



Schoolplan - samenvatting

Schoolplan voor de periode 2017-2021

scholengemeenschap voor:

vmbo

havo

atheneum

gymnasium

school voor

praktijkonderwijs



*Bezoekadres:
Stationslaan 17
9503 CA Stadskanaal*

*Postadres:
Postbus 137
9500 AC Stadskanaal*

stt@ubboemmius.nl



Inhoud

Vooraf	3
1. De opdracht van Ubbo Emmius	5
1.1. Inleiding	5
1.2. Ontwikkeling van de schoolidentiteit	5
1.3. Ambitie	5
2. Uitgangspunten voor beleid	7
2.1. Excelleren	7
2.2. Leerlingen motiveren	7
2.3. Professionaliseren	8
3. Onderwijskundige vormgeving	9
3.1. Leren op Ubbo Emmius	9
3.2. Leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften	10
4. Personeelsbeleid	11
4.1. Onderwijs centraal	11
4.2. SHRM	11
4.3. Professionalisering	12
4.4. Personeelsbeleid in samenhang met de bevolkingskrimp	12
5. Organisatie	13
5.1. Inleiding	13
5.2. Ondersteunen van de locatie	13
5.3. Ubbo Emmius in de regio	13
6. Kwaliteitszorg	15
7. Financieel beheer	16
7.1. Periodieke financiële rapportage	16
7.2. Sponsoring	16





Vooraf

Het Schoolplan 2017-2021 beschrijft voor de genoemde jaren de richting die de school wil varen. Met opzet schrijf ik 'wil' en niet 'zal'. Het gaat om intenties, gebaseerd op de huidige situatie en gericht op de toekomst, zoals we die nu kennen. Tegelijkertijd weten we, dat juist de komende vier jaren onzekerheden met zich meebrengen. De betekenis van de krimp zal nog meer voelbaar worden; de samenwerking met andere schoolorganisaties is volop in ontwikkeling en er zal een nieuw kabinet aantreden. Dit alles gaat op zijn minst om enige souplesse vragen.

Deze versie is een samenvatting, gemaakt voor m.n. belanghebbenden. Daarbij denken we allereerst aan medewerkers en ouders. Het veel uitgebreidere Schoolplan is vooral bedoeld als werkdocument voor teamleiders, directeuren, CvB en RvT. Aan de hand van een hier en daar uitvoerige analyse worden, mede op basis van beschreven theoretisch inzichten, strategische doelen gesteld. Noodzakelijk en interessant voor leidinggevenden, maar niet zozeer voor medewerkers en ouders.

Gerard van Vliet
Voorzitter CvB



Schoolplan - samenvatting
Schoolplan voor de periode 2017-2021

23-12-2016





1. De opdracht van Ubbo Emmius

1.1. Inleiding

Ubbo Emmius is een bijzondere scholengemeenschap, ontstaan vanuit de christelijke traditie. Die traditie vormt niet de grondslag van de school, maar is belangrijk in het schetsen van een perspectief. Wij staan in ons onderwijs dagelijks stil bij de wereld om ons heen. We spreken met elkaar over waarden en normen. We vinden het belangrijk dat leerlingen een eigen levensvisie ontwikkelen en kritisch nadenken over zaken die vanuit de samenleving op ons afkomen. Meningsvorming is van belang, altijd in relatie tot meningen van anderen, die er ook mogen zijn. Dit doen we niet alleen bij de dagopeningen, maar ook tijdens vieringen met bijvoorbeeld Kerst en Pasen.

1.2. Ontwikkeling van de schoolidentiteit

Ubbo Emmius is een bijzondere school. In de statuten van de school is vastgelegd wat de 'bijzondere' doelstelling is.

Bovengenoemde tekst is vastgesteld in 2016 en gebaseerd op de uitkomst van vele gesprekken die op Ubbo Emmius zijn gevoerd over de *bijzondere* school. In wanddecoraties, die op vrijwel elke locatie te vinden zijn, hebben medewerkers geprobeerd de identiteit van de school vast te leggen in beelden. Het gesprek daarover moet doorgaan. De ambitie is om de visie en de missie van de school zo te formuleren dat de identiteit is verankerd op veel meer plaatsen dan nu. Het moet niet alleen gaan om dagopeningen en vieringen. Identiteit moet bijvoorbeeld ook duidelijk worden in een (pedagogische) visie op onderwijs. Hier ligt een opgave die blijvend is. In wezen is het inherent aan het bijzonder onderwijs om doorlopend aandacht te hebben voor deze zaken.

Beleidsvoornemens

In de periode van dit Schoolplan (tot 2020) willen we de identiteit van de bijzondere school verankeren in een beschrijving van de gewenste cultuur, op dusdanige wijze dat we discriminerende noties hebben op basis waarvan we de school op dit punt verder kunnen ontwikkelen en ook nieuwe medewerkers kunnen werven.

1.3. Ambitie

Het gebied waarin de scholengemeenschap Ubbo Emmius opereert wordt flink geraakt door krimp. In de periode 2017-2021 zal het totale leerlingenaantal met zo'n vijfhonderd (ruim 15%) krimpen. Is het niet al mooi genoeg als we ervoor kunnen zorgen dat de school niet in de rode cijfers komt en het onderwijs op een redelijk peil blijft?





Het zijn echter juist deze zaken die om ambitie vragen. We kunnen daarbij aansluiten op vele andere zaken die uitgaan van juist positieve mogelijkheden. In het onderwijs zien de gezamenlijke schoolbesturen kansen om concurrentie te vervangen door partnerschap en gezamenlijk het onderwijs kwalitatief beter te maken. Ubbo Emmius deed daar in Stadskanaal goede ervaringen mee op; in Winschoten zoeken we nog volop naar nieuwe mogelijkheden. In Veendam is samenwerking in deze zin gestart. Maar ook buiten het onderwijs zijn er in ons gebied ambitieuze bedrijven, organisaties en initiatieven die uitnodigend zijn en waarmee we onze krachten hebben gebundeld.

Naast het bovenstaande zijn er andere zaken waar we de komende jaren extra aandacht willen schenken. We noemen ze hieronder in de beleidsvoornemens en worden in dit plan verder toegelicht.

Beleidsvoornemens

- *Focus op de krimp en de financiële positie van de scholengemeenschap.*
- *De sterke positie van de scholengemeenschap consolideren en zo mogelijk versterken.*
 - *Goed personeelsbeleid.*
 - *Professionalisering binnen alle geledingen.*
- *Samenwerking zoeken met de basisscholen in de regio.*
 - *Samenwerking zoeken met bedrijven in de regio.*
- *Daar waar mogelijk samenwerken met andere scholen voor voortgezet onderwijs met behoud van de eigen identiteit.*
- *Actieve deelname aan het samenwerkingsverband Groningen Ommelanden VO 20.02.*





2. Uitgangspunten voor beleid

In dit schoolplan bouwen we op twaalf uitgangspunten voor beleid. Deze vormen de voorwaarden voor goed onderwijs en vormen de constante in al het beleid. De uitgangspunten hebben betrekking op drie thema's. Inzet op juist deze thema's maakt dat scholen het verschil kunnen maken.

2.1. Excelleren

Een school die wil excelleren werkt integraal aan onderstaande vier punten. Integraal betekent dat ze tegelijkertijd ontwikkeld worden.

1. We hebben de vaste overtuiging dat *alle* leerlingen kunnen leren.
2. De docent heeft *voor de leerling een ervaren meerwaarde* voor het onderwijs en het leren.
3. Leren is niet alleen iets voor leerlingen. Ieder in de school werkt aan zijn eigen leren.
4. De gerichtheid op leren wordt uitgedragen door een sterk leiderschap.

2.2. Leerlingen motiveren

'Motiveren' is iets heel anders dan het vinden van een knopje om aan te draaien, waarna vervolgens leerlingen met vreugde aan het werk gaan. Onderstaande uitgangspunten geven dat aan

5. UE stimuleert positieve feedback binnen het leerproces (en bestrijdt negatieve).
6. Motiveren gaat over betrokkenheid:
 - o lesstof is intellectueel uitdagend (cognitie)
 - o leerlingen kunnen actief mee doen: zelf vragen stellen/samenwerken (gedrag)
 - o leerlingen ervaren een gevoel van ondersteuning (emotie)
7. De docent is duidelijk en consequent.





2.3. Professionaliseren

Een school die wil professionaliseren zorgt voor een cultuur waarin dat kan. Daarover spreken onderstaande uitgangspunten.

8. De schoolorganisatie geeft bij de ontwikkeling van het onderwijs ruimte aan de docent. Docenten voelen zich eigenaar van het onderwijs dat door hun team wordt verzorgd.
9. Ontwikkeling van het onderwijs is consistent: het sluit aan bij zaken die in ontwikkeling zijn. Dat geldt ook voor de omgeving van de school: gemeente, bestuur, OCW...
10. Docenten geven vernieuwingen gezag. Steun van de schoolleider is van grote betekenis.
11. Docenten vormen een professionele (leer)gemeenschap.
12. Er is onderwijskundig leiderschap: ontwikkelen en blijven benadrukken van een visie die docenten inspireert; ondersteunen van individuele docenten; intellectueel stimuleren.





3. Onderwijskundige vormgeving

3.1. Leren op Ubbo Emmius

Gezien de huidige trends is leren op maat een belangrijke tendens. Enige jaren geleden zijn we begonnen met de introductie van iPads op een aantal locaties. Met opzet is toen gekozen voor *blending learning*, geen boek achter glas, maar de iPad als hulpmiddel, als didactisch instrument. De ervaringen zijn gematigd positief. We zullen ons moeten bezinnen op het leren in de toekomst. Deze bezinning is urgent vanwege een aantal ontwikkelingen:

- Leerlingen zijn digitaal vaardig en digitale middelen zijn niet weg te denken uit het dagelijks leven;
- De markt van digitale leermiddelen wordt steeds groter, er komen waardevolle digitale hulpmiddelen op de markt;
- Er komt een steeds grotere nadruk te liggen op differentiatie in de klas. Een beweging die in de jaren tachtig werd ingezet lijkt nu toch echt in het voortgezet onderwijs zijn intrede te doen. Wordt er binnen het voortgezet onderwijs niet gedifferentieerd, dan is er sprake van een breuk met het basisonderwijs;
- Er is sprake van een maatschappelijke tendens naar individualisering. Deze tendens is ook in het onderwijs merkbaar en zal zich steeds meer manifesteren;
- Vanwege Passend Onderwijs komt er ook steeds meer druk op de scholen om uit te gaan van de (ondersteunings-) behoefte van de individuele leerling;
- Er is sprake van bevolkingskrimp, daardoor komen vakken en afdelingen onder druk te staan, terwijl we het niveau van het onderwijs hoog willen laten blijven.

Het Praktijkonderwijs heeft als doel om de leerlingen op te leiden tot burgers die zich staande kunnen houden in de maatschappij en ze toe te leiden naar een bestendige plek op de arbeidsmarkt. Een lastige opdracht in een maatschappij waar de complexiteit alleen maar groter wordt en in een regio waar de vraag ` arbeidskrachten afneemt. Dit vraagt om bezinning op de plek van het Praktijkonderwijs in de regio en het onderwijsaanbod.

Beleidsvoornemens

- *Deskundigheidsbevordering v.w.b het gebruik van digitale hulpmiddelen in het onderwijs*
- *Starten van het gesprek op de locaties over het onderwijs in het licht van maatschappelijke ontwikkelingen.*
 - *Faciliteren van scholing*
 - *Meer contacten met het basisonderwijs en het bedrijfsleven*
 - *Uitvoeren van de voornemens uit het schoolondersteuningsplan.*
- *Bezinning op de plek van het Praktijkonderwijs in de regio en het onderwijsaanbod.*





3.2. Leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften

Voor Ubbo Emmius zijn de belangrijkste pijlers van passend onderwijs kwalitatief goede lessen en goede begeleiding. Het uiteindelijke doel is zelfontplooiing en talentontwikkeling bij iedere leerling te stimuleren, hen op succesvolle wijze te begeleiden naar vervolgonderwijs of werk en competenties mee te geven waarmee zij in staat zijn op zinvolle wijze deel te nemen aan de samenleving. Het realiseren ervan stelt hoge eisen aan de school, de docenten en andere medewerkers in het bijzonder. Belangrijke voorwaarden daarbij zijn een stimulerend en veilig schoolklimaat; leraren die hoge verwachtingen van leerlingen hebben; wederzijds vertrouwen en betrokkenheid van leerlingen en ouders bij de school. Om leerlingen in de lessen goed te kunnen begeleiden en maatwerkprogramma's te bieden is het bovendien van belang dat docenten over voldoende competenties beschikken voor wat betreft klassenmanagement en pedagogisch-didactisch handelen. Docenten kunnen hierin worden ondersteund door bijvoorbeeld professionaliseringsprogramma's aan te bieden; de aanwezigheid van plusmentoren en interne/ambulante begeleiders; samenwerking met (vak)collega's; digitale programma's en ICT-voorzieningen.

De school voert tenminste jaarlijks overleg met de gemeenten (Stadskanaal, Veendam en Winschoten) in het kader van onderwijsachterstandenbeleid. Voorzover van toepassing gebeurt dit in samenwerking met andere scholen voor VO. Op basis van dit overleg worden ondersteuning (school) en zorg (gemeente) afgestemd.





4. Personeelsbeleid

4.1. Onderwijs centraal

Het doel van personeelsbeleid laat zich beschrijven als: medewerkers (nog) beter maken. En omdat in de school het onderwijs in de klas centraal staat kunnen we dat verder specificeren: docenten leren (nog) betere lessen te verzorgen.

Twee documenten hebben tegen de achtergrond van het bovenstaande extra betekenis: het beleidsplan functiemix en het professionaliseringsplan. In het beleidsplan functiemix staat beschreven wat van de verschillende docentfuncties verwacht wordt; hoe de gesprekkencyclus in elkaar steekt en wat promotiecriteria zijn. Het professionaliseringsplan beschrijft welke rol de medewerker heeft in zijn eigen beroepsontwikkeling.

De scholengemeenschap volgt de bekwaamheidsontwikkeling van docenten. Daartoe monitort de directeur/teamleider de scholingen van personeel en stuurt op het tijdig behalen van bevoegdheden. We willen dit in de komende jaren, mede aan de hand van de gesprekkencyclus, beter systematiseren en inzichtelijk maken.

De scholengemeenschap opteert om op termijn een (academische) opleidingsschool te worden. Een schoolopleider begeleidt reeds nu startende docenten en coördineert de stages in het kader van de lerearenopleiding.

Beleidsvoornemens

- *Systematiseren van de bekwaamheidsontwikkeling van medewerkers. Het bekwaamheidsdossier wordt één document; direct beschikbaar voor medewerker, PZ en leidinggevende.*
- *Ubbo Emmius wordt (academische) opleidingsschool.*

4.2. SHRM

De ontwikkeling van SHRM op scholen wordt binnen het VO in Nederland aangemoedigd. De VO-raad organiseert leergangen om leidinggevendens hierover te doen leren. Binnen Ubbo Emmius is hiermee een start gemaakt. Elementen van SHRM zijn binnen het management gemeengoed. De komende jaren willen we dit verder ontwikkelen.

Beleidsvoornemens

Directeuren, teamleiders en personeelsfunctionarissen professionaliseren het personeelsbeleid door middel van een zelfde methodiek, met een zelfde taal, gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs volgens de principes van SHRM





4.3. Professionalisering

In de cao VO zijn, in hoofdstuk 16, vele afspraken gemaakt over deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten. Er is afgesproken wat onder deze activiteiten verstaan moet worden; dat er een collectief professionaliseringsplan moet zijn en dat iedere werknemer ook een persoonlijk professionaliseringsplan (PPP) moet hebben, waarover hij/zij tenminste eenmaal per drie jaar afspraken maakt met zijn/haar leidinggevende. Er is een basisrecht in uren, tijd en geld vastgesteld.

De organisatie van de professionalisering, volgens de afspraken in de cao, is nogal 'systematisch': er is en wordt van alles geregeld en het afgesproken systeem (de cao) lijkt daarbij centraal te staan. Deze systeemwereld zou op gespannen voet kunnen staan met wat onder SHRM (4.3.) wordt beschreven. De ambitie van de scholengemeenschap is om beide werelden te integreren.

Beleidsvoornemens

Uitvoering geven aan het professionaliseringsplan en daarmee voldoen aan afspraken zoals die o.a. in de cao zijn vastgelegd en daarnaast ook met de GMR komen tot afspraken die leiden tot integratie van de systeemwereld en de leefwereld: "Wat is de bedoeling van professionalisering?"

4.4. Personeelsbeleid in samenhang met de bevolkingskrimp

Oost-Groningen is een gebied waar de bevolkingskrimp fors is. Door het samengaan van Ubbo Emmius met het VO van het Noorderpoort is een organisatie ontstaan die 'krimpbestendig' is. Maar door de krimp en wetgeving is het voor de school op dit moment nauwelijks mogelijk om nieuwe personeelsleden vast te benoemen. Het is zaak om goed personeel te behouden en tegelijkertijd met een kwalitatief hoogwaardige flexibele schil te werken. Daarnaast zal verkend moeten worden op welke wijze met andere scholen samengewerkt kan worden om kwalitatief goed onderwijs aan te blijven bieden en personeel via een mobiliteitscarroussel te behouden voor de scholen in Groningen.

Beleidsvoornemens

Met andere scholen voor VO wordt onderzocht hoe de scholen samen kunnen zorgen voor goed kwalitatief personeel in een periode van krimp en de noodzaak van flexibilisering in het personeelsbestand.





5. Organisatie

5.1. Inleiding

Het is belangrijk dat de organisatie zo is ingericht dat de uitvoering van het onderwijs zo optimaal mogelijk wordt gefaciliteerd. De afgelopen twee jaar heeft deze dienstverlening onder druk gestaan. Dat had te maken met het groter worden van de scholengemeenschap door de samenvoeging van Ubbo Emmius met het VO van Noorderpoort in augustus 2015 en die met het Praktijkonderwijs in januari 2016. is een grote organisatie ontstaan. Groter worden betekende niet alleen dat de ondersteuning mee moest groeien, maar ook dat ook posities opnieuw moesten worden ingenomen en dat er op tal van terreinen nieuwe werkafspraken moesten komen. De komende jaren zullen we besteden aan een herijking van de inrichting.

5.2. Ondersteunen van de locatie

De werknemers op het staffbureau ondersteunen de locaties. Ondersteuning kan op verschillende manieren plaatsvinden, maar in alle gevallen is het duidelijk dat het management het voortouw neemt. Ondersteunen veronderstelt ook samenwerking. Weliswaar kan ondersteuning geboden worden door bepaalde werkzaamheden van het management over te nemen, maar de verantwoordelijkheid blijft in veel gevallen bij de directeur liggen (tenzij anders afgesproken).

Het is inherent aan de staf dat hier gewerkt wordt volgens de regels van de systeemwereld. Hier kan – voor buitenstaanders vaak niet direct inzichtelijk – grote druk ontstaan als afspraken (deadlines) niet worden nagekomen.

Het samenspel van staf en locatiedirecties kan beter. De reden daarvan is in ieder geval de recente schaalvergroting. Daardoor is de organisatie niet alleen complexer geworden, maar blijken ook bepaalde systemen minder goed te werken. Het optimaliseren van het samenspel gaat de komende jaren tijd en energie vragen, ook door de samenwerking met andere scholen.

Beleidsvoornemens

We willen de samenwerking van staffbureau en locatiedirecties optimaliseren. Dat vraagt aandacht voor 'systemen', afspraken, transparantie van processen en werkafspraken (systeemwereld), maar ook voor betrokkenheid door de leden van de staf bij de wereld van het onderwijs (leefwereld).

5.3. Ubbo Emmius in de regio

De krimp in het voedingsgebied heeft op allerlei wijzen grote gevolgen voor onze scholengemeenschap. Aan de overname van het VO van Noorderpoort in Stadskanaal ging een principiële discussie in de RvT



Schoolplan - samenvatting

Schoolplan voor de periode 2017-2021

23-12-2016



en in de directie vooraf: past zo'n overname binnen de identiteit van Ubbo Emmius. Deze vraag is bevestigend beantwoord.

Door bovengenoemde keuze was een samenvoeging met het VO Noorderpoort mogelijk en een juridische fusie met het praktijkonderwijs. Het maakte ook dat Ubbo Emmius een gesprekspartner werd voor het Dollard College en dat beide scholen zoeken naar de beste manier om in Winschoten onder een gezamenlijke verantwoordelijkheid één school te stichten. Beide schoolbesturen spraken uit dat ze zich verantwoordelijk weten voor alle VO in Zuidoost Groningen en daarin een plaats zien voor twee samenwerkende scholen: Dollard College en Ubbo Emmius. De komende jaren zullen we onderzoeken hoe dit gerealiseerd kan worden.

Beleidsvoornemens

Bevoegde gezagen van Dollard College en Ubbo Emmius onderzoeken op welke wijze zij in gezamenlijkheid verantwoordelijkheid kunnen nemen voor kwalitatief goed VO in Zuidoost Groningen.





6. Kwaliteitszorg

Ubbo Emmius is tevreden over de ontwikkeling van de kwaliteitszorg in de afgelopen jaren. Er is in relatief korte tijd veel bereikt. De volgende zaken vragen de komende jaren aandacht

- Voor een aantal (sub)domeinen is sprake van een minimale dekking door indicatoren. Dit betreffen de subdomeinen 'Samenwerking' en 'Externe communicatie'. De huidige indicatoren hebben uitsluitend betrekking op intern onderzoek (ouders worden als 'intern' beschouwd). Het is belangrijk om juist *externen* hierop te bevragen.
- In het KMS wordt onderzocht of het personeelsbeleid is gericht op ontwikkeling (m.n. in de vragenlijst aan medewerkers). Met de resultaten daarvan kan meer gedaan worden. Het zal moeten gaan over versterking van onderwijskundig leiderschap; effectieve taakverdeling; resultaatgerichtheid en aanspreekcultuur in alle lagen van de organisatie.
- In het omgaan met de gegevens van het KMS willen we naar een meer integrale verantwoordelijkheid. Het gaat dan over identiteit, onderwijs, beleid/organisatie, kwaliteitsbeleid en bedrijfsvoering conform het managementstatuut.

Beleidsvoornemens

Het zal KMS zal uitgebreid worden naar die kwaliteitsgebieden die onvoldoende 'gedekt' worden door de huidige indicatorenset.

Er zal gewerkt worden naar een meer 'integrale' verantwoording door locatiedirecteuren over identiteit, onderwijs, beleid/organisatie, kwaliteitsbeleid en bedrijfsvoering conform het managementstatuut.





7. Financieel beheer

7.1. Periodieke financiële rapportage

In een notitie 'Periodieke financiële rapportage' is een nieuwe manier van werken, op financieel gebied, beschreven. Daaraan staan de verschillende rollen van betrokkenen beschreven. Het komt erop neer dat de Letter of Control gebaseerd is op (door directeuren) gedragen rapportages over de locatiebudgetten. Deze manier van werken willen we gaan uitbreiden naar personeelszaken (m.n. de formatieve consequenties van uitvoerend beleid). Voor de implementatie verwachten we een aantal jaren nodig te hebben. De verantwoordelijkheid ligt bij de stafdirecteur F&B. De controller heeft in dit alles een sleutelrol.

Beleidsvoornemens

Implementatie van een nieuw systeem van periodieke financiële rapportage.

7.2. Sponsoring

Ubbo Emmius maakt gebruik van de mogelijkheid om via sponsoring extra middelen te genereren voor de bekostiging van het onderwijsproces of verblijf van de leerlingen. De school conformeert zich daarbij aan het landelijke convenant "Scholen voor primair en voortgezet onderwijs en sponsoring". Meer informatie is te vinden op het UbboNet waar het sponsorbeleid is beschreven. Het beleid heeft de instemming van de GMR.

