



Jong bier
moet gisten

INHOUD

Voorwoord

Inleiding

1. Herpositionering
2. De maatschappelijke context
3. Ons nieuwe onderwijsaanbod
4. Motiverend onderwijs met eigenaarschap en keuze
5. Vakmanschap en zelfreflectie
6. Kwaliteit en zelfevaluatie
7. Strategisch HRM
8. ICT
9. Eigentijdse faciliteiten
10. Samenwerking met het primair onderwijs (po)
11. Gezonde exploitatie

Management Summary

VOORWOORD

Met trots presenteer ik het koersplan voor CVO 't Gooi 2021-2025. Om te komen tot dit koersplan is een analyse gemaakt van de maatschappelijke omgeving, van de ontwikkelingen in het onderwijs, van het regionale aanbod, de wensen van lokale overheden, het samenwerkingsverband en ook van CVO 't Gooi zelf en alle zaken die er goed gaan en die beter kunnen. Gekeken is onder meer naar onderwijs, leiderschap, financiën, personeel, informatie- en communicatietechnologie, gebouwen en faciliteiten.

Voor de analyse van de context is met vele stakeholders en betrokkenen gesproken. Dat zijn de Raad van Toezicht, de directeuren van de scholen, teamleiders, docenten en ondersteunend personeel van CVO 't Gooi. Daarnaast ook leerlingen en ouders (al of niet vanuit de geledingen van de medezeggenschap) en de medezeggenschapsraden. Ook is gesproken met wethouder en medewerkers van de gemeente, collega bestuurders, ex-bestuurders van CVO 't Gooi, de directeur van het samenwerkingsverband en anderen.

Het uiteindelijke resultaat is het voorliggende document dat de koers aangeeft van CVO 't Gooi voor de komende jaren. Het beschrijft de strategische richting voor de scholengroep als geheel. Wat in dit document staat, is van toepassing op alle scholen van CVO 't Gooi. Het is niet volledig, het omvat niet alle keuzes die gemaakt worden. Op schoolniveau worden aanvullende keuzes gemaakt op grond van de eigen leerlingenpopulatie en het eigen onderwijsaanbod.

Veel leesplezier toegewenst,

Dennis Roobeek

directeur-bestuurder

INLEIDING



Het vorige koersplan van CVO 't Gooi, met als titel "Verbondenheid in Ontwikkeling", richtte zich op de jaren 2017-2020. De titel verwees naar twee belangrijke functies die CVO 't Gooi als onderwijsorganisatie heeft: ontwikkelen en verbinden. In het plan lag de focus op talentontwikkeling, zorg voor leerlingen en op de heldere positionering van de vier scholen van CVO 't Gooi: College de Opmaat (COM), Hilfertsheem College (HC), De Savornin Lohman (Sav) en Comenius College (CC).

In de loop van 2018 en 2019 ontstond er krimp van leerlingenaantallen en dat leidde tot exploitatieproblemen. De gewenste aandacht voor de positionering van de vier scholen werd ineens dringender dan vooraf gedacht. In 2020 zijn daarom ingrijpende besluiten genomen als inleiding op een nieuwe koers. Die nieuwe koers wordt hier gepresenteerd. De titel van de nieuwe koers, "Jong bier moet gisten", verwijst naar de wens om naast goed onderwijs en talentontwikkeling te streven naar leren met meer plezier en enthousiasme (leerlingen) en naar werken met meer plezier en enthousiasme (medewerkers).

1 HERPOSITIONERING

In 2018 en 2019 is het aantal leerlingen op de scholen van CVO 't Gooi, twee jaar achter elkaar, met ruim 5% gekrompen. De daling was het grootst op het Comenius College: door een daling van het aantal aanmeldingen met 30% liepen de totale leerlingenaantallen met 7-8% per jaar terug. Demografisch gezien was er geen verklaring voor deze aanzienlijke daling op het Comenius College. Ook waren de onderwijsresultaten gewoon goed. De logische conclusie was dat de daling te wijten is aan een afnemende populariteit omdat de school onvoldoende mee is veranderd met de belevingswereld en/of behoeften van tieners in de regio.

Voor het vmbo-onderwijs was er al enige tijd sprake van een lichte daling van het aantal leerlingen in de regio. Het gevolg was dat er langzaam aan overcapaciteit ontstond op de vier vmbo-scholen die de regio kende. Met name College de Opmaat had daar veel last van. Het aantal leerlingen op deze school zakte naar een te lage omvang om goed onderwijs, tegen aanvaardbare kosten, aan te bieden. Hierdoor werd de positie van College de Opmaat onhoudbaar. Hilfertsheem College daarentegen bleef stabiel qua leerlingen door degelijk onderwijs te bieden.

De Savornin Lohman had, vooral op de langere termijn, dalende perspectieven door een combinatie van een smal aanbod (mavo), verouderde faciliteiten en onvoldoende sprankeling. Het "Sav" realiseerde goede onderwijsresultaten en kreeg waardering van leerlingen en ouders. De omvang van de school werd echter van een kritisch niveau om een gezonde exploitatie op lange termijn te behouden.

Het overheersende beeld is dat er problemen zijn ontstaan omdat CVO 't Gooi te lang in te traditioneel onderwijs is blijven hangen. De scholen zijn te weinig adaptief geweest in het aanvoelen van de veranderende jongerencultuur. Voor Comenius College geldt aanvullend dat de nadruk op presteren wellicht te hoog was. College de Opmaat zakte weg vanwege te matige onderwijsresultaten en er waren ingrepen nodig om de organisatie weer op de rit te krijgen. De Savornin Lohman had behoefte aan bestuurlijke richting die te lang uitbleef. Bij alle scholen werd slagvaardig leiderschap gevraagd.

De volgende besluiten zijn in de loop van 2020 genomen: Het onderwijs van College de Opmaat (vmbo) wordt afgebouwd en de school houdt als zodanig op te bestaan. De Savornin Lohman (categorale mavo) houdt in naam op te bestaan, maar zet haar onderwijsactiviteiten voort op de locatie waar College de Opmaat gevestigd was. Aan het aanbod van deze school is via het Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen 2021-2025 een havo licentie toegevoegd. De school gaat verder onder de naam Lucent College. Het Comenius College gaat zich doorontwikkelen naar een moderne school die meer inspeelt op de behoefte aan keuze bij de leerlingen.

Met de herpositionering ontstaat meer en een betere samenhang tussen de scholen van CVO 't Gooi. Dit heeft voordelen voor ouders en leerlingen in verband met de doorstroom (omhoog en/of omlaag), het onderwijsaanbod wordt verrijkt met een nieuwe school die iets anders gaat bieden en ook zullen de scholen van CVO 't Gooi beter kunnen samenwerken.



2 DE MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT

2.1 De staat van het onderwijs

De uitdaging om het onderwijs te vernieuwen is niet alleen een uitdaging voor CVO 't Gooi. Het hele voortgezet onderwijs(vo) in Nederland heeft moeite met het boeien van de tieners. Uit meerdere onderzoeken, waaronder het jaarlijkse rapport van de Onderwijsinspectie 'De Staat van het Onderwijs', blijkt dat leerlingen de laatste tien jaar steeds minder op hebben met het vo. Nederland heeft van oudsher onderwijs van goede kwaliteit gehad en ook – in vergelijking met andere landen – gelukkige leerlingen. Het onderwijsstelsel begint echter meer en meer te wringen. In de vergelijking met andere landen valt op dat de motivatie van Nederlandse leerlingen voor school achteruitgaat. Tussen 2011 en 2019 is in Nederland door Qompas een grootschalig longitudinaal onderzoek gedaan onder 177.000 leerlingen in het vo. Daaruit bleek dat niet alleen de motivatie, maar ook de examencijfers heel langzaam aan het dalen zijn. Het is aannemelijk dat het één met het ander te maken heeft: als een leerling minder gemotiveerd is, zullen de resultaten eronder lijden.

Dat onderwijsvernieuwing nodig is, is niet nieuw en is ook geen discussiepunt. De VO-raad stelt, namens al haar leden in het vo, dat "groot onderhoud" nodig is. Het vo kampt al vele jaren met een tekort aan docenten. De kwaliteit van het onderwijs staat onder druk hetgeen vooral tot uiting komt in taal- en rekenachterstanden. Tenslotte heeft de Wet Passend Onderwijs ervoor gezorgd dat de ondersteuning aan leerlingen met een zorg- of ondersteuningsvraag verplaatst is van het speciaal onderwijs naar het regulier onderwijs.

Een steeds prominenter maatschappelijk vraagstuk is de kansengelijkheid. Ondanks alle inspanningen heeft het vo niet kunnen bijdragen aan een vermindering van de kansenongelijkheid. In 2021 luidt de onderwijsraad de alarmbel omdat de kansenongelijkheid door COVID verder is verergerd. De Onderwijsraad komt zelfs met een radicaal advies in de vorm van een driejarige brede brugklas en stelt daarnaast dat beter differentiëren essentieel is om kansengelijkheid te stimuleren.

Niet alleen de vorm en de organisatie van het vo is toe aan verandering. Het is ook hoog tijd voor een herziening van de inhoud van het onderwijs: het curriculum. Dit was 15 jaar geleden voor het laatst gedaan. In 2019 zijn daarom meer dan 100 docenten en schoolleiders uit geledingen van po, vo en vso aan de slag gegaan om voorstellen te maken om het curriculum te herzien. Het was een uniek proces dat nog niet eerder zo heeft plaatsgevonden

en heeft geleid tot het advies om het curriculum in de toekomst vorm te geven in een aantal samenhangende leergebieden. De voorstellen van de ontwikkelgroep liggen inmiddels al langere tijd bij de minister. Deze heeft het advies recentelijk omgezet in de goedkeuring van een implementatieplan, maar met een lange horizon. De verwachting is dat er uiteindelijk domeinen over de huidige vakken heen komen die voor meer samenhang zorgen. Daarnaast komt er een betere doorstroming van het po naar het vo, komen er minder overladen lesprogramma's en meer ruimte voor eigen invulling door docenten via meer kernachtige eindtermen. Of het allemaal genoeg is en de ontwikkelingen snel genoeg gaan, dat is de vraag. CVO 't Gooi wacht het niet af en gaat zelf positief en enthousiast aan de slag met de intenties achter de voorstellen.

2.2 Het onderwijs van morgen

Het onderwijs moet leerlingen voorbereiden op leven en werken in de maatschappij van de toekomst. Wat opvalt, is dat de maatschappij in hoog tempo meer divers, sneller en hectischer is geworden. Er is een enorme globaliseringsgolf en internationalisatie geweest. Klimaat, energie en milieu zijn dominante thema's, op de voet gevolgd door armoede, migratie, natuur en gezond eten en bewegen. Veel van die thema's en problemen vallen niet onder één vakgebied, maar zijn complex, interdisciplinair en multidisciplinair van karakter. Dit betekent ook dat scheidingen tussen traditionele vakgebieden verwateren en dat we het ontwikkelen van competenties zoals flexibiliteit en creativiteit en "leren leren" (ter voorbereiding op "een leven lang leren") voorop moeten stellen.

De grote "driver" achter de veranderende maatschappij is technologie. Onze maatschappij ontwikkelt zich over de volle breedte tot een digitale samenleving. De maatschappij van morgen kent andere beroepen en vraagt om andere vaardigheden. Om leerlingen voor te bereiden op de maatschappij van morgen moeten we vandaag ander onderwijs gaan bieden. Het onderwijs moet anders en leuker worden. Natuurlijk is het pubers eigen om niet enorm geboeid te zijn door school maar, zoals eerder gesteld, is de motivatie voor het onderwijs de laatste jaren afgenomen. De sleutel om dat te veranderen ligt bij het onderwijs, bij ons. Op dit moment bepaalt de lesmethode nog te veel het onderwijsproces en wordt de leerling nog te

"Scheidingen tussen traditionele vakgebieden verwateren.

Het ontwikkelen van competenties zoals flexibiliteit en creativiteit en "leren leren" (ter voorbereiding op "een leven lang leren") moeten we voorop stellen."

veel benaderd als een passieve ontvanger. Dit sloot wellicht aan bij de leerling van vroeger, maar past niet meer bij de leerling van vandaag. De leerling van vandaag wil meer eigenaarschap en dus meer regie over zijn of haar onderwijsproces. Toekomstige burgers hebben ook echt zelfregie nodig om zich in een complexe en veranderende samenleving staande te houden en/of succesvol te zijn. Leerlingen worden hierop het beste voorbereid als ze zich bij ons al hun eigen leven leren toe-eigenen. We stimuleren daarom regie en zelfsturing bij leerlingen. Tegelijkertijd zal deze regie bij de leerlingen leiden tot een verschuiving van extrinsieke motivatie (toetsen, cijfers en diploma's) naar meer intrinsieke motivatie, meer van binnenuit.

2.3 De COVID pandemie

In 2020 en 2021 heeft COVID grote impact gehad op de wereld, op Nederland en op het onderwijs. In maart 2020 moest er, van de ene op de andere dag, onderwijs op afstand gegeven worden. Voor sommige leerlingen was het prima omdat zij gebaat waren bij een prikkelarme omgeving of omdat zij goed kunnen plannen en organiseren. Voor andere leerlingen was de overstap naar onderwijs op afstand een drama bijvoorbeeld omdat de thuissituatie of sociaal-emotionele problematiek hen verhinderde om op een goede manier deel te nemen aan het onderwijs op afstand.

Al met al werd er door het onderwijs op afstand minder onderwijstijd gerealiseerd, was er geen Centraal Examen en hadden we atypisch hoge slagingspercentages. Niet alle leerlingen werden op eenzelfde manier geraakt door COVID. Onderzoek naar het effect van COVID op het onderwijs toont aan dat leerlingen van lager opgeleide ouders de grootste leer- en ontwikkelachterstanden opliepen. De kansenongelijkheid werd versterkt door het feit dat leerlingen zich vaak in eigen sociaaleconomische 'bubbels' begeven en in de zwakkere sociaaleconomische milieus relatief veel leerlingen met leerproblemen zitten.

Begin 2021 nam de regering een stevig besluit om een ongekende investering te doen van ruim € 8 miljard om achterstanden in het onderwijs te bestrijden. Op basis van een schoolscan moeten scholen de achterstanden in beeld brengen en er kan op basis van een menukaart van bewezen succesvolle interventies een plan van aanpak gemaakt worden. De impuls kent een looptijd van twee en een half jaar. De scholen van CVO 't Gooi hebben elk die scan gedaan en hebben hun programma's opgesteld.

3 ONS NIEUWE ONDERWIJSAANBOD

Vanaf het schooljaar 2021-2022 biedt CVO 't Gooi onderwijs aan vanuit drie scholen en locaties.

Comenius College

Comenius College is al jarenlang een kwalitatief goede school. In Hilversum heeft het te maken met ARHC en ATC, beide ook prima scholen. De scholen verschillen beperkt in kwaliteit en onderwijsaanbod. Enig stuivertje wisselen is logisch en hoeft geen probleem te zijn. Een grote koerswijziging van Comenius College is niet nodig noch raadzaam. We hebben met de laatste campagne vooral ingezet op negatie van het strenge imago en in positieve zin op meer keuzeruimte voor leerlingen. En dat werkte in 2021! De koers ligt in Comenius College als mede marktleider van de brede vo-scholen. Dus de kwaliteit hooghouden, blijven nadenken over de behoeften en wensen van ouders en leerlingen in relatie tot ons aanbod. Verder is het een kwestie van onze unieke sterktes benutten (ligging gebouw, kennis docenten) en onze zwaktes ondervangen (de serieuze en bescheiden houding omzetten in meer plezier en enige branie).

Comenius College ontwikkelt zich in de komende jaren langs onderstaande lijnen:

Het Comenius College is een brede school voor mavo, havo en vwo (atheneum en gymnasium). Het staat garant voor onderwijskwaliteit en veel opwaartse kansen; een school met structuur, maar ook met veel keuze binnen die structuur. De school profileert zich breed. Er is een aanbod op het gebied van kunst & cultuur, business en ondernemen en maatwerk voor topsporters. De kernwaarden van waaruit wordt gewerkt, zijn ruimte, aandacht en vertrouwen. Via het mentoraat worden leerlingen gezien en goed begeleid. De leerlingen verlaten de school met meer dan een diploma. Ze zijn assertieve volwassenen met Gooise flair; ze voelen zich vrij en zelfverzekerd en hebben een brede vorming genoten waar ze hun hele leven plezier van houden. Het gebouw is zichtbaar met de tijd meegegaan en de sportvelden zijn een unieke propositie. Het is een fijne plek om te werken. Ontwikkelgerichte professionals voelen zich thuis.

Lucent College

Lucent College heeft met haar mavo-havo-aanbod ook te maken met bovengenoemde scholen plus ook nog het Aloysius College dat ook mavo-havo heeft. Dat kan alleen door een “niche” op te zoeken. In tegenstelling tot Comenius College en Hilfertsheem College gaan we voor een scherpe profilering. Een profilering die uitgaat van de digitale samenleving waarin technologie een belangrijke plaats heeft.

Lucent College wordt als volgt gepositioneerd

Lucent is een “nieuwe tijd” school voor mavo en havo: een school die voorop loopt in de ontwikkelingen naar een nieuw curriculum. Het biedt onderwijs aan vanuit de vier domeinen Fundamentals, Humanics, Science, Arts & Technology en Sports & Health. Deze domeinen worden vanaf de start over de traditionele vakken heen gelegd. Er is een boeiend Bèta Challenge Program als route naar het nieuwe schoolexamenvak Technologie & Toepassing. Lucent richt zich op meer dan het diploma en de cognitieve ontwikkeling. Er is veel aandacht voor meta-cognitie (leren leren en reflecteren) en voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Leerlingen die de school verlaten, worden gekenmerkt door flexibiliteit en creativiteit, nemen initiatief en kunnen samenwerken. Zij weten hoe ze projectmatig moeten werken en kunnen de theorie toepassen op de praktijk in de maatschappelijke omgeving van de school. Leerlingen op Lucent College zijn leerlingen die behoefte hebben toegepast en praktisch bezig te zijn, minder theoretisch en minder opwaarts georiënteerd dan Comenius College.

Hilfertsheem College

Hilfertsheem College moet “de kwaliteitsspeler” zijn onder de vmbo-scholen. Dat doen we door onze kracht – het sociaal klimaat, de individuele begeleiding en de persoonsvorming – te behouden en te versterken. We willen kansen benutten die liggen in een betere aansluiting op po en mbo.

Hilfertsheem College kenmerkt zich met het volgende profiel:

Hilfertsheem College is een vmbo-school met perspectief. Het uitgangspunt van waaruit gewerkt wordt, is “de relatie eerst”. Er is veel maatwerk, persoonlijke begeleiding en uitgebreide ondersteuning. Het is een school waar je als kind vanzelf heen wil: een fijne, veilige school met een goed sociaal klimaat. De leerlingen die met een diploma Hilfertsheem College verlaten, onderscheiden zich van andere vmbo-leerlingen door hun eigenwaarde en zelfstandigheid. Hilfertsheem College is kwalitatief dé toonaangevende vmbo-school in het Gooi. We hebben een goede verbinding met het basisonderwijs en er zijn aantrekkelijke en uitdagende profielen in de bovenbouw. Er is kansrijke doorstroom naar Lucent College en Comenius College.

CVO 't Gooi

De aanmeldingen voor het schooljaar 21-22 waren dusdanig goed dat de scholen, ieder voor zich en tezamen, goede perspectieven hebben om bovenstaande profilering verder invulling te geven. De perspectieven van de scholen en de financiële weerbaarheid zijn goed. Desondanks is het aantal van ruim 2.000 leerlingen een noodzakelijk minimum om als organisatie toekomstbestendig te zijn.

Met het wegvallen van College De Opmaat, is in het samenwerkingsverband een keuze gemaakt om de centrale rebound faciliteit van de regio te vervangen door 4 mini-rebounds bij de grote schoolbesturen, te weten GSF, AT scholen, SIVOG en CVO 't Gooi. Dit betekent dat CVO 't Gooi in 2021 een start maakt met een eigen ‘bovenschoolse’ faciliteit voor leerlingen die het tijdelijk moeilijk hebben op school, om wat voor reden dan ook.



4 MOTIVEREND ONDERWIJS MET EIGENAARSCHAP EN KEUZE

De grote opgave van dit koersplan ligt bij de uitdaging om het onderwijs door te ontwikkelen. We gaan werken aan motiverender onderwijs vanuit de overtuiging dat gemotiveerde leerlingen betere resultaten behalen. Door het eigenaarschap en de regie over het eigen onderwijsproces meer te beleggen bij de leerlingen beogen we dat ze meer intrinsiek gemotiveerd worden voor school. De titel en subtitel van dit koersplan verwijzen niet voor niets hiernaar.

Motiverend onderwijs met meer eigenaarschap veronderstelt dat de leerling:

- Weet waar zij/hij naar toe moet werken
- Feedback krijgt van docenten, 'peers' en 'het systeem' over de voortgang
- Keuze heeft als het gaat om de lesstof of opdrachten
- Zelf in staat is om leerdoelen te bepalen

Zelfsturing ontstaat als een leerling weet wat zijn beginsituatie is, waar zij/hij naar toe moet werken en hoe zij/hij daar kan komen. Om dit te kunnen, zijn een aantal executieve vaardigheden of functies nodig, zoals plannen, prioriteren et cetera. Naast het beheersen van executieve functies moeten leerlingen beschikken over verschillende leerstrategieën en leren hoe zij deze het beste kunnen gebruiken om een leerdoel te behalen.

In de komende jaren willen we het traditionele methode-gestuurd onderwijs met passieve kennisopname loslaten. We verschuiven het accent naar een benadering die gebaseerd is op constructivisme en we gebruiken daarbij didactisch coachen als middel. Deze benadering gaat ervan uit dat de leerling kennis in een actieve constructie ontwikkelt. Het onderwijs wordt meer dynamisch en de leerling wordt uitgedaagd de eigen grenzen steeds te verleggen om zo invulling te geven aan het talent waarover zij/hij beschikt. De interactie tussen docent en leerling zal in deze context niet meer gericht zijn op eenzijdige kennisoverdracht, maar moet gezien worden als een sociale interactie.

In de nieuwe onderwijsbenadering wordt de leerstof zelf minder gestandaardiseerd en meer gevarieerd. De docent wordt meer een arrangeur van het onderwijsprogramma en kiest de leermiddelen die zij/hij in wil zetten. De docent krijgt meer professionele ruimte om naar eigen inzicht de didactiek af te stemmen op de specifieke eisen en mogelijkheden van de leerling. De docent van morgen is een zelfbewuste professional die durft te kiezen en maatwerk en/of gepersonaliseerde routes creëert.

De uitwerking van deze koers zal per school verschillen. De essentie is dat we nog steeds voortgezet onderwijs bieden conform de regelgeving. Maar we veranderen hoe we dat doen, het tempo waarin we dat doen, we creëren meer maatwerk en meer gepersonaliseerd onderwijs.

Alle scholen van CVO 't Gooi zullen toewerken naar een meer constructivistische benadering van het onderwijs. De scholen maken elk eigen keuzes passend bij het eigen aanbod en karakter en de eigen doelgroep. Iedere school legt in haar eigen schoolplan uit hoe het onderwijs de komende jaren aantrekkelijker voor leerlingen wordt en op welke manier leerlingen meer eigenaarschap over hun eigen leerproces krijgen.

Om het proces naar motiverend onderwijs te ondersteunen, is het streven er ook op gericht de inhoud van de leerstof en opdrachten zo goed en zo veel mogelijk aan te laten sluiten bij de ontwikkeling en beleavingswereld van de leerling. De huidige generatie leerlingen heeft de wens proactief met authentieke onderwerpen aan de slag te gaan. Zij worden gemotiveerd door thema's en problemen die in de 'echte wereld' aan de orde zijn. We gaan, sterker dan voorheen, de verbinding maken tussen ons onderwijs en de maatschappij, de wereld buiten de school. Daarmee krijgen leerlingen zicht op wie zij zijn, wat zij kunnen en hoe zij zich verhouden tot de ander. Hiermee geven wij vorm aan burgerschap. Thema's die hierbij aan de orde komen zijn, onder andere democratie, vrijheid, verdraagzaamheid, pluriformiteit en actualiteiten. Door maatschappelijke, politieke en culturele vraagstukken de klas in te brengen, kunnen leerlingen hun kennis betekenisvol toepassen en tegelijkertijd verkennen welke positie zij zelf innemen met betrekking tot deze vraagstukken. Als kennis in een context geplaatst wordt op een manier dat deze meer betekenis krijgt, zal die kennis ook beter verankerd worden. Op dezelfde wijze geven wij ook vorm aan onze levensbeschouwelijke signatuur. Ook zal de samenwerking tussen leerlingen meer gestimuleerd worden middels afwisselende leeractiviteiten in een rijke leeromgeving.

“Zelfsturing ontstaat als een leerling weet wat zijn beginsituatie is, waar zij/hij naar toe moet werken en hoe zij/hij daar kan komen.”



5 VAKMANSCHAP EN ZELFREFLECTIE

Vakmanschap is een leidend beginsel van onze visie op onderwijs. Iedere docent bij ons is een vakvrouw of vakman – of wil dat zijn. De term vakmanschap staat voor kwaliteit en voor kundig zijn. Het gaat tevens gepaard met gedrevenheid. Een vakman stelt hoge eisen aan zichzelf en evalueert het eigen werk en handelen om te beoordelen hoe het beter kan.

Kwaliteit en kennis zijn volop aanwezig binnen CVO 't Gooi. Maar kundigheid is een breder begrip en gaat verder dan kennis alleen. Met onze nieuwe koers naar motiverender onderwijs met meer eigenaarschap van leerlingen, wordt veel van onze docenten en ondersteuners gevraagd. Denk aan vergaand inzicht in de essentiële leerstof, leerlijnen, leerdoelen, inzicht in het toetsen en analyseren van resultaten. Het vraagt didactische veelzijdigheid en een breed arsenaal aan leerstrategieën. Kunde is ook pedagogische sensitiviteit. De leerling coachen op hun eigenaarschap, leren leren en zelfregulatie. Het vraagt van docenten dat zij arrangeur worden, dat zij flexibel en creatief zijn, dat zij als het ware met het curriculum kunnen spelen. Het vraagt om een formatief repertoire.

We gaan de komende jaren investeren in vakmanschap en doen dat op een manier die overeenkomst vertoont met de manier waarop wij ons onderwijs aan de leerlingen willen vormgeven. Wij maken medewerkers zelf eigenaar van hun eigen ontwikkeling. Dit willen we bereiken via zelfreflectie. Kenmerk van een vakvrouw of vakman is dat zij of hij – analoog aan het oog van de timmerman – het eigen werk kan beoordelen. Is mijn of de kwaliteit van het onderwijs goed? Waar kan het beter? Waar liggen mijn leervragen? Welke bijdrage kan ik leveren aan de sectie of school? Hoe kan ik de komende jaren inspelen op de koers van de organisatie? Zelfreflectie op ons vak houdt ons scherp en bevordert goed onderwijs. Het stimuleert ook de eigen ontwikkeling.

Naast vakmanschap in de klas kunnen we ook niet zonder vakmanschap in de vele, gevarieerde ondersteunende functies. In de komende jaren professionaliseren we de ondersteuning van, onder meer, de leerlingenadministratie, leerlingbegeleiding en de communicatie met ouders en leerlingen. Vanuit de staf wordt hedendaagse, professionele dienstverlening geboden die de organisatie ondersteunt en ontzorgt. We monitoren werkprocessen en signaleren waar zaken beter of simpeler kunnen. Ook daarvoor is verbinding, zelfevaluatie en reflectie nodig.

6 KWALITEIT EN ZELFEVALUATIE

CVO 't Gooi streeft naar onderwijs dat gekwalificeerd kan worden als “goed” volgens het vigerende inspectiekader. Waar dat niet lukt, voldoet de kwaliteit minimaal aan het label “voldoende”. Belangrijke graadmeter voor de koers is natuurlijk de voortgang met het hoofdpunt van dit koersplan: meer motiverend onderwijs en meer eigenaarschap van leerlingen. Op alle scholen streven we vanuit onze missie-visie aanvullend naar goede kwaliteit van zorg en begeleiding. Logischerwijs willen we een adequate implementatie van de nieuwe profilering per school. We streven naar een cultuur van vakmanschap en zelfreflectie. Dit moet zich gaan uiten in een organisatie waarin het primaire proces van onderwijzen steeds tot uitgangspunt wordt genomen. Een receptieve cultuur waarin gereflecteerd wordt op feedback. Een cultuur ook van inclusie en kansen geven.

Een andere doelstelling ligt bij de creatie van een passend stelsel van kwaliteitszorg. We starten – tegelijk met dit koersplan – met een integrale benadering van kwaliteit op basis van zelfevaluatie. We doen dit door alle lagen van de organisatie. Zelfevaluatie definiëren we als geformaliseerde zelfreflectie. Het bestuur richt zich op het evalueren van de bestuurlijke verantwoordelijkheid en de koers. Op het servicebureau evalueren de stafafdelingen HR, financiën, huisvesting en ICT/privacy. Op de scholen evalueren de schoolleidingen de kwaliteit van het onderwijs en het sociaal klimaat op basis van het toezichtkader van de inspectie en aan de hand van de eigen kwaliteitsdoelen. Op sectieniveau worden de sectieresultaten geëvalueerd en op individueel niveau is er de zelfevaluatie die aanhaakt bij het HR beleid: de gesprekscyclus en de professionele ontwikkeling van de docent.

“We streven naar een cultuur van vakmanschap en zelfreflectie. Een receptieve cultuur waarin gereflecteerd wordt op feedback.”

7 STRATEGISCH HRM

Ons HR beleid is gefundeerd op employee engagement en vakmanschap. Onze visie is dat docenten 'engaged' zijn op het primaire proces. Ze hebben vanuit hun hart gekozen om met leerlingen bezig te zijn en een vak te onderwijzen aan leerlingen. Ook gaat ons HR beleid uit van vakmanschap. Iedere medewerker in het onderwijs is een vakvrouw of vakman – of wil dat zijn. We leiden daarom ook zelf op en we zorgen voor continue professionele ontwikkeling.

Jaarlijks doorlopen we met het gehele lijnmanagement een proces van strategische personeelsplanning (SPP). We her-evalueren de missie en visie, de externe ontwikkelingen, de koers en schoolplannen en we beoordelen waar we staan ten opzichte van de plannen. We doen een zogenaamde gap-analyse en stellen op grond daarvan het HR-plan bij. Gedurende de looptijd van het koersplan doorlopen we het SPP-proces viermaal. Zo leren we deze methode toepassen en verfijnen. Dit leidt niet alleen tot goed strategisch HR-beleid, maar draagt ook bij aan een betekenisvol leerproces en een gedragen koers.

Prioriteit ligt de eerste jaren bij de basis op orde brengen. Daarmee wordt bedoeld het inrichten van het personeelssysteem en de HR werkprocessen, het actualiseren van de functieprofielen, het zorgen voor hechte samenwerking tussen HR en management. We gaan aan de slag met het neerzetten van de gesprekscyclus vanuit vakmanschap en zelfevaluatie. De essentie daarvan is dat een docent en/of medewerker aan eigen leervragen werkt, daarbij instrumenten inzet en een eigen reflectie doet. Deze zelfreflectie is de basis voor het gesprek met de leidinggevende en de vastlegging. Er ontstaat zo in de loop der tijd een dossier dat een portfolio is van de eigen ontwikkeling.

We werken altijd aan professionalisering. Inhoudelijk liggen de prioriteiten bij de diepgaande doorontwikkeling van het didactisch coachen (plus inzet van beeldcoach en ontwikkelen van feedback cultuur), digitaal onderwijs en blended-learning, formatief evalueren, arrangeren en differentiëren. Dit alles komt in detail terug in de schoolplannen. Waar mogelijk organiseren we het leren dicht bij het werk ten behoeve van een hoge transfer.



8 ICT

Meer gepersonaliseerd digitaal onderwijs wordt een game changer in het voortgezet onderwijs. Een digitaal leerlingvolgsysteem geeft beter inzicht in de leerling, maakt inzichtelijk waar haar/zijn knelpunten zitten en laat zien hoe die leerling presteert ten opzichte van de rest van de klas enzovoorts. Dit inzicht faciliteert een goede analyse als basis voor een gedifferentieerde aanpak. ICT helpt ook de leerling zelf om beter zicht te krijgen op het eigen leerproces. Digitale feedback stimuleert zelfsturing bij de leerling en dat past bij onze visie van motiverend onderwijs met eigenaarschap. Digitaal onderwijs maakt het ook makkelijker om formatief te evalueren en verkort de nakijktijd van toetsen. In de komende jaren ligt de uitdaging voor de scholen en de docenten om de mogelijkheden van digitaal leren te beoordelen, uit te proberen, toe te passen en ervan te leren. We zetten digi-coaches in om docenten te ondersteunen die nog weinig doen of durven met gedigitaliseerde leerstof.

Een goed ontwikkelde, goed ingerichte en optimaal gebruikt leerlingvolgsysteem (LVS) is een must voor onze nieuwe koers. Vanaf schooljaar 2021-2022 starten we met Somtoday in plaats van Magister. Somtoday biedt ons goede integratiemogelijkheden van leersystemen zoals Learnbeat.

Voor het schooljaar 2022-2023 gaan we de leermiddelen opnieuw aanbesteden (via een collectieve Europese aanbesteding) en zetten we in op meer flexibiliteit en meer keuze voor docenten. Met Som-connect, de nieuwe elektronische leeromgeving, kunnen we straks volgen hoe het gebruik is van elk van de ingekocht digitale leermiddelen en dat zet een nuttig leerproces in gang voor bestuur en schoolleiding.

We kiezen voor een integraal applicatie landschap. Daarin zijn voor de periode 2021-2025 de volgende dominante leveranciers gekozen: Microsoft, Topicus en AFAS. Topicus levert Somtoday (het nieuwe LVS), Learnbeat, Som-connect (ELO), CumLaude en Risk changer. AFAS gebruiken we voor zowel HR, financiën en contractenbeheer en we verrijken dit met de apps en dashboards van TIG en de kennis en software van IJK (begrotingsmanager, RAP arbeidsvoorwaarden systeem, helpdesk abonnement). Met deze dashboards ondersteunen we datagerichte (zelf-)evaluatie en reflectie.

9 EIGENTIJDSE FACILITEITEN

Motiverend en betekenisvol onderwijs vraagt ook om een aansprekende en eigentijdse leeromgeving. Met de veranderingen in 2021 naar drie scholen neemt CVO 't Gooi afscheid van het oudere gebouw van de SAV en gaan we verder met drie mooie en in de basis zeer geschikte gebouwen. Om de gebouwen echt toekomstbestendig te maken, zijn aanpassingen nodig om ze aan te laten sluiten bij een nieuwe generatie leerlingen en bij het onderwijs van morgen. Per school ontwikkelen we een gebouwvisie of bouwplan voor de duur van dit koersplan. Bij elke verandering of investering nemen we opties mee om de duurzaamheid te verbeteren en energiegebruik of uitstoot te verminderen.

10 SAMENWERKING MET HET PRIMAIR ONDERWIJS (po)

In het funderend onderwijs (po en vo) willen we dat leerlingen het beste uit zichzelf halen. Daarvoor is goed zicht nodig op hun ontwikkeling, moeten we kunnen differentiëren en moeten we de leerlingen passend onderwijs kunnen aanbieden. Leerlingen verschillen immers van elkaar qua startniveau, qua leervoorkeuren en qua ontwikkelingssnelheden. Zowel in het po als het vo hebben we te maken met leerlingen die ver voor liggen op anderen en leerlingen met taal- en ontwikkelachterstanden. Naast deze cognitieve verschillen zijn er ook verschillen op sociaal-emotioneel gebied. Het is voor het po en het vo onze gedeelde maatschappelijke opdracht om recht te doen aan deze verschillen.

De 'knip' tussen het po en het vo wordt in Nederland als vrij hard ervaren. De grote overgang, in combinatie met een vroege selectie voor een schooltype, draagt niet bij aan kansrijk onderwijs. Ook de overheid ziet het belang van meer kansrijk onderwijs en denkt na over één wet voor het funderend onderwijs. De nieuwe wet zal naar verwachting wettelijke drempels wegnemen tussen po en vo. Maar daarmee zijn we er nog niet. De twee sectoren denken, praten en werken anders.

Echte veranderingen zijn pas mogelijk als po- en vo-scholen de onderlinge afstand overbruggen door gewoon meer samen te gaan werken en, bijvoorbeeld, de warme overdracht ook echt warm te laten zijn.

CVO 't Gooi wil een samenwerkingsagenda maken en uitvoeren met het po om te komen tot beter doorlopende leerlijnen van groep 7 en 8 van het po naar klas 1 en 2 van ons vo. We kijken naar mogelijkheden om inhoudelijk het onderwijs voor leerlingen en ouders te verbeteren en het kansrijker te laten zijn.

“De grote overgang, in combinatie met een vroege selectie voor een schooltype, draagt niet bij aan kansrijk onderwijs.”

11 GEZONDE EXPLOITATIE

Met de omvang van de huidige organisatie moet CVO 't Gooi haar onderwijskundige bestaansrecht koppelen aan goed management en solide financieel beheer. Alleen dan is het mogelijk om de missie en regionale functie blijvend goed te kunnen vervullen. De vooruitzichten van de drie scholen, na de herpositionering en de nieuwe aanmeldingen van het voorjaar 2021, zijn goed. De verwachte leerlingenaantallen zijn voor de komende twee jaar stabiel en voor de laatste jaren van dit koersplan verwachten wij lichte groei. Om een gezonde en duurzame bedrijfsvoering te realiseren, is een verhouding tussen de personele en de materiele kosten van 80/20 wenselijk, zowel op totaal- als op schoolniveau. De afgelopen jaren lagen de personele kosten hoger waardoor de verhouding uit balans was. Die balans wordt hersteld. Met een gezonde exploitatie kan een impuls aan het onderwijs worden gegeven door middel van een investeringsbeleid gericht op vakmanschap en professionalisering, eigentijdse voorzieningen, ICT landschap en samenwerking met het po.

$$50g) (3x-1)^2 - (2x+1)^2 = 7$$

$$(9x^2 - 6x - 3x - 1) - (2x+1)(2x+1) = 7$$

$$x = \frac{-5 \pm \sqrt{24,837}}{10}$$

$$+ \sqrt{2,483}$$

MANAGEMENT SUMMARY

CVO 't Gooi heeft uitdagingen in de exploitatie in 2018 en 2019. Er is behoefte de scholen te herpositioneren en de financiën op orde te brengen. De oorzaak lijkt te liggen in een niet langer bij de tijd en doelgroep passend onderwijsaanbod. Na een grondige analyse wordt het besluit genomen van vier naar drie scholen terug te gaan. Voor de drie scholen zijn nieuwe profielen gemaakt die leiden tot een modern en passend onderwijsaanbod in de regio. Deze profileringen zullen de komende jaren geïmplementeerd worden.

Om aan de kern van de problemen een oplossing te bieden, gaat CVO 't Gooi inzetten op meer motiverend onderwijs met meer eigenaarschap en keuze bij de leerling. Meer motiverend onderwijs is tegelijk een maatschappelijke behoefte waar we invulling aan geven en een ontwikkeling die past bij de nieuwe profilering. Leerlingen hebben behoefte aan plezier en beleving in hun leven en daar mag ook meer van in het onderwijs terugkomen. Jong bier moet gisten; laten we ze die ruimte gunnen.

Omdat succes van onderwijs draait om een intensief sociaal proces tussen leerling en docent, zetten we in op meer plezier aan beide kanten. Dus ook meer werkplezier. Dat laatste willen we bereiken door het HR beleid te stoelen op de kern, op de missie, op het onderwijsproces. We nemen de docent als geëngageerde vakvrouw of vakman tot uitgangspunt. We vertrouwen op haar/zijn oordeel om het onderwijs te verbeteren. We promoten zelfreflectie. Parallel borgen we door de hele organisatie de kwaliteit via een systeem van zelfevaluatie. We streven ernaar de backoffice waar mogelijk te versimpelen en te professionaliseren. We investeren in faciliteiten, gebouwen en terreinen en in professionele ontwikkeling.

Met het oog op het belang van leerlingen en ouders in de regio gaan we inhoudelijke verbetering van het onderwijs exploreren in de leeftijdscategorie 10-14 jaar (groep 7 en 8 en de onderbouw).



Contactgegevens

Bisonlaan 1
1217 GH Hilversum

Postbus 153
1200 AD Hilversum

T 035 621 65 17

E cb@cvogooi.nl