

# Strategische Koers 2024 – 2028

## Scholengroep LingeRijn

### *RUIMTE MAKEN EN VERBINDEN*

#### **Blik op onze opdracht**

Het piept en het kraakt. Polarisation op het wereldtoneel, die doordringt tot aan de keukentafel. We zijn op mondiaal niveau op grote schaal met elkaar verbonden, en van elkaar afhankelijk. De droogte bij de één, wordt gevolgd door de overstroming bij de ander. De verschillen tussen arm en rijk zijn groot en nemen toe. Het nieuws is overal, maar wat is waar? Het schuurt tussen individu en collectief. Wie doen er wel en niet mee in de samenleving?

Op jonge leeftijd ligt er al grote druk op kinderen en jongeren om met deze vragen om te gaan. *24/7 verbonden met elkaar, en met de wereldproblematiek, via je mobiel. Hoe word je dan wie jij wil zijn? Wat is jouw plek in de digitale en echte wereld? Waar en hoe voel jij je zó veilig als nodig is om te leren en jezelf te ontwikkelen?* Wie helpt daarbij? Naast ouders, zijn goede en genoeg leraren die de ruimte hebben om hen te coachen en bij kunnen brengen hoe ze de voor hen relevante kennis kunt opdoen, zó belangrijk. Ze kunnen het verschil maken in hun levens.

Dat willen leraren ook. Ze zijn gepassioneerd en doen niets liever dan hun leerlingen helpen groeien. Maar ze zijn met te weinig en ervaren een te volle agenda. Anno 2024 vraagt de veranderende maatschappij van leraren zoveel meer dan alleen lesgeven. Waar ligt voor hen de ruimte om alle rollen van het leraarschap goed uit te kunnen voeren? Hoe helpen we hen om in verbinding met de leerling, diens ouders, elkaar en onze omgeving te bepalen wat ze willen versterken in ons onderwijs en dus ook bij zichzelf?

Het is voor onze medewerkers belangrijk om in deze zoektocht gezien te worden en waardering te krijgen. Onderwijsondersteunende medewerkers en goede leidinggevendenden vervullen daarbij een essentiële rol. Niets zo fijn als een goed lopende school waarin mensen zich met plezier verder ontwikkelen. Het is geen geringe opgave echter. Want je doet het niet snel goed, met zoveel verschillende mensen én met een omgeving die telkens verandert en steeds weer andere eisen aan jou en je school stelt.

Wij zien het blijvend als onze opdracht om ons te onderscheiden met onderwijs dicht bij huis en onze scholen sterk te verankeren in de lokale gemeenschap. Om dit meer betekenis te geven, zien onze leerlingen en externe partners graag dat deze regionale verbinding nog sterker tot uiting komt in het dagelijkse onderwijsproces. Dit vraagt van al onze medewerkers, en leraren in het bijzonder, om het vizier nog meer naar buiten te richten.

Het is voor onze leidinggevendenden een boeiende opgave om in deze setting een coherente organisatie te bouwen, waarin onderwijskundige doelen en personeelsbeleid goed op elkaar zijn afgestemd en onze partners in de regio expliciet betrokken. Ook met leidinggevendenden moeten we daarom op zoek naar de ruimte en verbinding die nodig is om die opdracht te vervullen.

Kortom, de komende jaren staan voor de scholengroep LingeRijn in het teken van *ruimte* creëren door op alle mogelijke manieren *verbindingen* aan te gaan; met kinderen en jongeren en hun ouders, met elkaar en met onze (lokale) omgeving. It takes a village to raise a child, zeker in deze roerige tijden!

## Missie

Scholengroep LingeRijn biedt haar scholen de ruimte die zij nodig hebben om, ieder op hun eigen wijze, dicht bij huis, ambitieus en eigentijds onderwijs op maat voor hun leerlingen te realiseren. Hierbij zetten we als scholengroep in op verbinding; tussen de scholen, tussen medewerkers onderling, tussen medewerkers, leerlingen en ouders, tussen vakgebieden, en tussen de school en onze omgeving. Deze verbindingen geven de ruimte voor focus op ontwikkeling; van de leerlingen, van de medewerkers en van de organisatie.



## Visie

Met onze missie geven wij richting aan onze visie op leren, het leraarschap van waaruit dat leren begeleid wordt, en de onderwijsinhoudelijke en organisatiekundige randvoorwaarden die we invullen om dat alles te faciliteren.

### Visie op leren

Gezien de thema's op het wereldtoneel en onze opdracht om leerlingen te begeleiden bij het worden wie ze (willen) zijn, nemen in onze visie op leren de aandacht voor persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling een belangrijke plek in. Daarin zien we een verschuiving van de nadruk op het leren van nieuwe kennis en vaardigheden (kwalificatie) naar meer aandacht voor **persoonsvorming en socialisatie**. Hierbij gaan we door op de reeds op onze scholen ingeslagen weg door leerlingen te begeleiden richting zelfstandigheid en het maken van eigen keuzes. Leerlingen die dat nodig hebben, bieden we passende ondersteuning, zodat ook voor hen de deuren zich openen die het beste bij hun route passen.

Dit vereist dat we ruimte creëren in het curriculum. We definiëren wat wij verstaan onder basisvaardigheden zodat leerlingen zich goed kunnen redden in de maatschappij. We onderzoeken de wettelijke ruimte om het aantal leerdoelen te beperken en om ons onderwijs **anders te organiseren**. De ruimte die daarmee vrijkomt, gebruiken we om leerlingen en leraren in verbinding met elkaar, en nadrukkelijk ook in verbinding met onze lokale omgeving, te laten werken aan hun persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling. Hierdoor maken we ons onderwijs **actueler en relevanter** voor onze leerlingen en bereiden we ze nog beter voor op hun toekomstige plek in de samenleving.

Doelen: In 2028 ...

1. hebben wij gedoseerd toegewerkt naar een kernachtig curriculum, mede gebaseerd op onze visie op de basisvaardigheden, waardoor meer ruimte wordt gecreëerd voor de brede persoonsvorming van onze leerlingen.
2. hebben wij op al onze scholen invulling gegeven aan het anders organiseren van ons onderwijs, middels het leggen van verbindingen tussen de vakken, tussen de scholen, met onze regio en/of de (beroeps)praktijk.
3. hebben wij op alle scholen een sterk pedagogisch en daarmee veilig leerklimaat gerealiseerd, doordat wij geïnvesteerd hebben in de vaardigheden van onze medewerkers t.a.v. het begeleiden van leerlingen in hun persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling, en het bieden van keuzes en extra ondersteuning.

### *Visie op leraarschap en professionele cultuur*

Zoals hierboven beschreven, vraagt de veranderende maatschappij van scholen zoveel meer dan alleen les geven. Scholengroep LingeRijn vraagt van leraren om zich in verbinding met elkaar én met de doelstellingen van de organisatie te blijven ontwikkelen in **meerdere rollen**. Naast lesgever en coach, gaat het daarbij om rollen zoals bijvoorbeeld vakspecialist, groepsdynamicspecialist, verbinder met de regio, etc. We definiëren wat we verstaan onder deze rollen, en verwachten van leraren dat ze zich daarin verder bekwamen, passend bij hun eigen **ontwikkelpad**. Daar hoort ook bij dat we met elkaar bepalen wat we níet meer doen, als gevolg van de gecreëerde ruimte.

Dit vereist van iedereen een sterk **reflectie- en adaptatievermogen** en een nauwe betrokkenheid bij de zorg voor de **kwaliteit van ons onderwijs**. Voor de ontwikkeling van onze leraren bouwen we voldoende rust en ruimte in. Daarvoor is het essentieel dat we ook de **lerarentekorten** duidelijk en doordacht het hoofd bieden. Op deze manier werken we aan het versterken van de **loopbaanmogelijkheden**, de **aantrekkelijkheid** van het beroep en het **werken met plezier** op de scholen van Lingerijn. Zo houden we onze talenten vast!

Doelen: In 2028 ...

1. hebben wij de verschillende benodigde (ondersteunende) leraarrollen gedefinieerd en is elke leraar zich (verder) aan het bekwamen in het vervullen van één of meerdere van deze rollen.
2. staat er op al onze scholen en scholengroepbreed een sterke kwaliteitscultuur waarin we continu bewaken of we de goede dingen doen, en of we de dingen die we moeten doen, goed doen.
3. zijn wij door de ruimte in de organisatie van ons onderwijs en de verbindingen met organisaties in onze omgeving een aantrekkelijke werkgever, waardoor wij de lerarentekorten het hoofd kunnen bieden.

### *Visie op organiseren en leiderschap*

Om onze missie te kunnen realiseren, en onze visie op leren en leraarschap en professionele cultuur daadwerkelijk gestalte te geven, is **doelgericht** en **verbindend** leiderschap essentieel. De leidinggevende is de **aanjager** van verbindingen binnen en buiten onze scholen, die mensen aan elkaar koppelt die elkaar nodig hebben en van elkaar kunnen leren en ervoor zorgt dat we effectief en efficiënt te werk gaan.

Wij vragen van onze leidinggevendenden om zich daarbij te richten op de langere termijn **onderwijskundige visie en doelen**, en wat er in verbinding met alle medewerkers (dus inclusief het onderwijsondersteunend personeel) en de omgeving nodig is om die te realiseren. Zij brengen daarmee de persoonlijke en professionele **ontwikkeling** van onze medewerkers, als individu en als collectief, in lijn met onze ambities. Onze leidinggevendenden **brengen samenhang aan** tussen onze onderwijskundige doelen, ons personeelsbeleid en de inrichting van onze schoolorganisaties.

Doelen: In 2028 ...

1. kunnen al onze medewerkers expliciet verwoorden wat hun individuele bijdrage aan onze gezamenlijke doelstellingen is, waardoor zij hun werk blijvend als plezierig en betekenisvol ervaren.
2. voeren onze leidinggevendenden ons strategisch personeelsbeleid goed en in samenhang uit, in lijn met onze onderwijskundige doelstellingen en gericht op duurzame inzetbaarheid en behoud van talent.
3. hebben wij kennisdeling en verbindingen binnen en buiten de scholengroep gestructureerd versterkt en zijn de resultaten hiervan zichtbaar in het onderwijsproces.

## Verantwoording

Bij het tot stand brengen van bovenstaande koers hebben wij alle betrokkenen een stem gegeven. Daarbij hebben we reeds de benodigde verbindingen gelegd. Eerst hebben we een aantal van onze externe stakeholders (basisonderwijs, vervolgonderwijs, gemeenten, ouders) gevraagd hoe zij onze maatschappelijke opdracht formuleren. Daarna hebben we de leidinggevenden in onze organisatie, alle medewerkers en een aantal leerlingen op dezelfde manier bevroegd. Op de koers die we daaruit hebben gedestilleerd, hebben we vervolgens een groep van leerlingen, ouders, medewerkers, leidinggevenden en leden van de raad van commissarissen gezamenlijk laten reageren.<sup>1</sup>

Dat alles heeft geresulteerd in voorliggend document. Daarin hebben wij aldus onze koers voor de komende 4 jaar uitgewerkt; de opdracht die wij voor onszelf definiëren en de doelen waarmee aan de slag gaan. Om deze opdracht daadwerkelijk te realiseren, concretiseren wij deze doelstellingen in een plan van aanpak per domein (leren, leraarschap en professionele cultuur en organiseren en leiderschap). Daarin definiëren wij welke activiteiten wij gaan ondernemen en hoe we gaan vaststellen in hoeverre we al onze doelstellingen gerealiseerd hebben. Daarin zijn twee vormen van gelaagdheid te herkennen; die van de langere termijn (4 jaar) en de kortere termijn (1 jaar) en die van het scholengroepbrede niveau en het schoolniveau. Dit alles zal worden uitgewerkt in de doelenmatrix en de jaarlijkse voorjaarsnota's van de scholengroep en de schoolplannen en schooljaarplannen van de scholen. Vanzelfsprekend hebben we hierbij aandacht voor de haalbaarheid van de doelen die we onszelf stellen en een bijpassend tempo waarin we de doelen willen realiseren.

Uiteraard vraagt deze koers ook om verstandige beslissingen op het gebied van financiën, huisvesting, ICT, etc. De ontwikkeling op deze gebieden hangt samen met en is ondersteunend aan de koers en staat beschreven in beleidsdocumenten als de meerjarenbegroting, het strategisch huisvestingsplan en het ICT-beleidsplan.

## Tot slot

Met bovenstaande koers laten we zien hoe ambitieus we zijn. We realiseren ons dat de weg daarnaartoe op verschillende manieren ingewikkeld gaat zijn en dat het absoluut noodzakelijk is dat we die in verbinding met elkaar bewandelen. Vanuit rotsvast vertrouwen in elkaar en in ons gezamenlijk vermogen om het verschil te maken in de persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling van de kinderen en jongeren in onze regio, gaan we deze uitdaging met veel plezier en energie aan!

---

<sup>1</sup> In deze definitieve versie van de strategische koers is verwerkt:

- de input van externe stakeholders in de bijeenkomst op 13 september 2023
- de input van directeuren, teamleiders en hoofden in de bijeenkomst op 25 september 2023
- de input van alle medewerkers van LingeRijn op de LingeRijndag op 3 oktober 2023
- de input van de bestuurder op 13, 19 en 31 oktober, 3, 9, 23 en 29 november en 14 december 2023
- de eerste reacties van de directeuren van de scholen op de opzet van dit document op 2 november 2023
- de reacties en input t.a.v. bijbehorende doelstellingen van leerlingen, ouders, medewerkers, leidinggevenden en leden van de RvC in de bijeenkomst op 9 november 2023
- de reacties van de afdelingen Communicatie en P&O t.a.v. de vertaling van de beschreven koers in onze berichtgeving en strategisch personeelsbeleid op 27 en 28 november 2023
- de reacties van de directeuren van de scholen op de conceptversie van dit document op 7 december 2023
- de reacties van de GMR op 13 december 2023
- de instemming van de GMR met de strategische koers op 1 februari 2024
- de vaststelling van de strategische koers door de Raad van Commissarissen op 8 februari 2024