

**ons middelbaar onderwijs**



# Koers 2016

ons middelbaar onderwijs 



Onze leerlingen! Ze zijn in de leeftijd van 11 tot ongeveer 18 jaar, de periode waarin zij hun identiteit ontwikkelen. Ouders vertrouwen erop dat wij hun kinderen de best denkbare educatieve en pedagogische vorming bieden. Onze opdracht is om alle leerlingen volop mogelijkheden tot ontplooiing te geven, waardoor zij hun talenten kunnen ontdekken en ontwikkelen. Zo verwerven ze passende startposities voor vervolgonderwijs en kwalificeren ze zich beter voor toetreding tot de arbeidsmarkt.

De samenleving ontwikkelt zich als een kennismaatschappij die door doeners en denkers wordt vormgegeven. Zij vraagt om een bekwame en steeds beter opgeleide bevolking. Ouders mogen erop rekenen dat wij onze pedagogische opdracht verdiepen en overtuigend aanpassen aan deze veranderende maatschappelijke context. Iedere leerling verdient onderwijs dat hem of haar de beste toekomstkansen biedt. Wij vertalen deze opdracht in goed onderwijs om maatwerk te kunnen bieden.



## Wat ons beweegt

'Goed onderwijs' is eigentijds onderwijs, dat zich, ongeacht het onderwijskundige model van iedere afzonderlijke school, richt op:

- het laten opbloeien van iedere leerling door het ontdekken en het ontwikkelen van zijn of haar talenten;
- het positief waarderen van de identiteitsontwikkeling van elke leerling met daarbij volop ruimte voor creativiteit;
- het kwalificeren van iedere leerling voor vervolgonderwijs, of arbeidsloopbaan en participatie in de – steeds meer kosmopolitische – samenleving;
- het bevorderen van leren in verschillende leercontexten met gebruikmaking van onderwijstechnologie;
- het stimuleren van culturele en kunstzinnige vorming van de leerling;
- het ontwikkelen vanuit een katholieke identiteit van kennis van en begrip voor elkaars religieuze en levensbeschouwelijke opvattingen;
- het inspireren tot een voortdurende persoonlijke en professionele vorming van iedere medewerker;
- het versterken van een lerende en onderzoekende houding van leerlingen, docenten en overige medewerkers van de school.



## De docent maakt het verschil

Voor het succesvol realiseren van 'goed onderwijs' voor iedere leerling is de kwaliteit van de docent cruciaal. Zijn of haar functioneren straalt af op de leerling. Hij of zij beïnvloedt immers voor een groot gedeelte de individuele leerprestaties. Een docent(e) werkt in een beroepsgemeenschap. Collega's, leidinggevenden en ondersteuners: ieder heeft een onmiskenbaar belangrijke rol, omdat het realiseren van goed onderwijs een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid is. Daarom vormen gedeelde beroepswaarden voor alle medewerkers het fundament van ons koersdocument.



## Talentontwikkeling organiseren

Passend leiderschap op alle niveaus is een vereiste. Leiderschap is erop gericht docenten en andere medewerkers ruimte en ontplooiingskansen te geven. Het bindmiddel is vertrouwen in het vakmanschap van docenten, teams, schoolleiding en ondersteuners van iedere school in een stimulerende, veilige werkomgeving.



## Samen zijn we sterker

Als scholen delen we de waarden van onze organisatie: onze missie, onze idealen van goed onderwijs, onze katholiciteit, onze organisatorische verbondenheid, onze regionale verankering en onze visie op goed werkgeverschap. Onze kracht ligt in onze gezamenlijkheid, benutting van schaalvoordelen en kennisdeling. Onze onderwijskundige rijkdom ligt in de diversiteit van onderwijsaanbod, want iedere school verwerkelijkt 'goed onderwijs' vanuit zijn eigen profiel. We stimuleren scholen om hun onderwijskundige profiel in de context van hun eigen omgeving verder te versterken, verbindingen te leggen met de lokale maatschappelijke voorzieningen, zich te profileren en te onderscheiden.

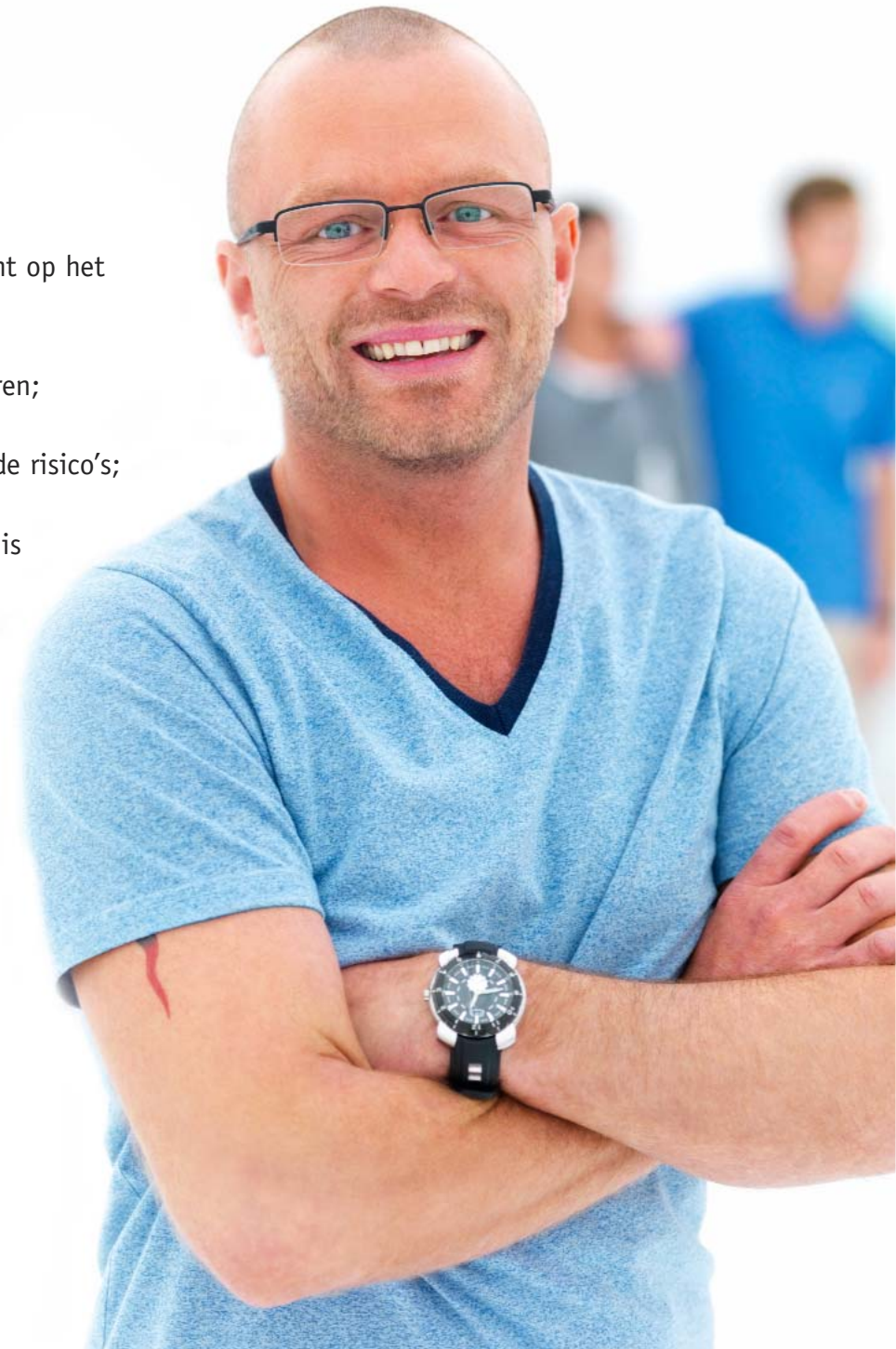


## Zo zijn onze manieren

Alle docenten handelen vanuit onze beroepswaarden, namelijk:

- 1 **vrolijk:** ik straal enthousiasme voor het beroep uit en ben gericht op het oplossen van problemen;
- 2 **verrijkend:** ik ga positief met veranderingen om en verrijk anderen;
- 3 **verrassend:** ik ben vernieuwend, maar neem geen onverantwoorde risico's;
- 4 **vakmanschap:** ik streef voortdurend naar optimalisatie van kennis en kunde over mijn vak, relevante didactiek en pedagogiek;
- 5 **'verantwoordelijk eigenaarschap':** ik leg verantwoording af, ben mij bewust van de morele kwaliteit van mijn denken en handelen – ook in relatie met de doelen van de school – en ben daar aanspreekbaar op.

De kernwaarden zijn naast de docent ook van toepassing op onderwijsondersteunend personeel, leidinggevenden, schoolleiders, medewerkers van het bureau van Ons Middelbaar Onderwijs en de raad van bestuur. Deze kernwaarden van het beroep leiden tot de best denkbare educatieve dienstverlening in een school waar talent en creativiteit elkaar versterken.



## Steeds beter worden

'Goed onderwijs' vraagt om competente docenten, die hun vak steeds bijhouden. We entameren een onderzoekende werkhouding op ieder kwalificatieniveau en herwaarderen en stimuleren academische kwalificaties. We bestendigen, verdiepen en verduurzamen 'opleiden in de school' en het doen van 'schoolgebonden onderzoek', omdat dit wezenlijk bijdraagt aan betere startkwalificaties van leraren in opleiding. Dit stimuleert verdere professionalisering van docenten die opleiden. Het biedt docenten bovendien mogelijkheden om via onderzoek aansluiting te vinden bij recente wetenschappelijke inzichten en bij te dragen aan schoolinnovatie.



## Zo werken we

Docenten krijgen vertrouwen en beschikken over een maximum aan eigen regelmogelijkheden. Onze bestuursfilosofie luidt 'alles decentraal, tenzij'. Ook de scholen hanteren dit uitgangspunt.

Verbondenheid is wezenlijk voor een stimulerend werkklimaat. We bevorderen dat collega's van verschillende scholen en opleidingsinstituten via netwerken met elkaar in contact kunnen komen. Mobiliteit voor alle personeelscategorieën moedigen we aan. Betrokkenheid van ouders versterken we. De schaalvoordelen van onze organisatie benutten we optimaal.



## Verdiene wat je verdient

Kwalitatief hoogwaardige docenten verdienen aantrekkelijke primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Docenten mogen verschillen en de beloning daarmee ook. Een academische graad en excellente beheersing van competenties en kernwaarden vragen om waardering in arbeidsvoorwaardelijke zin. Onderscheid is er, mag gezien en gewaardeerd worden.

De huidige beloningskaders doorbreken we door hogere salarisschalen bereikbaar te maken in Havo/Vwo (LE) en in het Vmbo (LD/LE). Een leidende rol van een (gepromoveerde) docent op het terrein van het vakinhoudelijke en vakdidactisch-onderwijskundig concept willen we op die wijze belonen. We regelen professionele ruimte in de arbeidsvoorwaarden, in de organisatiestructuur en bieden randvoorwaarden voor persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling. Moderne en flexibele arbeidsverhoudingen dragen bij aan de verantwoordelijkheid en zeggenschap van docenten. Bovendien zijn scholen hierdoor in staat in te spelen op fluctuaties in onderwijsaanbod en leerlingaantallen.

## Op fietsafstand verschillende scholen

Een gevarieerd aanbod van onderwijs doet recht aan de verschillende leerbehoeften van leerlingen en aan ontplooiingskansen voor docenten. In de onmiddellijke leefomgeving van (potentiële) leerlingen is een diversiteit van onderwijs bereikbaar. We streven ernaar om met andere onderwijsbesturen, gemeenten en provincie oplossingen te vinden voor eventuele knelpunten.



## Prima toegeruste en gezonde scholen

Onze huisvesting garandeert een leerlingvriendelijke en gezonde leer- en werkomgeving. We incorporeren voorzieningen voor onderwijstechnologie in de ruimtes waar het onderwijsproces plaatsvindt en waar docenten werken.

We stimuleren dat scholen gebruikt worden voor andere doeleinden dan het geven van onderwijs. Schoolgebouwen zijn immers ook duurzaam vastgoed. Scholen willen we zó ontwerpen, dat deze bij terugloop van leerlingenaantallen voor andere bestemmingen kunnen worden gebruikt. Een positief neveneffect is dat onze maatschappelijke betrokkenheid wordt vergroot.

## Onze zaken op orde

Voor leerlingen bieden wij een goed georganiseerde school met prima roosters. Continuïteit van scholen wordt geborgd door een solide en efficiënte bedrijfsvoering op basis van transparantie en juiste, tijdige en volledige managementinformatie. Effectieve bedrijfsprocessen leiden tot een optimale dienstverlening. Systematisch en doelgericht werken aan kwaliteitsverbetering is vanzelfsprekend.



## Alles samen genomen

Leerlingen 'goed onderwijs' bieden vanuit onze katholieke identiteit is ons kerndoel. Voor de kwaliteit van 'goed onderwijs' is de docent niet de enige, maar wel de meest bepalende (f)actor. We zetten daarom in op het versterken van de beroepsontwikkeling van docenten door introductie van kernwaarden, door verdere ontwikkeling van competenties, het mede-opleiden en het verhogen van de kwalificatiegraad.

Het dragen van verantwoordelijkheid hoort bij het beroep van docent. We bevorderen daarom een beroeps cultuur die uitgaat van vertrouwen, van samenwerken, het afleggen van verantwoording en waarin mobiliteit als een kans geldt. We bevorderen de ontwikkeling van persoonlijke professionele identiteit. Erkenning komt tot uiting in betere arbeidsvoorwaarden. Positieve verschillen in kwaliteit verdienen waardering. Voor leerlingen en docent streven we naar het behoud van een goede regionale spreiding van goed toegeruste en gezonde scholen op fietsafstand. Een solide bedrijfsvoering borgt de continuïteit van ons onderwijs.



## **Inleiding**

- Kennismaatschappij: <http://www.rijksoverheid.nl/regering/het-kabinet/regeerakkoord>, hoofdstuk 8, oktober 2010.
- Arnoldus, M. en Van den Steenhoven, J., *Voorbij de Tegenstelling in een slimmer Nederland*, Kenniseconomie monitor 2010. Stichting Nederland Kennisland, oktober, 2010.
- Vermeulen, M., *Werkplaats onderwijs, handleiding bij de toekomstverkenning voor onderwijsorganisaties*. Assen, 2005.
- De Onderwijsraad heeft vanaf 2002 (publicatie *Wat scholen vermogen*) in diverse adviezen voor versterking van de positie van ouders gepleit, onder meer in *Ouders als partners*. Voor een overzicht van het beleid tot nu toe: [www.onderwijserfgoed.nl](http://www.onderwijserfgoed.nl)
- Orland-Barak, L., en Tilleman, H., *The dark side of the moon: a critical look at teacher knowledge construction in collaborative settings*. "Teachers and Teachings: theory and practice", 12, pp. 1-12. 2006.
- Hargraeves, A., *Teaching in the knowledge society*. Bostong College, 2003

## **Wat ons beweegt**

- VO-Raad, *Ruimte voor ieders talent, VO-Investeringsagenda 2011-2015*, Utrecht, 2010.
- Senge, P. (en anderen), *Schools that learn, a fifth discipline fieldbook for educators, parents and everyone who cares about education*. New York, 2000. Vertaling: *Lerende scholen, een vijfde discipline-handboek voor onderwijzers, ouders en iedereen die betrokken is bij scholing* Den Haag, 2001 (2008).
- Klarus, R. en Dieleman, A. (redactie), *Wat is goed onderwijs?, Bijdragen uit de onderwijssociologie*. Den Haag, 2008.
- Van der Meer, M. (en anderen), *Slimmer werken, over de betekenis van slimmer werken voor het primair en voortgezet onderwijs*, SBO, 2008.

## **De docent maakt het verschil**

- Hattie, J., *Visible learning, a synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. London, 2009.
- Jochems, W., *Onderwijsinnovatie als leidraad voor onderwijsresearch en professionele ontwikkeling*. Intreerede 2007, Eindhoven School of Education (TU/e), Eindhoven, 2007.
- Marzano, R.A., *Wat werkt op school: research in actie*. , 2007.
- Mc Kinsey, *The best performing school systems come-out to top*. , 2007 (retrieved 2010).
- Heck, R. H., "Teacher effectiveness and student achievement: Investigating a multilevel cross-classified model". *Journal of Educational Administration*, 47(2), pp. 227-249, 2009.
- Carey, K., "The real value of teachers: Using new information about teacher effectiveness to close the achievement gap". *Thinking K-16*, 8(1), pp. 3-42, 2004.

- Day, C., Sammons, P., Stobart, G., A. en Gu, O. *Teachers matter: connecting work, lives and effectiveness.*: Open University Press, McGraw Hill, 2007.
- Borko, H., "Professional development and teacher learning: Mapping the terrain". *Educational Researcher*, 33(8), pp. 3-15, 2004.

### **Talentontwikkeling organiseren**

- Goffee, R. en Jones, G., *Why should anyone be led by you?* Boston Massachusetts, 2006.
- Senge, P., aangehaald werk *Lerende scholen* (zie boven): hoofdstuk 5.
- Giles, C., en Hargreaves, A., "The sustainability of innovative schools as learning organizations and professional learning communities during standardized reform". *Educational Administrative Quarterly*, 42(1), pp. 124-156, 2006.
- Zeinabadi, H., & Rastegarpour, H., "Factors affecting teacher trust in principal: testing the effect of transformational leadership and procedural justice". *Social and Behavioral Sciences*, 8, pp. 1004-1008, 2010.
- Bryk, A. S., & Schneider, B., *Trust in schools: A core resource for improvement*. New York, NY: Russell Sage Foundation, 2002.

### **Samen zijn we sterker**

- Dijk, Monique van, *Handboek Jongeren en religie, katholieke, protestantse en islamitische jongeren in Nederland*, Almere, 2010.
- Dullemans, N. en anderen (redactie.) *Katholieke scholen: vertrouwen in schoolpraktijken, deel 4, KBVO november, 2009*.
- *Uitspraak in de tekst over diversiteit en samenhang: vrij naar Van Rompuy, president van de Europese Unie, toespraak Brussel, 20-11-2009. Deze uitdrukking stamt van de oprichter van de EU J.O.M.G. Monnet (1888 –1979)*.
- *Nederlandse Katholieke Schoolraad, School en kerk verbinden. Utrecht/Den Haag, 3 juli 2010*.
- Hendriks, M. A., *Innoverende scholen voor voortgezet onderwijs: Thema's, trends en inspirerende voorbeelden*. Universiteit Twente, Faculteit Gedragwetenschappen, Afdeling Onderwijsorganisatie en- management, 2004.
- Baarda, R. en Smets, P., *Groot groeien in het onderwijs. Enkele casestudies in het Nederlandse Onderwijs*. Den Haag, 2005.
- Vermeeren, B en Wit, B. de, "Docenten onder druk. De invloed van schoolgrootte op arbeidssatisfactie van docenten in het voortgezet onderwijs" *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* 24(3): pp. 288-305.
- *Onderwijsraad Variëteit in schaal*. Den Haag, 2005.

### **Zo zijn onze manieren**

- Brok, P.J. den, Beijaard, D., "Niet alleen de vaardigheden, ook de persoon". *Van twaalf tot achttien, september*, pp. 16-17, 2010.
- Beijaard, D., Brok, P.J. den., "De persoon is bepalend voor de loopbaan van een leraar". *Van twaalf tot achttien, september*, pp. 12-13, 2010.
- Hunink, V., "De regel opnieuw vertaald, Maar waarom en voor wie?" *Benedictijns Tijdschrift*, 61, 2000, pp. 50-62. [Achtergronden naar aanleiding van "vrolijk"]
- Diverse auteurs, "Deugen de competenties, waardigheid van het leraarsberoep" *Reflexief, jaargang 5, themanummer 1, maart*, 2006.
- Onderwijsraad, *Leraarschap is eigenaarschap*. Den Haag, 2007.
- Gennip, H. van en Vrieze, Gerrit, *Wat is de ideale leraar? ITS*, Radboud Universiteit Nijmegen 2008.
- Hargreaves, A. en Fullen, M., *What is worth fighting for out there? Boston College*, 2008.

### **Steeds beter worden**

- Poell, R., *Schoolgebonden opleiden van leraren: hoe kan het ook anders? Intreerede, UvT*, 2009.
- Bergen, T., Melief, K., Beijaard, D. en anderen, *Perspectieven op samen leraren opleiden*, Antwerpen – Apeldoorn, 2009.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, *Partnerschappen in verandering, ervaringen uit de dieptepilot opleiden in de school 2005- 2009*. Den Haag, november 2009.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, *Krachtig Meesterschap, kwaliteitsagenda voor het opleiden van leraren 2008-2011*, Den Haag, 2008.

### **Zo werken we**

- Emst, A. van., *Professionele cultuur in onderwijsorganisaties APS*, 1999
- Vogels, R., *Gelukkig voor de klas, leraren voortgezet onderwijs over hun werk*. Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag 2009. Zie met name hoofdstuk 5.
- Dekker, P. (redactie), *Particulier initiatief en publiek belang, beschouwingen over de aard en de toekomst van de Nederlandse non-profitsector*. Sociaal en Cultureel Planbureau Den Haag, 2002(zie vooral pagina's 176-190).
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, *Grenzeloos leren, verkenningen van het ministerie van Onderwijs*. Den Haag, 2001.

### **Verdiene wat je verdient**

- Zie onder meer de volgende bronnen: de Commissie Leraren (Commissie Rinnooy Kan): *Leerkracht!* (september, 2007). Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap: *Actieplan Leerkracht van Nederland. Beleidsreactie op het advies van de Commissie Leraren, Den Haag 2007. Convenant Leerkracht van Nederland, sociale partners in het onderwijs en de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 1 juli 2008. Invoering en verbreding van de functiemix bij OMO is geregeld op 8 april 2010: Invoering Functiemix (Ons Middelbaar Onderwijs, documenten 2010, nummer 3465).*
- Dhont, S. en Vaas, F. (redactie.) *Waardevol werk, van arbeidskwaliteit naar sociale innovatie. Den Haag, 2008.*
- Nauta, A. (en anderen) *Loven en bieden over werk, Assen, 2007.*
- Eberts, R., Hollenbeck, K. en Stone, J., "Teacher performance incentives and student outcomes". *Journal of Human Resources, 37(4), pp. 913-27, 2002.*

### **Op fietsafstand verschillende scholen**

- Zie [www.bevolkingsdaling.nl](http://www.bevolkingsdaling.nl), een digitaal kenniscentrum voor het bevolkingsafname met overzichten, digitaal basisboek enz.
- *Ons Middelbaar Onderwijs OMO in 2022, een strategische verkenning van de toekomstige leerlingenaantallen. Tilburg (OMO), oktober, 2008.*

### **Prima toegeruste en gezonde scholen**

- Graaf, Kees de, (redactie) *Een nieuwe school, van onderwijs naar schoolgebouw, Stichting Architecten Research (Staro, Amsterdam), oktober 2008.*
- Verstegen, Ton., (redactie in samenwerking met Dolf Broekhuizen) *Een traditie van verandering, de architectuur van het hedendaagse schoolgebouw. Rotterdam, 2008.*
- Adriaansen, W.J.A., e.a. *Duurzame kwaliteitsrichtlijn huisvesting voortgezet onderwijs, Hevo, 's-Hertogenbosch z.j.*

### **Onze zaakjes op orde**

- Peij, S.C. ( en anderen), *Handboek corporate governance, Deventer, 2002.*
- Mouwen C.A.M., *Strategie-implementatie, sturing en governance in de moderne non-profit-organisatie. Assen, 2006.*
- *Onderwijsraad, Kennis van onderwijs; Ontwikkeling en benutting. Den Haag: Onderwijsraad.*
- Vink, S., Smulders, L., en Gruijter, D. *Kwaliteit van onderwijs: adviseren en reflecteren. De reflectie van vijf centrale ideeën van de Onderwijsraad in beleid, in onderzoek en in de praktijk van het onderwijs. ICLON, 2008.*

ons middelbaar onderwijs

