

**Basis op orde
Commitment
& samen op weg naar de toekomst**

Schoolplan 2021 – 2024

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 Inleiding	3
Hoofdstuk 2 Evaluatie schoolplan 2019-2023.....	4
Aanleiding voor een nieuwe koers	4
Hoofdstuk 3 Gezamenlijke koers	6
Werken vanuit de bedoeling.....	6
Besturingsfilosofie	8
Strategische koers	9
Hoofdstuk 4 Onderwijskundig beleid	12
Opdracht voor de scholen	14
Onderwijsprogramma.....	15
Ondersteuning	18
Hoofdstuk 5 Organisatie	19
Communicatie	19
Middelen	19
Huisvesting	20
Samenwerking met andere besturen	20
Continuïteit.....	21
Sponsorbeleid	22
Hoofdstuk 6 Medewerkers	23
Personeelsbeleid	23
Gekwalificeerd personeel.....	23
Hoofdstuk 7 Stelsel van kwaliteitszorg	25
Onderwijskwaliteit	25
Kwaliteitszorg.....	26
Verantwoording.....	27

Hoofdstuk 1 Inleiding

Voor u ligt het schoolplan 2021-2024 van de Stichting Voortgezet Onderwijs Eemsdelta. Ons huidige schoolplan (2019-2023) is nog niet verlopen, maar om de koerswijziging en de bijbehorende doelstellingen voor de komende jaren vast te leggen hebben we een nieuw schoolplan opgesteld.

In hoofdstuk 3 vindt u de koers voor de komende jaren, die we in het najaar van 2020 hebben ontwikkeld. De afgelopen jaren lag de focus op de ontwikkeling van de afzonderlijke scholen, die vanaf nu deelscholen worden genoemd. De samenhang tussen de deelscholen ging daar voor een deel mee verloren. De verdergaande krimp, en daarmee een kleinere organisatie, maakt dat de scholen meer in samenhang moeten worden aangestuurd. VO Eemsdelta is één school, met meerdere deelscholen. Dat maakt doorgaande leerlijnen en samenwerken tussen de deelscholen gemakkelijker. De nieuwe huisvesting van het Rudolph Pabus Cleveringa Lyceum, het Theda Mansholt College en de George Martens School op de Eemsdelta Campus in Appingedam, en de Rutger Kopland School in Siddeburen, ondersteunen deze koerswijziging.

In dit schoolplan zijn algemene doelen opgenomen met de bedoeling dat ze worden uitgewerkt in concrete doelen voor de komende jaren. Het schoolplan biedt houvast bij het prioriteren van activiteiten. In de titel van dit schoolplan staan drie hoofdlijnen waaraan de stichting wil werken: Basis op orde, met commitment (toewijding) en samen op weg naar de toekomst. Op naar mooi en kwalitatief goed onderwijs voor en met de regio Eemsdelta.

Basis op orde

Samen houden we alle processen opnieuw tegen het licht. In de eerste plaats het stelsel van kwaliteitszorg. We werken cyclisch – vanuit het bestuur tot aan de lessen in de klas – binnen een duidelijke structuur en met duidelijke rollen, taken en verantwoordelijkheden. Ook andere belangrijke domeinen en onderwerpen vragen om deze aandacht. Denk bijvoorbeeld aan taalbeleid, burgerschap, het omgaan met verschillen en de ondersteuning van leerlingen. Maar ook aan digitalisering, de teamorganisatie en de directiestructuur. We werken naar een sterke kwaliteitscultuur. Met het oog op de ontwikkelingen zullen alle onderwerpen moeten worden geëvalueerd, bijgesteld en opnieuw worden vastgelegd. In dit schoolplan worden de organisatiestructuur, de manier van samenwerken en de verantwoording daarover alvast vertaald naar concrete doelstellingen.

Commitment

Commitment (toewijding) van alle collega's vormt de basis. Het is noodzakelijk dat alle medewerkers zich aan de koers committeren en een grote bijdrage leveren aan de uitvoering ervan. Gezien de grote uitdagingen is iedereen in onze (kleine) organisatie nodig. Dit vraagt om een minder hiërarchische aansturing en een organisatie die verantwoordelijkheden in het team legt. Strategisch personeelsbeleid is daarom één van de kernpunten in dit schoolplan.

Samen op weg naar de toekomst

Door de verhuizing naar de Eemsdelta Campus en de nieuwe huisvesting voor de Rutger Kopland School gaat er in de komende jaren veel veranderen. Steeds meer worden zaken in gezamenlijkheid opgepakt en, eenmaal op de campus, meer en meer ingevuld. De Rutger Kopland School behoudt een eigen profiel, maar blijft deel uitmaken van de school. Het enige verschil is dat de fysieke uitvoering van het onderwijs op een andere plek dan de campus plaatsvindt. Omdat de Stichting VO Eemsdelta kleiner wordt, is het noodzakelijk dat we ons aansluiten bij een groter geheel. Daarvoor zetten we in de looptijd van dit schoolplan de eerste stappen. Met name voor de ondersteunende dienst is het van belang om de samenwerking met andere stichtingen door te ontwikkelen, bijvoorbeeld tot een shared service center.

Onze koers is in dialoog met elkaar tot stand gekomen. Nu is de tijd aangebroken om de koers duidelijk neer te zetten en in dialoog te blijven over de realisatie ervan. Een verkennende houding naar de toekomst is nodig. Het verleden van de afzonderlijke scholen zal daardoor steeds meer naar de achtergrond verdwijnen. Samen maken we nieuwe geschiedenis. Duidelijkheid over de strategische koers zorgt voor vertrouwen en veiligheid binnen de organisatie. Een belangrijke basis om te komen tot leren.

Hoofdstuk 2 Evaluatie schoolplan 2019-2023

Het vorige schoolplan (2019-2023) betrof een tussenfase. Het gaf op hoofdlijnen de koers aan op verschillende beleidsterreinen, zonder daarin tot specifieke doelstellingen te komen. Er is in de afgelopen periode hard gewerkt om te komen tot een voldragen schoolplan, met daarin specifieke beleidsvoornemens.

Aanleiding voor een nieuwe koers

In het vorige strategisch beleidsplan 2015-2018 is ingezet op het verder ontwikkelen van de afzonderlijke scholen. Het Eemsdeltacollege ging van één school naar een koepelstichting met vier min of meer autonoom functionerende scholen. Dat werd gemarkeerd met vier aparte namen voor de scholen: het Rudolph Pabus Cleveringa Lyceum, het Theda Mansholt College, de George Martens School en de Rutger Kopland School. Met de ontwikkeling van de afzonderlijke scholen ging de samenhang tussen de deelscholen voor een deel verloren. De verdergaande krimp, en daarmee een kleiner wordende organisatie, maakt dat de scholen meer in samenhang moeten worden aangestuurd. Door de aardbevingen werd het mogelijk om een campus te ontwikkelen voor drie van de vier scholen van Stichting VO Eemsdelta en het mbo Noorderpoort in Appingedam. In plaats van vier aparte gebouwen zal er in 2022 één gebouwencomplex staan, waar 90% van de leerlingen van VO Eemsdelta wordt gehuisvest. Een mooie kans om de samenhang tussen de deelscholen goed neer te zetten.

Om bovenstaande ontwikkeling vorm te geven is een regiegroep ingesteld met alle leidinggevenden en adviseurs van VO Eemsdelta. Door veel wisselingen in de schoolleiding waren we genoodzaakt om tot een nieuwe gedragen strategische koers te komen. Deze is ontwikkeld door de ontwikkelgroep 'Fundament en koers' en omarmd door de regiegroep. Het basisdocument waarin de bedoeling en de besturingsfilosofie staan beschreven (met de belangrijkste beleidsvoornemens), is uitgangspunt voor dit nieuwe schoolplan. We hebben ervoor gekozen om een nieuw schoolplan te schrijven om onze koers, onze ambities en de wettelijke vereisten duidelijker te verwoorden. Een aantal doelen hebben we concreet uitgewerkt. Dat was nodig om beter planmatig invulling te kunnen geven aan de jaarplannen.

Op alle beleidsterreinen van het schoolplan 2019-2023 zijn resultaten geboekt. Hieronder komen ze aan bod.

Onderwijs

In de afgelopen jaren hebben we ons vooral gericht op het ontwikkelen van het onderwijs binnen de afzonderlijke scholen. We werkten aan de kwaliteit van de lessen door de didactische en pedagogische vaardigheden van de docenten te versterken. Doel was om de onderwijsresultaten voor alle scholen voldoende te krijgen en te houden. Voor het Rudolph Pabus Cleveringa, die het oordeel onvoldoende had, heeft dat geresulteerd in een voldoende beoordeling door de inspectie in mei 2020.

Leerklimaat

Op de scholen is gewerkt vanuit de beschreven waarden. Ook is er verdieping in aangebracht. Op alle scholen was aandacht voor schoolveiligheid en burgerschap. Dit bevordert een goed leerklimaat.

Passend onderwijs

Binnen de scholen was sprake van een passende structuur voor de ondersteuning van onze leerlingen. Er is grote behoefte om de schoolinterne ondersteuning door mentoren en (ondersteunings-)coördinatoren, de bovenschoolse ondersteuning en de externe tussenvoorziening Doorstart meer in samenhang te organiseren. De campus biedt daarvoor een mooie gelegenheid. In de ontwikkelgroep 'Ondersteuning' zal de ondersteuningsstructuur opnieuw worden ingericht, passend bij de ondersteuningsbehoefte van leerlingen en passend bij de werkwijze op de campus. Ook krijgen de ontwikkelingen op het gebied van maatwerk en talentontwikkeling extra aandacht.

Schoolorganisatie

In de regiegroep is ook de structuur van de organisatie tegen het licht gehouden. Dit wordt in de periode van dit schoolplan verder uitgewerkt. We hebben ervoor gekozen om de verantwoordelijkheden in kleine onderwijsteams dichtbij het primaire proces te leggen. Daarnaast gaan de vakgroepen en expertteams voor overstijgende thema's een grote rol spelen. In expertteams

worden overstijgende thema's zoals doorgaande leerlijnen uitgewerkt. Hierdoor gaan de rollen van de teamleiders en de directie veranderen. Er komt één schoolleiding bestaande uit één team van teamleiders met een algemeen directeur. Deze invulling wordt voor de verhuizing naar de campus verder uitgewerkt.

Ouderparticipatie

Het was de bedoeling om ouders en andere stakeholders nadrukkelijk te betrekken bij het ontwikkelen van de nieuwe koers voor VO Emsdelta. Door corona was dit lastig uit te voeren en kreeg het alleen binnen de medezeggenschap gestalte. Wanneer het weer mogelijk is, zoeken we alsnog de verbinding met de ouders in de ouderraden en de medezeggenschapsraden.

Personeel

In de afgelopen periode hebben we nadrukkelijk meer verbinding tussen schoolleiding en personeel gezocht. Het formuleren van duidelijke gedragsverwachtingen voor alle rollen binnen de organisatie is een van de punten die verder worden uitgewerkt. Verder geven we in de periode van het nieuwe schoolplan het strategisch personeelsbeleid vorm. Hierin zal ook aandacht zijn voor functiedifferentiatie, HRM-beleid en de gesprekkencyclus.

Financiën

De stichting voert duurzaam financieel beleid. Het teruglopend aantal leerlingen maakt het noodzakelijk om hierop scherp te blijven. De systematiek van de formatietoedeling is verbeterd, waardoor de inzet van formatie in lijn is gebracht met het aanwezige aantal leerlingen. We acteren proactief op de afname van het aantal leerlingen. Daarnaast is een rapportagecyclus ontwikkeld, die zorgt voor een integraal perspectief op de vaste momenten in het jaar wanneer financiële beslissingen moeten worden genomen.

De vereenvoudiging van de bekostiging is gunstig voor VO Emsdelta. In plaats van het teruglopen van de bekostiging bij een gelijkblijvend aantal leerlingen (van vier ton), zal de nieuwe bekostiging een stijging van ongeveer twee ton per jaar opleveren. We hebben gekozen voor een doordecentralisatie van de huisvesting op de nieuwe onderwijs-campus. Daardoor stijgen de langlopende schulden voor de school. Omdat voor de gehele looptijd inkomsten vanuit de gemeente en het Noorderpoort hier tegenover staan, loopt de school geen risico voor de financiering van de gebouwen.

Kwaliteitszorg

Aansluitend bij de keuze om de scholen meer autonoom te laten opereren, was de kwaliteitszorg situationeel gericht op de scholen. Het stelsel van kwaliteitszorg van de stichting heeft daardoor minder aandacht gehad. De kwaliteitszorg en de kwaliteitscultuur verschillen sterk tussen de scholen. Het stelsel van kwaliteitszorg wordt in dit schoolplan verder vormgegeven.

Hoofdstuk 3 Gezamenlijke koers

Wie zijn wij?

De Stichting VO Eemsdelta staat voor grote uitdagingen in *en samen met de regio*.

In *Appingedam* wordt een nieuwe onderwijscampus gebouwd. De onderwijscampus wordt een omgeving voor onderwijs, sport en ontspanning voor alle inwoners van de regio Eemsdelta. Drie locaties van de Stichting VO Eemsdelta – de George Martens School, het Theda Mansholt College en het Rudolph Pabus Cleveringa Lyceum – gaan samen met het mbo Noorderpoort in Appingedam onderwijs verzorgen in deze nieuwe onderwijscampus. In *Siddeburen* krijgt de Rutger Kopland School een nieuw onderkomen. In dit hoofdstuk beschrijven we de bedoeling van ons onderwijs.

Met *ons* bedoelen we alle medewerkers (van de Stichting VO Eemsdelta) die samen het onderwijs vormgeven en uitvoeren.

Werken vanuit de bedoeling

Onze bedoeling, inclusief een aantal leidende principes

Alles wat wij doen heeft betekenis voor de leerling. Voor elke leerling individueel en ook voor alle leerlingen samen. Persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en hebben een centrale plek in ons onderwijs. De leerlingen ontdekken hoe zij vanuit hun eigen talent een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de omgeving. Medewerkers ondersteunen hen daarin en zijn zich bewust van de rol die zij in die ontwikkeling hebben. Deze ontwikkeling komt in verbinding met elkaar en onze omgeving tot stand.

- *Wij zijn er voor iedereen* (in de regio en/of daar buiten)
Daarom bieden wij een breed onderwijsaanbod, toegankelijk en dichtbij en aansluitend bij de behoefte van de leerling. Wij realiseren doorlopende leerlijnen, waardoor leerlingen met een kwalificatie kunnen doorstromen. Onze school is ook algemeen toegankelijk, zonder onderscheid in godsdienst, levensbeschouwing, culturele achtergrond of seksuele geaardheid van de medewerker, leerling en ouders/verzorgers. (*kwalificatie, persoonlijke ontwikkeling*)
- *Wij zien elkaar*
Daarom zorgen wij voor een kleinschalige, veilige organisatie van onderwijs. (*socialisatie*)
- *Wij zijn met elkaar verbonden*
Daarom zorgen wij voor een gezamenlijke visie op omgaan met elkaar in de onderwijsgebouwen. Wij werken en leren zoveel mogelijk samen, ook in en met onze omgeving. (*actieve pluriformiteit, ontmoeting en verbinding*)
- *Wij vertrouwen op de mogelijkheden tot ontwikkeling van ieder mens*
Daarom dagen wij medewerkers en leerlingen uit om het beste uit zichzelf te halen. (*persoonsvorming, experimenteren*).
- *Wij benaderen iedereen verschillend om kansengelijkheid te bevorderen*
Daarom bieden we zoveel mogelijk maatwerk, rekening houdend met ieders verschillen en mogelijkheden. Dit doen wij in nauw contact met de leerling en diens directe thuissituatie.

We werken vanuit de *bedoeling*. Met een besturingsfilosofie die daarop aansluit. Met integraal aandacht voor het IK, het WIJ en het HET. Daarnaast werken we vanuit de gemeenschappelijke waarden effectiviteit, verantwoordelijkheid, samenwerking, zelfstandigheid en reflectie. Met de bekende methodiek van scrummen, die voor het onderwijs is uitgewerkt in 'leerkracht'. Hierdoor zal een gemeenschappelijke taal ontstaan in de school. In onderstaand overzicht is dit uitgewerkt in kernwoorden.

Basis op orde

Sturend

Duidelijkheid

Herkenbare modellen

Verwoord in het schoolplan

To do lijst

Schoolplan

Commitment (toewijding)

In dialoog

Veiligheid en vertrouwen

Gezamenlijke taal

Regiegroep

Prioriteiten

Jaarplannen

Waarden GMS

Samen op weg naar de toekomst

Verkenkend

Betrokkenheid/ energie

Gezamenlijke focus

Ontwikkelgroepen scholen/
teams/ vakgroepen

Faseren

Duurzaam onderwijs
concept en -aanbod

Besturingsfilosofie

Wij werken vanuit één gezamenlijke koers en richting

Onze vastgestelde bedoeling geeft richting aan ons onderwijs, aan onze organisatie en aan onze processen. Deze bedoeling wordt gedragen in de volle breedte van onze school en hierover zijn we continu in gesprek. We verwachten van alle medewerkers dat ze zich ontwikkelen in lijn met deze richting en commitment geven aan deze uitgezette koers. Uiteindelijk wordt de organisatie ingericht op basis van deze richting.

Wij zijn verantwoordelijk voor het geheel

Samen zijn we verantwoordelijk voor het geheel van Stichting VO Eemsdelta. We spreiden de taken en verantwoordelijkheden. De scholen en teams trekken samen op. Gemeenschappelijk optrekken betekent voor ons samen werken aan het oplossen van gemeenschappelijke vraagstukken en gebruikmaken van elkaars kwaliteiten. De oplossingen kunnen verschillend zijn, maar we maken gebruik van de expertise die reeds aanwezig is in de organisatie. Teams zijn georganiseerd in een passende omgeving rondom de leerlingen.

Wij zijn in verbinding met elkaar en onze omgeving

We werken vanuit contact met elkaar en onze omgeving, en vanuit de overtuiging dat de kracht ligt in het verschillend zijn. We zijn met elkaar in dialoog, zijn open naar elkaar en geven elkaar tips en feedback vanuit het vertrouwen dat we dit doen met de goede intentie. We waarderen wat is en maken vanuit deze positieve aandacht stappen met elkaar.

Wij zien parallelle processen en congruentie

We zien de parallelle processen in de interactie tussen leerling en docent, en tussen medewerker en organisatie. Als we in ons handelen de bedoeling centraal stellen, betekent dit ook dat we de interactie met de leerling centraal stellen. Bij de inrichting van onze organisatieprocessen ligt het zwaartepunt dus bij dit primaire proces en bij de medewerkers die rechtstreeks werken met de leerlingen. We organiseren ons onderwijs rondom de leerling, zodat leerling en medewerkers herkend en erkend worden. De rest van de organisatie levert een zo goed mogelijke bijdrage aan dit proces. We stellen onszelf steeds de vraag: welke bijdrage levert dit proces, en de keuzes die wij maken, aan de ontwikkeling van deze leerling?

Wij zijn allen verantwoordelijk voor het primaire proces

Wij achten alle medewerkers in staat en bereid verantwoordelijkheid te nemen. Daarom beleggen we samen verantwoordelijkheden op het niveau waar goed zicht is op de uitvoering van een beslissing. We zijn ons bewust van de erkende ongelijkheid die verschillende functies en rollen met zich meebrengt. Een leidinggevende die verantwoordelijk is voor het geheel of een deel van de organisatie, gaat samen op met de medewerker die zelf initiatieven neemt, expertise aanwendt, en keuzes en besluiten beïnvloedt. Hiervoor hebben leidinggevend en medewerkers ruimte en vertrouwen nodig. Vertrouwen vooraf is ons uitgangspunt.

Wij halen en brengen energie

We spannen ons in om iedereen met passende energie een bijdrage te laten leveren aan de organisatie. We organiseren steun daar waar nodig en wenselijk, om vervolgens trots te kunnen zijn op de stappen die we samen maken. We spreiden taken niet alleen op basis van rol en functie, maar ook naar interesse, expertise en kwaliteiten. Wij werken met plezier aan onze ontwikkeling.

Strategische koers

Huidige en toekomstige situatie regio Stichting VO Eemsdelta

Stichting VO Eemsdelta verzorgt thuisnabij onderwijs in de regio Eemsdelta (behorende bij het Ommeland), waar – behalve de vestiging Woldendorp van het Dollard College – geen andere scholen voor voortgezet onderwijs meer aanwezig zijn. Door decennialange krimp zijn de onderwijsvoorzieningen tot een minimum teruggebracht. Voor de leefbaarheid in deze regio is het van groot belang dat er voortgezet onderwijs gegeven blijft worden, waarbij de organisatievorm van secundair belang is. Samenvoegen van scholen is voor havo/vwo niet meer aan de orde. Voor vmbo moet in de driehoek Woldendorp-Appingedam-Siddeburen opnieuw worden gekeken hoe we het vmbo-onderwijs in de regio in stand kunnen houden. Dit geldt met name voor de basis- en kaderberoepsgerichte leerwegen.

De sociaal-economische situatie in de regio Eemsdelta zorgt ervoor dat er, naast grote kansen, ook veel bedreigingen zijn. Denk bijvoorbeeld aan generaties durende werkloosheid, de mismatch tussen vacatures en opleidingen en aan het wegtrekken van jonge hoger-opgeleide gezinnen. Samen optrekken met gemeenten, onderwijspartners en maatschappelijke instellingen is nodig op het gebied van ondersteuning op de scholen en de zorg in de gemeenten. Er is een grote taalachterstand bekend onder de bevolking en dus ook onder onze leerlingen. Naast aandacht voor taal in al onze deelscholen, zal een doorgaande ontwikkellijn voor taalonderwijs van VVE, basisonderwijs, voortgezet onderwijs en vervolgopleidingen nodig zijn om dit probleem structureel aan te pakken.

De regio Eemsdelta ligt in het hart van de aardbevingen. Dit zorgt voor overbelaste gezinnen en collega's, maar biedt ook kansen door de extra middelen vanuit het Nationaal Programma Groningen (NPG). Door gezamenlijk het heft in handen te nemen kunnen we hiermee een impuls geven aan de regio. Dit schoolplan beschrijft de aanpak om het voortgezet onderwijs in de Eemsdelta-regio en Siddeburen (Midden-Groningen) kwalitatief goed en duurzaam voort te kunnen blijven zetten. Het gaat daarbij primair om het onderwijs voor de leerlingen.

Eén school, vier deelscholen en twee BRIN-nummers, één stichting VO Eemsdelta

Het idee dat VO Eemsdelta als een holding met een aantal zelfstandige scholen kan opereren, past niet bij de omvang van de scholen en de te verwachten verdere krimp. De omvang van de Stichting VO Eemsdelta is dusdanig dat het als één geheel moet worden gezien. Dit geldt voor de deelscholen op de Eemsdelta Campus en voor de Rutger Kopland School. De raakvlakken en doorgaande leerlijnen tussen de deelscholen kunnen goed worden benut, juist wanneer vanuit een gezamenlijke aansturing wordt gewerkt.

Het anders organiseren van het onderwijs is de enige mogelijkheid om thuisnabij onderwijs in de regio te kunnen blijven verzorgen. Samenwerking met de omgeving is noodzakelijk om het voortgezet onderwijs ook op de langere termijn te kunnen continueren. Voorwaarde is dat VO Eemsdelta kwalitatief goed onderwijs blijft bieden. Extra reistijd en minder verbinding met de regio wegen niet op tegen scholen van onvoldoende kwaliteit. De eerste opdracht is daarom om ervoor te zorgen dat de kwaliteit op de deelscholen duurzaam ruim boven de norm van de inspectie ligt. Samenwerking met partners uit het basisonderwijs, scholen voor voortgezet onderwijs in het Ommeland, mbo-scholen, gemeenten en het lokale bedrijfsleven is daarbij onontbeerlijk.

Ambitie

Onze ambitie is het realiseren van een zo dekkend en divers mogelijk netwerk van kleinschalige en thuisnabije onderwijsvoorzieningen van een goede kwaliteit in het Groninger Ommeland. Geborgd door bestuurskracht die collectief verantwoordelijkheid neemt voor het onderwijs in de regio als geheel.

Bestuurlijke organisatie in het Ommeland

Vanuit het VO Eemsdelta is het een wens om met alle schoolgemeenschappen een netwerk van regio-gebonden onderwijseenheden (scholen) in het hele Ommeland te laten ontstaan onder één bestuur. Met een eigen onderwijsprofiel per school of deelschool en verbindende samenwerking om een kwalitatief sterk en veelzijdig onderwijsaanbod duurzaam te realiseren. Zo werken de locaties binnen het voortgezet onderwijs horizontaal samen. Daarnaast wordt gezamenlijk en per scholengemeenschap verticale samenwerking ingericht, met het basisonderwijs, met het mbo/hbo/wo

en met andere partners binnen 'Een Leven Lang Ontwikkelen'. Hieruit komt een krachtig netwerk van onderwijsvoorzieningen voort, enerzijds ondersteund met stevige VO-bestuurskracht, anderzijds geworteld in de lokale gemeenschap. Dit is de wens waar de strategische koers van VO Eemsdelta goed bij aansluit.

Matrixorganisatie

Het VO Eemsdelta gaat zich ontwikkelen tot een matrixorganisatie met drie dimensies.

In de *eerste dimensie* direct rond de leerlingen, wordt het onderwijs en de ondersteuning vormgegeven. In de *tweede dimensie* spelen de secties voor de vakken/vakgebieden een belangrijke rol en in de *derde dimensie* gaat het over Eemsdeltabrede beleidsterreinen. Denk bijvoorbeeld aan digitalisering, ondersteuning en kwaliteitszorg. We werken met onderwijsteams rond de leerling, en expertteams rond vakken/vakgebieden en (Eemsdelta)brede thema's. Alledrie de dimensies zijn belangrijk en hebben betekenis voor de leerling.

De leerling op de campus

Alle leerlingen zitten op de Eemsdelta Campus of op de Rutger Kopland School. Voor de leerlingen op de campus is het belangrijk dat ze een veilige thuisbasis hebben in het gebouw, met een herkenbaar team dat hen begeleidt en waar ze op terug kunnen vallen. Voor een aantal onderdelen van het onderwijsprogramma zullen leerlingen hun thuisbasis/de campus moeten verlaten om onderwijs met andere leerlingengroepen te volgen. Alle leerlingen kunnen elkaar, net als in de samenleving, ontmoeten in de pauzeruimten. Daarbij is het met name voor leerlingen van het praktijkonderwijs mogelijk om dichtbij de eigen thuisbasis te blijven. De leerling krijgt de ruimte om verantwoordelijkheid voor zijn eigen leerproces te nemen die past bij zijn ontwikkelfase. Hij wordt daarbij gecoacht door zijn docenten.

De leerling op de Rutger Kopland School

De Rutger Kopland School biedt leerlingen een kleine veilige thuisbasis, met een herkenbaar team dat hen begeleidt en waar ze op terug kunnen vallen. In lessen en projecten wordt veel buiten het schoolgebouw geleerd. De Rutger Kopland School vormt een kleine hechte gemeenschap, waarbij alle leerlingen elkaar, net als in de samenleving, kunnen ontmoeten in de pauzeruimten. De leerling krijgt de ruimte om verantwoordelijkheid voor zijn eigen leerproces te nemen die past bij zijn ontwikkelfase. Hij wordt daarbij gecoacht door zijn docenten.

De docent

Docenten werken in een kernteam van 6-8 collega's dat verantwoordelijk is voor het onderwijs, en de begeleiding en ondersteuning van een overzichtelijke groep leerlingen. Docenten voelen eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor deze groep leerlingen. Docenten kunnen daarnaast als gastdocent optreden in andere teams. Ze organiseren vakoverstijgende activiteiten met zoveel mogelijk realistische opdrachten vanuit de omgeving. Een docent maakt ook deel uit van een sectie rond een vak of vakgebied. Hierin wordt het vakonderwijs ontwikkeld, geborgd en gemonitord. Daarnaast kan een docent deel uitmaken van een expertgroep (ontwikkelteam).

Rollen, taken en verantwoordelijkheden van de docent zijn helder beschreven en onderwerp van gesprek in het team en met de leidinggevende (zowel in gesprekken tussendoor als in de gesprekken in het kader van de gesprekkencyclus). Docenten werken met leerlingen die zich ontwikkelen. Het is vanzelfsprekend dat ook de docenten werken aan hun persoonlijke ontwikkeling en dat delen en bespreken met hun leerlingen en collega's.

Onderwijsondersteunend personeel (OOP)

Onderwijsondersteunend personeel is verbonden met de teams. De vraag ligt nog voor of het OOP deel gaat uitmaken van een kernteam of dat ze aansluiten wanneer dat gewenst is. Het OOP heeft vaak een goed beeld van het functioneren van leerlingen in de vrije ruimte en kunnen daardoor een belangrijke rol spelen in de leerlingbegeleiding.

Direct leidinggevers (teamleiders)

De teamleiders zijn de centrale managementlaag, omdat zij rechtstreeks contact hebben met de docenten en de ondersteuners in de school. In de nieuwe huisvesting zal meer en meer samenhang ontstaan tussen de activiteiten in de verschillende teams, waardoor het noodzakelijk is dat leidinggevers werken vanuit één team. Functioneel overleg kan uiteraard ook in kleiner verband plaatsvinden. De campus heeft gebouwen voor de drie deelscholen en gebouwen met een overstijgende functie, zoals sport. Voor elk gebouw zullen één of meerdere teamleiders verantwoordelijk zijn. Op de campus is ook een teamleider voor beheer. Een teamleider is verantwoordelijk voor meerdere onderwijs- en/of expertteams. Rollen, taken en verantwoordelijkheden van de teamleiders zijn helder beschreven en geborgd in het managementstatuut. Ze zijn onderwerp van gesprek in het managementteam en met de directeur (zowel in gesprekken tussendoor als in de gesprekken in het kader van de gesprekkencyclus). Ook teamleiders werken aan hun persoonlijke ontwikkeling en delen en bespreken dat met hun collega's.

Directeur

Er is één algemeen directeur die integraal verantwoordelijk is voor de scholen binnen de stichting. De omvang en de keuze om de verantwoordelijkheden zo dicht mogelijk bij het primaire proces te leggen, maakt de keuze voor één algemeen directeur logisch. Samen met de teamleiders vormt hij de schoolleiding en gezamenlijk geven zij het overstijgende beleid vorm. Rollen, taken en verantwoordelijkheden van de directeur zijn helder beschreven en geborgd in het managementstatuut.

Bestuur

Stichting VO Eemsdelta kiest voor een duidelijke scheiding tussen bestuur en directie, wat helder is uitgewerkt in het managementstatuut. Dit geeft duidelijkheid en draagt bij aan een goede governance.

Ondersteunende diensten

De kracht van de ondersteunende diensten binnen het VO Eemsdelta is dat het dicht bij de school is georganiseerd. Dit wordt nog sterker wanneer de ondersteunende diensten een plek hebben op de campus. In een kleiner wordende organisatie gaat de ondersteunende dienst relatief een steeds groter beslag leggen op de middelen, maar er wordt naar gestreefd om ze te behouden. Een risico is dat er voor elke afdeling vaak één collega verantwoordelijk is voor een vakgebied. Dat maakt de organisatie kwetsbaar bij afwezigheid. Met een shared service center dat dicht bij de scholen wordt georganiseerd, kan de kwetsbaarheid worden beperkt. In het actieplan voor de subsidieaanvraag leerlingendaling VO wordt hierop ingezet. Daarnaast werken we op dit thema al langer samen met andere scholengemeenschappen in de omgeving.

Beleidsvoornemen

In het kader van de subsidieaanvraag leerlingendaling in het VO zal worden onderzocht of de ondersteunende diensten samen kunnen werken binnen de regio Noord-Groningen.

Hoofdstuk 4 Onderwijskundig beleid *Strategische speerpunten*

Onderwijskwaliteit

Stichting VO Eemsdelta heeft relatief kleine onderwijsvoorzieningen, die in de regio thuisnabij onderwijs bieden. Daarnaast is het de enige brede scholengemeenschap in de regio. Dit geeft een grote verantwoordelijkheid ten aanzien van de kwaliteit. Het is van essentieel belang dat het onderwijs van goede kwaliteit is.

Beleidsvoornemens

- De onderwijsresultaten scoren op of boven de landelijke norm. Iedereen is zich hiervan bewust en werkt vanuit deze norm aan de verbetering van de resultaten.
- Deelscholen werken toe naar de beoordeling goed van de inspectie, daarmee is er sprake van duurzame goede kwaliteit binnen de deelscholen.

Concreet:

- De deelscholen scoren op alle indicatoren voldoende en voldoen daarmee aan tenminste de basiskwaliteit.
- De deelscholen hebben een helder determinatieproces om de doorgaande leerlijn goed neer te zetten.
- Voor de individuele begeleiding van de leerlingen werken de deelscholen met een leerlingvolgsysteem, dat op basis van Eemsdelta brede afspraken wordt gevuld.
- De deelscholen ontwikkelen toetsbeleid en evalueren dit beleid op basis van de resultaten.
- Het gemiddelde cijfer van alle examenvakken (over drie jaar) is een 6,0 of hoger.
- De deelscholen gaan voor het inspectieoordeel goed. De kwaliteit van de George Martens School wordt al jaren als voldoende beoordeeld waarbij zij nu de uitdaging krijgen om voor het oordeel goed te gaan bij het volgende inspectiebezoek.
- Het pedagogisch klimaat is op orde en dit blijkt uit de schoolveiligheidsmonitor en de tevredenheidsenquêtes.

Aansprekend onderwijsprofiel

Stichting VO Eemsdelta ontwikkelt een aansprekend onderwijsprofiel dat het realiseren van onze bedoeling ondersteunt. Met het oog op het verder dalende leerlingenaantal in de regio moet het onderwijs nu en in de toekomst te organiseren zijn. De traditionele organisatievorm is niet meer houdbaar. In de regio wordt met trots gesproken over ons onderwijs. Onze belanghebbenden willen graag deel uitmaken van dit succes. Er wordt up to date onderwijs verzorgd dat aansluit bij de (technologische) ontwikkelingen. We maken optimaal gebruik van onze eigen capaciteiten en de infrastructuur in de nabije omgeving. Het profiel wordt vormgegeven met vervolgopleidingen en de omgeving. Samen met de leerlingen richten wij een educatief landschap in en gebruiken dit actief.

Onze leerlingen wonen in een sociaal-economisch zwakke en taalzwakke regio, waar ook aardbevingen een grote impact hebben. Stichting VO Eemsdelta werkt aan een ambitiecultuur, waarin onze leerlingen en medewerkers perspectief hebben op een toekomst volop kansen. We zetten daarom in op onder andere ondernemerschap en goede digitale vaardigheden. Dit doen we samen met basisonderwijs tot aan het beroepsonderwijs. We maken gebruik van de mogelijkheden die de Vereniging Kansrijke Groningers biedt. Op alle scholen wordt extra aandacht besteed aan taalachterstanden. Hierin wordt de verbinding gemaakt met het primair onderwijs en het vervolgonderwijs door doorgaande leer- en ontwikkellijnen.

Beleidsvoornemens

- Op alle deelscholen van de Stichting VO Eemsdelta is een duidelijk omschreven ontwikkellijn op het gebied van persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie. Dit is per deelschool uitgewerkt, zichtbaar aanwezig in de lessen en leidt tot een duidelijk en aansprekend onderwijsprofiel voor Stichting VO Eemsdelta.
- Alle deelscholen van de Stichting VO Eemsdelta bieden maatwerk binnen het onderwijssysteem. Dat betekent dat er binnen de onderwijstijd ruimte is voor leerlingen om keuzes te maken. Binnen alle roosters is er ruimte voor flex-, maatwerk- of keuzewerktijduren. Dit kan zowel verplicht maatwerk als facultatief maatwerk zijn (50-70% is verplicht, 30-50% is facultatief). Afhankelijk van het onderwijstype wordt hier binnen een deelschool verder vorm en inhoud aan gegeven.

- Er is gedeelde sturing in het onderwijsproces, waarbij leerlingen zelfstandig en ook samen kunnen werken. De docent werkt aanbod- en vraaggericht. Leerlingen hebben in de les iets te kiezen. Ze reflecteren met ondersteuning van de mentor/docent op de door hen gemaakte keuzes. De docent stemt af op de leerling op basis van niveau, tempo en interesse. In het onderwijsprogramma op de scholen wordt dit verder uitgewerkt.
- De deelscholen werken (wanneer nodig) gericht aan taal om de taalachterstanden kleiner te maken.
- Burgerschapsvorming maakt integraal onderdeel uit van het programma en er is een doorgaande lijn. Elke docent heeft aandacht voor sociale veiligheid, diversiteit en burgerschap in actuele situaties en werkt themagericht. Daarnaast wordt er expliciet aandacht besteed aan burgerschap binnen onder andere de lessen levensbeschouwelijke vorming, maatschappijleer en burgerschap.
- Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) maakt integraal onderdeel uit van het onderwijsprogramma. Dat wil zeggen dat er aandacht voor is binnen de vaklessen en de mentorlessen. Ook vinden er eerstelijnsactiviteiten plaats op het gebied van (studie)keuzes.
- Alle deelscholen hebben ondersteuningsprogramma's voor de leerling, gericht op onder andere faalangst, sociale vaardigheden, dyslexie en dyscalculie. Binnen de Stichting VO Eemsdelta vindt samenwerking plaats vanuit de expertise op de verschillende deelscholen. Dit is vastgelegd in het ondersteuningsplan, dat jaarlijks wordt geëvalueerd en indien nodig wordt bijgesteld.
- In samenwerking met andere organisaties in de regio zetten we in op kansengelijkheid.
- De deelscholen werken gericht aan een ambitiecultuur. Ze bieden de leerlingen extra onderwijs aan op het gebied van digitalisering en ondernemen, en werken samen met basisonderwijs en de mbo's in de provincie binnen de vereniging Kansrijke Groningers.
- Op alle scholen kunnen leerlingen versneld examen doen en vakken op een hoger niveau afsluiten.

Onderwijsaanbod

Stichting VO Eemsdelta biedt leerlingen een breed onderwijsaanbod, van praktijkonderwijs tot en met vwo+. Met een teruglopend aantal leerlingen is het een uitdaging om dit brede aanbod in stand te kunnen houden en te organiseren. Dit vraagt om ontwikkeling van het onderwijs, maar kan ook leiden tot aanpassingen in het aanbod van de opleidingen.

praktijkonderwijs

De George Martens School in Appingedam biedt praktijkonderwijs. Binnen het praktijkonderwijs bereiden we de leerlingen goed voor op de toekomst. We leren leerlingen de basisvaardigheden, zodat ze zo zelfstandig mogelijk verder kunnen in de maatschappij. Het onderwijs leidt toe naar dagbesteding, werk of een vervolgopleiding in het mbo.

vmbo

Het Theda Mansholt College in Delfzijl en de Rutger Kopland School in Siddeburen bieden vmbo-onderwijs. Dit staat voor voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs. Het vmbo duurt vier jaar en is opgedeeld in leerwegen: de basis- en kaderberoepsgerichte leerweg (BB en KB) en de theoretische leerweg (TL). Het Theda Mansholt College biedt alle leerwegen aan. De Rutger Kopland School biedt in de onderbouw (klas 1 en 2) alle leerwegen aan en in de bovenbouw (klas 3 en 4) de theoretische leerweg. Na het behalen van het vmbo-diploma kunnen leerlingen doorstromen naar het mbo. Met een diploma van de theoretische leerweg kan de leerling doorstromen naar mbo niveau 4 en onder bepaalde voorwaarden naar havo 4.

In 2021 gaat de nieuwe leerweg, die de gemengde leerweg en theoretische leerweg vervangt, van start. De twee deelscholen bereiden zich daarop voor en maken keuzes in het aanbod. Het aanbod op de Rutger Kopland School richt zich op informatietechnologie.

havo

Op het Rudolph Pabus Cleveringa Lyceum in Appingedam en in de onderbouw (klas 1 en 2) van de Rutger Kopland School in Siddeburen kunnen leerlingen de havo volgen. De havo (hoger algemeen voortgezet onderwijs) duurt vijf jaar. Met een havo-diploma kun je naar het hbo doorstromen of naar klas 5 van het atheneum.

vwo

Op het Rudolph Pabus Cleveringa Lyceum in Appingedam kunnen leerlingen naar het vwo (vorbereidend wetenschappelijk onderwijs). Het vwo is een opleiding van zes jaar en bereidt

leerlingen voor op een vervolgopleiding in het hbo of op de universiteit. Het Rudolph Pabus Cleveringa Lyceum biedt ook een vwo+ programma. In dit programma ligt het tempo hoger en wordt, naast verrijking en verdieping in de reguliere lessen, ook extra verrijking aangeboden tijdens de zogeheten Plusprojecten. Leerlingen ontvangen aan het einde van het schooljaar een certificaat voor de gevolgde Plusprojecten.

Tabel 1 Onderwijs op de verschillende scholen

Scholen	Praktijkonderwijs	vmbo	havo	atheneum
<i>George Martens School</i>	Leerjaren 1 tot en met 6			
<i>Rudolph Pabus Cleveringa Lyceum</i>			Leerjaren 1 tot en met 5	Leerjaren 1 tot en met 6
<i>Rutger Kopland School</i>		<i>Alle leerwegen:</i> leerjaren 1 en 2 <i>TL</i> Leerjaren 1 tot en met 4	Leerjaren 1 en 2	
<i>Theda Mansholt College</i>		<i>Alle leerwegen:</i> leerjaren 1 tot en met 4		

Opdracht voor de scholen

Beleidsvoornemens

- We evalueren aan de hand van leerlingaantallen en profielkeuzes of het huidige aanbod in stand kan worden gehouden. Wanneer dit niet het geval is, wordt het onderwijsaanbod aangepast.
- Het Theda Mansholt College en de Rutger Kopland School bereiden de nieuwe gl/tl-stroom voor en voeren deze in.
- Er wordt ingezet op dakpanklassen in de eerste klassen binnen het Eemsdelta. Daarbij wordt ook een dakpanklas voor TL/havo ingericht.

Doorlopende leerlijnen

Er is veel aandacht voor de doorlopende leerlijnen tussen de verschillende aansluitingstrajecten waar leerlingen in hun schoolloopbaan mee te maken kunnen krijgen:

- PO-VO: de warme overdracht tussen groep 8 en klas 1;
- VO intern: op-, af- en doorstroom naar een andere schoolsoort binnen of buiten de Stichting VO Eemsdelta;
- VO-MBO: de overgang van leerlingen naar het mbo;
- VO-HBO: de overgang van leerlingen naar het hbo;
- VO-WO: de overgang van leerlingen naar het wo;
- VO-arbeidsmarkt: de overgang van leerlingen van het praktijkonderwijs naar de arbeidsmarkt;
- VO-speciaal onderwijs: de overgang van leerlingen naar het speciaal onderwijs of instellingen.

We versterken de doorlopende leerlijnen met mbo-scholen. Dit biedt met name voor het profiel Zorg en Welzijn mogelijkheden, omdat de afdeling Zorg en Welzijn van het Noorderpoort ook op de campus is gehuisvest. Op het gebied van techniek werken we samen met Noorderpoort Energy en Maritiem in Delfzijl. Er wordt een doorgaande leerlijn voor techniek en maritiem vormgegeven. Bij het vormgeven van de doorgaande leerlijnen betrekken we altijd de bedrijven en instellingen in de regio.

Beleidsvoornemens

- Op de campus breiden de deelscholen de activiteiten voor het basisonderwijs uit, met name in het kader van Sterk Techniek Onderwijs. Zie hiervoor het plan Sterk Techniek Onderwijs Groningen Noord.
- We zorgen ervoor dat de basisscholen voor hun onderwijs gebruik gaan maken van de faciliteiten van de campus op het gebied van kunst, techniek (science en praktijk) en sport.
- De deelscholen versterken de doorgaande leerlijnen met het beroepsonderwijs.
- De deelscholen zorgen ervoor dat de doorstroom tussen de deelscholen gemakkelijk gaat, met name voor leerlingen met die tussen vmbo-tl en havo moeten kiezen.

Concreet:

- Binnen de looptijd van dit schoolplan wordt een doorgaande leerlijn vmbo-mbo niveau 2,3 en 4 gerealiseerd.
- Binnen de looptijd van dit schoolplan wordt een doorgaande leerlijn van vmbo, via mbo tot een baan in de regio gerealiseerd.
- We onderzoeken welke schakelmogelijkheden mogelijk zijn voor leerlingen praktijkonderwijs-vmbo/bb en tl-havo.
- We ontwikkelen een maatwerkprogramma voor kinderen uit groep 8 die instromen in klas 1 en achterstanden hebben door corona. Mogelijk in de vorm van een tussenjaar.
- We ontwikkelen een maatwerkprogramma voor huidige leerlingen die achterstanden hebben door corona.

Onderwijsprogramma

Met de geprognosticeerde leerlingenaantallen is het niet meer mogelijk om het huidige brede aanbod in stand te houden. Naast de ontwikkeling van maatwerk en flexibilisering moeten er andere vormen van onderwijs worden ontwikkeld. Daarbij kunnen we de ervaringen gebruiken die zijn opgedaan met afstandsleren tijdens de coronapandemie. Hiervoor wordt samenwerking gezocht met andere scholen in de regio.

Beleidsvoornemens

We ontwikkelen een onderwijsconcept waarmee we kwalitatief goed onderwijs kunnen blijven geven binnen onze opleidingen. Ondanks een kleiner leerlingenaantal, willen wij de brede uitstroombmogelijkheden behouden. Bij de praktijkcomponent betrekken we bedrijven en instellingen. Dit vraagt andere vaardigheden van docenten op het gebied van het aanbieden van leerstof, het begeleiden van leerlingen, het omgaan met verschillen in de klas en afstandsleren.

Concreet:

- We zetten in 2021 en 2022 het programma voor meer maatwerk, omgaan met verschillen en flexibilisering voort en bouwen het verder uit.
- We ontwikkelen in 2024 een onderwijsconcept dat het mogelijk maakt een breed aanbod te blijven bieden met het aanwezige aantal leerlingen. Docenten spelen een centrale rol bij het ontwikkelen van deze nieuwe concepten.

Pedagogisch klimaat en pedagogisch handelen

Het pedagogisch klimaat van Stichting VO Eemsdelta kenmerkt zich als open, betrokken en veilig. Er is ruimte voor iedereen en er is ruimte voor diversiteit. De gemeenschap van Stichting VO Eemsdelta levert hieraan een actieve bijdrage. Er is openheid en directheid in het handelen van alle medewerkers. Elke medewerker is pedagogisch onderlegt, neemt verantwoordelijkheid voor de schoolveiligheid en legt verantwoording af voor zijn handelen. Voor het handelen is vertrouwen de basis. De leerling wordt gekend en erkend. Richting de campus werken we aan een gezamenlijk pedagogisch klimaat. In de gemeenschappelijke ruimten wordt vanuit een gezamenlijke pedagogische visie uitvoering gegeven aan het pedagogisch beleid. De bedoeling is hier leidend. In de bedoeling staat de ontwikkeling van de leerling centraal. Deze bedoeling wordt gerealiseerd vanuit een veilig klimaat, met een duidelijke structuur waarin ruimte is voor diversiteit.

Didactisch handelen

In de beleidsvoornemens op het gebied van het onderwijsaanbod worden uitspraken gedaan over de herinrichting van het onderwijs. Als deze beleidsvoornemens gerealiseerd worden, wordt het didactisch model (principes en kenmerken) hierop aangepast. Dit heeft consequenties voor de ontwikkeling en professionalisering van de docent. De komende jaren gaat er een ontwikkeling plaatsvinden van sturing van de leerling naar gedeelde sturing. De leerling wordt meer eigenaar van zijn leerproces en het didactisch handelen wordt meer vraaggestuurd vormgegeven. Dit heeft gevolgen voor het aanbod van het onderwijs. We gaan kijken of (digitale) adaptieve methodes een bijdrage kunnen leveren. Ook gaan we op zoek naar actieve werkvormen die we kunnen inzetten. De onderwijssituaties zullen meer vrijheid voor de leerlingen opleveren en meer in de buitenschoolse context gaan plaatsvinden. Dit vraagt een andere opstelling van de docent. De docent gaat onder andere in de buitenschoolse context meer een coachende rol op zich nemen.

Burgerschap

De bedoeling van de school geeft richting aan de ontwikkeling van jonge burgers in de regio. Burgerschapsonderwijs is daarmee verbonden. Het heeft een positief effect op de sociale veiligheid en het omgaan met diversiteit. Dit zorgt voor een sterk pedagogisch klimaat. Stichting VO Eemsdelta staat aan het begin van het ontwikkelen van een integrale leer- en ontwikkellijn betreffende burgerschap. Het is de ambitie om dit aspect verder aandacht te geven. Leerlingen krijgen hierdoor zicht op het functioneren van de rechtstaat en op wat plichten, normen en waarden zijn. Ook leren zij hoe ze zich tot elkaar en de omgeving dienen te verhouden.

Beleidsvoornemens

- We ontwikkelen in augustus 2022 een leer- en ontwikkellijn burgerschap. De ontwikkellijn geeft vorm en inhoud aan de nieuw ontwikkelde bedoeling van Stichting VO Eemsdelta, waarin kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. De leerlijn is zodanig dat leerlingen die doorstromen naar een ander niveau op herkenbare wijze op het vervolgniveau burgerschap krijgen aangeboden.
- Het expliciete karakter van burgerschap komt tot uitdrukking in de lessentabel, waarin voor specifieke jaarlagen burgerschap onderdeel is van het vakkenpakket. Daar is een programma voor ontwikkeld. Daarnaast is er integraal aandacht voor burgerschap in de andere leerjaren.
- Medio december 2021 zijn alle docenten op de hoogte van de eisen die zijn gesteld aan burgerschapsonderwijs en handelen zij intrinsiek gemotiveerd en overtuigend naar deze wettelijke eisen.
- In 2024 is de onderwijskwaliteit voor dit leergebied verhoogd. Daarbij is de sociale veiligheid (met aandacht voor diversiteit) en het handelend vermogen van leerlingen bevorderd en is dit zichtbaar voor alle stakeholders. We realiseren dit onder andere door de ontwikkeling van de zogenaamde brede vaardigheden en de systematische inzet van burgerschapvormende denk- en werkwijzen.

Veiligheid

Een veilige school is een school waar leerlingen en personeel met plezier leren en werken en waar zij zich zo goed mogelijk kunnen ontwikkelen. Leerlingen en medewerkers voelen zich veilig in en rond de school en weten zich gekend door medeleerlingen en medewerkers. Het gaat om zowel de sociale als de fysieke veiligheid. In een tevredenheidsonderzoek vragen we elk jaar hoe leerlingen de fysieke en sociale veiligheid ervaren. Een keer in de twee jaar vragen we dit aan medewerkers en ouders/verzorgers. Wij passen, indien van toepassing, ons beleid en onze activiteiten hierop aan.

We werken aan een digitaal veiligheidsplan om ons veiligheidsbeleid in beeld te brengen. Een veilige school maken we samen in de dagelijkse praktijk en onze ambitie is dat veiligheid steeds een aandachtspunt is in al onze werkprocessen in de school. In schoolontwikkeling, kwaliteitsbeleid, personeelsbeleid, professionaliseringsbeleid, het curriculum enzovoort. Daarbij is het hebben van een veiligheidsplan geen doel op zich, maar voor ons een middel om een veilige school te creëren.

In elke deelschool is er aandacht voor de ontwikkeling van beleid dat pesten voorkomt, en wordt gezorgd voor het naleven van het pestprotocol dat is vastgesteld voor alle deelscholen van Stichting VO Eemsdelta.

Beleidsvoornemens

- We vernieuwen het Arbo- en veiligheidsbeleid aan de hand van het digitaal veiligheidsplan.
- We maken een risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) om risico's in en om de campus te inventariseren en deze vervolgens te kunnen evalueren.
- We zorgen voor een update van het anti-pestprotocol en werven een anti-pestcoördinator.
- We zorgen voor een update van het sociale veiligheidsplan en leggen hierin verbinding met de andere veiligheidsplannen.

Leerlingenparticipatie

De stem van de leerling is belangrijk binnen VO Eemsdelta. De leerlingtevredenheidsonderzoeken die jaarlijks afgenomen worden zijn belangrijk bij het ontwikkelen van nieuw beleid. Daarnaast worden leerlingen betrokken bij de bouw van de campus en de nieuwbouw in Siddeburen. In de deelscholen zijn leerlingenraden actief die gevraagd en ongevraagd advies geven aan de schoolleiding. Uit hun midden wordt de vertegenwoordiging van de leerlingen in de medezeggenschapsraden gekozen.

Bij docenten met een tijdelijke aanstelling worden de leerlingen bevraagd naar het functioneren van de nieuwe collega. Hun oordeel wordt meegenomen in de beoordeling van de betreffende docent. Bij een vacature voor een teamleider is het gebruikelijk dat een leerling deel uitmaakt van de benoemingsadviescommissie.

Het is de ambitie van Stichting VO Eemsdelta om de stem van de leerling een grotere rol te geven bij het ontwikkelen van het onderwijs. We gaan dit doen door ze actief te bevragen en mee te laten denken over nieuw beleid. Op de campus komt iedereen elkaar tegen in het centrale hart. De leerlingen zullen worden gevraagd om mee te denken bij het ontwikkelen van gedragsregels voor deze centrale voorziening. In de periode van dit schoolplan verkennen we of Stichting Leerkracht wordt ingezet voor schoolontwikkeling. Eén van de kenmerken van de werkwijze van Stichting Leerkracht is dat de stem van de leerling altijd wordt opgezocht.

Taalbeleid

Onze school staat in een relatief taalzwakke regio. De kans dat onze leerlingen opgroeien in een taalarme omgeving is zeer aannemelijk. Dit kan leiden tot een beperkte woordenschat en consequenties hebben voor kennisoverdracht en ontwikkeling. Uit analyses van Stichting VO Eemsdelta blijkt dat er sprake is van een neerwaartse ontwikkeling in de taalvaardigheid. Er wordt minder gelezen en het formuleren is niet van hoge kwaliteit. Daarom is het van belang dat de docent een context creëert waarin taal actief aandacht krijgt en een integrale plek in het curriculum heeft.

Beleidsvoornemens

- We doen onderzoek naar taalontwikkeling van onze populatie.
- Elke deelschool heeft een taalbeleidsplan en werkt vanuit een Eemsdeltabreed kader.
- Elke docent is zich bewust van de talige mogelijkheden en drempels die leerlingen ondervinden. Daarop stemt de docent zijn aanpak af.
- Taal maakt integraal onderdeel uit van het curriculum, waarin aandacht is voor specifieke taalvaardigheden, woordenschat en mondelinge en schriftelijke communicatie.
- We sluiten aan bij het basisoniveau van de leerlingen en zetten remediërende activiteiten en activiteiten om te excelleren in. We behalen de referentieniveaus.

Onderwijstijd

In het drukke leven van een kind neemt school een belangrijke plaats in, met begeleide onderwijstijd (onder toezicht) en niet begeleide onderwijstijd (zelfstandig, denk aan huiswerk maken). We hebben als school de taak om deze tijd zo effectief en efficiënt mogelijk in te zetten. Alle deelscholen voldoen aan de wettelijke normen die gesteld worden aan de onderwijstijd. Om de aandacht en middelen zo eerlijk mogelijk te kunnen verdelen, streeft Stichting VO Eemsdelta naar de volgende hoeveelheid klokuren per leerling: vmbo 3700 klokuren, havo 4700 klokuren, vwo 5700 klokuren.

Effectieve leertijd

Onderwijstijd is meer dan een getal. Om goed onderwijs te verzorgen is het van belang dat de tijd effectief wordt ingevuld. Een goed ingericht curriculum is noodzakelijk. De effectieve leertijd is sterk afhankelijk van de pedagogisch-didactische invulling van de contacttijd tussen leraren en leerlingen. Daarnaast is de effectiviteit afhankelijk van de aansluiting van het onderwijs op de capaciteiten en het leertempo van de leerling. Ook de motivatie en betrokkenheid van leerlingen is bepalend of er sprake is van effectieve leertijd.

Ondersteuning

Er is een uitgebreid schoolondersteuningsplan dat jaarlijks wordt geëvalueerd en indien nodig bijgesteld. Dit plan beschrijft de binnen onze school beschikbare onderwijssteuning. Onderdeel van dit schoolondersteuningsplan is het schoolondersteuningsprofiel: een schematisch overzicht van vormen van ondersteuning per deelschool. Het geeft aan welke ondersteuning de school wel en soms ook niet kan bieden binnen onze organisatie. Wanneer wij de ondersteuningsbehoefte niet kunnen aanbieden, gaan wij met ouders en andere partners (binnen en/of buiten het samenwerkingsverband) op zoek naar een passend traject voor de leerling. Het schoolondersteuningsplan en -profiel sluit aan bij het ondersteuningsplan van het Samenwerkingsverband Groningen Ommelanden 20.02 (SWV GO), waarbij VO Eemsdelta is aangesloten. Binnen dit SWV wordt door de scholen in de regio samengewerkt om passend onderwijs te realiseren.

Beleidsvoornemens

- De ontwikkelgroep ondersteuning herzielt met het oog op de campus in 2021 de ondersteuningsstructuur.
- We werken maatwerktrajecten verder uit.
- We geven het beleid voor hoogbegaafdheid vorm.
- We zorgen ervoor dat ondersteuningsroutes van het samenwerkingsverband aansluiten bij de ondersteuningsroutes binnen de school.
- We passen jaarlijks het ondersteuningsplan aan op de ontwikkelingen binnen de school.

Hoe volgt de school de leerlingen?

Binnen Stichting VO Eemsdelta worden leerlingen systematisch gevolgd en begeleid. Om dit uitgangspunt in de praktijk waar te maken, dient de docent zicht te hebben op de ontwikkeling en ondersteuningsbehoefte van de leerlingen. Het volgen van de leerling begint in de klas. Formatieve evaluatie, summatieve toetsen, gesprekken, volgtoetsen en adaptieve methodes maken onderdeel uit van het gereedschap van de docent om leerlingen te volgen en het onderwijs daarop af te stemmen. Periodiek vindt er overleg plaats met leerling en ouders en met docenten onderling in leerling-besprekingen. Op basis van de analyses van de docent en mentor wordt ondersteuning geboden. De ontwikkeling van de leerling wordt gevolgd en geborgd in het leerlingvolgsysteem. Er is een ondersteuningsaanbod op het gebied van rekenen en taal door een remediërend en analyserend programma. Twee tot drie keer per jaar is er afstemming met ouders over de voortgang van de leerling. Tussentijds vindt er op maat uitwisseling plaats tussen ouder-leerling-school. Verderop in dit schoolplan wordt aangegeven hoe het systematisch volgen en begeleiden een plek heeft in de kwaliteitszorgcyclus.

Hoe gaat de school om met kerndoelen en referentieniveaus?

De school werkt planmatig toe naar de kerndoelen en eindtermen. In de onderbouw wordt gewerkt met een programma voor leerstof en toetsing. Deze plannen worden opgesteld door de vaksecties op basis van de kaders vanuit de schoolleiding en de kerndoelen. In de bovenbouw wordt gewerkt vanuit de programma's van toetsing en afsluiting. De ontwikkeling wordt gemonitord via tussentijdse toetsen. De ontwikkeling ten aanzien van de referentieniveaus wordt gemonitord via tussentijdse volgtoetsen. Op basis van deze toetsen wordt er indien noodzakelijk geredigeerd.

Bij andere voertaal dan Nederlands: hoe gaat de school hiermee om?

Het onderwijs in de deelschool Internationale Schakel Klas (ISK) voor eerste opvang van anderstaligen is primair gericht op het zich eigen maken van de Nederlandse taal. Leerlingen verlaten de ISK wanneer ze in staat worden geacht om te starten met een passende vervolgopleiding in het regulier onderwijs en deze ook met succes kunnen afsluiten. Het beheersen van de Nederlandse taal is van groot belang voor de motivatie om te leren, om te kunnen inburgeren in de Nederlandse samenleving en een toekomst te hebben in die samenleving. Daarom krijgen de leerlingen een evenwichtig programma aangeboden met voldoende afwisseling tussen mondeling en schriftelijk taalgebruik en leesvaardigheid. Om de leerlingen de overstap te kunnen laten maken naar het regulier onderwijs, is er ook aandacht voor de vakken beweging (lichamelijke opvoeding), rekenen en wiskundige vaardigheden, begrip van de Nederlandse cultuur, Engels, techniek, ICT-vaardigheden, expressie en beeldende vorming.

Hoofdstuk 5 Organisatie

Vitale onderwijsorganisatie in Eemsdelta

We signaleren dat er minder leerlingen in de regio zijn. Om een vitale organisatie te blijven, zetten we de komende jaren in op de stabilisatie van onze leerlingenaantallen. We behouden thuisnabij onderwijs en zijn nadrukkelijk zichtbaar en goed vindbaar in de regio.

Organisatie

In het basisdocument van de ontwikkelgroep 'Fundament en koers' is een aantal kerndoelen uitgewerkt voor de organisatie. Deze staan hieronder weergegeven.

- Er wordt vanuit, maar ook over de verschillende deelscholen heen, samengewerkt. Zo vindt er overleg plaats tussen (vak)secties en zijn er duidelijke afspraken op het gebied van doorgaande leerlijnen.
- Er is één gezamenlijk ondersteuningsbeleid- en team. Vanuit dit team wordt de ondersteuning binnen de scholen gecoördineerd. Daarnaast is er een doorgaande ondersteuningslijn aanwezig en is de ondersteuningsroute intern en extern duidelijk. De externe zorg is in alle deelscholen aanwezig.
- Er wordt gewerkt vanuit kleine teams om de leerling heen. Deze kleine teams zijn verantwoordelijk voor een groep leerlingen. De leerling maakt deel uit van een voor hem herkenbare eenheid (een klas of team). Op pedagogisch en organisatorisch gebied vindt er tussen de teams afstemming plaats.
- Er is sprake van een platte organisatie. Besluitvorming vindt zoveel mogelijk plaats binnen de school, teams, (vak)secties en expertgroepen (binnen de daarvoor vastgestelde kaders). Rollen en verwachtingen worden goed op elkaar afgestemd.
- Er wordt gewerkt met één schoolleiding op de Campus. Binnen die schoolleiding wordt gewerkt met portefeuilles en expertgebieden. De Rutger Kopland School maakt ook onderdeel uit van deze schoolleiding om de verbinding optimaal te laten zijn.

Communicatie

- Iedere school is zichtbaar in een extern platform waar ruimte is voor gezamenlijke positionering, maar ook voor de eigenheid van de school.
- Er is een intern platform waarop we rechtstreeks elkaar informeren.
- Er wordt toegesneden op de doelgroep gecommuniceerd.
- We zijn zichtbaar en de school heeft een duidelijk onderwijsprofiel naar buiten.
- We ontwikkelen effectieve rapportages op elk niveau.

Middelen

De stichting staat voor grote veranderingen en uitdagingen. Aankomende verandering is de wijziging in de bekostigingssystematiek. Dit heeft een positieve impact op de financiële huishouding van onze stichting. Daarnaast zorgt de nieuwbouw van de Eemsdelta Campus voor een grote verandering. Er wordt afscheid genomen van een drietal gebouwen. Door de teruggang in oppervlakte dalen de exploitatielasten structureel. Ook de deelschool in Siddeburen verhuist naar een andere locatie. Het stelt de stichting in staat bepaalde zaken anders te organiseren, waardoor ruimte gecreëerd kan worden in de exploitatie. Investeren in personeel is hierbij noodzakelijk om een aantrekkelijke werkgever te zijn en te blijven, maar ook om de werkdruk niet op te laten lopen. Aan de andere kant komen er ook uitdagingen op de stichting af, zoals de ontwikkeling van de leerlingenaantallen en het versterken van de onderwijskwaliteit. We investeren in onderwijsvernieuwing om de aantrekkelijkheid van het onderwijsaanbod op peil te houden. Dit is opgenomen in de jaarplannen van de scholen. Om ervoor te zorgen dat er weer meer kinderen gaan kiezen voor de deelscholen investeren we in het imago van de deelscholen en de Stichting VO Eemsdelta. Tot slot kijken we hoe ondersteunende processen anders kunnen worden georganiseerd en hoe dit vorm kan krijgen in samenwerking met andere besturen.

Beleidsvoornemens

- De middelen gaan zoveel mogelijk naar het onderwijs. Met als doel om kleine klassen te maken, passend bij de onderwijsbehoefte van de leerling en de middelen van de school.
- Scholen, teams, (vak)secties en expertgroepen hebben budgetten ter beschikking en leggen hierover verantwoording af.
- Er is een transparante verdeling van middelen. Medewerkers (school/team/vaksectie/expertgroep) worden meegenomen in de opstelling van de begroting en hebben zicht op de uitputting van de budgetten.
- Additionele middelen worden ten dienste van het doel waarvoor ze binnenkomen ingezet.
- Elke leerling heeft een device. Dit device wordt extern bekostigd. Niet door de ouders/verzorgers, maar door de regio.
- Vanuit het Nationaal Programma Groningen worden extra middelen gegenereerd voor de leerlingen. Via de vereniging Kansrijke Groningers, maar ook in samenwerking met gemeente en partners.

Huisvesting

Nieuwbouw

De deelscholen George Martens School, Theda Mansholt College en Rudolph Pabus Cleveringa Lyceum gaan samen met het Noorderpoort Appingedam onderwijs verzorgen in de nieuwe onderwijscampus. In Siddeburen krijgt de Rutger Kopland School een nieuw onderkomen. De gezamenlijke huisvesting draagt bij aan de visie van Stichting VO Eemsdelta. Doorgaande leerlijnen en samenwerking tussen de scholen, bijvoorbeeld binnen vakken of vakgebieden, wordt gemakkelijker gemaakt, doordat de scholen op de campus zijn gehuisvest. De omvang van de gebouwen sluit aan bij het aanwezige aantal leerlingen, waarmee een grote overcapaciteit wordt opgelost. Daarnaast biedt de campus veel mogelijkheden om banden met partners aan te halen, zowel in het onderwijsgebouw als op het verdere campusterrein. De onderwijscampus wordt een omgeving voor onderwijs, sport en ontspanning voor alle inwoners van de regio Eemsdelta.

Beleidsvoornemens

De onderwijscampus Eemsdelta zal in 2022 gerealiseerd zijn. De nieuwbouw voor de Rutger Kopland School in het gebouw van obs De Springplank zal in 2022 worden gerealiseerd.

Concreet:

- De bouw van de campus door BAM is in januari 2021 gestart en zal naar verwachting in mei 2022 worden opgeleverd.
- Het ontwerp voor de nieuwe huisvesting van de Rutger Kopland School is in 2021 gereed. De verbouw en nieuwbouw kan starten in januari 2022, nadat personeel en leerlingen van De Springplank zijn vertrokken naar hun nieuwe gebouw.

Samenwerking met andere besturen

Samenwerking binnen het voortgezet onderwijs

Er is samenhang en samenwerking in onze stichting. Op de onderwijscampus zijn onze scholen verbonden en is de organisatie op en met elkaar afgestemd. Er is een nauwe samenwerking met de Rutger Kopland school in Siddeburen. Stichting VO Eemsdelta werkt ook samen met partners in de regio. We doen dit vanuit de overtuiging dat samenwerking thuisnabij onderwijs in stand houdt. Kwalitatief goed thuisnabij onderwijs is wat de regio verdient. We zoeken actief de samenwerking met basisonderwijs, voortgezet onderwijs, mbo en hbo, en met gemeente en bedrijven in de regio. Deze partners leveren een actieve bijdrage aan de gezamenlijke ontwikkeling van de regio.

Beleidsvoornemens

- Het bedrijfsleven op en om de campus heeft een nadrukkelijke rol in ons onderwijs. Tijdens lessen (onder andere bij contextrijke opdrachten), bij evenementen en externe activiteiten (onder andere de stage). Elke school is verbonden met een palet aan ondernemers in de regio. Er vinden onderwijstijd-genererende activiteiten plaats binnen het bedrijfsleven.
- In de school heerst een professionele leercultuur. Aanspreken en uitspreken van positieve en opbouwende feedback is onderdeel van die cultuur. We communiceren open en transparant met elkaar en onze omgeving.

- Op de Eemsdelta Campus maken externen gebruik van onze faciliteiten. De campus is meer dan een onderwijsgebouw. In de avonden en weekenden zijn de faciliteiten voor de gemeenschap beschikbaar.
- De Eemsdelta Campus draagt bij aan de gemeenschap. De omgeving komt in de school (onder andere SWV, jongerenwerk, CJG en bedrijven).
- We bestellen zoveel mogelijk bij leveranciers binnen de regio Eemsdelta.
- We gebruiken zoveel mogelijk duurzame materialen.

Continuïteit

Voor een kleiner wordende stichting is de continuïteit een belangrijk aandachtspunt. Stichting VO Eemsdelta wil graag deel uitmaken van een groter bestuur en is daarvoor actief op zoek naar partners in de provincie. Zolang dit nog niet is gerealiseerd, richt Stichting VO Eemsdelta zich op de continuïteit van goed voortgezet onderwijs in de Eemsdelta. Daarbij hoort verstandig en realistisch meerjarig financieel beleid.

De belangrijkste factor hierbij is het leerlingenaantal. Groei in het marktaandeel is nodig om een breed aanbod te kunnen blijven bieden. Door kwalitatief goed en attractief onderwijs te bieden, zullen de kinderen uit de regio kiezen voor het VO Eemsdelta. Hierop wordt met name ingezet. Daarnaast zetten we in op relatiebeheer met het primair onderwijs. Ook de nieuwe campus kan een impuls geven aan het marktaandeel. Met de campus beschikken we over een state of the art gebouw.

Om de grootste risico's in kaart te brengen is recent een risico-inventarisatie gemaakt. Voor de grootste risico's zijn beheersmaatregelen getroffen. Risicoanalyses worden opgenomen in de planning- en controlcyclus en worden iedere twee jaar herhaald.

Het bouwen van de campus draagt voor een belangrijk deel bij aan de continuïteit van de organisatie. De grote overcapaciteit in de afzonderlijke gebouwen wordt met de bouw van de campus opgelost. Voor de bekostiging van de campus zijn voor de hele gebruikperiode van 40 jaar garanties gegeven.

Door scherp te sturen op het in balans houden van het aantal aanwezige leerlingen en de inzet van personeel, blijft het risico van te grote personele uitgaven beheersbaar.

Het is een grote uitdaging om met de beschikbare middelen een breed aanbod in stand te houden. Om dit te realiseren zal de onderwijskundige organisatie binnen de deelscholen moeten blijven aansluiten bij het aanwezige aantal leerlingen. Samengaan met andere scholen is nauwelijks meer een optie. Alleen voor basis- en kaderberoepsgerichte leerwegen in de bovenbouw van het vmbo kan samenwerking met scholen in de regio nog een oplossing bieden. Hiervoor wordt samenwerking gezocht met de scholen in de regio.

Beleidsvoornemens

- We gaan de integrale managementrapportages verder ontwikkelen, waardoor we op de juiste momenten in het jaar kunnen sturen op de inzet van middelen.
- We voeren een tweejaarlijkse risicoanalyse uit en treffen wanneer nodig beheersmaatregelen.
- We geven continuïteit een belangrijke plek in de meerjarenbegroting en zorgen voor een uitgebreide verantwoording in het jaarverslag.

Sponsorbeleid

Het VO Eemsdelta kan gebruikmaken van de mogelijkheid om via sponsoring extra inkomsten te verwerven voor de bekostiging van het onderwijs. Om scholen te helpen bij het bepalen van sponsorbeleid is er een sponsorconvenant voor het primair en voortgezet onderwijs. Dit convenant wordt regelmatig geëvalueerd en aangepast. In het nieuwe convenant 2020-2022 is meer aandacht voor nieuwe media en digitale technologie. Er staat onder andere in dat scholen zich bewust moeten zijn van verborgen tegenprestaties die kunnen voortvloeien uit het gebruik van digitale hulpmiddelen, zoals gepersonaliseerde reclame. Het convenant verwijst in dit kader naar de privacy van betrokkenen en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Uitgangspunt blijft dat het waardevol kan zijn als bedrijven vanuit hun maatschappelijke betrokkenheid met scholen samenwerken als daarbij een aantal regels wordt gehanteerd:

- De samenwerking mag de ontwikkeling van kinderen niet schaden en de organisatie wijst de kinderen op de aanwezigheid van meerdere alternatieven.
- Sponsoring mag de onderwijsinhoud niet beïnvloeden en de uitvoering van de kernactiviteit van een school mag hiervan niet afhankelijk worden.
- Sponsoring mag niet misleidend zijn en mag niet appelleren aan gevoelens van angst of bijgelovigheid van leerlingen.
- Sponsoring moet geen ongezonde leefstijl aanmoedigen.
- Sponsoring mag niet leiden tot koppelverkoop.
- De mogelijkheden om leerlingen op stage te laten gaan mogen er niet toe leiden dat de school een andere afweging maakt ten aanzien van een mogelijke sponsorovereenkomst dan ze zonder die stagemogelijkheden hadden gedaan.
- In lesmaterialen mag geen reclame worden gemaakt. Bestaande producten mogen alleen worden afgebeeld als dat functioneel is en er niet eenzijdig naar één merk wordt verwezen.

Hoofdstuk 6 Medewerkers

Wij zijn allen verantwoordelijk voor het primaire proces

Wij achten alle medewerkers in staat en bereid verantwoordelijkheid te nemen. Daarom beleggen we samen verantwoordelijkheden op het niveau waar goed zicht is op de uitvoering van een beslissing. We zijn ons bewust van de erkende ongelijkheid die verschillende functies en rollen met zich meebrengt. Een leidinggevende die verantwoordelijk is voor het geheel of een deel van de organisatie, gaat samen op met de medewerker die zelf initiatieven neemt, expertise aanwendt en keuzes en besluiten beïnvloedt. Hiervoor hebben leidinggevend en medewerkers ruimte en vertrouwen nodig. Vertrouwen vooraf is ons uitgangspunt.

Personeelsbeleid

Personeelsbeleid neemt een centrale plek in binnen de organisatie. De teamleiders spelen een centrale rol in de uitvoering van het personeelsbeleid, omdat zij het directe contact met de docenten en het OOP hebben. Jaarlijks wordt een meerjarenpersoneelsplanning gemaakt. Hiermee kan ingespeeld worden op het teruglopende aantal leerlingen om te voorkomen dat er sprake is van boventalligheid. Er is een uitgebreid instrumentarium dat jaarlijks ingezet wordt bij eventuele boventalligheid binnen een vakgroep. Dit is vastgelegd in het mobiliteitsplan. De gesprekkencyclus wordt ingezet om jaarlijks een formeel gesprek te voeren met iedere medewerker. Alle instrumenten voor personeelsbeleid worden vastgelegd in het strategisch personeelsbeleid, waarin loopbaanbestendig personeelsbeleid wordt vormgegeven.

Personeel met commitment

Voor Stichting VO Eemsdelta is het cruciaal dat medewerkers zich te committeren aan het beleid van de school. Dit betekent dat ze het beleid van Stichting VO Eemsdelta onderschrijven en een bijdrage leveren aan het realiseren ervan. Het is een belangrijk onderwerp in de jaargesprekken. In een kleine organisatie zijn alle spelers nodig op het veld. Zitten er medewerkers op de tribune, dan wordt het gesprek aangegaan en reiken we mogelijkheden aan om op het speelveld te komen. Als dit niet lukt, wordt gezamenlijk gezocht naar andere oplossingen.

Gekwalificeerd personeel

Stichting VO Eemsdelta monitort jaarlijks de bevoegdheden van de docenten. Wanneer een docent nog niet gekwalificeerd is, wordt een studieplan opgesteld om ervoor te zorgen dat dit zo spoedig mogelijk gebeurt. Stichting VO Eemsdelta maakt deel uit van de aspirant-opleidingsschool Ommelanden en zet daarmee in op het opleiden binnen de scholen. Alle docenten die nog niet gekwalificeerd zijn, krijgen begeleiding vanuit de opleidingsschool. Stichting VO Eemsdelta levert hiermee een bijdrage aan het opleiden van nieuwe docenten voor het voortgezet onderwijs. Beginnende docenten worden begeleid door de schoolopleiders gedurende de eerste drie jaren van hun docentschap.

Medewerkers

- Elke medewerker van Stichting VO Eemsdelta is gekoppeld aan een deelschool, een team, een (vak)sectie en/of een expertgroep. De medewerker draagt bij aan het geheel, conformeert zich aan het gemeenschappelijke kader en neemt verantwoordelijkheid.
- Er wordt een periodieke waarderende HRM-cyclus gevoerd. Feedback opzoeken en ontvangen maakt hiervan onderdeel uit. Onderlinge lesbezoeken over de deelscholen heen, door onderwijzend personeel, maakt onderdeel uit van deze cyclus.
- Elke medewerker ontwikkelt zich en ziet zijn rol in de ontwikkeling van leerlingen. Daarbij wordt ingezet op individuele scholing, maar vooral op samen leren in team, vakgroep of een andere groepssamenstelling. De focus zal daarbij komen te liggen op omgaan met verschillen, digitalisering en afstandsleren.
- De zogenaamde Slob-gelden worden ingezet voor werkdrukvermindering door ontwikkeldag(delen) in het jaarrooster op te nemen.

Docenten

- De persoonlijke ontwikkeling van een docent komt centraal te staan. Een docent kan aangeven waarin hij zich heeft ontwikkeld, hoe hij dat heeft gedaan, wat hem dat heeft opgeleverd en wat dit aan het kernteam, de school en het geheel heeft bijgedragen.
- Elke docent is meer dan een vakdocent. Hij is coach, begeleider en mentor. Hij richt zich op persoonsvorming, socialisatie en onderwijsresultaten.
- Elke docent draagt bij aan de ontwikkeling van Stichting VO Eemsdelta: in het kernteam, in de vakgroep of het vakgebied en/of voor Stichting VO Eemsdelta als geheel.
- Elke docent is toegerust om ondersteunend onderwijs te geven en volgt hiertoe periodiek bijscholing. Dit zijn individuele en teamgerichte scholingen.
- Elke docent is gericht op de ontwikkeling van de leerling en is daarom ook gericht op zijn eigen persoonlijke ontwikkeling.

Beleidsvoornemens

Er kan meer samenhang worden aangebracht in het personeelsbeleid.

Concreet:

- We nemen iedere twee jaar het medewerkertevredenheidsonderzoek af. De eerstvolgende is in het voorjaar van 2021.
- We zorgen ervoor dat de gesprekkencyclus voor april 2021 doorontwikkeld is, zodat deze aansluit bij de bedoeling.
- We formuleren voor september 2021 het strategisch personeelsbeleid.
- We maken een heldere beschrijving van de rollen, taken en verantwoordelijkheden van alle geledingen binnen de school. Dit leggen we in 2021 vast in het professioneel statuut.
- We beschrijven voor alle medewerkers in 2021 gedragsverwachtingen. Dit leggen we in 2021 vast in het professioneel statuut.
- We zijn actief betrokken bij de provinciebreed vormgegeven regionale aanpak personeelstekorten (RAP).
- We zijn aangesloten bij Schoolplein Noord.

Verdeling schoolleiding

Het Eemsdelta streeft naar evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding. Hiervoor wordt vierjaarlijks een overzicht gemaakt. In sollicitatieprocedures voor leidinggevende posities wordt bij gelijke geschiktheid de voorkeur gegeven aan een vrouw. Momenteel is het percentage vrouwen in het bestuur en de directie nul. Van de teamleiders is 30% een vrouw.

Beleidsvoornemen

We stellen in 2021 beleid vast voor een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding. Vierjaarlijks wordt een overzicht gemaakt van het percentage vrouwen in leidinggevende posities.

Hoofdstuk 7 Stelsel van kwaliteitszorg

Onderwijskwaliteit

Het VO Eemsdelta heeft relatief kleine onderwijsvoorzieningen, die in de regio thuisnabij onderwijs bieden. Dat heeft grote voordelen, maar als de onderwijskwaliteit niet op orde is wegen de voordelen niet op tegen de grotere reisafstand naar andere scholen. Het is dus van essentieel belang dat de kwaliteit van het onderwijs tenminste van voldoende, maar het liefst van goede kwaliteit is.

Algemeen doel kwaliteitszorg

Het algemene doel van kwaliteitszorg is: het planmatig werken aan het verbeteren van onszelf en ons onderwijs ten behoeve van het verbeteren van het leerproces en leerrendement van de leerling.

Beleidsvoornemens

De onderwijsresultaten zijn op of boven de landelijke norm, iedereen is zich bewust van deze norm en werkt vanuit deze norm aan verbetering van de resultaten.

Concreet:

- De deelscholen scoren op alle indicatoren voldoende en voldoen daarmee aan tenminste basiskwaliteit.
- De deelscholen hebben een helder determinatieproces om de doorgaande leerlijn goed neer te zetten.
- De deelscholen hebben een goed leerlingvolgsysteem, dat wordt ingezet om de vorderingen van de leerlingen inzichtelijk te houden en te volgen.
- De deelscholen ontwikkelen toetsbeleid en evalueren dit beleid op basis van de resultaten.
- Het gemiddelde cijfer van alle examenvakken (over drie jaar) is een 6,0 of hoger.
- De deelscholen worden uitgedaagd om voor het predicaat goed te gaan. Voor de George Martens School ligt deze uitdaging er in 2024.
- Het pedagogisch klimaat ligt op of boven het landelijk gemiddelde. Dit blijkt uit de schoolveiligheidsmonitor en de tevredenheidsenquêtes.
- De onderwijsresultaten scoren op of boven de landelijke norm. Iedereen is zich hiervan bewust en werkt vanuit deze norm aan de verbetering van de resultaten

Wat we doen met kwaliteitszorg

- We houden planmatig zicht op de onderwijsresultaten van leerlingen en verbeteren deze daar waar nodig en/of mogelijk.
- We houden planmatig zicht op de kwaliteit van het onderwijs aan leerlingen en verbeteren dit daar waar nodig en/of mogelijk.
- We houden planmatig zicht op de kwaliteit van de organisatie en processen van de school en verbeteren dit daar waar nodig en/of mogelijk.
- We stellen onszelf steeds weer de volgende kwaliteitsvragen: Doen wij de goede dingen? Doen wij de dingen goed? Hoe weten wij dat? Vinden anderen dat ook? Wat gaan wij nu doen?
- We dragen zorg voor verantwoording aan direct belanghebbenden (stakeholders) en doen ons voordeel met elkaars input.
- We gaan uit van zowel een individuele verantwoordelijkheid als een collectieve verantwoordelijkheid voor kwaliteit en resultaat.

Kwaliteitsbewust

We zijn kwaliteitsbewust en handelen vanuit een gezamenlijke richting. We zijn ambassadeur van deze kwaliteit door het gedrag dat we elke dag laten zien in de (onderwijs)praktijk. We zijn doortastend, willen met en van elkaar leren, zijn kritisch en reflecteren elke dag. Dit doen we met gekwalificeerde medewerkers die we vasthouden en verbinden. We leiden ook gekwalificeerde medewerkers op in onze scholen, in de aspirant opleidingsschool Groningen Ommelanden.

Kwaliteitszorg

In de strategische koers, opgenomen in dit schoolplan, zijn de doelen bepaald waaraan Stichting VO Eemsdelta wil werken. In dit schoolplan zijn die doelen concreet uitgewerkt. In jaarplannen van CvB, directeur, deelscholen en teams worden deze plannen jaarlijks uitgewerkt, geëvalueerd en bijgesteld op basis van de PDCA-cyclus (Plan-Do-Act-Check).

De cyclus van planning en control is een jaarplanning van kwaliteitszorgactiviteiten van de school. Collectieve en individuele kwaliteitsontwikkeling en de borging daarvan werkt door het voeren van gesprekken, het vastleggen van afspraken en het gezamenlijk beheer van die afspraken. Meetinformatie moet gesprekken over kwaliteit funderen. In de cyclus van planning en control is opgetekend wanneer met welk instrument gemeten wordt, wanneer geëvalueerd wordt en wanneer nieuwe plannen klaar moeten zijn.

Ieder jaar stelt elke deelschool voor het begin van het nieuwe schooljaar een jaarplan op waarin de doelen voor het komende schooljaar zijn opgenomen. De doelen zijn gekoppeld aan de strategische doelen van de Stichting VO Eemsdelta, zoals vastgelegd in dit schoolplan. Het doel van het jaarplan is het richting geven aan de permanente verbetercyclus van de deelschool. De verbeteropdrachten worden door de deelscholen verwoord in de deelschooljaarplannen. Daar waar nodig worden ze uitgewerkt in actieplannen of meer specifieke teamplannen.

Kenmerken van het deelschooljaarplan

- Het is een afsprakenlijst/richtingwijzer en verantwoordingsdocument.
- De doelen per beleidsterrein zijn duidelijk en geprioriteerd.
- Het bewaakt evenwicht en samenhang tussen de beleidsterreinen.
- Het is toekomstgericht.
- Het heeft een beperkte omvang.
- Het is onderdeel van het kwaliteitszorgsysteem.

Functie van het deelschooljaarplan

De deelschooljaarplannen zijn voor onze stichting een belangrijk kwaliteitsinstrument met interne consequenties. Het zal gebruikt worden als:

- planningsdocument voor schoolontwikkeling.
- versterking van de eenduidigheid en focus binnen de deelschool.
- een aanscherping van de visie.

En het is mede richtinggevend voor deskundigheidsbevordering.

Ontwikkeling jaarplan

Het deelschooljaarplan wordt ontwikkeld onder aansturing van de schoolleiding. Het is gebaseerd op de evaluatie van alle verbeteractiviteiten in alle lagen van de deelschool en de nieuwe doelen die er gesteld worden voor het komende schooljaar. Tevens worden doelen meegenomen die door de algemeen directeur belangrijk geacht worden voor alle deelscholen binnen de Stichting VO Eemsdelta. De schoolleiding van de deelschool maakt daarbij gebruik van relevante meetinformatie uit de volgende bronnen:

- Evaluatieverslagen van onderwijs- en expertteams.
- Vensters voor verantwoording.
- MMP.
- Lesobservatieverslagen.
- Opbrengstenkaarten inspectie.
- Inspectierapporten.
- Audit- en/of visitatierapporten.
- Leerlingen- en ouderenquêtes.
- Verslagen leerlingen- en ouderpanels.
- Managementrapportages.
- Jaarverslag Stichting VO Eemsdelta van het afgelopen jaar.
- Analyse examenresultaten.

Reikwijdte jaarplan

Het schooljaarplan is uitsluitend van kracht voor de specifieke deelschool. Waar mogelijk wordt samenwerking met de overige deelscholen van de Stichting VO Eemsdelta gezocht.

Onderhoud jaarplan

Het jaarplan wordt opgesteld door de schoolleiding van de deelschool. Officieel wordt het plan vastgesteld door de schoolleiding en de algemeen directeur tijdens het eerste bilaterale overleg van het schooljaar. Het jaarplan wordt met het personeel besproken, tussentijds gemonitord en na afloop geëvalueerd.

Verantwoording

Het bestuur verantwoordt zich ieder jaar in het jaarverslag. Er wordt drie keer per jaar een integrale managementrapportage opgesteld, met als doel om op de belangrijke beslismomenten een integraal beeld te hebben over hoe de school ervoor staat. Deze rapportages worden gemaakt op deelschoolniveau en daarna gebundeld voor de hele stichting.

- Mei: viermaandenrapportage, basis voor formatietoedeling voor het volgende schooljaar.
- Oktober: negenmaandenrapportage, basis voor de begroting voor het volgende jaar.
- Februari: twaalfmaandenrapportage, basis voor het jaarverslag en jaarrekening.

De rapportages zijn integraal en richten zich op onderwijskwaliteit, personeel en op financiën.

Beleidsvoornemens

Er is één gezamenlijk stelsel van kwaliteitszorg en een kwaliteitszorgteam waaraan alle scholen verbonden zijn. Vanuit dit team wordt de kwaliteitszorg binnen de scholen gecoördineerd. De uitvoering van kwaliteitszorg wordt per deelschool gemonitord. Er is een kwaliteitscultuur die gericht is op gezamenlijk gestelde doelen, gekoppeld aan een effectieve verantwoordelijkheidsverdeling.

Concreet:

- o Op basis van een analyse van de resultaten vanuit de medewerker kwaliteitszorg worden jaarlijks op de derde dinsdag in september de resultaten besproken. De indicatoren van de inspectie en de eigen ambities vormen daarbij het uitgangspunt. De plannen die daaruit voortkomen krijgen een plek in de kwaliteitscyclus.
- o We werken het stelsel van kwaliteitszorg verder uit door een doorontwikkeling van het kwaliteitsbeleid. Dit is uiterlijk in april 2021 gereed.
- o Vanuit het bestuur wordt een heldere kwaliteitscyclus opgesteld, die gemonitord en besproken wordt.
- o De rapportagecyclus wordt verder doorontwikkeld naar integrale rapportages.
- o Twee jaarlijks wordt een zelfevaluatie uitgevoerd door bestuur, deelscholen en teams op basis van de indicatoren van de inspectie en onze eigen ambities (of wanneer een inspectiebezoek daar eerder aanleiding toe geeft). Dit is de basis voor gesprekken en ontwikkelplannen die worden vastgelegd in jaarplannen.