

PROFI LEREN DOE JE SAMEN

Van beleid naar praktijk

Naam: _____

School: _____

Inhoud

Oktober 2016

Inleiding

4

I. De stappen op de weg

8

II. De 'rode draden' en organisatieopdrachten

12

1 Optimaal vormgeven aan doorlopende leerlijnen

18

2 Het verschil viëren: iedereen doet ertoe in
zijn/haar eigenheid

22

3 We delen met en leren van elkaar –
versterking van de lerende organisatie

26

4 Persoonlijk leiderschap

30

5 De blik naar buiten – versterking van ons
netwerk ten dienste van goed onderwijs

34

6 De christelijke inspiratie blijven voeden

38

III. Kernwaarden en verantwoording

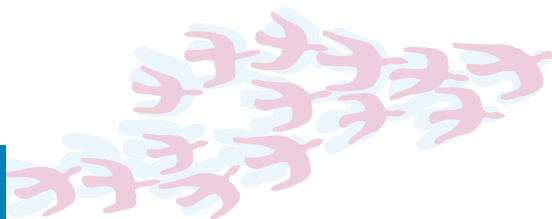
42

Inleiding

SCOPE scholengroep staat voor bijzonder onderwijs: onderwijs waarin het vanzelfsprekend gaat om kennis, kunde en ontwikkeling. Maar kennis, kunde en ontwikkeling mogen niet los gemaakt worden van de vragen: waartoe en waarheen?

Wij willen dat ons onderwijs onze leerlingen helpt het instrumentarium te ontwikkelen dat zij nodig hebben voor het creëren van hun plek in de samenleving, een instrumentarium dat hen helpt om goede keuzes te maken. Wij willen ons er voor inzetten dat ons onderwijs een bijdrage levert aan het realiseren van een menswaardige samenleving. Dat vraagt om keuzes, en met het oog op die keuzes is dit beleidsplan opgesteld.

Ons beleidsplan is het resultaat van een bijzonder proces. Het vergroten van betrokkenheid en het versterken van het gevoel van (mede)eigenaarschap behoren tot de centrale doelstellingen van SCOPE scholengroep. Bijna honderd mensen uit alle geledingen van

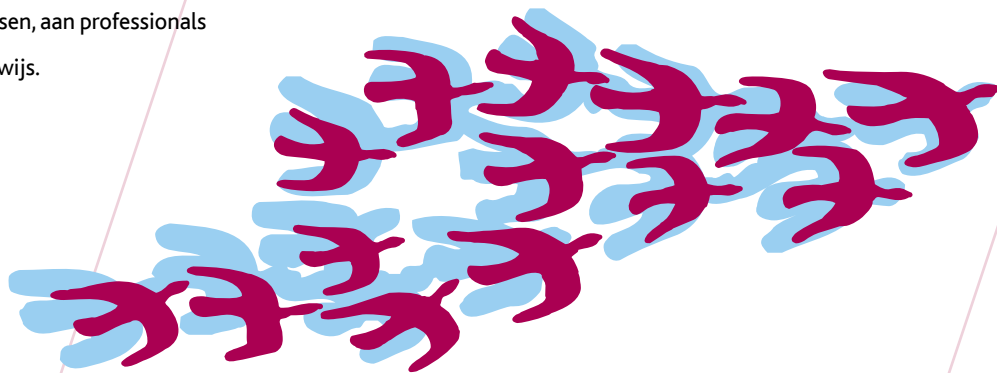


de SCOPE-organisatie zijn actief betrokken bij de totstandkoming van dit belangrijke document. Bij de start van het proces wisten we niet precies waar we uit zouden komen. Om eerlijk te zijn, het kostte ons best moeite om de sturing los te laten. We zijn verrast door de mate van betrokkenheid en de inzet van zo velen. We zijn verrast dat er, ondanks grote verschillen, zoveel overeenstemming is over de keuzes voor de komende jaren. Het meest verrast zijn we misschien wel door de ervaring dat onze verschillen allerminst een belemmering vormen. Ze blijken juist een waardevolle bijdrage te leveren aan de totstandkoming van het plan. Ook wij zijn bezig met de vraag: hoe gaan wij om met onze verschillen?

Onze nieuwe ervaring nodigt ons uit om deze verschillen juist te gaan viëren. Het beleidsplan schetst de hoofdlijnen van het beleid waaraan we de komende jaren willen werken. We zijn er van overtuigd dat we beter koers kunnen houden en onze doelen beter

kunnen bereiken door elkaar te inspireren en te stimuleren dan door vast te leggen en af te rekenen. Dat vraagt van ons wel andere vormen van verantwoording. Vrijblijvendheid is immers geen optie. Daarvoor is ons werk te belangrijk! We willen elkaar bevragen op de wijze waarop ieder van ons een bijdrage levert aan het bereiken van onze doelen, op de manier waarop we werken aan de 'rode draden' die voor de komende jaren onze leidraad zijn. We hebben er alle vertrouwen in dat we bij elkaar 'verhaal kunnen halen'. In één opzicht zijn we niet verrast: SCOPE Scholengroep is rijk aan betrokken, geïnspireerde en inspirerende mensen, aan professionals die zich willen inzetten voor bijzonder onderwijs.

Geert Jan Scholte en Piet Jansen,
College van Bestuur





De stappen op de weg

De stappen op de weg

In drie bijeenkomsten is naar dit strategisch beleidsplan-nieuwe-stijl toegewerkt. De basis werd door een grote groep betrokkenen uit alle geledingen gelegd tijdens een 'wereld-cafébijeenkomst' op 23 september 2015. Een kleinere groep is daarop doorgegaan tijdens een verdiepingsbijeenkomst op 2 december 2015.

Uit de oogst van beide bijeenkomsten zijn zes 'rode draden' gedestilleerd die richtinggevende uitspraken voor de komende jaren verwoorden. Die 'rode draden' zijn op 7 maart 2016 bevestigd en verder uitgewerkt tijdens een studiedag van bestuur, directies, management en de deelnemers van 2 december. In die uitwerking is ook nagedacht over de vraag welke kernwaarden het best passen bij de manier waarop we aan de 'rode draden' willen werken. Daar gaan we in hoofdstuk III verder op in.

We zijn er gaandeweg achter gekomen dat de koers die we met elkaar hebben uitgezet, een mooi staaltje is van inside the box denken. Onder andere in marketing en organisatiekunde wordt vandaag de dag steeds meer erkend dat 'out of the box'-denken niet zalmakend is, maar dat het vaak vruchtbaarder is om uit te gaan van wat al voorhanden is en daar beter gebruik van te maken. Dat is ons uitgangspunt bij de beschrijving en uitwerking van de 'rode draden' en de organisatieopdrachten.





De 'rode draden' en organisatie opdrachten

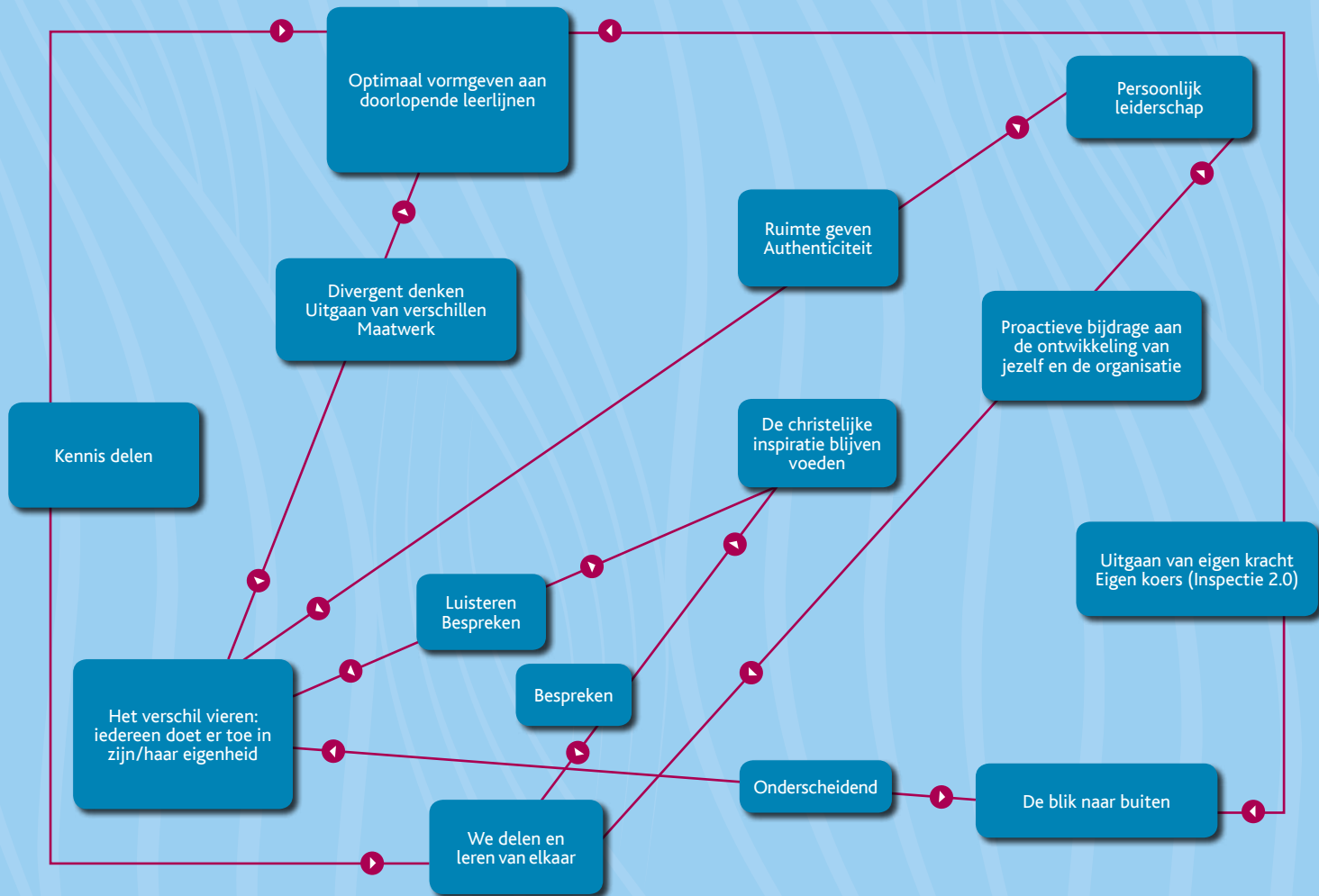
De 'rode draden' en organisatieopdrachten

Vooraf

We onderscheiden hier zes thema's die de rode draden zullen vormen van ons werk in de komende jaren, wetend dat ze niet los verkrijgbaar zijn. Ze horen bij elkaar, beïnvloeden elkaar en voeden elkaar.

In de rechthoekige vakjes zijn doelen, waarden en houdingen weergegeven die tijdens de studiedag van 7 maart bij de vertaling naar organisatieopdrachten zijn genoemd. Op basis van de verzamelde bouwstenen wordt hier bij elke 'rode draad' een organisatieopdracht geformuleerd. Daarbij houden we – als een soort bijsluiter – steeds in het oog ...

- ...waar het ons uiteindelijk om te doen is: **goed onderwijs**. Bij het vorm en inhoud geven aan de organisatieopdrachten is daarom altijd de vraag: hoe heeft wat wij doen en van plan zijn, te maken met wat wij goed onderwijs vinden?
- ...om wie het ons uiteindelijk te doen is: **het kind, de leerling**. Bij alles wat we doen en van plan zijn, stellen we onszelf de vraag: wat betekent dit voor het kind?
- ...waar goed onderwijs mee staat of valt: **de leraar**. Bij alles wat we doen en van plan zijn, stellen we onszelf de vraag: wat betekent dit voor de leraar?
- ...dat we **een reis met elkaar** maken die al begonnen is en voorbij de horizon van dit plan verder gaat, en dat we die reis niet kunnen vastleggen in meetbare doelen, uitgezet in een afgebakend tijdvak. Bij alles wat we doen en van plan zijn, stellen we onszelf de vraag: houden we hiermee de toekomst open?





1

Optimaal vormgeven aan doorlopende leerlijnen

Toelichting

Het bestaansrecht van SCOPE is de overtuiging dat alle leerlingen recht hebben op hun eigen 'leerloopbaan', zo min mogelijk gehinderd door muren tussen klassen, groepen, bouwen en scholen. Ook vanuit didactisch oogpunt zoeken we naar doorlopende leerlijnen op basis van het principe van onderzoekend leren.

Niet alleen willen we betere overgangen, maar ook minder vroegtijdig schoolverlaters en een hoger opleidingsniveau bij uitstroom. Vervolgens zoeken we ook naar doorgaande lijnen bij voor- en voegschoolse educatie (VVE) en het mbo/hbo-vervolgonderwijs. Elke dag opnieuw dragen we zo bij aan de toekomst van jonge mensen van twee tot twintig. Dat doen we al, maar halen we er ook uit wat erin zit? Waar kunnen we deze kracht van SCOPE versterken?

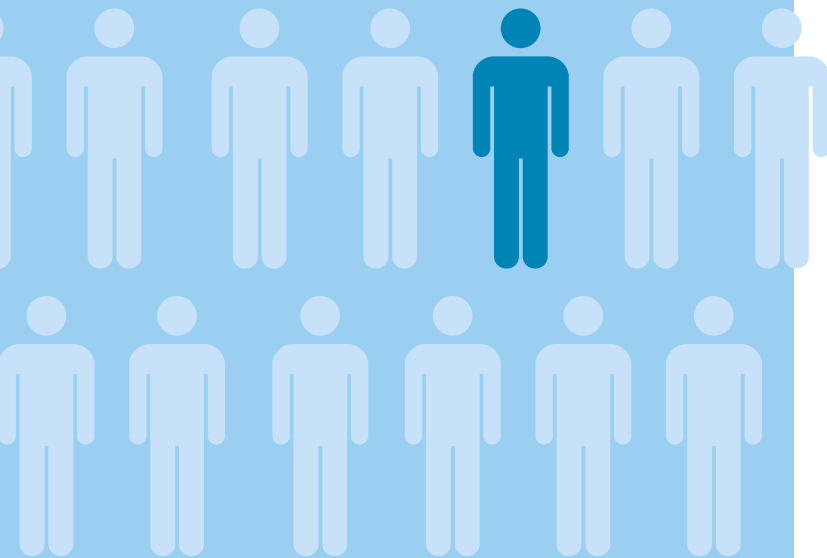
Opdracht

Binnen SCOPE geven we onszelf de opdracht om

- doorlopende leerlijnen in de breedste zin verder te ontwikkelen;
- elke leerling op de juiste plek in het eigen ontwikkelingsprofiel te krijgen;
- daartoe waar mogelijk maatwerk te bieden voor de individuele leerling.

Hoe gaan we dat doen?

- door te denken in oplossingen en buiten vaste kaders te denken, en elkaar daarop aan te spreken;
- door optimaal gebruik te maken van het brede SCOPE-aanbod;
- door de benodigde competenties verder te ontwikkelen;
- door duidelijkheid te bieden aan onze leerlingen: de school bepaalt wat mogelijk is.



2 **Het verschil vieren:** iedereen doet ertoe in zijn/haar eigenheid

Toelichting

Diversiteit is de kracht van een grote organisatie als SCOPE, met zoveel onderwijsvormen onder één dak.

Diversiteit zien we niet als probleem maar als verrijking.

Dat geldt op verschillende niveaus:

- Dat we als collega's verschillen van elkaar – in achtergrond, levensovertuiging, professionele overtuigingen en sterke en zwakke punten – zien we als kans om van elkaar te leren.
- Dat leerlingen verschillen van elkaar – in kwaliteiten, leerstijlen en (zorg)behoeften (passend onderwijs!) – zien we als uitdaging om hun ontwikkeling te bevorderen.
- Dat leerlingen verschillen van elkaar is ook voor hen vooral een kans om van elkaar te leren. Leren doe je samen!
- Onze scholen en locaties hebben een eigen profiel en verschillen dus van elkaar. We horen bij elkaar én mogen onszelf zijn!

Dat kan alleen als we als grondhouding hebben dat we er – in onze eigenheid – allemaal toe doen en van betekenis zijn voor elkaar en de organisatie.

Twee citaten over verschil:

"We moeten een manier vinden om onze verscheidenheid te vieren en om onze verschillen te bespreken, zonder dat onze gemeenschappen in delen uiteenvallen."

"(..) ook de klank van een vol orkest ontstaat juist door de verscheidenheid van de instrumenten in hun samenspel. In de virtueuze teams van de toekomst worden verschillen niet alleen onderkend maar regelrecht toegejuicht. We gaan naar het motto: vive la différence."

Opdracht

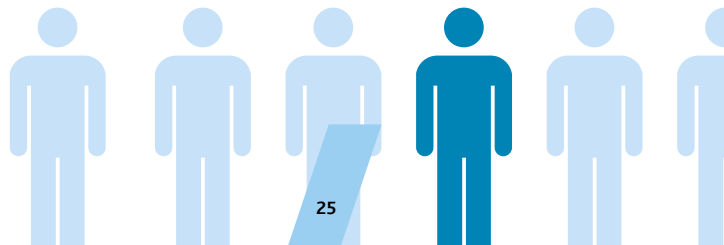
Binnen SCOPE geven we onszelf de opdracht om

- verschillen te zien als kansen om elkaar te verrijken;
- niet alleen leerlingen maar ook elkaar maatwerk te bieden om elkaars kracht optimaal tot haar recht te laten komen;
- (wellicht wat paradoxaal) niet als eerste op zoek te gaan naar wat ons in verscheidenheid 'verbindt' maar het 'verschil vieren' als een niet-vrijblijvend werkwoord te zien in de dialoog die we met

elkaar in de christelijke traditie blijven aangaan. Zoals wij ook geloof, hoop en liefde beschouwen als werkwoorden: geloven, hopen en liefhebben.

Hoe gaan we dat doen?

- door docenten te ondersteunen om op deze manier de dialoog aan te gaan met hun leerlingen, en de leidinggevendens om dat met medewerkers te doen.
- door in de eigen context elk jaar aandachtspunten te benoemen met betrekking tot het (h)erkennen en vieren van verschillen en het leveren van maatwerk en daarover op vastgestelde momenten het onderlinge gesprek aan te gaan.



3

We delen met en leren van elkaar – versterking van de lerende organisatie



Toelichting

In een grote en diverse organisatie als SCOPE is veel verschillende expertise, denkkraft en creativiteit voorhanden. Bij SCOPE willen we kennis, ervaring en goede voorbeelden met elkaar delen. De organisatie biedt daar de faciliteiten voor. Delen kan alleen als we zelf weten waar we goed in zijn en daarvoor uitkomen.

Opdracht

Binnen SCOPE geven we onszelf de opdracht om

- optimale uitwisseling van kennis, expertise en inspiratie te realiseren.

Hoe gaan we dat doen?

- door in de eigen context steeds alert te zijn op kansen om collega's en de organisatie te laten delen in de eigen kennis, expertise, inspiratie en good practices, en op de mogelijkheid om binnen de organisatie de eigen kennis, expertise en inspiratie aan te vullen en te verrijken.
- door de SCOPE academie in stelling te brengen om dit continue proces te stimuleren en te faciliteren.





4 Persoonlijk leiderschap

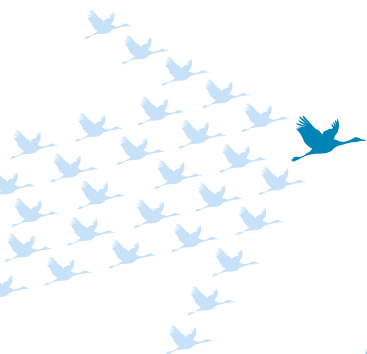
Toelichting

Als we in vertrouwen ruimte willen geven aan elkaar, vraagt dat om verantwoordelijkheid en besef van eigenaarschap. Of je nu leerkracht, ICT-adviseur of directeur bent; vanuit persoonlijk leiderschap neem je verantwoordelijkheid, krijg je verantwoordelijkheid en leg je verantwoording af. Dat kenmerkt niet alleen ons als professionals, maar dat leren we ook aan onze leerlingen.

In de eerste betekenis gaat het om regie nemen en eigen initiatief tonen. Je zou dat zelfverantwoordelijkheid kunnen noemen. Als ik me vanuit persoonlijk leiderschap verantwoordelijk voel, ben ik eigenaar van de uitkomst en besef ik dat mijn persoonlijk belang samenhangt met een groter belang, op het niveau van de school en op het niveau van SCOPE. Ik voel me betrokken en ben ook zelf verantwoordelijk voor mijn welbevinden en ontwikkeling.

Dat betekent dat ik zaken niet zomaar op zijn beloop laat, maar actie onderneem en anderen aanspreek op wat ik belangrijk vind. Ik neem de regie over mijn vak en zet me in voor de missie van mijn school en van SCOPE. Ik ben eerst verantwoordelijk als individu en dan pas als lid van een team. Ik maak met overtuiging keuzes, ben vindingrijk en neem binnen de mogelijkheden de vrijheid om voor iemand het verschil te kunnen maken.

In de tweede betekenis, verantwoordelijkheid krijgen, gaat het over ruimte en vertrouwen en om aanspreekbaar zijn. Ik heb de morele verplichting mijn maximale mogelijkheden in te zetten. Als iemand verantwoordelijkheid krijgt, is er ook iemand die verantwoordelijkheid geeft.



Tot slot is er de betekenis van verantwoording afleggen. Naar elkaar, naar leerlingen, naar ouders, naar belanghebbenden in de samenleving.

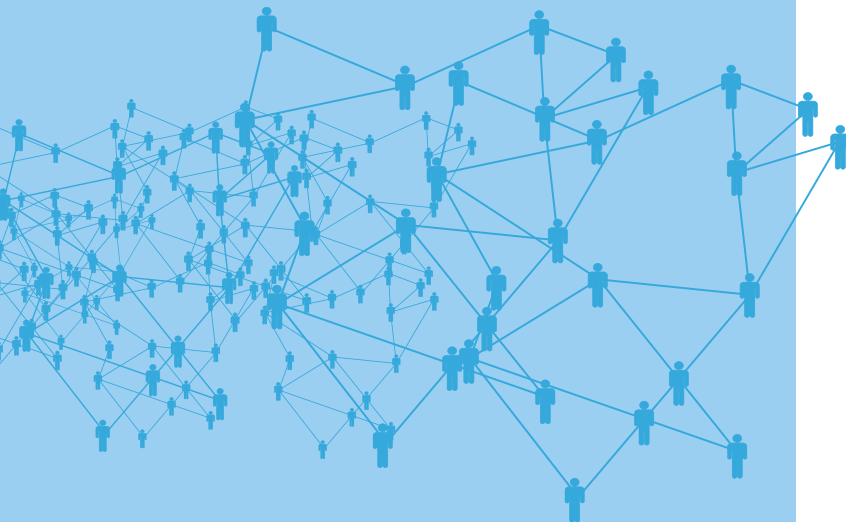
Opdracht

Binnen SCOPE geven we onszelf de opdracht om

- in het onderwijsproces in te zetten op de ontwikkeling van persoonlijk leiderschap bij onze leerlingen;
- persoonlijk leiderschap – in de zin van een proactieve en kwaliteitsvolle bijdrage aan de eigen ontwikkeling en die van de organisatie – te stimuleren en te ontwikkelen als hoeksteen van de professionaliteit van een SCOPE-professional.

Hoe gaan we dat doen?

- door het bewustzijn van persoonlijk leiderschap te stimuleren;
- door ruimte te bieden aan initiatief en eigenaarschap;
- door elkaar op alle niveaus actief te vragen om verantwoording;
- door voorbeeldgedrag te laten zien en te benoemen.



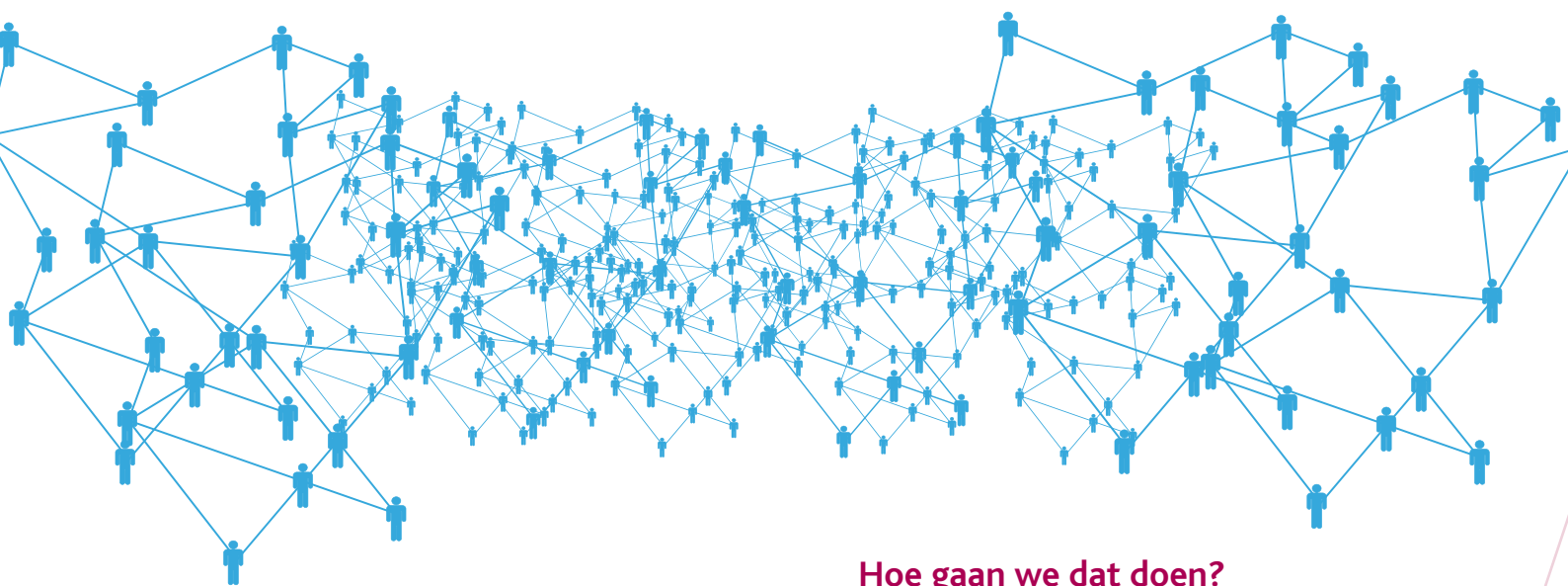
5 De blik naar buiten – versterking van ons netwerk ten dienste van goed onderwijs

Toelichting

Dat we uitgaan van onze kracht betekent dat we die laten zien.

We weten wat we willen betekenen voor leerlingen, ouders en de buurt, en stralen dat uit. We zoeken intensief samenwerking met maatschappelijke partners ten dienste van goed onderwijs aan onze leerlingen. Dat doen we

- op educatief vlak, gericht op de maatschappelijke vorming van onze leerlingen;
- door optimale voorwaarden voor leren te scheppen: leerlingenzorg, bestrijding van schooluitval;
- door maatschappelijk ondernemend te zijn: SCOPE-scholen versterken de sociale cohesie in de (multiculturele) samenleving.



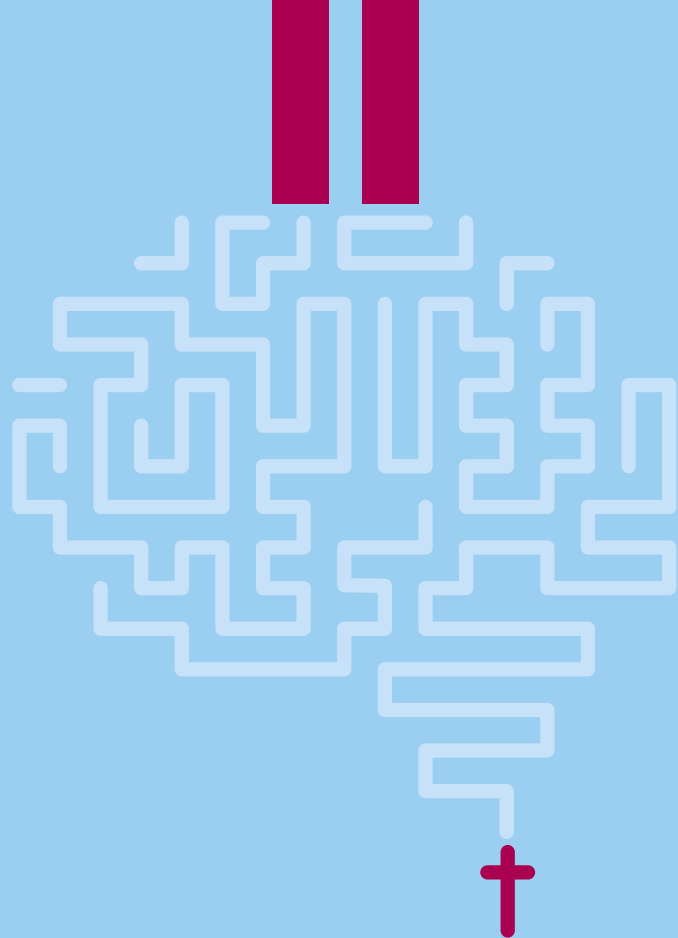
Opdracht

Binnen SCOPE geven we onszelf de opdracht om

- SCOPE en de aangesloten scholen scherper te profileren in de maatschappelijke omgeving, uitgaande van eigen kracht en onderscheidend vermogen.

Hoe gaan we dat doen?

- door het eigen profiel van de organisatie en de scholen te ontwikkelen, aan te scherpen en uit te dragen;
- door in de jaarplannen doelstellingen op dit gebied te formuleren;
- door een vindingrijke houding tentoon te spreiden, gericht op het beetpakken van mogelijkheden om de kracht van de organisatie en de scholen in de maatschappelijke omgeving te laten zien.



6 De christelijke inspiratie blijven voeden

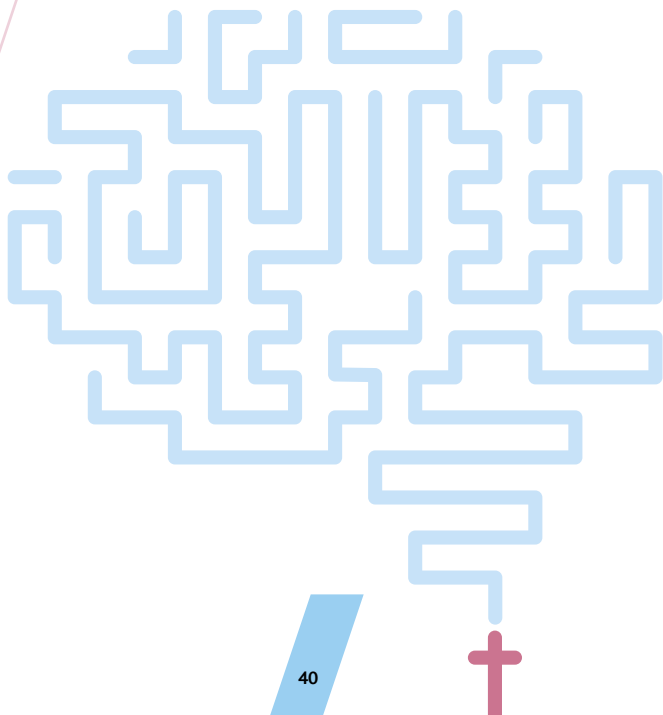
Toelichting

SCOPE is een geïnspireerde gemeenschap waarin alle medewerkers met elkaar en met leerlingen en ouders delen wat hen inspireert om te werken aan goed onderwijs. Dat vraagt van alle medewerkers authenticiteit om geloof, kwetsbaarheid, (mede)menselijkheid, spiritualiteit en zingeving te delen. Het vraagt daarmee ook ruimte voor de dialoog in de school over ieders motivatie en inspiratie als (vak)mens. Zo inspireren wij ook het (mens)vormingsproces van de leerlingen. Zij kunnen zich persoonlijk en levensbeschouwelijk schuren aan de verschillende mensen in de school, omdat die zich als persoon authentiek levensbeschouwelijk tonen. Te midden van alle diversiteit verhouden alle medewerkers zich tot de christelijke traditie als voornaamste inspiratiebron van ons onderwijs. We blijven de christelijke inspiratie voeden en ontsluiten voor leerlingen, ouders en elkaar.

Opdracht

Binnen SCOPE geven we onszelf de opdracht om

- onze inspiratie als mens en professional te blijven voeden en te delen, ten dienste van geïnspireerd onderwijs.



Hoe gaan we dat doen?

- door ruimte en tijd te nemen en te bieden om minimaal eenmaal per jaar op alle niveaus met elkaar in gesprek te gaan over de vraag wat ons inspireert voor goed onderwijs en hoe we dat vormgeven in de klas;
- door elkaar te stimuleren met vormen om ook in de alledaagse praktijk inspiratie te delen (bijvoorbeeld in de teamvergadering);
- door elkaar te faciliteren en handreikingen te bieden om dat gesprek op een open, respectvolle en luisterende manier te voeren, en de SCOPE academie daartoe in stelling te brengen;
- door scholing te bieden en te volgen met betrekking tot de vormgeving van de levensbeschouwelijke identiteit in de klas;
- door voorbeeldgedrag te laten zien.



Kernwaarden

en verantwoording

Kernwaarden en verantwoording

Wat is onze leidraad als we in de komende tijd met elkaar in gesprek gaan over de manier waarop we vormgeven aan bovenstaande opdrachten?

Daarvoor hebben we kernwaarden. Passend bij dit proces beschouwen we kernwaarden niet als onwrikbare organisatieprincipes maar als levende woorden die duidelijk maken hoe we willen werken. Als we de oogst van het proces tot nu toe overzien, springt er een aantal woorden uit:

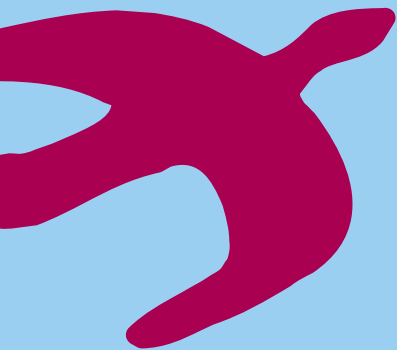
- Vertrouwen
- Verbinding
- Eigenheid
- Delen
- Vindingrijkheid
- Geïnspireerd

Aan de hand van deze woorden kunnen we elkaar bevragen op de verhalen die we elkaar gaan vertellen over de manier waarop we vormgeven aan onze opdrachten. Zoals gezegd: dat is niet vrijblijvend – we komen bij elkaar 'verhaal halen'! Dat is geen verantwoording aan de hand van afvinklijsten, maar het is wél verantwoording (zie ook ons aller opdracht rond persoonlijk leiderschap)!

Er zijn op basis van deze kernwaarden veel mogelijke vragen te bedenken die betrekking hebben op zowel de individuele professional als het team, de locatie, de school, de SCOPE-organisatie of de bestuurlijke geleding.

Enkele voorbeelden:

- Wat zegt dit verhaal over het vertrouwen dat jullie hebben gekregen of gegeven? Of over het vertrouwen in de leerling, de ouders, de leidinggevendenden, elkaar? Of over het vertrouwen dat het team, de locatie, de school of SCOPE geniet?
- Hoe heeft het proces of de activiteit waarover je vertelt, voor verbinding gezorgd of gebruik gemaakt van bestaande verbindingen?
- Hoe kwam in dit verhaal de eigenheid van jezelf, je school en/of SCOPE tot haar recht?
- Hoe heb je je verhaal gedeeld of hoe ga je dat doen?
- Waaruit spreekt in jullie verhaal vindingrijkheid?
- Wat heeft dit verhaal te maken met jouw inspiratie en die van het team, de school, de organisatie? Hoe inspireren jullie anderen ermee?



SCOPE scholengroep

Postbus 166

2400 AD Alphen aan den Rijn

Prinses Beatrixlaan 4

2404 XC Alphen aan den Rijn

T 0172-449500

lerendoejesamen.nl

