

Het KIND voorop



2012 - 2016

BELEIDSPLAN

STRATEGISCH



/ INHOUD

3 Introductie

4 Voorwoord

5 Samenvatting

7 Missie en visie

14 Identiteit en kernwaarden

20 Kwaliteitsprofiel

23 Passend onderwijs

27 Verklarende woordenlijst

Stichting BOOR (Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam) verzorgt het openbaar onderwijs in Rotterdam. De stichting heeft een zeer gevarieerd onderwijsaanbod, verdeeld over 85 scholen (per oktober 2011) met primair, (voortgezet) speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs. Ruim 4.000 enthousiaste leerkrachten en docenten geven er kwaliteitsonderwijs aan ongeveer 30.000 leerlingen.

Om onze ambities voor de komende vier jaar vast te leggen, schreven we dit strategisch beleidsplan. Het is een vervolg op *Kwaliteitsonderwijs in een wereldstad*, het beleidsplan voor 2008-2012. Het plan is geschreven voor medewerkers, ouders, leerlingen en maatschappelijke partners.

Naast een beschrijving van onze missie en visie, kozen we voor de drie hoofdthema's Identiteit en kernwaarden, Kwaliteitsprofiel en Passend onderwijs. Met *Identiteit en kernwaarden* willen we een stevig fundament leggen voor het omgaan met culturele dilemma's. Met *Kwaliteitsprofiel* willen we een basis leggen voor onderwijskwaliteit volgens landelijke en BOOR-standaarden. *Passend onderwijs* sluit aan bij het nieuwe overheidsbeleid en begeleidt de scholen op weg naar onderwijs op maat voor elke leerling.

Voor het schrijven van dit plan spraken we met schoolleiders, medewerkers, leerlingen, ouders en externe betrokkenen. Zij gaven ons waardevolle tips en suggesties en wezen ons op knelpunten in hun werk. Daarnaast leverde een enquête op het intranet veel waardevolle opmerkingen op.

Dit beleidsplan staat niet op zichzelf. Het is verbonden met het stedelijk en landelijk beleid. Belangrijk is het Rotterdams Onderwijsbeleid 2011-2014, een gezamenlijk beleid van de gemeente Rotterdam en de schoolbesturen, waaronder BOOR. Het kent twee programma's, *Beter presteren* en *Aanval op uitval*. *Beter presteren* wil een verhoging van onderwijsresultaten, met de focus op taal en rekenen in primair en voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs. *Aanval op uitval* wil schooluitval voorkomen en uitgevallen jongeren terugleiden naar de school. Zulke onderwijsdoelstellingen heeft ook *Zuid werkt*

(Nationaal programma kwaliteitssprong Zuid) – een stimuleringsprogramma voor talentontwikkeling. Rotterdam Zuid moet weer excelleren en BOOR gaat een flinke steen bijdragen.

Vele notities hebben aan de bron gestaan van dit beleidsplan. Bijvoorbeeld het BOOR-personeelbeleidsplan *Mensenwerk!* (september 2011), de evaluatie van de BOOR Academie (augustus 2011), het programmaplan *Talentontwikkeling, opbrengstgericht werken met talenten 2009-2013* (mei 2010), het projectplan *LEVON for all – Op weg naar Levensbeschouwelijk onderwijs voor alle leerlingen* (mei 2010) en het *Referentiekader Passend Onderwijs* (september 2011).

Vanaf 2012 rollen wij dit strategisch beleidsplan uit en krijgt het handen en voeten in de vorm van een uitvoeringsprogramma. De gestelde doelen worden verder gespecificeerd en gefaseerd in de BOOR-jaarplannen. Om dit proces te continueren komt het uitvoeringsprogramma in handen van een projectleider. Daarnaast is dit beleidsplan het kader voor de schoolplannen. Om het strategisch beleid te vertalen naar de school- of lessituatie, wordt er aandacht gegeven aan *good & bad practices*. Hierbij zullen verschillende communicatiemiddelen een rol spelen.

Honderden betrokkenen droegen hun steentje bij aan de invulling van dit plan; onder andere tijdens onze schoolbezoeken, op de kick-off, de dag van de schoolleiding, tijdens diner-pensants en via de enquête op Intranet. Wij danken iedereen voor de vele tips, inzichten, waarschuwingen, aanvullingen en wijze woorden die op deze gelegenheden naar voren werden gebracht.

Wij spreken de verwachting uit dat alle scholen nauw betrokken zullen zijn bij de start en uitvoering van dit beleidsplan en wensen alle medewerkers veel inspiratie op weg naar succesvol openbaar onderwijs in Rotterdam, waarbij **het kind voorop** staat.

Regiegroep Strategisch Beleidsplan 2012-2016

Wim Blok, Jan Rath, Ankie de Haas, Bart Kestens, Toon Kuijs, Christa Thoolen, Joan Titarsolej, Cas Smulders

VRIJHEID en VERTROUWEN



W.H. Blok
Voorzitter college
van bestuur

Positieve vrijheid is de behoefte om je eigen leven inhoud en richting te kunnen geven. Negatieve vrijheid is de begrenzing van je vrijheid door anderen. Er zit een spanningsveld tussen die twee. Wat je in deze tijd ziet, is dat de politiek zich oordelen vormt over individuen of groepen. Daarmee geeft zij uiting aan die negatieve vrijheid.

Je kunt dat ook naar het onderwijs doortrekken. Wanneer je als politicus of bestuurder weinig vertrouwen hebt in de veldwerkers die het onderwijs vormgeven, dan je hun vrijheid in. Dat gaat ten koste van degenen die het onderwijs vanuit positieve impulsen proberen vorm te geven. Die zich baseren op ontwikkelingskansen van leerlingen. Die zich inzetten voor omstandigheden waarin leerlingen zich zo goed mogelijk kunnen ontplooiën.



J.C. Rath
Lid college
van bestuur

Dat gebrek aan vertrouwen is een verklaring voor de nadruk op al die lijsten met prestaties en verbeteringen die het onderwijs van de politiek moet leveren. Heeft men niet het vertrouwen om het aan het onderwijs zelf over te laten? Om te zien dat het dan vanzelf goed komt?

Wij vinden dat niet de cijferscore maar de ontwikkeling van het kind op de eerste plaats staat. Dat is het uitgangspunt van onze organisatie en dat willen we waarmaken. Daar moeten we met z'n allen op gefocust zijn en ons sterk voor maken. Dat vereist teams van verantwoordelijke en kundige mensen met een hart voor het onderwijs. Vakmensen die in vrijheid en vertrouwen vorm en inhoud kunnen geven aan kwaliteitsonderwijs in een wereldstad. Met oog voor de positie en het ontwikkelingspad van het kind. Onze organisatie wil daarvoor de voorwaarden scheppen.

Om deze uitgangspunten goed vast te stellen en te delen met de wereld om ons heen hebben we dit plan gemaakt. Hierin hebben we onze inhoudelijke visie vastgelegd en hoe we met elkaar omgaan om onze doelen te bereiken. Een efficiënt geleide organisatie met een transparant beleid is daarbij onmisbaar.

SAMENVATTING

Missie

BOOR biedt kwaliteitsonderwijs voor kinderen in Rotterdam en omgeving. Onderwijs dat onderscheidend en innovatief is. Onderwijs vanuit het perspectief van het kind: maximale kansen biedend, talenten vergrotend en rekening houdend met kinderrechten. Onderwijs dat kinderen maakt tot volwassen wereldburgers die bijdragen aan een rechtvaardige samenleving.

Visie

BOOR vindt onderwijsprestaties heel belangrijk, maar richt zich liever op de kwaliteit van het onderwijs. Het streven

naar maximale resultaten voor basisvaardigheden gaat samen met het aanleren van competenties als samenwerken en organiseren. Voor dit onderwijs zijn ontwikkelingsgerichte professionals nodig. Zij leren zelf ook van en met elkaar: kennisdeling, intervisie en supervisie. Excellent leiderschap zorgt voor samenhang in het team waardoor individuele professionele kwaliteiten opbloeien.

Organisatie

Schooldirecteuren worden overladen met administratieve, financiële en andere bedrijfsmatige werkzaamheden die ten



koste gaan van hun kerntaak, het zorgen voor kwaliteitsonderwijs. Zij moeten hun handen meer vrij krijgen voor onderwijskundig en opbrengstgericht leiderschap. Dat vereist een aanpassing van de organisatie. Er komen scholengroepen, geleid door een algemene directie die verantwoordelijk is voor bedrijfsvoering, huisvesting, personeelsbeleid tot en met de kwaliteit van het onderwijs van de scholengroep. De algemene directie stelt zich inspirerend en dienend op naar de schooldirectie.

De aanpassing gaat gepaard met een professionaliseringsprogramma voor de (algemene) directies. De trainingen moeten een verdergaande professionele cultuur in gang zetten en een keten van vertrouwen realiseren, van de medewerker op school tot aan het college van bestuur en omgekeerd. Zo'n cultuur kent minder 'vergaderingen' en meer 'kennis-kringen' voor het uitwisselen van praktijkervaringen en het inspireren van elkaar.

In te stellen adviesraden van leerlingen, ouders en medewerkers zullen een vinger aan de pols houden wanneer het gaat om de uitvoering van doelstellingen.

Identiteit en kernwaarden

Het onderwijs is gebaseerd op de menselijke waardigheid en de vrijheden van de *Universele verklaring van de rechten van de mens* en het *Verdrag inzake de rechten van het kind*. De scholen borgen zo goed mogelijk de rechten van kinderen in het onderwijs en in hun organisatie en zij toetsen hun leerlingstatuten en/of schoolregels aan deze rechten en de vermelde kernwaarden.

Tegenover rechten staan ook plichten. Rechten kunnen immers alleen gedijen als leerlingen en hun ouders zelf ook verantwoordelijkheid voor deze waarden tonen. Daarom werken scholen bij aanmelding met een overeenkomst waarbij rechten en plichten van school, leerling en ouders zijn vastgelegd. Een recht is bijvoorbeeld deelnemen aan de medezeggenschapsraad en leerlingenraad. Scholen moedigen deze vorm van actief democratisch burgerschap aan. Deelnemen en meedoen kan betrokkenen voor (culturele) dilemma's stellen. Bij het omgaan hiermee maakt de school gebruik van de constructieve dialoog. Deze berust op

nieuwsgierigheid, acceptatie van verschillen en bereidheid om met elkaar te werken aan een inspirerende samenleving in een veilig schoolklimaat.

Onderwijskwaliteit

De scholen gebruiken het BOOR Kwaliteitsprofiel voor het toetsen van de kwaliteit van hun onderwijs. Zij streven de indicatoren na, met inbegrip van de daarbij horende normen, zoals die door elke sector zijn bepaald. Dat leidt tot beter onderwijs, waarbij opbrengstgericht werken, verhoging van onderwijsresultaten en het ontwikkelen van talenten van leerlingen voorop staan. Aan de hand van het BOOR Kwaliteitsprofiel, de ambities en de feitelijke scores voert het management een planning- en controlcyclus uit.

Passend onderwijs

Alle leerlingen krijgen een passend onderwijsprogramma. Leraren houden rekening met kennisniveau, leerstofachterstanden en gedragsaspecten. Zij gaan flexibel om met grootte en samenstelling van groepen of klassen en beschikken over de benodigde pedagogische en didactische kennis en competenties.

Niet elke school hoeft alle leerlingen op te vangen. Scholen kunnen zich specialiseren in een bepaald onderwijsarrangement, ondersteund door speciaal (basis)onderwijs, jeugdzorg en welzijn. Afspraken hierover worden gemaakt in regionale samenwerkingsverbanden van regulier en speciaal onderwijs. Binnen eigen mogelijkheden streeft elke school naar de beste kwaliteit van begeleiding en (medische) zorg, in breedte en diepte. BOOR maakt hiervoor de nodige middelen vrij in de vorm van kennis en deskundigheid.

De in 1984 opgerichte non-profit organisatie TED wijdt zich volledig aan ‘Ideas worth spreading’ en brengt deze naar buiten via moderne communicatiemiddelen en jaarlijkse conferenties.

Zij gelooft in ‘the power of ideas to change attitudes’. Een bekend fenomeen is de ‘Ted Talk’. Schrijvers, geleerden en creatieven worden uitgenodigd om in maximaal achttien minuten een oorspronkelijk idee of een originele gedachte te presenteren.

Er zijn er vele die online gezien kunnen worden, ook over onderwijs. Een bijzondere Ted Talk is die van Simon Sinek. Hij publiceerde het boek ‘Start with why’ en introduceert een simpel maar krachtig model dat je ook kunt toepassen voor BOOR.

Sinek stelt vragen als ‘Wat maakt de ene organisatie nu onderscheidend van de ander?’, ‘Hoe verklaar je dat dingen niet altijd gaan zoals we verwachten?’ en ‘Waarom lijken bepaalde organisaties meer te bereiken terwijl ze net als andere toegang hebben tot dezelfde talenten, dezelfde technologie en vaak dezelfde middelen?’ Neem als voorbeeld Apple. Waarom is Apple zo innovatief, jaren achter elkaar? Waarom slaagden de gebroeders Wright erin om gemotoriseerde, bemande vluchten te maken? Nota bene als eigenaar van een fietsenwinkel en zeker niet bemiddeld.

Sinek betoogt dat er een patroon is voor bedrijven die zich echt onderscheiden in de wijze waarop wordt gedacht, gehandeld en gecommuniceerd. Bedrijven die zich onderscheiden denken, handelen en communiceren volgens het patroon van de gouden cirkels. De buitenste cirkel staat voor de ‘what’-vraag, de cirkel daarbinnen voor de ‘how’-vraag en de cirkel daar weer binnen voor de ‘why’-vraag. Succesvolle bedrijven beantwoorden deze vragen van binnen naar buiten!



Denken, handelen en communiceren vanuit de waarom-vraag naar hoe-vraag en tot slot de wat-vraag. Apple bijvoorbeeld opereert vanuit het antwoord op de waarom-vraag: 'In alles wat wij doen, willen we innovatief en uitdagend zijn. We willen altijd grenzen opzoeken en de lat hoog leggen'. Dit antwoord bepaalt het antwoord op de hoe-vraag. 'Door de producten heel mooi te ontwerpen en simpel in gebruik te maken'. Deze antwoorden geven ruimte aan de wat-vraag. Als dit de antwoorden zijn op eerdere vragen kun je zowel computers maken als iPods alsmede iPads. Wat eigenlijk niet?

Wij willen een onderwijsorganisatie zijn die het verschil maakt in een wereldstad als Rotterdam. We willen onderscheidend en innovatief zijn. Wat betekent het patroon van de gouden cirkels dan voor ons? Wat zijn onze antwoorden op achtereenvolgens de waarom-vraag, hoe-vraag en wat-vraag?

Waarom bestaat BOOR?

Wat is onze bijdrage aan de Rotterdamse samenleving? Wat mist Rotterdam als wij er niet zouden zijn? Alles wat we doen, denken en communiceren vindt plaats vanuit het perspectief van het kind. BOOR is er om kansen voor leerlingen in Rotterdam en omgeving te vergroten. Om talenten van leerlingen in de meest brede zin te ontwikkelen, om 'eruit te halen wat erin zit'. Dat is dus meer dan het verbeteren van de onderwijsresultaten. Naast talentontwikkeling in de meest brede betekenis staan we voor de verdediging van de rechten van het kind. Kinderen hebben recht op een zorgzame samenleving die naar ze omkijkt, voor ze zorgt en optimale kansen biedt.

We zijn er ook om kinderen te leren betrokken te zijn bij de wereld om hen heen. Te leren wat het is om een wereldburger te zijn, te leren dat verschillen tussen mensen juist kansen zijn en geen bedreigingen. Te leren welke bijdrage ze in de toekomst kunnen leveren aan een rechtvaardige samenleving. BOOR zal dit altijd willen doen in nauwe samenwerking met alle maatschappelijke partners die betrokken zijn bij de ontwikkeling van kinderen.

Kortom, maximale talentontwikkeling, de weg vrijmaken voor participatie in een veelkleurige samenleving, het actief realiseren van kinderrechten en -plichten, leerlingen opleiden tot nieuwsgierige en betrokken mensen die gericht zijn op de toekomst, dat waren en blijven de kernwaarden van BOOR. Deze zijn richtinggevend voor het denken, doen en communiceren van alle medewerkers en leerlingen van BOOR.

Het gaat uitdrukkelijk om meer dan het maximaliseren van onderwijsresultaten. Het gaat ook om het welzijn en geluk van het kind, om brede vorming, om competenties als (leren) samenwerken, (leren) organiseren. Wil je kinderen echt laten groeien dan is er meer nodig dan het vergroten van kennis en vaardigheden. Onze scholen willen leerlingen ook in contact brengen met waarden en bijbehorende contexten. Het gaat daarbij om brede cultuuroverdracht en cultuuroriëntatie. Onze scholen gaan het gesprek aan over belangrijke waarden als respect en vertrouwen en zeker over onze kernwaarden. Het is een open proces waarin we met leerlingen (en medewerkers) in dialoog gaan om samen verder te komen.

Daarom vinden we het belangrijk dat een verdere duiding van onze identiteit een belangrijk onderdeel vormt van ons nieuwe strategisch beleidsplan. Onze Kwaliteitsgroep Identiteit zal dieper ingaan op de betekenis van de Universele verklaring van de rechten van de mens en op het Verdrag inzake de rechten van het kind. BOOR heeft graag wereldscholen waarin verschillen tussen mensen worden gezien als kans en waarin dialoog en respect belangrijke waarden zijn.

Hoe geven we vorm aan bovenstaande missie?

Als alles wat wij denken, doen en communiceren vanuit het perspectief van het kind plaatsvindt, is het duidelijk dat de 'vindplaats' van het kind, de school, de centrale positie bij ons inneemt. BOOR als organisatie is faciliterend, dienstbaar en ondersteunend aan het proces van ontwikkeling van leerlingen dat op de scholen plaatsvindt. De focus ligt op leerlingen en dus op scholen.



Met het begrip school bedoelen we in de eerste plaats de leefgemeenschap van leerlingen, ouders en medewerkers. Maar het staat ook voor het fysieke schoolgebouw. Hoe ziet het ideale schoolgebouw van BOOR eruit? Leerlingen, ouders en medewerkers voelen zich er allereerst welkom en veilig, zowel fysiek als psychisch. Het is er schoon en ordelijk. De gebouwen zijn duurzaam en 'gezond' en staan midden in de samenleving.

Onze schoolgebouwen zijn in gebruik van 8.00 tot 20.00 uur en soms ook in het weekend. Er is altijd veel te doen. Het onderkomen is een uitdagende, inspirerende leeromgeving voor leerlingen, maar ook voor ouders en andere inwoners van de wijk. Het is een ontmoetingsplaats in de wijk, deelgemeente en stad voor iedereen die betrokken is bij de talentontwikkeling van leerlingen. Het is een gebouw waar Aldo van Eijck, een van Nederlands grootste architecten, de metafoer 'blijven en reizen' voor gebruikt. Het is zo'n uitdagend, mooi en fijn gebouw dat je er altijd zou willen blijven. Maar anderzijds word je er zo in uitgedaagd dat het ook uitnodigt om verder te gaan, te reizen – naar een vervolgonderwijs bijvoorbeeld.

In de kern is de school een leefgemeenschap van leerlingen, ouders, medewerkers en andere maatschappelijke partners – een uniek partnerschap – en een zorgzame omgeving die leerlingen kansen biedt, een plek waar ze recht op hebben.

Aan leerlingen is vaak gevraagd wat zij nu onder kwaliteit van onderwijs verstaan. Kwaliteit is voor hen een leerkracht die optimistisch is, uitdaagt tot leren. Een leerkracht die de lat hoog legt, die de oprechte aandacht voor hen nooit verliest, die luistert en in gesprek gaat met de leerlingen. Leerkrachten die leerresultaten van leerlingen niet uitsluitend gebruiken om te selecteren, die leerresultaten vertalen in een uitnodiging aan leerlingen: 'hoe kan ik je verder helpen?' Een leerkracht die uitgaat van wat leerlingen kunnen – verschillen worden gezien, erkend en benut.

Medewerkers van BOOR voldoen aan dit profiel. Ze zijn ambitieus, willen nieuwe vakkennis opdoen en zich ontwikkelen. Het zijn betrokken medewerkers die zich richten op de ontwikkeling van de talenten van elke leerling. Het zijn professionals die leiding geven aan het ontwikkelingsproces van leerlingen. Ze zijn ontwikkelingsgericht, leren zelf ook van en met elkaar.

Er heerst een professionele cultuur op school, een lerende school in plaats van een 'vergaderschool'. Er wordt kennis gedeeld – intervisie en supervisie zijn heel gangbaar. Medewerkers zijn in staat om te opereren vanuit de missie van BOOR. Er is ruimte voor leren, reflecteren en feedback. Zij kunnen verbinding maken tussen de kernwaarden en hun eigen waarden en drijfveren. Ze zijn in staat verbinding te maken met ouders en de omgeving van de school en ze staan met beide benen in de Rotterdamse samenleving.

Wij zijn een organisatie waarin de focus ligt op kwaliteits-onderwijs in een wereldstad. Alles wat wij denken, doen en communiceren is gericht op het vergroten van kansen voor leerlingen. De 'helden' van BOOR, de medewerkers op de scholen (onderwijsondersteunend personeel, onderwijzend personeel, directie) worden daarom optimaal gefaciliteerd om onderwijsresultaten en welzijn van leerlingen te kunnen maximaliseren. BOOR investeert daarom nadrukkelijk in de kwaliteit van de medewerkers. Onze organisatie is dus faciliterend, ondersteunend en voorwaardenscheppend voor het ontwikkelingsproces van leerlingen dat op de scholen wordt vormgegeven.

Wat is BOOR?

Wij zijn een grote onderwijsorganisatie met 85 scholen en bijna 30.000 leerlingen. Alle onderwijssectoren zijn erin vertegenwoordigd, primair onderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs. Hebben we het nu zo georganiseerd dat de focus op het ontwikkelingsproces van de leerlingen ligt? Of houden we een systeem overeind dat hier juist vanaf leidt? Onze conclusie is dat de focus op onderwijs in de organisatie sterk verbeterd kan worden. Wij richten ons op scholengroepen, bedrijfsvoering en leiderschap.

Scholengroepen

Om de focus maximaal te kunnen houden op de verbetering van de kwaliteit en de onderwijsresultaten en het welzijn van de leerlingen zullen er scholengroepen worden gevormd. Groepen van scholen waarvan directies en overige medewerkers van vestigingen zich maximaal kunnen richten op de talentontwikkeling van leerlingen en waarvoor bovenscholen een algemene directie is aangesteld. Op basis van een managementstatuut wordt een aantal taken en verantwoordelijkheden van het bevoegd gezag overgedragen aan de algemene directie. Die is integraal verantwoordelijk voor de scholengroep – van bedrijfsvoering, huisvesting, het personeelsbeleid tot en met de kwaliteit van het onderwijs van de scholengroep.

Bij de algemene directie van de scholengroep is vooral sprake van inspirerend en dienend leiderschap. Bij de schooldirecteuren gaat het om onderwijskundig en opbrengstgericht leiderschap. Het is de algemeen directeur die beoogde doelstellingen realiseert, met respectering van de bevoegdheidskaders, zoals beschreven in het managementstatuut. Beide zijn en blijven, zeker in deze wereldstad, maatschappelijk ondernemers!

Scholengroepen zijn divers van samenstelling. Uitgangspunt is dat het speciaal onderwijs geïntegreerd wordt in de scholengroepen van het primair onderwijs en het voortgezet speciaal onderwijs in de scholengroepen van het voortgezet



onderwijs. Zo ontstaan er dus scholengroepen BOOR in het primair onderwijs respectievelijk voortgezet onderwijs. Het gaat dan om totaal acht tot tien scholengroepen.

Bedrijfsvoering

Om schooldirecteuren blijvend in staat te stellen op de ontwikkeling van leerlingen te focussen moet de bedrijfsvoering op de scholen en in de scholengroepen een hoge professionele slagkracht hebben. Daarom krijgt elke scholengroep naast een algemeen directeur, een directeur bedrijfsvoering. Deze werkt binnen centraal afgesproken kaders en stemt af met het centrale administratiekantoor voor personeels- en salarisadministratie en financiële administratie. Op deze manier ontstaat er voor de schooldirecteuren op korte afstand een efficiënte en transparante ondersteunende organisatie die hen maximaal faciliteert en 'ontzorgt'. Deze decentrale organisatie vereist helder vastgestelde kaders voor (financiële) beheersing en sturing.

Een van de opdrachten van een scholengroep is om onder andere via centrale inkoop schaalvoordelen te behalen. BOOR gaat dit centraal organiseren vanwege de veranderde (Europese) wetgeving. Voor een aantal zaken kan het niet meer dat individuele scholen aanbestedingen doen. Door de kennis rond inkoop centraal te organiseren kunnen we, door gunstige voorwaarden te creëren, extra middelen vrijspelen voor het onderwijs.

Leiderschap

Onder andere de Amerikaanse onderwijswetenschapper Robert Marzano heeft aangetoond dat schoolleiderschap van significante betekenis is voor leerprestaties en ontwikkelingskansen van leerlingen. In de publicatie van hem 'Wat werkt: leiderschap op school' worden 21 essentiële taken genoemd voor schoolleiders. Taken die uitgevoerd moeten worden om de dagelijkse gang van zaken te kunnen managen, met daarnaast taken die uitvoering vereisen om innovaties in gang te

kunnen zetten. Al die taken hebben een significante relatie met leerlingenprestaties! Dit betekent dat BOOR gaat investeren in leiderschap van bovenschoolse directies van scholengroepen en vooral in leiderschap van schooldirecteuren. Zodat zij, om de Canadese socioloog Michael Fullan te citeren, 'nog beter in staat zullen zijn vanuit missie en doelen te opereren; de school lerend te organiseren; samenhang te creëren zowel tussen oude en nieuwe kennis als tussen collega's; professionals te zijn als het gaat om echte veranderingen in gang zetten'. Mensen en organisaties die het meest succesvol zijn, stelt Fullan, hebben niet te maken met minder problemen of bezuinigingen. Zij gaan er op een andere manier mee om!

De investering in leiderschap van met name schooldirecteuren en bovenschoolse directies past bij de prioritering van de uitvoering van ons strategisch hrm-plan *Mensenwerk!*. Goed hr-beleid is een constant streven naar competente, betrokken, gemotiveerde en gezonde medewerkers die het verschil maken voor de ontwikkelingskansen voor leerlingen. Wij investeren in professionaliteit, in maximale inzetbaarheid en betrokkenheid – oftewel goed werkgeverschap. Het gaat erom dat onze medewerkers de juiste dingen goed blijven doen, nu en in de toekomst en met veel plezier! Daarmee bevorderen we een professionele cultuur die onderscheidend is van andere werkgevers in het onderwijs.

Investeren in talentontwikkeling van medewerkers betekent ook investeren in de organisatiecultuur van BOOR. Dat gaat om meer dan wat *Mensenwerk!* beschrijft als het streven om te komen tot een professionele cultuur. Het gaat er ook om een keten van vertrouwen te realiseren, van de medewerker op school tot aan het college van bestuur en omgekeerd. Allen staan we vanuit onze missie en visie voor dezelfde uitdaging in Rotterdam, zij het vanuit verschillende verantwoordelijkheden.

Vertrouwen krijgen geeft ruimte. Ruimte om op maat en dichtbij leerlingen hun ontwikkeling vorm te geven. Vertrouwen geeft ook ruimte voor innovatie. In de cirkel van vertrouwen is ook verantwoording achteraf een belangrijk onderdeel. Het gaat daarbij om vragen en bevragen en minder om afrekenen. Daarmee is de cirkel rond.

Bij BOOR werken betekent werken in een veilige omgeving. Een omgeving waar je dilemma's kan bespreken en waar fouten gemaakt kunnen worden. Leren en ontwikkelen staan immers centraal. Het is ook een omgeving waar je invloed hebt, waar je er toe doet.

Het is vanzelfsprekend dat er in zo'n cultuur minder 'vergaderd' wordt en meer 'geleerd'. De meerwaarde van BOOR zal ook zichtbaar worden in de kennisplatforms – voor uitwisseling van 'good & bad practices' en als inspiratiebijeenkomsten. Waarderende audit zal een belangrijk instrument zijn. Naast de collegiale variant toetst een auditcommissie met experts scholen op kwaliteit. In het algemeen zullen kwaliteitsborging en kwaliteitsverbetering voorop staan. Behalve medewerkers betrekken we leerlingen, ouders en externen uit het middelbaar beroeps onderwijs, het hoger beroeps onderwijs en het wetenschappelijk onderwijs nadrukkelijk bij dit proces.

In deze cultuur past ook het strategisch beleidsplatform van BOOR (SBB). Uitgangspunt is immers dat ons (strategisch) beleid interactief tot stand komt en dat er gebruik wordt gemaakt van alle kennis, kwaliteiten en vaardigheden die er zijn bij BOOR. Naast het college van bestuur zal dit platform bestaan uit de directeuren van scholengroepen. Het zal gebruikmaken van adviesraden van leerlingen, ouders en medewerkers. Vertegenwoordigers uit de maatschappelijke omgeving van onze scholen zullen ook adviseren. De raden zijn er niet alleen ter inspiratie voor het (strategisch) beleid, maar ook om voortdurend gezamenlijk te toetsen of ons denken, doen en communiceren zich nog steeds permanent richt op de talentontwikkeling van leerlingen. Wordt dit proces voldoende blijvend gefaciliteerd en bevorderd?



DOEL 1

De scholengroepen voor primair onderwijs, respectievelijk voortgezet onderwijs zijn geïnstalleerd. Algemeen directeuren, evenals directeuren bedrijfsvoering zijn aangesteld op basis van gewaardeerde functieomschrijvingen.

DOEL 2

Financiën (auditing, monitoring en control), besturingsmodel, cultuur en governance zijn ondergebracht in Het huis van Planning en Control.

DOEL 4

Er functioneren sectoroverstijgende kenniskringen. Er zijn tevens adviesraden ingesteld van leerlingen, ouders en medewerkers. Hetzelfde geldt voor een adviesraad met vertegenwoordigers uit de maatschappelijke omgeving.

DOEL 3

Er start een programma voor leidinggevendenden bij BOOR, met als belangrijkste thema's dienend en inspirerend leiderschap, onderwijskundig en opbrengstgericht leiderschap, lerend organiseren en innovatie.

DOEL 5

Er is een team in het leven geroepen om innovaties voortdurend op de (strategische) agenda te houden.

Met ons onderwijs willen wij rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid en betrokkenheid overbrengen. Dat is belangrijk voor de toekomst van onze leerlingen. In het Strategisch beleidsplan 2008-2012 beschreven we de identiteit en kernwaarden van het Rotterdams openbaar onderwijs. In dit nieuwe plan houden we deze tegen het licht en scherpen ze aan. Daarbij gaan we specifiek in op de waarden die belangrijk zijn voor een cultureel diverse samenleving.

Identiteit

De identiteit van ons onderwijs is gebaseerd op de Universele verklaring van de rechten van de mens en vooral het Verdrag inzake de rechten van het kind. We maken ons sterk voor maximale talentontwikkeling van elke leerling die aan onze zorg wordt toevertrouwd, ongeacht godsdienst of levensovertuiging, seksuele voorkeur, etniciteit, politieke overtuiging of welk ander onderscheid dan ook. Wij voeden onze leerlingen op tot een open opstelling ten opzichte van anderen en realiseren een klimaat waarin kinderen elkaar leren kennen, begrijpen en waarderen op basis van respect en vertrouwen.

Met ons onderwijs willen wij rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid en betrokkenheid overbrengen. Dat is belangrijk voor de toekomst van onze leerlingen. In het Strategisch beleidsplan 2008-2012 beschreven we de identiteit en kernwaarden van het Rotterdams openbaar onderwijs. In dit nieuwe plan houden we deze tegen het licht en scherpen ze aan. Daarbij gaan we specifiek in op de waarden die belangrijk zijn voor een cultureel diverse samenleving.

Onze scholen maken de leerlingen bewust van deze rechten en nemen de verantwoordelijkheid voor de borging ervan. Maar tegenover rechten staan ook plichten. Rechten kunnen immers alleen gedijen als leerlingen en hun ouders zelf ook verantwoordelijkheid tonen voor deze kernwaarden. Dat betekent dat leerlingen hun bijdrage moeten leveren aan een positief en respectvol leerklimaat en dat ouders naast de verantwoordelijkheid voor een goede opvoeding en het welbevinden van hun kind, betrokken dienen te zijn bij de ontwikkeling van de talenten van hun kind op school.



Respect

Op onze scholen heerst een klimaat van respect voor de verschillen in levensovertuiging, godsdienst, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid. Dit respect geven én ontvangen alle medewerkers, alle leerlingen en hun ouders. Op basis van dit uitgangspunt kiezen ouders, leerlingen en medewerkers voor het openbaar onderwijs. Die keuze is nooit vrijblijvend.

Respect is het uitgangspunt voor ons onderwijs. Ook bij het maken en naleven van afspraken over omgangsvormen, kledingvoorschriften en de wijze van communiceren. Hierbij baseert BOOR zich op de beginselen van onze democratische rechtsstaat, vastgelegd in de Nederlandse wetten.

Het tonen van respect – in woorden, gedrag en kleding – gaat over grenzen van religie en levensbeschouwing heen. Het gaat om respect binnen de kaders die in de Nederlandse samenleving gelden. Discriminerende opvattingen en uitsluiting worden dus niet getolereerd.

Dialoog

In een dialoog hebben de deelnemers in gelijke mate de gelegenheid standpunten en gevoelens naar voren te brengen. Behalve verschillen kun je tijdens een dialoog ook gemeenschappelijke waarden ontdekken en vaststellen. Voor BOOR is het belangrijk dat de gesprekspartners zich bewust worden van een universele moraliteit, een gemeenschappelijk 'geweten' waaruit mensen putten om te beslissen wat goed en kwaad is. Een voorbeeld: behandel je medemens zoals jij zélf behandeld zou willen worden. Deze leidraad wordt in de een of andere vorm aangetroffen in vrijwel elke religie en levensbeschouwing.

Onze scholen zijn ontmoetingsplaatsen voor volwassenen en kinderen in grote diversiteit. Zij hanteren de dialoog om van elkaar te leren – met erkenning van elkaars standpunten en respect voor de ander, voor het anders-zijn. Een dialoog berust op nieuwsgierigheid en op de acceptatie van verschillen en de bereidheid om met elkaar te werken aan een inspirerende samenleving in een veilig schoolklimaat.

Naast het gewone onderwijs zijn de programma's van werkweken en/of meerdaagse excursies gericht op gelijke ontplooiingskansen en op de volle ontwikkeling van de persoonlijkheid van de leerling. Door leerlingen thuis te houden onthouden ouders hen die mogelijkheden en wijzen zij de sociale omgeving van hun kind af. Met name meisjes mogen van ouders niet of niet aan alles deelnemen. De beroepskracht zoekt in dialoog met de ouders en met inlevingsvermogen naar een respectvolle oplossing. Hij probeert te overtuigen en gaat pragmatisch en kritisch om met de argumenten die ouders aandragen. Zo valt er te praten over bijvoorbeeld voeding, seksegescheiden slapen en dergelijke zaken. De beroepskracht confronteert de ouders met de gevolgen van hun gedrag als zij alsnog besluiten hun kind thuis te houden of niet te laten deelnemen aan bepaalde activiteiten.

Participatie

Deelnemen en meedoen zijn in onze samenleving essentieel. Van niemand wordt gevraagd de eigen afkomst te verloochenen, dan ontnem je iemand zijn persoonlijke identiteit, maar alleen vasthouden aan de eigen cultuur kan ook niet. Participeren en blijven wie je bent, daar ligt de sleutel.

Onze scholen bereiden leerlingen voor op participatie in een cultureel diverse samenleving. Zij begeleiden het proces van keuzes maken en het opbouwen van een eigen identiteit, zodat de leerlingen kunnen doorgroeien naar zelfbewuste en participerende burgers. Leerlingen worden aangespoord het maximale uit zichzelf te halen. De basis hiervoor wordt gelegd door effectief taal-, lees- en rekenonderwijs en onderwijs in sociale vaardigheden. Het Rotterdams Onderwijsbeleid 2011-2014 'Beter Presteren' sluit hierbij aan. Lessen rond sociale integratie en actief burgerschap zijn de opmaat voor het meedoen in de samenleving.

Op onze scholen staat voorlichting over seksualiteit op het rooster. Sommige ouders zijn er op tegen, anderen vinden dat de voorlichting seksegescheiden moet gebeuren en weer anderen vinden dat het niet open genoeg kan gebeuren. Hoe gaan onze scholen hiermee om? Seksualiteit gaat iedereen

aan en is een universeel item. Al onze leerlingen hebben recht op dezelfde inhoudelijke kennis op dit gebied. Het onthouden ervan tolereren we niet. Deze voorlichting is te belangrijk om genegeerd te worden. Bij de wijze waarop dit gebeurt houden onze leraren uiteraard rekening met mogelijk culturele gevoeligheden bij de leerlingen en hun ouders.

Vrijheid en verantwoordelijkheid

Onze scholen spelen een belangrijke rol in de weg van een kind naar volwassenheid in een veelkleurige samenleving. Dat kind is erbij gebaat die wereld open, in vrijheid, tegemoet te kunnen treden. Wij verwachten van ouders die kiezen voor het openbaar onderwijs dat zij er ook zo over denken en zich daarmee conformeren aan de kernwaarden van BOOR.

Er is echter een gebied waar waarden vanuit thuis en vrijheden met elkaar in botsing kunnen komen. Godsdienstige en culturele normen werken soms belemmerend op fundamentele rechten als emancipatie en gelijkheid. Denk hierbij aan het door ouders onttrekken van hun kinderen aan de leerplicht en het opleggen van kledingvoorschriften die communicatie en integratie tegenhouden.

Daarom wijzen onze scholen de ouders op de verantwoordelijkheid die de verworvenheid van vrijheid met zich meebrengt. Daar waar gedrag ten koste gaat van emanciperend burgerschap van hun kind of schade toebrengt aan de omgeving, schiet het 'nemen' van vrijheid door. In de opvoeding horen alle ouders deze verantwoordelijkheid aan hun kinderen over te brengen.

KERNWAARDEN

Maximale talentontplooiing

Leerlingen worden aangemoedigd het maximale uit zichzelf te halen. De basis hiervoor wordt gelegd door effectief taal-, lees- en rekenonderwijs en onderwijs in sociale vaardigheden.

Actieve pluriformiteit

Het openbaar onderwijs is toegankelijk voor iedereen. De identiteit en de kernwaarden van BOOR stellen grenzen aan het gedrag van de leerling en diens ouders. Kenmerkend voor het openbaar onderwijs is bijvoorbeeld het respect en de betrokkenheid ten opzichte van verschillende levensbeschouwingen en overige verschillen tussen mensen. Alle medewerkers van BOOR onderschrijven dit.

Naleving van kinderrechten

De kinderrechten afkomstig uit het Verdrag voor de Rechten van het Kind, de Nederlandse grondwet en de Verklaring van de Rechten van de Mens zijn verankerd in de doelstellingen van BOOR. De scholen zijn erop gericht leerlingen hiervan bewust te maken.

Sterke binding met de samenleving

Het openbaar onderwijs wil zich verbinden met de maatschappelijke omgeving waarin zij zich bevindt. Onze scholen zijn sterk gericht op hun omgeving, de wijk en de stad, en gedragen zich daarin als maatschappelijk ondernemer. Leerlingen ontwikkelen zich daardoor tot zelfbewuste en participerende burgers.

Nieuwsgierig, betrokken en toekomstgericht

Leerlingen van BOOR worden opgeleid tot nieuwsgierige en betrokken mensen die zijn gericht op de toekomst. Deze nieuwsgierigheid en betrokkenheid strekt zich uit naar medeleerlingen maar ook naar de stad, het land, de wereld waarin zij leven en de ontwikkelingen die daarin plaatsvinden.

KERN Identiteit en kernwaarden

BOOR verbindt zich met de rechten en daarmee samenhangende plichten van de *Rechten van de mens* en de *Rechten van het kind*.

Respect is een belangrijk uitgangspunt voor ons onderwijs. Scholen zijn ontmoetingsplaatsen voor volwassenen en kinderen; met eerbiediging van elkaars standpunten hanteren zij de dialoog om samen verder te komen. Zij maken leerlingen klaar voor participatie in een cultureel diverse samenleving en wijzen de ouders op de verantwoordelijkheid die de verworvenheid van vrijheid met zich meebrengt.





DOEL 1

Met een BOOR-modelovereenkomst, op basis van de tekst in dit plan, worden bij aanmelding en inschrijving van leerlingen rechten en plichten van school, leerling en ouders vastgelegd.

DOEL 2

Het professionaliseringsprogramma van alle scholen besteedt aandacht aan het aangaan van een constructieve dialoog en het omgaan met dilemma's vanuit het perspectief van deelnemen en meedoen in onze samenleving. De leerlingen worden hierbij betrokken.

DOEL 3

Alle scholen besteden in hun curriculum aandacht aan actief democratisch burgerschap. Het college van bestuur neemt het initiatief tot inspirerende kenniskringen op dat gebied.

DOEL 4

Scholen toetsen hun leerlingstatuten en/of schoolregels aan de (kern)waarden.

DOEL 5

Scholen bevorderen actief participatie van leerlingen, ouders en medewerkers bij het beleid en de organisatie. Voorbeelden: medezeggenschapsraad en leerlingenraad.

DOEL 6

Scholen borgen zo goed mogelijk de rechten van kinderen in het onderwijs en in de organisatie van de scholen.

Kwaliteitsonderwijs in een wereldstad is wat we als BOOR willen bieden. Deze missie doet direct de vraag rijzen naar het hoe en wat van het gewenste kwaliteitsonderwijs. Onze scholen zijn er om kansen voor leerlingen te vergroten. Om talenten van leerlingen in de meest brede zin te ontwikkelen en 'eruit te halen wat erin zit'.



Om dat goed te doen, stellen we ons vervolgens de, inmiddels klassieke, vragen als het gaat om kwaliteit: doen we de goede dingen, doen we die dingen goed, hoe weten we dat en hoe laten we dat aan anderen weten en hoe waarderen anderen dat?

Om deze vragen op een goede manier te beantwoorden is het nodig dat:

- Er valide en betrouwbare meetinstrumenten zijn.
- We ons op de hoogte stellen van onderzoeksresultaten op dit gebied.
- We weten wat de beginsituatie van een school is.
- We bij het stellen van doelen een goede inschatting van de verander-capaciteit van scholen maken.

We beschouwen 'kwaliteit' als vanzelfsprekend op onze scholen. Daar hoort bij dat de kwaliteit van het onderwijs en van personeelsleden op alle niveaus bespreekbaar moet zijn. Dat draagt bij aan kwaliteitsontwikkeling en bevordert kwaliteitsbesef onder de medewerkers. Ontwikkelingskansen voor medewerkers bevorderen hun functioneren waardoor de kwaliteit van het onderwijs verbetert.

Het BOOR Kwaliteitsprofiel, een instrument in ontwikkeling, maakt het mogelijk om periodiek en gestructureerd de dialoog te voeren over de kwaliteit van het onderwijs. Het draagt bij aan het stimuleren van een op leren gerichte cultuur. Beter onderwijs is het gevolg, met inbegrip van opbrengstgericht werken, verhoging van onderwijsresultaten en het ontwikkelen van talenten van leerlingen. Daarnaast bevordert het een sluitend aanbod van passend onderwijs en de ontwikkeling van een professionele cultuur – als elementen van kwaliteitsonderwijs.

Het kwaliteitsprofiel berust op Vensters voor Verantwoording. Dit landelijk instrument komt tegemoet aan de eisen van horizontale verantwoording. Dat betekent betrouwbare informatie verstrekken aan alle belanghebbenden bij de school. Daarnaast behoort het uitwisselen van goede praktijkvoorbeelden tot de mogelijkheden. Belangrijk voor ons is dat we op basis van een aantal domeinen een kwaliteitsprofiel voor BOOR kunnen formuleren. Hierbij houden we rekening met verschillen in onderwijstype, schaalgrootte en organisatie. De normen zijn toegesneden op de scholen.

De basisset van Vensters voor Verantwoording bestaat uit vijf domeinen: algemeen, resultaten, onderwijsbeleid, kwaliteit en bedrijfsvoering. Daar voegen wij een zesde domein 'BOOR' aan toe. Hierin zijn BOOR-specifieke indicatoren als identiteit, rechten van het kind, taal- en rekenbeleid opgenomen. Aan dat deel van Vensters voor Verantwoording dat geschikt is om te gebruiken voor een kwaliteitsprofiel, zijn



normen verbonden die op de scholen zijn toegesneden en die rekening houden met verschillen in onderwijstype, schaalgrootte en organisatie.

Onder het domein *algemeen* vallen de indicatoren markt-aandeel & voedingsgebied, aantal leerlingen en profiel- en sectorkeuze. Bij *resultaten* is de opbrengstenkaart inspectie een belangrijke indicator, bij *onderwijsbeleid* onder andere schoolplan en zorgbeleidsplan en bij *kwaliteit* zijn tevredenheid van ouders en leerlingen alsmede schoolklimaat en veiligheid belangrijk. Voorbeelden bij het domein *bedrijfsvoering* zijn financiën, tevredenheid personeel en de verhouding leerling-aantal/personeel.

Het BOOR Kwaliteitsprofiel heeft een effectieve verbinding met het programma Beter Presteren van het Rotterdams Onderwijsbeleid en met het bestuurlijk akkoord tussen het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de VO-Raad en de PO-Raad over de opbrengsteisen die het ministerie aan het primair en voortgezet onderwijs gaat stellen.

De indicatoren van het BOOR Kwaliteitsprofiel en de daarbij behorende normen, staan vertaald naar school- of locatie-niveau in het jaarplan (voortgezet onderwijs), het schoolplan (primair onderwijs) en het BOOR-jaarplan. Ze staan bovendien verantwoord in de jaarverslagen van de school tot en met bestuursniveau.

Het management voert een planning- en controlcyclus uit: college van bestuur met de algemeen directeuren, de algemeen directeuren met schooldirecteuren, de schooldirecteuren in hun eigen school. De indicatoren van het BOOR Kwaliteitsprofiel, de ambities en de feitelijke scores vormen de basis voor de gesprekken.

DOEL 1

Er is een beleidskader kwaliteitszorg voor scholengroepen.

DOEL 2

Het BOOR Kwaliteitsprofiel, met voor elke sector een set indicatoren, is opgenomen in het uitvoeringsprogramma en vastgesteld.

DOEL 3

Alle scholen gebruiken het BOOR Kwaliteitsprofiel.

DOEL 4

De scholen streven de indicatoren na, inclusief de daarbij horende normen als bepaald door elke sector.

KERN Kwaliteitsprofiel

Het BOOR Kwaliteitsprofiel is een instrument om de kwaliteit van het onderwijs vast te stellen. Het draagt bij aan het stimuleren van opbrengstgericht werken en het ontwikkelen van talenten van leerlingen in de meest brede zin.

PASSEND

ONDERWIJS

Denken in kansen voor al onze leerlingen. Dat is het uitgangspunt op onze scholen de komende jaren. Daar zitten twee kanten aan: de voorwaarden creëren die het voor alle leerlingen mogelijk maken om hun kans te pakken en hun talent te ontwikkelen. Maar ook, passend bij de leeftijd, de verantwoordelijkheid leren nemen om van die kansen gebruik te maken.

Passend onderwijs betekent meer maatwerk in het onderwijs bieden. Voor elk kind en iedere jongere onderwijs dat aansluit bij zijn of haar mogelijkheden en talenten. Voor leerlingen die vanwege een beperking extra ondersteuning nodig hebben, maar óók voor leerlingen die ruim boven het gemiddelde intelligentieniveau uitsteken. Onder de noemer Passend onderwijs werkt de regering aan nieuw beleid voor deze leerlingen. Het gaat hierbij enerzijds om leerlingen met leer- of ontwikkelingsproblemen, een ziekte, handicap of gedragsstoornis en anderzijds om hoogbegaafde en op andere gebieden super getalenteerde leerlingen. Van de eerste groep heeft BOOR momenteel 1900 leerlingen in het (voortgezet) speciaal onderwijs en primair en voortgezet onderwijs (met rugzak). Voor hoogbegaafden gaat het om 112 leerlingen.

Schoolbesturen voor primair en voortgezet onderwijs krijgen per 1 augustus 2013 een zorgplicht. Dit betekent dat een schoolbestuur wordt verplicht onderwijs aan te bieden dat zo goed mogelijk bij het kind past. De rugzak wordt afgeschaft, maar daar staat tegenover dat een deel van het budget voor zorgleerlingen rechtstreeks naar de samenwerkende scholen gaat. Hierdoor kunnen scholen meer maatwerk bieden aan leerlingen. Ook voor leerlingen die geen diploma



zullen halen of niet aan de eindtermen voldoen wordt dat mogelijk. Zij worden namelijk door de inspectie niet opgenomen in de kwaliteitskaart van de school.

Door de regio-indeling is het mogelijk dat een kind zo dicht mogelijk bij huis passend onderwijs krijgt. Dat kan op de school van inschrijving zijn, op een andere school als daar de begeleiding van het kind beter georganiseerd kan worden, of op een school voor speciaal onderwijs. Het speciaal basisonderwijs en het speciaal onderwijs blijven dus bestaan. De voorgenomen bezuinigingen van de regering op het speciaal onderwijs treffen ook onze scholen. Wij zijn ons daar terdege van bewust. Jaarlijks zullen we de gevolgen ervan inventariseren en maatregelen treffen.

Niet elke school hoeft alle leerlingen op te vangen. Scholen kunnen zich specialiseren in een bepaald onderwijsarrangement en onderling afspraken maken wie welke leerlingen het beste onderwijs kan geven. Daarvoor gaan gewone scholen, scholen voor speciaal basisonderwijs en scholen voor speciaal onderwijs samenwerken in regionale samenwerkingsverbanden.

Passend onderwijs houdt in dat onderwijs en ondersteuning moeten aansluiten bij de ontwikkeling en behoeften van het kind, de mogelijkheden van het personeel en de wensen van de ouders. Als een school niet aan de onderwijsbehoeften van het kind tegemoet kan komen, wordt in overleg met de ouders uitgezocht welke school binnen het samenwerkingsverband dat wel kan.

Alle scholen stellen een ondersteuningsprofiel op, dat aangeeft welke zorg en ondersteuning een school kan bieden, eventueel met hulp van derden. In het samenwerkingsverband moet worden gezorgd voor een dekkend aanbod van onderwijszorg. Het samenwerkingsverband legt dit vast in een zorgplan. De zorgplicht moet ervoor zorgen dat het niet langer mogelijk is dat leerlingen thuis zitten. De inspectie ziet toe op de uitvoering van de zorgplicht door schoolbesturen.

Wij zijn ervan overtuigd dat passend onderwijs alleen slaagt, als er in de regio een dekkend en sluitend aanbod van onderwijsarrangementen is. Samenwerken met andere besturen is een absolute voorwaarde om voor alle leerlingen

in de regio Rotterdam passend onderwijs te realiseren. We willen deze samenwerking op constructieve en actieve wijze invullen en zullen indien nodig het voortouw nemen. Tegelijk willen we ervoor zorgen dat onze scholen een evenwichtige positie hebben met betrekking tot het opnemen van leerlingen met onderwijszorgbehoeften, op basis van heldere, strakke afspraken in de samenwerkingsverbanden.

Wanneer een leerling zich aanmeldt op een BOOR-school, beoordeelt de directie van de school of binnen de school een passend onderwijsaanbod gedaan kan worden. Is dat niet mogelijk dan benadert de directie een andere BOOR-school met de vraag of die aan de onderwijsbehoefte van die leerling tegemoet kan komen. Pas als geen enkele BOOR-school aan de onderwijsbehoefte van die leerling tegemoet kan komen, wordt door het samenwerkingsverband het meest passende onderwijsaanbod gezocht. Om directies hierbij te ondersteunen komt er een BOOR-helppdesk. Dezelfde procedure wordt ook gevolgd voor leerlingen die al op een BOOR-school zitten maar dreigen vast te lopen.

Het onderwijs passend maken voor leerlingen is een proces dat zich vooral in de klas dient af te spelen. Als het basisaanbod van het onderwijs voldoet aan gestelde kwaliteitseisen kan worden ingespeeld op de leerlingen die extra onderwijsaanbod vragen. Daarnaast is er op elke school een basisstructuur van voorzieningen en hulpmiddelen waar de leerlingbegeleiding op kan terugvallen.

Het vastgestelde basisaanbod van onderwijsarrangementen voldoet uiteraard aan de kwaliteitsnormen van het BOOR Kwaliteitsprofiel. Naast het basisaanbod aan onderwijs zal elke school een tandje bij moeten zetten in het aanbod als het gaat om het bedienen van leerlingen die wat meer begeleiding of zelfs medische zorg nodig hebben. Voor alle scholen geldt echter dat dat niet los gezien kan worden van de context en dat er geen standaard te formuleren is waar de breedte en de diepte van deze extra begeleiding op alle BOOR-scholen aan moet voldoen.

Er is heel veel deskundigheid op onderwijskundig, (ortho) didactisch en (ortho)pedagogisch gebied aanwezig bij de verschillende sectoren van BOOR. Gestructureerde samenwerking tussen de sectoren moet deze deskundigheid toegankelijk maken voor betrokkenen.

De voorwaarden voor het effectief inzetten van onderwijsprogramma's moeten optimaal zijn. Teneinde de school te ontlasten bij het wegnemen van sociaal-emotionele belemmeringen bij leerlingen, is samenwerken met partners uit de jeugdzorg en de welzijnssector onontbeerlijk. Kinderen moeten zich immers tijdens de lestijd kunnen richten op het leren. Dat draagt bij aan een evenwichtige ontwikkeling.

Naast bovengenoemde veranderingen in de structuur van het onderwijszorgsysteem is een cultuuromslag nodig om alle leerlingen op BOOR-scholen kansen te bieden. Teamsamenwerking is hierbij cruciaal. Doorgaande leer- en ontwikkelingslijnen kunnen niet zonder goede, op vertrouwen gestoelde, teamsamenwerking. Klassen zijn dan geen eilanden meer in de school, maar schakels in een keten.

De specifieke onderwijszorgvraag van een leerling blijft nu eenmaal niet beperkt tot één leerjaar, maar vereist van groep 1 tot en met 8 en van brugklas tot en met eindexamenklas op elkaar afgestemde invulling!

DOEL 1

BOOR biedt, in samenwerking met de partners van de samenwerkingsverbanden, alle leerlingen die zich aanmelden een onderwijsprogramma aan.

DOEL 2

Voor leerlingen op onze scholen die dreigen vast te lopen, biedt BOOR in samenwerking met de partners van de samenwerkingsverbanden een passender onderwijsprogramma aan.

DOEL 3

Alle leerkrachten en docenten van BOOR beschikken over de nodige pedagogische en didactische kennis en competenties. Hiermee zijn zij in staat het onderwijs zo te organiseren dat groepen of klassen divers van grootte en samenstelling kunnen zijn met betrekking tot cognitief niveau, leerstofachterstanden en gedragsaspecten.

DOEL 4

Er is een basisstructuur geformuleerd voor de leerlingbegeleiding waar elke school over kan beschikken.

DOEL 5

Alle BOOR-scholen streven binnen de eigen context naar een optimum aan breedte en diepte van begeleiding en (medische) zorg en hebben dit streven in het schoolplan of jaarplan vastgelegd.

DOEL 6

De aanwezige kennis en deskundigheid in de BOOR-organisatie, waarmee passend onderwijs ondersteund kan worden, is verzameld, gebundeld en gepresenteerd aan de BOOR-scholen.

DOEL 7

BOOR maakt het mogelijk dat er van verschillende onderwijszorgarrangementen gebruik kan worden gemaakt. Voor de uitvoering daarvan werken het primair en voortgezet onderwijs gestructureerd samen met het (voortgezet) speciaal onderwijs, jeugdzorginstellingen en welzijnsinstellingen.

KERN Passend onderwijs

BOOR zet zich in om passend onderwijs tot een succes te maken. Aangepaste onderwijsarrangementen, regionale samenwerkingsverbanden, gespecialiseerde professionals en de BOOR-helpdesk zijn belangrijke middelen om dit te bereiken.

/ VERKLARENDE WOORDENLIJST

BOOR Academie

De BOOR Academie ondersteunt de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers binnen BOOR.

Governance

Term voor het aanduiden van hoe een onderneming goed, efficiënt en verantwoord geleid moet worden, alsmede het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid richting belanghebbenden.

Hr-beleid

Hr is een afkorting van human resource (management). Het wordt gezien als een specifieke invulling van het personeelsbeleid, waarbij de langetermijnvisie sterk meespeelt.

Monitoring

Regelmatige meting van de kwaliteit.

Onderwijs- arrangement

De inrichting van een leeromgeving waardoor leren met het gewenste resultaat kan plaatsvinden.

Ondersteunings- profiel

Een inventariserend overzichtsinstrument dat per school het aanbod van zorg en ondersteuning in kaart brengt.

Passend onderwijs

Maatwerk in het onderwijs. Onderwijs dat aansluit op de mogelijkheden en talenten van elk kind.

Planning- en controlcyclus

De cyclische weergave van de strategische planning in samenhang met de resultaten.

Primair onderwijs

Onderwijs voor vier- tot doorgaans twaalfjarigen, verzorgd door basisscholen, scholen voor speciaal basisonderwijs en scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs.

Strategisch beleidsplatform

Een overlegorgaan waarin vertegenwoordigers van de verschillende BOOR-sectoren, het bestuursbureau en het college van bestuur elkaar treffen en waar vanuit gestuurd wordt op de beleidsvorming van (strategische) thema's.

Vensters voor verantwoording

Een landelijk project waarbij cijfermatige informatie over scholen voor voortgezet onderwijs verzameld wordt in één systeem. Deze informatie is afkomstig van DUO, de onderwijsinspectie, en van de scholen zelf en biedt inzicht in de resultaten op basis van twintig indicatoren.

(Voortgezet) speciaal onderwijs

Onderwijs aan kinderen die vanwege zintuiglijke, verstandelijke, lichamelijke of meervoudige beperkingen, dan wel door psychische problematiek of gedragsproblemen extra zorg op school nodig hebben.

Voortgezet onderwijs

Het onderwijsniveau dat volgt op het basisonderwijs en dat doorgaans gevolgd wordt vanaf de leeftijd van twaalf jaar.

Waarderende audit

Een gesprek waarbij een auditor een medewerker laat reflecteren op de dagelijkse werkzaamheden. Vervolgens ontdekken zij samen verbetermogelijkheden.

Zorgplan

Het samenhangend geheel van zorgvoorzieningen per individuele school of van een samenwerkingsverband van scholen.

Zorgleerlingen

Leerlingen die zich niet naar hun vermogens kunnen ontwikkelen zonder extra hulp.

Stichting BOOR
Prins Hendrikkade 14
3071 KB Rotterdam
Postbus 23058
3001 KB Rotterdam
T 010-2540800
F 010-2540899
info@stichtingboor.nl
www.stichtingboor.nl


Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam
KWALITEITSONDERWIJS IN EEN WERELDSTAD