

Koersdocument

Leerlingen van nu, burgers van morgen

Strategisch beleid 2016-2020



Voorwoord

Januari 2016

Voor u ligt het koersdocument 2016 – 2020 van BOOR: Leerlingen van nu, burgers van morgen. Dit document beschrijft het strategisch beleid van BOOR voor de komende jaren. Op basis van dit koersdocument schrijft BOOR de komende jaren zijn jaarplannen.

Het is de ambitie van BOOR om maximale kansen te creëren voor onze leerlingen van nu, zodat zij volwassen wereldburgers worden die bijdragen aan een rechtvaardige samenleving en die weten hoe zij hun talenten daarvoor kunnen benutten. Het onderwijs van BOOR moet dus van hoge kwaliteit, eigentijds en uitdagend zijn voor elke leerling: Het Best denkbare Openbare Onderwijs in Rotterdam. Het koersdocument beschrijft deze ambities nader in vijf lijnen. In het tweede deel van het koersdocument wordt vervolgens beleidsmatig invulling gegeven aan deze ambities.

Het koersdocument is, net als het jaarplan, een leidraad voor de totstandkoming van schoolplannen en schooljaarplannen. In deze plannen vertalen onze scholen de ambities naar de eigen schoolsituatie. Zoals het bestuur dit doet, leggen ook de scholen hierover jaarlijks verantwoording af in hun jaarverslag.

Het koersdocument voedt ook het gesprek op onze scholen, over onderwijs en leren, over identiteit en kwaliteit. Zo blijven we scherp!

N.Ph. Geelkerken
Voorzitter Algemeen Bestuur

H.W.M. van Blijswijk
Voorzitter College van Bestuur



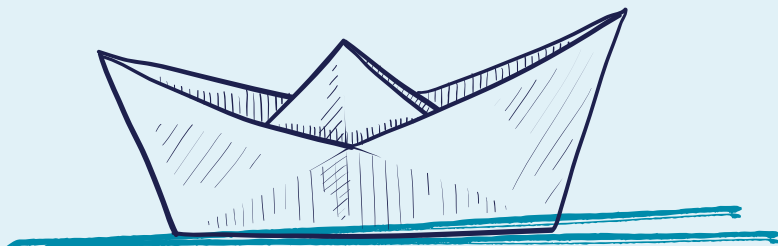


Het Best denkbare Openbare Onderwijs in Rotterdam

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Koers	4
1. Leren voor de toekomst	5
2. Leren is maatwerk	6
3. Leren met de beste leraren	7
4. Leren in de samenleving	8
5. Leren in een professionele cultuur	9
Beleidsambities	10
1. Vertaling naar concrete doelen op bestuurlijk en schoolniveau	11
2. Verbinding met landelijk en stedelijk beleid	11
3. Identiteit	12
4. Ambities op de beleidsterreinen	12
4.1 Onderwijskwaliteit	13
4.2 Personeelsbeleid	14
4.3 Communicatie	15
4.4 Financiën	16
4.5 Huisvesting	17
4.6 Ict en informatievoorziening	18
4.7 Inkoop	19

Koers



Missie Maximale kansen creëren voor kinderen en jongeren in Rotterdam en omgeving. Zij worden volwassen wereldburgers die bijdragen aan een rechtvaardige samenleving en weten hoe zij hun talenten daarvoor kunnen benutten.

Visie Wij dragen zorg voor onderwijs dat bijdraagt aan de talentontwikkeling van iedere leerling.

Motto Het Best denkbare Openbare Onderwijs in Rotterdam.

Kernwaarden

- Maximale talentontplooiing
- Actieve pluriformiteit
- Nieuwsgierigheid, betrokken en toekomstgericht
- Naleving van kinderrechten
- Sterke binding met de samenleving

Ons onderwijs is eigentijds en uitdagend onderwijs van hoge kwaliteit met als doel kwalificatie, socialisatie en identiteitsontwikkeling voor elke leerling. Het richt zich op:

1. Leren voor de toekomst
2. Leren is maatwerk
3. Leren met de beste leraren
4. Leren in de samenleving
5. Leren in een professionele cultuur

Alle activiteiten zijn erop gericht om **goed onderwijs** te realiseren. Goed onderwijs *kwalificeert* leerlingen voor een vervolgopleiding, het uitoefenen van een beroep en het deelnemen in de maatschappij. Leerlingen worden *deel van hun sociale omgeving* en leren daarin zorg dragen voor anderen. Tenslotte draagt goed onderwijs bij aan de *identiteitsontwikkeling* van leerlingen. Elk van de volgende vijf hoofdstukken beschrijft hoe deze opdracht vorm krijgt in het onderwijs dat wij bieden.



1. Leren voor de toekomst

Leerlingen van nu worden voorbereid op een samenleving die snel verandert. De internationalisering gaat voort. Wereldburgerschap is de internationale dimensie van betrokkenheid bij de samenleving. Burgerschapsvorming richt zich daarbij op ontwikkelingseducatie, duurzame ontwikkeling, vredeseducatie, mensenrechteneducatie en interculturele vorming. Deze domeinen hebben een plek in het curriculum van onze scholen en dragen zo bij aan de betrokkenheid van jongeren bij mondiale vraagstukken en participatie in de pluriforme samenleving in Rotterdam. Beroepen van straks bestaan voor een deel nog niet. Burgers van morgen zullen hun leven lang leren om alle veranderingen te kunnen bijhouden. Wij bereiden onze leerlingen hierop voor, met de ouders en de stad als onze partners. Het onderwijs

kwalficeert voor vervolgonderwijs, arbeidsloopbaan en participatie in de (internationale) samenleving. Het openbaar onderwijs in Rotterdam voegt zich naar de dynamiek van de haven en het ondernemen in deze wereldstad. Alle kerndoelen en eindtermen vormen de basis van het onderwijsprogramma en daarop baseren scholen hun curriculum. Basisvaardigheden zoals lezen en rekenen blijven onverminderd belangrijk in balans met sociale, culturele en kunstzinnige vorming. Op alle gebieden worden ambitieuze doelen gesteld. Vaardigheden als kritisch denken, probleemoplossend handelen, digitale geletterdheid, creatief denken, sociale vaardigheden en vaardigheden om het eigen leren te sturen staan centraal. Deze vaardigheden komen van pas bij het leren binnen en buiten de school.



2. Leren is maatwerk

Leerlingen ontwikkelen zich optimaal wanneer ze zich uitgedaagd en gewaardeerd voelen en met plezier naar school gaan. Alle leerlingen verschillen in mogelijkheden, interesses en persoonlijke omstandigheden. Ons onderwijs gaat uit van deze verschillen en differentieert daarom. Voor elke leerling zijn er persoonlijke leerdoelen binnen bereik en worden volgende stappen in zijn of haar ontwikkeling zoveel mogelijk in gesprek tussen leerling, ouder en leerkracht vast-

gesteld. We benutten de mogelijkheden van ict als ondersteuning bij het gepersonaliseerd leren en als middel om beter te kunnen differentiëren. Scholen bieden op basis van hun ondersteuningsprofiel passend onderwijs aan en maken afspraken over de ondersteuning die leerlingen nodig hebben.

Om een ononderbroken ontwikkeling van de leerling te realiseren werken scholen samen en zorgen voor samenhang in hun

curricula en doorlopende leerlijnen. Ook wanneer sprake is van onderwijs op afstand of uitval van lichamelijke mogelijkheden. De aanwezigheid van zowel scholen in het (speciaal) basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs als voortgezet onderwijs binnen BOOR wordt daarbij optimaal benut. Door het ontwikkelen van kindcentra realiseren we geïntegreerde pedagogische en educatieve voorzieningen.



3. Leren met de beste leraren

De kwaliteit van onze leraren is bepalend voor de waarde die scholen hebben in het maximale uit ieder kind te halen. Goed onderwijs vraagt veel van de professionaliteit van de leraar. Bevlogen en betrokken leraren ontwikkelen zich voortdurend, delen elkaars kennis en deskundigheid en bouwen aan specialismen. Onze leraren kunnen eigen lessen ontwerpen en arrangeren en zijn daar trots op. Samen beter worden in een lerende organisatie is ons doel.

Deze verbetercultuur blijkt uit samenwerking tussen scholen en (teams van) leraren.

Er wordt tijd gereserveerd voor intervisie en ontwikkeling, praktijkgericht onderzoek

en netwerkvorming binnen en buiten de school. Onze leraren bereiden samen lessen voor en bespreken met elkaar het resultaat. De grote verscheidenheid aan BOOR-scholen biedt leraren de mogelijkheid om zich voortdurend op andere plekken verder te ontwikkelen. Deze mobiliteit wordt gestimuleerd.

Onze leraren bereiden
samen lessen voor
en bespreken met
elkaar het resultaat



4. Leren in de samenleving

De leerlingen zijn verbonden met het gezin, de wijk en de stad. Zij leren om te gaan met vrijheden en voelen zich in toenemende mate verantwoordelijk voor hun omgeving. Wij voelen ons mede verantwoordelijk voor de wijze waarop ze opgroeien, leren en volwassen worden. School en ouders zijn samen verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de leerling. Contact tussen ouders en leraren is de sleutel voor een succesvol educatief partnerschap. Het wederzijdse contact is gebaseerd op kennis van elkaars omstandigheden en respect voor elkaars levensbeschouwing of religie.

Onze scholen realiseren een klimaat waarin kinderen elkaar leren kennen, begrijpen en waarderen op basis van respect en vertrouwen. Met alle leerlingen en ouders delen we de waarden van waaruit wij werken. Het openbare karakter van ons onderwijs

betekent dat we gericht aandacht besteden aan burgerschap in relatie tot onze samenleving en dat alle scholen duidelijk deel uit maken van hun omgeving. Het zelfbewustzijn, cultureel bewustzijn, het belang van gezonde voeding en de identiteitsontwikkeling van leerlingen zijn geïntegreerde onderdelen van ons onderwijs. Rotterdam is daarbij onze inspiratiebron en vindplaats.





5. Leren in een professionele cultuur

In een lerende organisatie die gericht is op een duurzame verbetering van de onderwijs-leerprocessen is persoonlijk leiderschap in alle lagen essentieel. Het begint bij de leerling in zijn groep die zicht heeft op zijn eigen doelen en mogelijkheden en verantwoordelijkheid neemt voor het eigen leren en dat van medeleerlingen. De leraar is eigenaar van zijn eigen professionele ontwikkeling en maakt deel uit van een professionele leergemeenschap waarin het

onderwijs steeds onderzocht en verbeterd wordt. Schoolleiders geven leiding aan het leren van teams en secties en zorgen voor een cultuur waarin continu verbeteren de norm is. Scholen leren van elkaar, binnen BOOR en ook daarbuiten. We hanteren hoge verwachtingen, werken planmatig en formuleren (tussen)doelen op basis van data voor de organisatie, de school, het team en onszelf en spreken elkaar aan op de inspanningen om deze doelen te bereiken.



Scholen leren van elkaar, binnen BOOR
en ook daarbuiten



Beleidsambities

In dit deel van het koersdocument zijn de teksten uit het koersdocument geconcretiseerd in ambities en verdeeld over de verschillende beleidsterreinen.

1.

Vertaling naar concrete doelen op bestuurlijk en schoolniveau

Onze ambities kunnen we alleen gefaseerd realiseren. We vertalen ze in smart-geformuleerde doelstellingen in onze bestuurlijke jaarplannen. In het jaarplan brengen we focus aan en volgen daarbij de cyclus van plannen, doen, controleren, en aanpassen (pdca-cyclus). Onze scholen vertalen de ambities naar de eigen schoolsituatie en nemen deze mee in de eigen school- en jaarplannen. Zoals het bestuur leggen ook de scholen jaarlijks verantwoording af in het jaarverslag. Dit verantwoordingsdocument kent een kader waarbinnen bestuur en scholen vastleggen welke doelen zijn bereikt en welke ambities gerealiseerd.

2.

Verbinding met landelijk en stedelijk beleid

Het beleid van BOOR staat niet op zichzelf, maar is verbonden met het stedelijk en landelijk onderwijsbeleid. We verbinden ons met de landelijke richtlijnen in de bestuursakkoorden voor het primair en voortgezet onderwijs. Daarnaast verbinden wij ons nadrukkelijk met het Rotterdams Onderwijsbeleid Leren Loont!, dat de gemeente Rotterdam en de Rotterdamse schoolbesturen gezamenlijk hebben vastgesteld.

Bij het realiseren van onze ambities werken wij intensief samen met partners in Rotterdam en omgeving, zoals de gemeente, wijkteams, jeugdzorg, culturele instellingen, sportverenigingen, adviesorganisaties en andere schoolbesturen en onderwijsinstellingen.



3. Identiteit

Het openbaar onderwijs is algemeen toegankelijk en voldoende gespreid over de stad. De kernwaarden van het openbaar onderwijs in Rotterdam zijn zichtbaar in onze scholen, ons onderwijs en ons gedrag. Alle leerlingen zijn welkom bij BOOR. Daarnaast richten we ons nadrukkelijk op de directe omgeving van de scholen en op de multiculturele stad Rotterdam. Inspiratie halen we uit vele en diverse bronnen, zoals kunst en (jeugd)cultuur, de bijdrage van maatschappelijke organisaties en politieke partijen, het programma van het college van burgemeester en wethouders en de moties van de gemeenteraad. In het onderwijs hebben democratie, participatie en identiteit hun plaats. Dan gaat het om onderwerpen als de democratische rechtstaat, politieke besluitvorming,

Ambities

- Wij stimuleren actieve betrokkenheid van leerlingen, ouders en personeel. Er is sprake van gelijkwaardige dialoog en gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- Leerlingen, ouders en personeel zijn actief betrokken bij de schoolontwikkeling en besluitvormingsprocessen.
- De leraren voeren met leerlingen en ouders constructieve gesprekken over het omgaan met dilemma's vanuit het perspectief van deelnemen en meedoen in onze omgeving en in onze samenleving.

democratisch handelen en de maatschappelijke basiswaarden; kennis over basiswaarden en mogelijkheden voor inspraak, vaardigheden en houdingen die nodig zijn om op school en in de samenleving actief mee te kunnen doen; verkennen van de eigen identiteit en die van anderen; voor welke (levensbeschouwelijke) waarden sta ik en hoe maak ik die waar?

4. Ambities op de beleidsterreinen

De onderwijsambities uit het koersdocument vormen de basis voor onze ambities op de verschillende beleidsterreinen. De beleidsambities vormen veelal ook de randvoorwaarden voor het realiseren van de onderwijsambities. Deze ambities zijn gebaseerd op recent wetenschappelijk onderzoek.



4.1 Onderwijskwaliteit

In ons onderwijsaanbod werken wij aan het realiseren van doorlopende leerlijnen. Dat maakt ontwikkelingen mogelijk zoals basis- en voortgezet onderwijs in één school, maar ook samenwerking tussen basisonderwijs, voorscholen en buiten-

schoolse opvang in kindcentra. Dit maakt het mogelijk kinderen nog beter te volgen en voorkomt breuken en hiaten in hun ontwikkeling. De scholen werken aan de brede ontwikkeling van leerlingen waarbij basisvaardigheden onderdeel zijn van een betekenisvol curriculum.

Ambities

- Alle scholen en afdelingen bieden naar oordeel van onze leerlingen en hun ouders een veilige omgeving en uitdagend en vernieuwend onderwijs.
- Alle scholen en afdelingen zijn naar oordeel van de onderwijsinspectie voldoende of goed.
- Al onze leerlingen hebben inzicht in hun persoonlijke ontwikkeling.
- Alle scholen en afdelingen hebben hoge ambities en formuleren bijbehorende schoolstandaarden.
- Er zijn vijf kindcentra met een integraal aanbod van onderwijs en opvang.

De scholen werken aan de brede ontwikkeling van leerlingen

De kwaliteit van onderwijs is leidraad van handelen

4.2 Personeelsbeleid

Ten behoeve van het behoud, het welbevinden en de kostenbeheersing van het menselijk kapitaal van onze organisatie voeren we strategisch personeelsbeleid, waarbij de kwaliteit van onderwijs leidraad van handelen is. Het strategisch personeelsbeleid van BOOR verbindt de ontwikkeling van de organisatie met de ontwikkeling van het personeel. Bij aanvang van het koersdocument wordt strategisch personeelsbeleid ontwikkeld en onder andere via de jaarplannen van de scholen uitgevoerd. Een onderdeel daarvan is een meerjarige formatieplanning passend bij de ontwikkeling van de scholen en het personeel. Verdere onderdelen zijn kwaliteits- en verbetermanagement, scholing en ontwikkeling van alle medewerkers, ontwikkeling van en naar excellente leraren, professioneel leiderschap en meer mobiliteit, horizontaal en verticaal.

Ambities

- Op basis van het strategisch personeelsbeleid en personeelsplanning wordt de ontwikkeling van medewerkers op alle niveaus begeleid, vastgelegd en gemonitord. Zowel gericht op individuele ontwikkeling als op de ontwikkeling van teams
- Het bekwaamheidsniveau van leraren en schoolleiders is verhoogd en door registratie in het leraren- en schoolleidersregister geborgd.
- 30% van de leraren en schoolleiders in het (speciaal) basisonderwijs heeft een wo-bachelor of een hbo- of universitaire master afgerond en nog eens 30% is daarmee gestart.
- Van leraren en schoolleiders in het (voortgezet) speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs heeft 50% een afgeronde master en is nog eens 10% daarmee gestart.
- Ziekteverzuim beperken we BOOR-breed tot onder de 6%.
- Mobiliteit wordt bevorderd en gemonitord binnen en tussen alle sectoren en op alle niveaus van de organisatie. Daartoe is op organisatieniveau zicht op kwalitatieve en kwantitatieve personele vraagstukken (meerjaren formatie- c.q. personeelsplanning).

4.3 Communicatie

Alleen door de omgeving actief te betrekken kunnen we onze doelen begrijpelijk, invoelbaar, meetbaar en realistisch formuleren en bereiken. Mensen komen sneller in beweging als zij geïnspireerd raken. Onze scholen laten dan ook door effectieve in- en externe communicatie zien wie ze zijn, wat ze kunnen bieden en vooral wat hun school onderscheidt van andere scholen.



Ambities

- We werken aan een sterke reputatie bij externe relaties.
- Alle medewerkers voelen zich verantwoordelijk bij het operationaliseren van onze ambities en verbinden zich met onze openbare identiteit.
- Onze scholen profileren en positioneren zich onderscheidend met een eigen openbare identiteit en een eigen verhaal dat leerlingen, ouders en andere belanghebbenden aanspreekt.



4.4 Financiën

Een goede financiële basis zorgt voor rust in de begroting en ruimte voor investeren en innoveren. Bij goed ingerichte financiële processen kunnen schoolleiders zich maximaal richten op het primaire proces.



Ambities

- De scholen zijn financieel gezond. Ze hebben voldoende financiële weerstand indien risico's zich voordoen.
- Het bestuur en het management hebben permanent inzicht in de financiële situatie en worden niet verrast door uitschieters.
- Iedere medewerker is zich er van bewust dat het onderwijs wordt bekostigd met publieke middelen en ziet mede toe op de juiste besteding van die middelen.





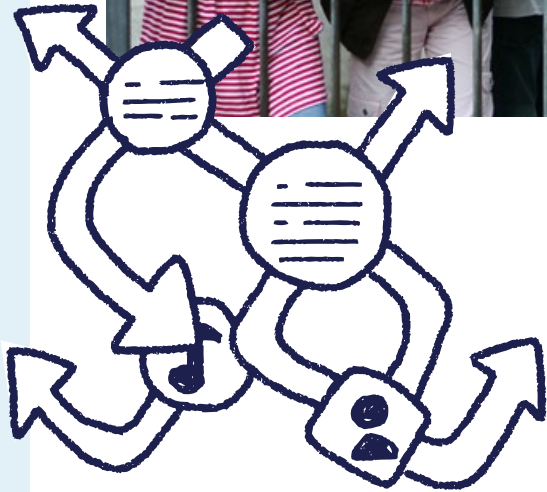
Balans tussen nieuwbouw,
renovatie en aanpassing
van bestaande gebouwen

4.5 Huisvesting

Op basis van de vastgestelde inrichting van het onderwijs en een visie op het groeperen van leerlingen bepalen we de opzet en inrichting van gebouwen. We bepalen de balans tussen nieuwbouw, renovatie en aanpassing van bestaande gebouwen.

Ambities

- Schoolgebouwen zijn geschikt voor multifunctioneel gebruik.
- Innovatieve onderwijsconcepten zijn passend gehuisvest.
- Scholen zijn duurzaam gebouwd, energiezuinig en hebben een gezond binnenklimaat.
- We verbeteren de kwaliteit van de gebouwen, onder andere mogelijk door het realiseren van leegstandsreductie en het verminderen van het aantal schoolgebouwen.



Juiste keuzes maken

4.6 Ict en informatievoorziening

We koppelen verschillende management-informatiesystemen aan elkaar, om een eenduidige informatievoorziening tot stand te brengen. Hierdoor hoeven wij maar eenmalig de informatie vast te leggen en kunnen wij verbanden zien tussen data. Dit helpt ons om de juiste keuzes te maken.

Ambities

- Verschillende managementinformatiesystemen worden gekoppeld in een datawarehouse. Via een dashboard is de gewenste sturingsinformatie toegankelijk.
- De ict-infrastructuur is afgestemd op de visie op het onderwijs en een daarvan afgeleid informatiebeleid.

Ambities

- We kopen maatschappelijk verantwoord en duurzaam in.
- Ons inkoopbeleid bevordert arbeidsparticipatie door mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.
- Aanbestedingen worden zo georganiseerd dat lokale ondernemers succesvol kunnen meedingen naar opdrachten.

Maatschappelijk verantwoord en duurzaam

4.7 Inkoop

Inkoop functioneert als een geïntegreerd onderdeel van efficiënte bedrijfsvoering, waarbij we de aanbestedingsregels in acht nemen. De inkoopvoordelen die we behalen komen ten goede aan de scholen.



Colofon

Stichting BOOR

Pakhuis Maaspoort
Tweede verdieping
Prins Hendrikkade 14
3071 KB Rotterdam
Postbus 23058
3001 KB Rotterdam
010-2540800
info@stichtingboor.nl
www.stichtingboor.nl

 @stichtingboor

 [company/stichtingboor](https://www.linkedin.com/company/stichtingboor)

Redactie

BOOR

Grafische vormgeving

VRHL Content en Creatie,
Alphen aan den Rijn

Fotografie

Jan van der Meij



BOOR

**kwiteit in
onderwijs**



Stichting BOOR verzorgt het openbaar (speciaal) basisonderwijs,
voortgezet onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs in Rotterdam.
In totaal zijn er 82 scholen, ongeveer 30.000 leerlingen en 3500 medewerkers