijs beschreven voor de periode 2022-2026. Separaat van dit koersplan wordt een activiteitenplan opgesteld, dat aangeeft hoe ambities bereikt worden.

## **Verscheidenheid en gezamenlijke koers**

We trekken de lijn door van het voorgaande beleidsplan. De beschreven koers is richtinggevend voor de inhoud en uitvoering van de schoolplannen en de ondersteunende bovenschoolse activiteiten. Dit koersdocument houdt ons scherp bij onze professionele dialoog over onderwijs en de ontwikkeling van onze professionaliteit, identiteit en kwaliteit. TOF Onderwijs bestaat uit negen basisscholen in de gemeente Tubbergen die sterk met elkaar verbonden zijn. Verscheidenheid geeft kleur aan onze organisatie. Alle scholen hebben een eigen identiteit en geven vanuit hun eigen plek op authentieke wijze invulling aan de gezamenlijke koers.

## **Integrale aanpak**

De positieve ontwikkeling van TOF Onderwijs in de afgelopen jaren is mede te danken aan onze autonome en integrale aanpak. Hierbij is steeds aandacht geweest voor alle aspecten van de schoolorganisatie in onderlinge samenhang. De focus is in toenemende mate verschoven naar vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid werken aan schoolontwikkeling en continue verbetering. We spreken daarbij graag dezelfde taal.

## **Samenwerking**

De basiskwaliteit van onze scholen is op orde en we willen nu verder inzetten op 'leren en ontwikkelen'. In de onderlinge communicatie van de professionals staat 'leren van elkaar' centraal. Wij delen onderling kennis en ervaringen, maken gebruik van elkaars kwaliteiten en benutten kansen vanuit een gemeenschappelijk perspectief. In dat verband willen we de komende jaren de samenwerking met KONOT verder uitbreiden.

Cas Bartman  
Bestuurder TOF Onderwijs  
Tubbergen, juni 2022



# Wie zijn wij?

## Kerntaak

Wij zijn een ontwikkelingsgerichte organisatie waarin het leren van leerlingen en leraren centraal staat. Onze kerntaak is goed onderwijs bieden. Iedereen binnen TOF Onderwijs heeft de opdracht uit elk kind te halen wat erin zit, zodat het op basis van eigen idealen, waarden en normen kan functioneren in een democratische en diverse samenleving en deze samenleving verder vorm kan geven.

## Brede ontwikkeling

Alleen kennis is daarvoor niet meer voldoende. In toenemende mate investeren we daarom in de brede ontwikkeling van kinderen. We richten ons op de volgende kernfuncties van het onderwijs: kwalificatie (het opdoen van kennis en vaardigheden), socialisatie (persoonsvorming en burgerschap) en allocatie (voorbereiden op de arbeidsmarkt). Op onze scholen wordt niet alleen gewerkt aan cognitieve vaardigheden, maar ook aan sociale, creatieve, culturele en digitale vaardigheden.

## Authentiek profiel

Wij geloven dat iedereen van waarde is voor onze maatschappij. Wij werken samen met ouders en partners vanuit vertrouwen in kinderen en professionals. Onze scholen ontwikkelen hun eigen authentieke onderwijskundig profiel en dragen dit zichtbaar naar buiten uit.



# Waar staan wij voor?

## Missie

TOF Onderwijs verzorgt eigentijds en toekomstgericht primair onderwijs in alle kernen van de gemeente Tubbergen. Dit onderwijs draagt bij aan het ontwikkelen van een eigen kompas en een waardevolle toekomst van kinderen.

## Visie

TOF Onderwijs biedt een veilige en uitdagende leer- en werkplek, waar betrokken mensen elkaar ontmoeten en uitdagen om samen te werken. Binnen deze leeromgeving mag iedereen zichzelf zijn en krijgt iedereen de ruimte om zich optimaal te ontwikkelen.

## Identiteit

TOF Onderwijs wordt geïnspireerd door christelijke waarden en normen en legt verbindingen met de christelijke verhalen en tradities.

De samenleving wordt steeds kleurrijker en wordt minder bepaald door traditionele patronen. Als gevolg hiervan ontmoeten mensen met verschillende achtergronden elkaar op onze scholen. In het kader van burgerschapsvorming wordt ruimte gemaakt voor dialoog over de eigen identiteit en de rol van religie daarin. In de komende beleidsperiode gaan we nader invulling geven aan de wijze waarop we onze identiteit zichtbaar maken in verbinding met de strategische speerpunten.



# Kernwaarden

Onze kernwaarden vormen samen met onze visie en missie de basis van ons handelen. Ze geven aan hoe we met elkaar willen communiceren en relaties aangaan. Zo willen we vanuit ieders eigenheid gezamenlijk een veilige en uitdagende leer- en werkomgeving voor kinderen en professionals realiseren.

## Authenticiteit

Authenticiteit staat voor eigenheid. Bij TOF Onderwijs hechten we zowel waarde aan de authenticiteit van de afzonderlijke scholen als aan de authenticiteit van onze leerlingen. Een school die authentiek is, heeft een eigen kleur en karakter en staat daarvoor, met respect voor de kaders van de organisatie. Een kind dat authentiek is, durft zichzelf te zijn, weet waar hij voor staat en gaat, en doet wat hij zegt.



## Betrokkenheid

We werken vanuit betrokkenheid op de leerlingen en op elkaar als collega's. Deze betrokkenheid willen we ook bij leerlingen zien. Daarnaast geldt: betrokkenheid is leren!

## Veiligheid

Wij zorgen voor een veilige leeromgeving. Dat is de basis om te kunnen leren en ontwikkelen.

## Lef

Door duidelijk te durven kiezen, zijn we zichtbaar en herkenbaar. Keuzes maken betekent zichtbaar worden. Kiezen staat ook voor communiceren. Voor duidelijkheid over het 'waarom'. En voor vernieuwing, want dat vraagt zeker om moed. En wie het lef heeft om de sprong in het diepe te wagen kan daar vragen over verwachten. Zo raak je in gesprek.

## Vertrouwen

We denken en handelen vanuit vertrouwen in elkaar en in de leerlingen. We hebben hoge verwachtingen van onze leerlingen.

## Verantwoordelijkheid

Professioneel handelen betekent verantwoordelijkheid nemen voor de pedagogische en didactische keuzes die gemaakt moeten worden. Daarnaast willen we leerlingen laten ontwikkelen tot het nemen van verantwoordelijkheid voor hun gedrag en ontwikkeling.





# Besturingsfilosofie

## Bepaling koers

Het bestuur bepaalt de strategische koers van TOF Onderwijs, die is geformuleerd in interactie met alle geledingen en is gebaseerd op wettelijke kaders. Leidend hierbij zijn de eisen van het nieuwe onderzoekskader (2021), waaruit bijvoorbeeld ambities volgen op het gebied van burgerschapsonderwijs en het vertalen van de standaarden naar de praktijk.

## Vormgeving schoolplannen

De strategische speerpunten en ambities worden vertaald in de schoolplannen. Scholen hebben de ruimte om hier op eigen wijze invulling aan te geven en leggen hierover verantwoording af aan de bestuurder. Zij stellen zichzelf ambitieuze maar haalbare doelen. De gedeelde kernwaarden en missie en visie vormen een belangrijke voorwaarde en richtinggever binnen de ruimte voor het eigen oplossend en ondernemend vermogen.

## Decentrale verantwoordelijkheid

TOF Onderwijs zijn we samen. Eigen verantwoordelijkheid, professioneel gedrag en gebruik maken van het eigen gezonde verstand zijn belangrijker dan papieren beleid. Verantwoordelijkheden worden laag in de organisatie gelegd. Iedereen wordt uitgedaagd

om verantwoordelijkheid te nemen voor het eigen handelen en leren.

## Verwachtingsmanagement

De besturingsfilosofie sluit aan op onze visie, missie en kernwaarden, en is gericht op professionaliteit en vakmanschap. We leggen vanuit een realistisch en ambitieus perspectief heldere verwachtingen neer, bij kinderen, bij onze maatschappelijke partners én bij onszelf, over hoe wij willen samenwerken aan de gemeenschappelijke ambities en doelen.

## Samenwerking

Inzet van personeel en middelen gebeurt onder verantwoordelijkheid van de directeur. In dialoog met het team worden het hoe en wat van onze ambities bespreekbaar gemaakt. Systemen en procedures zijn ondersteunend en niet leidend. Wij hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Personele en financiële risico's die de school niet aan te rekenen zijn dragen we samen.



# Onze visie op leren:

## “leren en ontwikkelen doen we samen”

### **Wat biedt TOF Onderwijs?**

Bij TOF Onderwijs zitten zowel het kind als de professional in een continu leerproces. TOF Onderwijs biedt een leer- en werkomgeving die ontwikkeling en een onderzoekende houding stimuleert en ruimte geeft aan de diversiteit van lerende kinderen en professionals. Onze visie op leren geeft richting aan de keuzes die we maken voor onze onderwijsconcepten en de vormgeving van de leeromgeving.

### **Wat is leren?**

Mensen leren door het leggen en zien van onderlinge verbanden. Iedereen heeft daarin zijn eigen leervoorkeuren. Leren is een doelgericht proces waarbij het lerende kind en de lerende professional zelf doelen stelt, steeds meer zelfsturend wordt en zijn eigen leerproces bewaakt.

### **De lerende professional**

Het lerende kind wordt begeleid door de leraar die zich ontwikkelt als vakman, regisseur en begeleider van leren. De lerende professional neemt verantwoordelijkheid voor zijn eigen ontwikkeling. Hij wordt gestimuleerd en begeleid door zijn collega's. Leidinggevend en

hiertoe verantwoordelijk en ruimte. Zij stimuleren en monitoren het leren van professionals in relatie tot de schoolontwikkeling. Bij dit leren staan reflecteren op de eigen lespraktijk, kennis delen en nieuwe ideeën bedenken en uitvoeren centraal.

### **Leren in context**

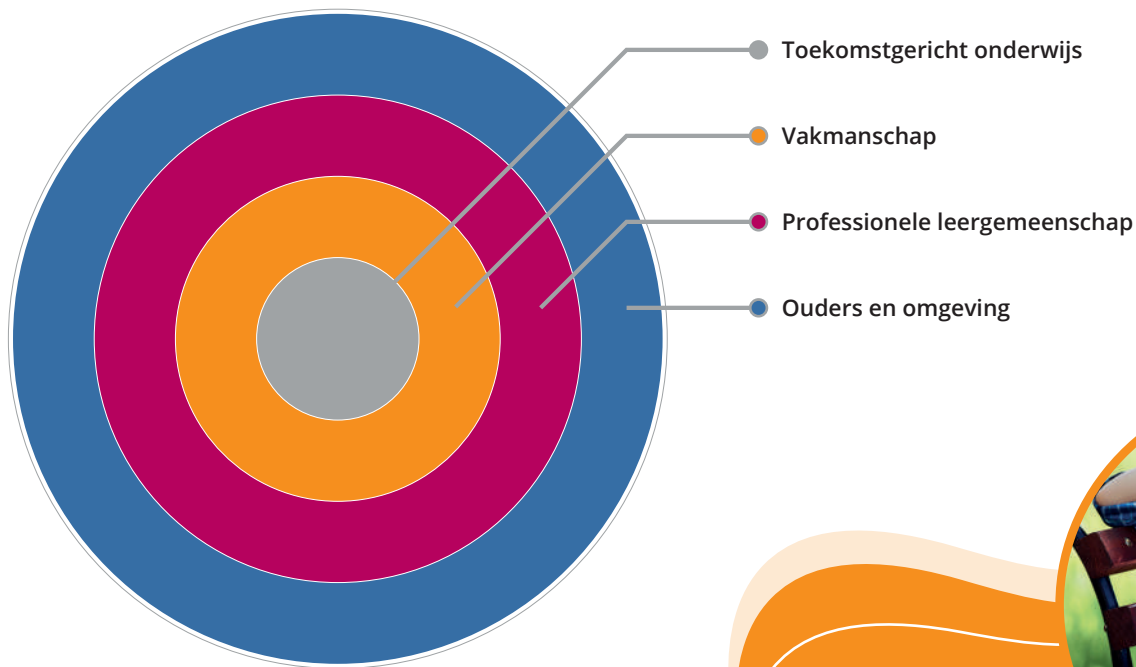
Wij vinden het vermogen om nieuwe kennis te verwerven belangrijker dan kennis zelf. Lerende kinderen en professionals hoeven niet alles zelf te weten. Zij leren door te creëren en bouwen kennis op door interactie met de omgeving. Hun netwerk vergroot de mogelijkheid om te leren. We bieden kinderen en professionals de mogelijkheid om hun netwerken uit te breiden en kennis te verzamelen buiten de kaders van de eigen school en regio.



# Strategische speerpunten

## Inleiding

Het beleid van TOF Onderwijs richt zich in de komende jaren op vier strategische speerpunten: Toekomstgericht onderwijs, Vakmanschap, Professionele leergemeenschap en Ouders en omgeving. Deze speerpunten zullen hier worden toegelicht, waarbij bijbehorende ambities worden geformuleerd.



# Toekomstgericht Onderwijs

## Inrichting leeromgeving

Onze scholen zijn een veilige en uitnodigende en rijke leer-en leefomgeving waar kinderen ontspannen, actief betrokken en vanuit hun talenten kunnen leren. We stemmen het curriculum, de didactiek en pedagogiek af op de verschillende ontwikkelbehoeften van kinderen. We stimuleren de nieuwsgierigheid, creativiteit en de onderzoekende houding die van nature al aanwezig is in kinderen. We geven hen in toenemende mate de ruimte om hun eigen leerproces te sturen en evalueren. We begeleiden hen bij het nemen van verantwoordelijkheid voor hun gedrag en keuzes.

## Onderwijskundig profiel

Iedere school heeft een onderwijskundig profiel, voortkomend uit het positioneringsinstrument. Dit profiel beschrijft de keuzes voor het onderwijskundig beleid, en welke bijdrage wordt verwacht van professionals t.a.v. het ontwikkelen van kinderen. Bouwstenen van dit profiel zijn: doel/focus, pedagogiek, didactiek, leerstof, organisatie, differentiatie, toetsen en rapportage. Van de afzonderlijke scholen wordt verwacht dat zij in een positioneringsinstrument aangeven waar ze nu staan, waar ze over vier jaar willen staan en wat zij gaan doen om deze ambities te bewerkstelligen.

## Passend onderwijs

Elke school formuleert in zijn profiel voor welke ambitie wordt gekozen en op welke manier die passend is voor hun doelgroep. Passend onderwijs voor alle leerlingen is het uitgangspunt van het onderwijskundig profiel van de scholen: Een passend onderwijsaanbod dat zo inclusief mogelijk, zo licht mogelijk, zo kort mogelijk en zo thuisnabij mogelijk wordt georganiseerd.

## Actuele ontwikkelingen

Als TOF Onderwijs zullen we moeten inspelen op actuele ontwikkelingen die in de komende jaren waarschijnlijk zullen doorzetten. Hierbij is bijvoorbeeld te denken aan het belang van burgerschapsonderwijs, digitale geletterdheid. Ook zal in de komende jaren de krapte op de arbeidsmarkt van het onderwijs waarschijnlijk toenemen. Om de tekorten op te vullen die dan mogelijk ontstaan, zal TOF Onderwijs inzetten op het aantrekken van vakleerkrachten en leerkrachtondersteuners. Daarnaast zal onderzocht worden hoe flexibele organisatie vormen kunnen helpen om de beschikbare medewerkers op een efficiënte manier in te zetten.

## Ambities

1. We richten ons op de brede ontwikkeling van kinderen. We hebben dus aandacht voor zowel de cognitie als voor persoonsvorming, burgerschap, zelfregulatie en talentontwikkeling.
2. We realiseren een uitnodigende en rijke leeromgeving met flexibele organisatievormen, zodat differentiatie en maatwerk mogelijk zijn. Betrokkenheid en welbevinden zijn hierbij belangrijke graadmeters.
3. In ons onderwijs is zichtbaar dat kinderen medeverantwoordelijk zijn en leren eigenaar te zijn van hun eigen leerproces. 'Leren leren' krijgt hierin ook een plaats. Op deze manier sluiten we aan bij de eigen interesse en motivatie van de leerlingen. Leerlingen leggen verantwoording af over hun gedrag en keuzes ten aanzien van de gebieden waarover ze regie hebben.
4. We gebruiken ICT als middel om te differentiëren, het onderwijs te ondersteunen en de ontwikkeling van de leerlingen te monitoren.
5. We besteden expliciet aandacht aan digitale geletterdheid om kinderen te leren mediawijs te functioneren in een digitale wereld.
6. We werken actief aan culturele vorming van de leerlingen. De werkzaamheden van de ICC-groep dragen hieraan bij.
7. We spelen in op de toekomstige, naar verwachting krappe, arbeidsmarkt in het onderwijs, door in te zetten op het aantrekken van leerkrachtondersteuners en vakleerkrachten.
8. We onderzoeken hoe flexibele organisatievormen kunnen helpen om de beschikbare medewerkers op een efficiënte manier in te zetten.
9. We werken aan een soepele overgang van voorschools naar basisonderwijs en naar voortgezet onderwijs. We onderzoeken hoe IKC-vorming hier een rol in kan spelen.



# Vakmanschap

## **Wat doet onze professional?**

De kwaliteit van onze professional heeft een grote impact op het leren van kinderen. Zijn pedagogische-didactisch handelen, monitoren en begeleiden van leer- en ontwikkelprocessen stelt kinderen in staat om zich te ontwikkelen.

Onze onderwijsprocessen verbeteren wanneer leraren en onderwijsondersteunend personeel op basis van data-analyse en kennis van leerlijnen, het aanbod en de leeromgeving afstemmen op het niveau, het tempo en de ambitie van de groep of het individu. Daarbij betrekken ze het kind actief bij het eigen leerproces. Onze professionals ontwikkelen zich steeds meer naar coach van de leerling.

## **Professionalisering**

Alle TOF-scholen maken een beweging van leerstofgericht onderwijs naar kindgericht onderwijs. Dit vraagt professionals die qua gedrag gaan veranderen van sturend naar coachend. Deze gedragsverandering past binnen de onderwijskundige ambities van de school.

TOF Onderwijs ondersteunt en stimuleert. Onze professionals worden uitgedaagd om hun kwaliteiten en talenten te ontwikkelen en stimuleert het eigenaarschap van iedere professional. Hierbij is het van groot belang dat personeelsleden vitaal blijven.

## Ambities

10. Vakmanschap krijgt een andere inhoud. Professionals nemen zelf initiatief en verantwoordelijkheid om zichzelf te ontwikkelen, zodat zij in staat zijn om kindgericht onderwijs te verzorgen, passend binnen de ambities van de school.
11. Wij werken samen om te leren van elkaar en met elkaar. Op die manier gaan wij samen betekenisvol en gedifferentieerd onderwijs aanbieden, waarbij wij continu analyseren, plannen, aanpassen en afstemmen.
12. Wij pakken ons eigenaarschap op en zijn ons bewust dat wij een belangrijke schakel zijn in de schoolontwikkeling. Iedereen kan daarbij zijn eigen talenten en ambities inbrengen.
13. Wij stimuleren het eigenaarschap bij de kinderen, zodat zij in staat zijn om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces en het werken aan eigen leervragen.





# Professionele leergemeenschap

## Schoolontwikkeling

TOF Onderwijs wil zich ontwikkelen tot een centrum van professionals die samen leren en planmatig werken aan schoolontwikkeling, met het oog op kwaliteitsverbetering en innovatie. Dit noemen we een professionele leergemeenschap (PLG).

## Eigenaarschap

In een PLG reflecteren professionals met elkaar over vraagstukken in de eigen praktijk. Belangrijk is eigenaarschap: ieder lid voelt zich verantwoordelijk voor het collectieve resultaat. Onderzoek in de praktijk en good practice worden gedeeld binnen de eigen school en met andere scholen. TOF Onderwijs ondersteunt scholen om hierin werkwijzen te ontwikkelen.

## Ambities

14. In onze scholen organiseren wij expliciet het collectief leren en het delen van kennis als professionals. Dit collectief leren is verbonden aan de school- en organisatieontwikkeling. We realiseren dit door op vaste momenten te reflecteren op de eigen onderwijspraktijk en door feedback te organiseren.

15. We ontwikkelen nieuwe ideeën, proberen deze uit en implementeren de werkwijzen die onze ambities ondersteunen. De centrale thema's voor schoolontwikkeling worden teambreed gekozen en op basis daarvan worden er streefbeelden opgesteld.

16. We maken op schoolniveau en bovenschools niveau middelen vrij om het leren van en met elkaar te faciliteren. Hierbij is expliciet aandacht voor de initiatieven die voortvloeien uit de strategische ambities en beoogde onderwijskwaliteit. Deze ervaringen delen wij op vaste momenten met de andere scholen van het bestuur.

17. Als schoolleiders maken wij de ontwikkeling en het lerende vermogen van de diverse scholen zichtbaar en helpen we elkaar om beide elementen te versterken. We richten hier het directieoverleg op in.





# Ouders en omgeving

## **Samenwerking met ouders**

We zien ouders als partners en investeren in goed contact tussen ouders en school. Dit contact is goed als er sprake is van wederzijdse betrokkenheid. Wij informeren ouders over de leerresultaten, de algehele ontwikkeling en het welbevinden van hun kind, de groep en de school. Ook betrekken we hen bij het leerproces en bij het beleid van de school.

We bewegen ons van 'afstemming' naar 'samenwerking en het nemen van gezamenlijke verantwoordelijkheid'. We streven hierbij naar een gelijkwaardige dialoog met respect voor elkaars deskundigheid. Het gezamenlijke doel is het continueren en verbeteren van een effectief en veilig leer- en leefklimaat voor alle betrokkenen.

## **Samenwerking met de omgeving**

Samenwerken houdt ook in dat we actief zijn in betekenisvolle netwerken en zoeken actief naar samenwerking met andere partners, in de wijk of directe omgeving (onderwijs PO-VO, VVE, kinderopvang, jeugdhulp, gemeente, bedrijven, verenigingen). Met hen zorgen we voor een breed aanbod in iedere kern zodat we voor alle kinderen optimale kansen creëren.

## **Samenwerking met KONOT**

De huidige samenwerking met KONOT wordt gecontinueerd. Daarnaast onderzoeken we hoe we elkaar als organisaties verder kunnen versterken en de samenwerking kunnen intensiveren.

## Ambities

18. We betrekken kinderen, ouders en personeel actief bij het schoolbeleid, de schoolontwikkeling en besluitvormingsprocessen.
19. Leraren zijn bereikbaar en toegankelijk en voeren met kinderen en ouders constructieve gesprekken over de ontwikkeling van kinderen.
20. Leraren stemmen onderling hun aanpak op elkaar af, zodat ouders duidelijk een doorgaande lijn ervaren.
21. We betrekken de omgeving actief bij het onderwijsleerproces, zodat het onderwijs voor de leerlingen als extra betekenisvol wordt ervaren.



# Kwaliteitsmanagement

## Definitie

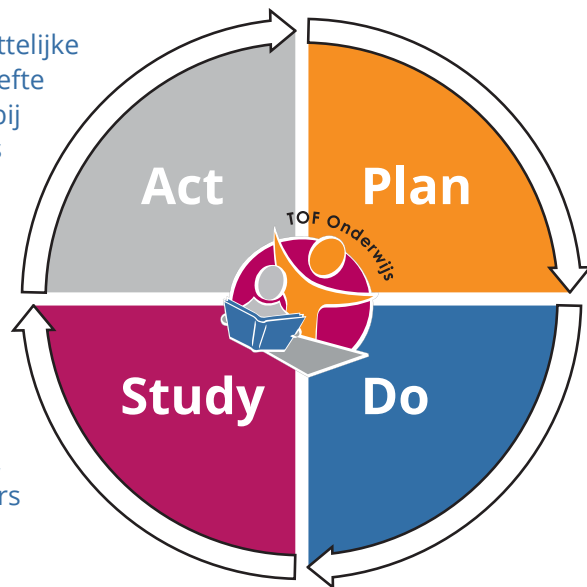
Het verbeteren van de kwaliteit van onderwijs is een permanente uitdaging. Kwaliteitsmanagement omvat onderwijsontwikkeling, resultaatverantwoording en professionele samenwerking. TOF Onderwijs zet zich op een open, samenwerkingsgerichte manier in voor de ontwikkeling van de kwaliteit van onderwijs.

## Motivatie

Kwaliteitsmanagement wordt gevoed door drie impulsen: de wettelijke verplichting, de noodzaak tot publieke verantwoording en de behoefte aan ondersteuning van de permanente schoolontwikkeling. Hierbij staan zowel de extern opgelegde normen als onze eigen ambities centraal. Onze basiskwaliteit is op orde. We richten ons nu op onze strategische ambities zoals verwoord in ons kwaliteitsdocument.

## Praktijk van kwaliteitsontwikkeling

Kwaliteitsbeleid op papier leidt niet automatisch tot gedragsverandering. Een analyse van de onderwijsresultaten, bijvoorbeeld, leidt op zichzelf niet tot kwaliteitsverbetering, maar een professionele dialoog over de resultaten wel. Het samen analyseren van onderwijsprocessen en onderwijsresultaten, en het daaraan koppelen van verbeterstappen, vergroot ieders commitment en leidt tot concrete vooruitgang.



## Evaluatie en verantwoording

Om onze kwaliteit te evalueren voeren we regelmatig intern en extern peilingen uit. Ook leggen we verantwoording af over onze inhoudelijke kwaliteit en de besteding van publieke middelen. Van deze rapportage worden ook publiekversies gepubliceerd. De Inspectie van het Onderwijs ziet toe op de verantwoordelijkheid van besturen voor het waarborgen van de kwaliteit van onderwijs. Zij bewaakt de basiskwaliteit en stimuleert tot kwaliteitsverbetering.

## Eigenaarschap van scholen

Het nieuwe onderzoekskader (2021) vraagt meer eigenaarschap van besturen en scholen. We nemen deel aan visitaties op bestuursniveau en faciliteren visitaties en audits op schoolniveau. Wij verwachten dat iedereen stuurt op resultaten en dat iedereen verantwoording kan afleggen over de onderwijskwaliteit van de school. Dat vraagt van iedereen een onderzoekende en resultaatgerichte werkwijze en een professionele dialoog.



## Ambities

22. Wij werken planmatig en gestructureerd en hanteren daarom de PDSA-cyclus als instrument voor schoolontwikkeling en het monitoren van onze kwaliteit.
23. Bij onze kwaliteitszorg geven wij veel aandacht aan reflectie, begrijpen en verklaren. We doen dit om enerzijds steeds beter inzicht te krijgen in onze eigen impact op het leren van leerlingen. Anderzijds verbeteren we op deze manier de leeromgeving van de leerlingen.
24. De gesprekkencyclus gaat uit van waardering en ontwikkeling en is gekoppeld is aan concrete streefbeelden, werk- en ontwikkelafspraken die binnen de school zijn gemaakt, aansluitend bij de schoolontwikkeling.
25. Wij zorgen er voor dat de basiskwaliteit op orde is, in lijn met het onderzoekskader van de onderwijsinspectie. Daarnaast monitoren wij op school-en organisatieniveau de leeropbrengsten en de leerprocessen, aansluitend bij onze ambities.
26. Wij stimuleren professionele dialoog, intervisie, zelfreflectie en onderlinge collegiale visitatie in alle lagen van de organisatie. Zo realiseren wij continue verbetering door het leren van en met elkaar.
27. We maken onze *good practice* zichtbaar voor elkaar binnen de eigen school en bij de andere scholen. Deze ervaringen benutten we bij het bereiken van kwaliteitsverbetering en schoolontwikkeling.

# Personeelsbeleid

## Talentontwikkeling

TOF Onderwijs staat voor goed en aantrekkelijk werkgeverschap. Ons personeelsbeleid verbindt de ontwikkeling van de organisatie met de ontwikkeling van het personeel. De kwaliteit van onderwijs is hierbij een belangrijke leidraad. We zijn voortdurend gericht op het versterken van de deskundigheid van onze werknemers. We hebben vertrouwen in hun talenten, inzet en ontwikkeling. Wij stimuleren dat zij vitaal en betrokken blijven en goed worden opgeleid.

Onze professionaliseringsagenda beschrijft hoe we de ontwikkeling van professionals verbinden aan onze ambities. De scholen geven zelf vorm en inhoud aan het individueel en collectief leren in hun team.

## Toekomstbestendigheid

Er staat ons een grote uitdaging te wachten om binnen TOF Onderwijs al onze professionals optimaal in te zetten op onze scholen. De rol van de leerkracht verandert, nieuwe functies krijgen een plek in de scholen, de arbeidsmarkt staat onder druk. Dit vereist een steeds hogere mate van reflectie en flexibiliteit in het beleid.

Een proactieve, reflecterende houding is nodig.



## Ambities

28. We ondernemen extra activiteiten om voldoende vakbekwaam ontwikkelingsgericht personeel voor onze scholen te werven en duurzaam aan onze organisatie te binden.
29. We nemen concrete initiatieven om onze medewerkers vitaal te houden en om hun kwaliteiten optimaal te benutten.
30. Wij zetten hoog in op kwaliteit van personeel gericht op kindgericht onderwijs. We houden onze organisatie wendbaar en flexibel en we werken gericht samen op het gebied van interne en externe professionalisering en talentontwikkeling.
31. Wij hebben veel te bieden als goed werkgever in een uitdagende ontwikkelingsgerichte onderwijsomgeving. TOF Onderwijs stimuleert het eigenaarschap van de professionals en geeft ruimte tot ontplooiing, passend binnen de ontwikkeling van de school.





# Financieel en materiaal beheer

## Financieel beleid

Het financiële beleid is een verantwoordelijkheid die volgt uit het kwaliteitsbeleid en het beleid op het gebied van onderwijsontwikkeling. TOF Onderwijs schept de financiële en materiële voorwaarden voor beheer en beleid. Binnen het kader van de wet- en regelgeving is de laatste jaren een grote beleidsruimte ontstaan voor een eigen invulling hiervan.

## Prioriteiten

Onze organisatie is financieel gezond en heeft voldoende weerstandsvermogen. Deze basis zorgt voor rust in de begroting en geeft ruimte voor investeren en innoveren. Daarnaast geeft dit mogelijkheden om toekomstige uitdagingen aan te gaan, zoals op het gebied van huisvesting en de bekostiging van nieuwe kostenposten. Iedere medewerker werkt vanuit het bewustzijn dat onderwijs wordt bekostigd met publieke middelen en gaat er daarom bewust mee om.

## Huisvesting

Onze schoolgebouwen zijn functioneel en worden passend bij de mogelijkheden in samenspraak met gebruikers en in onderhandeling met de gemeente Tubbergen aangepast of vernieuwd. Hierbij wordt nadrukkelijk een verbinding gemaakt met de gezamenlijke koers van TOF Onderwijs en het onderwijskundig profiel van de betreffende scholen. Uitstraling en inrichtingselementen worden gekozen om dit profiel te versterken.

## Ambities

32. Wij houden onze scholen financieel gezond en investeren daarnaast in verbetering en vernieuwing van ons onderwijs.
33. Wij investeren wat betreft huisvesting en inrichting in lijn met ons onderwijskundige profiel. Daarbij past dat over vier jaar voor vier scholen nieuwe huisvesting is gerealiseerd.



# Bijlage:

## Dimensies van het onderwijs

Het model Dimensies van het onderwijs is een richtinggevend denkmodel wat gebruikt kan worden om de positie van de school te bepalen en een meerjarige visie te ontwikkelen. In het model worden leerstofgericht onderwijs en kindgericht onderwijs in beeld gebracht.

### Kenmerken van het model dimensies van onderwijs

- Het model van de dimensies van onderwijs start vanuit het 'why', de waaromvraag van onderwijs
- Het model is in zijn aard neutraal, aangezien elke school zelf kan bepalen wat de invulling van de waaromvraag / visie is. Als er daarna maar congruent wordt doorgeredeneerd bij de invulling van de andere dimensies.
- De kerndimensies van het model zijn onderbouwd vanuit wetenschappelijke inzichten over ontwikkelen en leren.
- Het model is richtinggevend, omdat de vaststelling van het doel van onderwijs consequenties heeft voor de invulling van de andere dimensies. Dit geeft richting aan schoolontwikkeling.
- De onderliggende gedachte van het model is: breng je schoolorganisatie voor leraren en leerlingen in lijn met je opvatting over leren en ontwikkelen van kinderen en volwassenen.
- Het model brengt daarmee onderwijskundige en veranderkundige inzichten bij elkaar. Daardoor ontstaan er duurzame veranderingen.



# Bijlage:

## Dimensies van het onderwijs

	Leerstofgericht		Kindgericht
<b>Doel   Focus</b>	Leerstof	↔	Brede ontwikkeling
<b>Pedagogiek</b>	Sturen	↔	Coachen
<b>Didactiek</b>	Compenseren	↔	Activeren
<b>Leerstof</b>	Gestandaardiseerd	↔	Betekenisvol
<b>Organisatievorm</b>	Klassikaal	↔	Flexibel
<b>Differentiatie</b>	Convergent	↔	Eigen leerlijn
<b>Toetsen</b>	Summatief	↔	Formatief
<b>Rapportage</b>	Standaard rapport	↔	Portfolio
<b>Cultuur</b>	Volgend	↔	Lerend
<b>Leiderschap</b>	Sturend	↔	Coachend
<b>Kwaliteitszorg</b>	Curatief	↔	Preventief
<b>Ouderbetrokkenheid</b>	Zenden	↔	Participatie

