

skvob

ambitieplan
2019-2022

SAMEN werken
aan het **ONDERWIJS**
van **MORGEN**

De wisseling in het bestuur van de SKVOB en het aflopen van het 'oude beleidsplan' waren aanleiding om met elkaar in gesprek te gaan over de ambities in de samenwerking binnen en buiten de SKVOB voor de komende jaren. In die gesprekken zijn we (voorzitter college van bestuur, rectoren en directeur servicebureau) erachter gekomen dat er veel meer potentie in de SKVOB zit dan dat we er nu uithalen.

Jarenlang heeft de nadruk voornamelijk gelegen op de ontwikkeling van de verschillende scholen van de SKVOB. Aan echte, inhoudelijke samenwerking kwamen we niet toe. Het is nu tijd de verschillen te gaan benutten in de samenwerking over de scholen heen, ons onderwijs te versterken en de regionale ontwikkeling te voeden maar ook te benutten.

SKVOB biedt een palet van onderwijs aan in een open contact met de samenleving. We zijn een dynamische en ambitieuze organisatie van sterke en samenwerkende scholen met passie voor onderwijs en de collectieve ambitie om te investeren in mensen. SKVOB investeert in mensen, met als doel:

1. Iedere leerling verlaat de school met een passend diploma.
2. Iedere medewerker is vakkundig en werkt met plezier.

Vanuit deze missie verzorgen we dagelijks les aan meer dan 8.500 leerlingen binnen zeven scholen, op veertien locaties en met iets meer dan duizend medewerkers. Dat doen we vanuit een verbinding met een samenleving die zich snel ontwikkelt. Hiervoor hebben we een ambitieplan voor de komende jaren gemaakt, met een viertal thema's die wij gezamenlijk willen oppakken: (1) vernieuwend onderwijs, (2) HRM op maat, (3) duurzame leefomgeving en (4) strategische positionering in de regio.

Het ambitieplan is niet 'in beton gegoten', maar volgt de ontwikkelingen in onze samenleving en binnen de scholen. Het is leidend voor waar wij onze aandacht op richten en onze middelen op inzetten. Op basis van het plan kunnen we jaarlijks de voortgang in onze samenwerking evalueren in het licht van de maatschappelijke ontwikkelingen en het plan zo nodig bijstellen.

Wij zijn ervan overtuigd dat de samenwerking tussen de scholen van SKVOB de komende jaren een stimulans is voor de ontwikkeling van een leeromgeving waar leerlingen en medewerkers zich thuis voelen en iedere dag weer worden verwonderd door nieuwe kennis en inzichten.

Breda, 12 november 2019
Voorzitter college van bestuur,
rectoren en directeuren van SKVOB e.o.

trends en ontwikkelingen

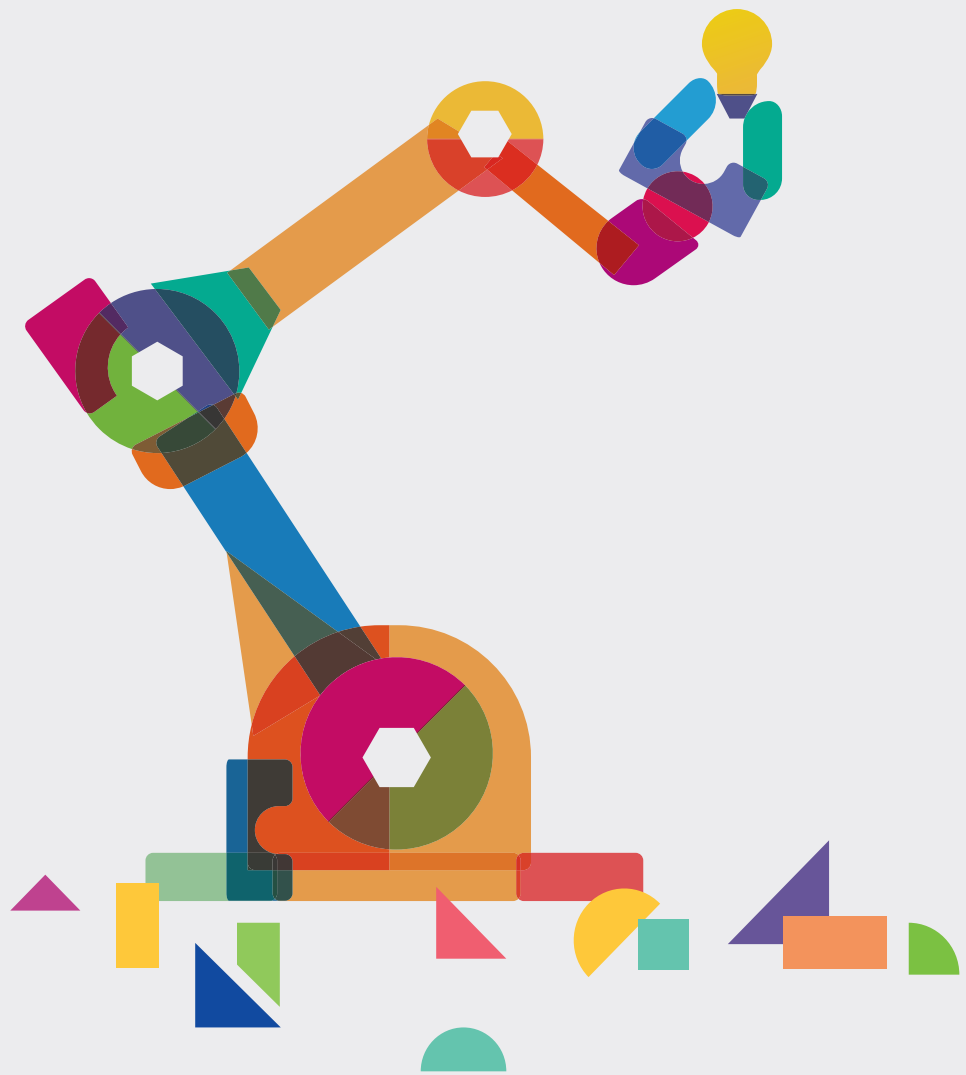
samenwerking

visie op onderwijs

mens en organisatie

thema's en initiatieven

trends en ontwikkelingen



De dagelijkse uitdaging voor docenten is om het beste uit hun leerlingen te halen en leerlingen te motiveren, uit te dagen en kennis bij te brengen. Dit doen zij met vakken én kennis van de samenleving. Zij doen dat met veel plezier en zij doen dat goed. De laatste jaren is daar bijgekomen dat de arbeidsmarkt in een rap tempo aan het veranderen is. Dit gebeurt zo snel dat we onze leerlingen opleiden voor beroepen die nu nog niet bestaan.

Veel van die dynamiek in de arbeidsmarkt wordt veroorzaakt door de toepassing van nieuwe technologieën. Technologieën die prachtige nieuwe kansen bieden voor de moderne maatschappij, maar die ook een keerzijde hebben. Hoe bereid je als docent daar jezelf en je leerlingen goed op voor, terwijl je als docent ook iedere dag weer ervaart dat het beroep zelf steeds meer onder druk komt te staan door de toenemende tekorten in de arbeidsmarkt, de hoge verwachtingen over de kwaliteit van het onderwijs en de snelle ontwikkeling van het beroepsbeeld?

Arbeidsmarkt en demografie

Beroepen komen in een razendsnel tempo op, veranderen en verdwijnen. Bedrijven en arbeidskrachten gaan nieuwe en vaak kortdurende relaties aan. Zich voorbereiden op zo'n arbeidsmarkt vraagt voortdurend een open en onderzoekende houding van onze leerlingen en het vermogen om in de samenwerking met anderen kansen te zien en te benutten.

Op landelijk niveau is er sprake van demografische krimp. In onze regio zal deze krimp zich vooral voordoen buiten de stad Breda. Op termijn is daardoor een afname van het totale leerlingaantal te verwachten waardoor onze middelen zullen afnemen.

Globalisering en regionalisering

Globalisering staat al een aantal jaren hoog op de agenda in het hoger onderwijs en sinds kort ook in het middelbaar beroepsonderwijs. Het voortgezet onderwijs lijkt nu ook aan de beurt te komen en daar kunnen, moeten en willen wij wat mee. Zeker nu de stad Breda zich meer en meer profileert over de nationale grenzen heen is dit noodzakelijk.

Als SKVOB willen we ook verder kijken dan het onderwijs. Wij kijken naar de ontwikkeling van de regio en bepalen wat onze bijdrage daarin kan zijn. Daar zit voor de stichting als geheel en voor de afzonderlijke scholen een belangrijke meerwaarde. Een goed voorbeeld hiervoor ligt binnen het sociaal domein, waarin jeugdzorg, SKVOB en scholen als sterke partners binnen de keten opereren. Door de krachten te bundelen kunnen we sneller en beter reageren op ontwikkelingen binnen de regio. Wij zijn ervan overtuigd dat alle partners in het regionale netwerk elkaar nodig hebben.

Digitalisering en ecologisering

De opkomst van nieuwe technologieën heeft gevolgen voor de economie, voor de maatschappij en voor de inhoud en organisatie van het onderwijs. Zo wordt er volop nagedacht over de manier waarop leerlingen communiceren, leren en zich ontwikkelen. Ook wordt gewerkt aan een nieuw curriculum. Die ontwikkelingen zullen grote gevolgen hebben voor docenten en de wijze van lesgeven. Zij zullen in mindere mate instrueren en veel meer gaan inspireren en faciliteren.

Het wordt ook steeds duidelijker dat we op allerlei fronten onze natuurlijke leefomgeving uitputten. Van het onderwijs wordt vanuit de maatschappij en de politiek verwacht dat het daar een verantwoordelijkheid in neemt. Het is niet langer een keuze, maar een plicht om jongere generaties bewust te maken van de bijdrage die zij kunnen en moeten leveren aan hun omgeving. Dat kan alleen maar geloofwaardig gebeuren als duurzaamheid in de waarden van de school is verankerd en zichtbaar wordt in het gedrag van het hele team

Juridisering en regeldruk

In de veelheid aan ontwikkelingen in beleid en wet- en regelgeving is het belangrijk dat wij als SKVOB veel meer positie innemen en in het debat gaan staan, in plaats van alleen maar de regels plichtmatig volgen. Wij moeten in discussies ons eigen geluid laten horen over maatschappelijke en regionale thema's en daarin de kansen om invloed uit te oefenen benutten.

Daarnaast zien we dat ouders en collega's steeds meer wet- en regelgeving gebruiken om hun eigen belangen te dienen. Daarmee staan ze in hun recht; alleen vraagt het van SKVOB steeds meer tijd en energie. Het is zaak om procedures zo veel mogelijk te voorkomen, maar indien nodig daar professioneel op in te spelen.

samenwerking



samenwerking

Inspelen op de trends en ontwikkelingen betekent dat we over de grenzen van de scholen heen zullen moeten kijken en meer moeten gaan samenwerken. Tot nu toe betekende samenwerken binnen SKVOB vooral elkaar informeren over stichtingsbrede afspraken, nieuwe initiatieven op scholen en praktische problemen. Dat is niet langer genoeg. We stellen voor de volgende zaken gezamenlijk op te pakken:

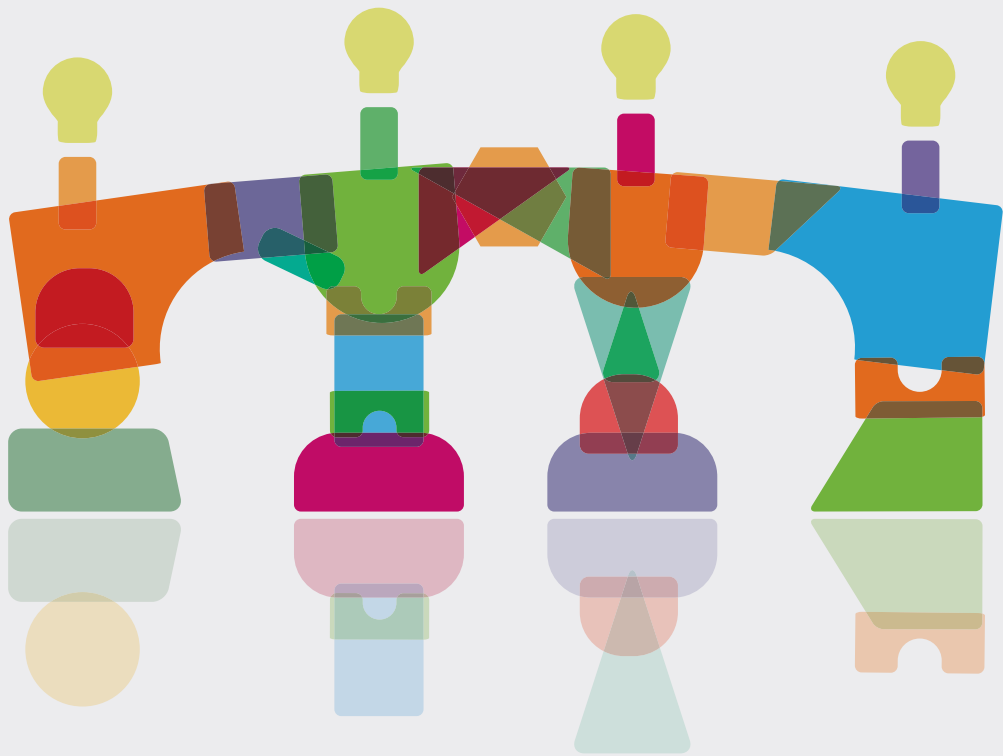
- Onderwijs vormgeven vanuit een gedeelde visie
- Realiseren en inrichten van lerende netwerken
- Regionaal profileren op stichtingsniveau
- Talent binden en behouden middels strategisch personeelsbeleid

Samenwerken betekent enerzijds dat we over de grenzen van scholen initiatieven gaan nemen waar docenten in professionele netwerken samenwerken in de uitwisseling van ervaringen, de ontwikkeling van hun vak, of de vernieuwing van het onderwijs. Om dat gericht te kunnen doen is een gezamenlijke visie op onderwijs vereist. Vanuit die gezamenlijke visie kunnen netwerken gericht werken aan de vernieuwing en ontwikkeling van onderwijs.

In onderstaand figuur hebben we de verschillende niveaus van samenwerking opgenomen. We hebben daarin afgesproken dat we tot het derde niveau willen samenwerken. Niveau vier, het realiseren van de onderwijsvernieuwing, is iets wat we binnen de scholen zelf willen oppakken en wat een verantwoordelijkheid van de verschillende scholen is.



visie op onderwijs



visie op onderwijs

De scholen van SKVOB hebben en behouden de ruimte om te investeren in hun eigen unieke identiteit en hun profiel, zodat er voor de ouders en leerlingen in de regio Breda ook echt iets te kiezen is. De ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en op de arbeidsmarkt gaan echter zo snel en zijn zo fundamenteel, dat we die alleen gezamenlijk kunnen oppakken. Samen oppakken vraagt om een gezamenlijk antwoord op deze ontwikkelingen, verwoord in een visie die voldoende ruimte laat bij de scholen om daar zelf invulling aan te geven. Wij hebben deze visie samengevat in een drietal kernwoorden: (1) inclusief, (2) contextrijk en (3) persoonlijk.

inclusief



persoonlijk

contextrijk

Inclusief

Wij vinden het als SKVOB belangrijk dat iedereen in onze regio de kans krijgt om het beste uit zichzelf te halen. Om dat te realiseren hebben we een breed onderwijsaanbod dat voor iedere leerling in de regio toegankelijk is. Voor alle leerlingen is er een plek en waar nodig organiseren we passende ondersteuning en aandacht. We zoeken in de begeleiding van de leerling de samenwerking met andere instanties. De zorg en aandacht zijn erop gericht dat de leerling in zijn kracht staat en zoveel mogelijk zelf de regie heeft over zijn ontwikkeling.

Persoonlijk

We zullen de komende jaren ook meer inspelen op de verschillen tussen jongeren. Om dat te kunnen doen, zullen we het vermogen van docenten om die verschillen te zien, te duiden en te vertalen naar het onderwijs gaan ontwikkelen. Op veel plekken zijn we nu nog te afhankelijk van de leermethoden die ons worden aangereikt en ligt de focus nog te veel op (de weg naar) het centraal eindexamen. We willen meer vanuit een eigen visie op leren gaan werken, waarin we de potentie van een individuele leerling als vertrekpunt nemen. Het is de kunst om die tegenstelling (gepersonaliseerd leren versus voorbereiding centraal eindexamen) te zien als kans. Een kans die energie zal vragen, maar uiteindelijk veel energie zal geven en veel resultaat zal opleveren.

Contextrijk

Onderwijs dat verweven is met de maatschappij motiveert leerlingen en docenten. De komende jaren zullen we vanuit onze strategische positie in de regio met bedrijven en maatschappelijke partijen gaan werken aan de ontwikkeling en vernieuwing van ons onderwijs. Wij streven naar onderwijs dat bijdraagt aan de oplossing van maatschappelijke en economische vragen van de regio. Daarmee bieden wij een rijke leeromgeving voor leerlingen. Leren gaat in de toekomst steeds meer buiten het lokaal plaatsvinden en daar waar mogelijk worden vragen en uitdagingen uit de regio het lokaal in gebracht. Dat zal, gezien de vigerende exameneisen, wel per onderwijstype verschillend (in intensiteit en qua niveau) ingevuld gaan worden.

mens en organisatie



Gevolgen medewerkers

Een visie op onderwijs vraagt ook om een visie op ontwikkeling van medewerkers bij SKVOB. Vanuit deze onderwijsvisie worden de volgende competenties bij ons en onze collega's steeds belangrijker:

- Didactische wendbaarheid
- Leerlinggerichtheid
- Netwerken
- Teamwerk
- Reflectie

Gevolgen personeelsbeleid

Het vertrekpunt voor de ontwikkeling van deze competenties is de individuele professional zelf. We zullen meer dan tot nu inspelen op de individuele behoeften van huidige en potentiële collega's. Op de primaire arbeidsvoorwaarden hebben we als stichting maar beperkt invloed. Om dit alles te realiseren moeten de secundaire arbeidsvoorwaarden, de interne mobiliteit, de taakdifferentiatie en het taakbeleid dus meer ruimte geven voor differentiatie, uiteraard binnen de wettelijke kaders. Wij vinden het belangrijk dat er meer ruimte komt om in te spelen op de verschillen. We zien dit op de volgende wijze terug in ons personeelsbeleid:

- Individu wordt leidend
- Meer ruimte in arbeidsvoorwaarden
- Ontwikkeling voortaan centraal
- Van aanbod- naar vraaggerichte scholing
- Werken bij SKVOB is een pré

Gevolgen organisatie

Strategische dialoog in RDO

Deze samenwerkingsagenda is geen éénmalige exercitie, maar zien wij als een continue dialoog die start bij de rectoren, directeuren en de bestuurder. Het RDO is niet alleen een plek waarin lopende zaken worden besproken, maar ook strategische kansen worden gesignaleerd en leiderschap wordt ontwikkeld.

Scholen werken samen in netwerken

De tweede ontwikkeling in de organisatie is dat bovenschools netwerken worden ontwikkeld om de verschillende thema's uit de samenwerkingsagenda verder op te pakken en daar invulling aan te geven. Docenten, collega's in de ondersteuning en leidinggevenden kunnen deelnemen aan deze netwerken, veelal op tijdelijke basis en in opdracht van het RDO. In deze netwerken kunnen initiatieven worden opgepakt zoals het ontwikkelen van een bovenschools aanbod van vakken of gepersonaliseerd leren, maar ook op het gebied van duurzaam inkoopbeleid of het evalueren van het taakbeleid.

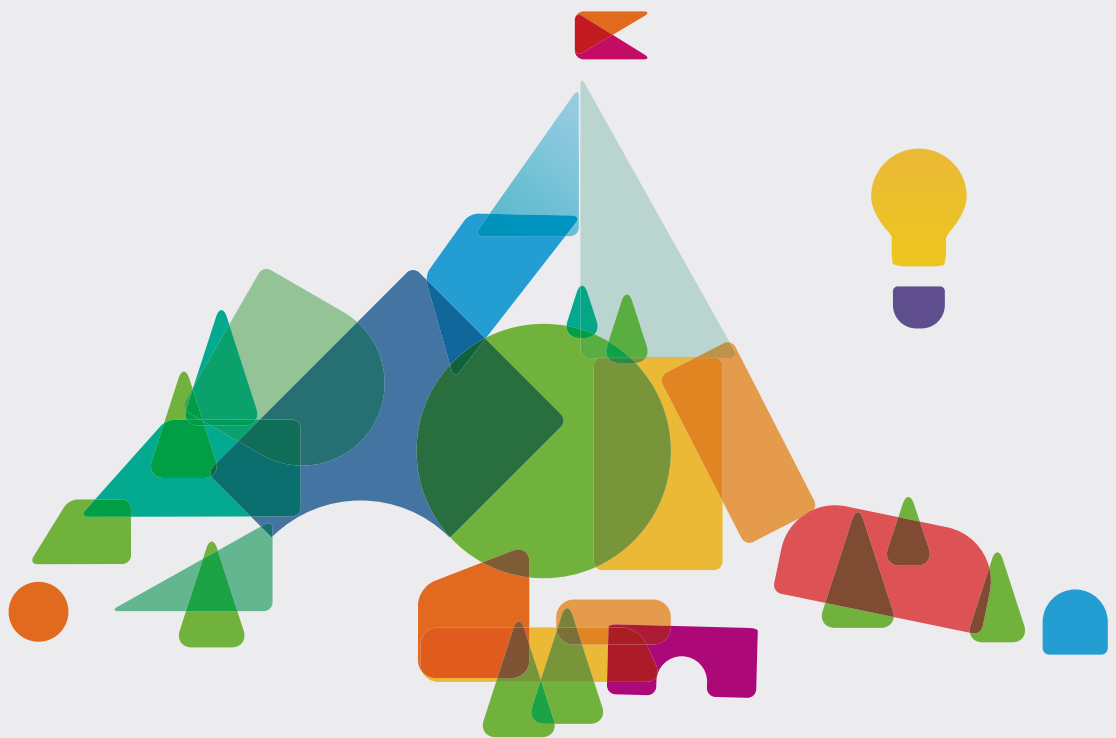
Servicebureau aanjager samenwerking

Derde ontwikkeling is dat het servicebureau niet alleen ondersteunt in de dagelijkse organisatie en uitvoering van het onderwijs, maar ook in de realisatie van dit ambitieplan van de stichting. Er is veel expertise op het servicebureau over onderwerpen als HRM, onderwijskwaliteit, financiën etcetera. Het servicebureau zal via de samenwerkingsagenda deze expertise inzetten in de netwerken die actief zijn.

Samen kwaliteit borgen ondersteuning

De kwaliteit van de dienstverlening van het servicebureau zien we terug in de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. Het is belangrijk om samen afspraken te maken over de kwaliteit van de dienstverlening en deze kwaliteit ook met elkaar te bewaken. Zoals we voor het onderwijs een PDCA-cyclus organiseren om de kwaliteit te borgen, gaan we dat ook organiseren voor de dienstverlening, omdat de kwaliteit van de ondersteuning een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van het servicebureau en de scholen.

thema's en initiatieven



thema's en initiatieven

Voor de komende jaren geven we prioriteit aan een viertal thema's op de strategische agenda. Per thema hebben we een aantal voorbeelden van initiatieven genoemd die we de komende periode met elkaar willen oppakken.

Ontwikkeling en innovatie in het onderwijs

1. (Verder) ontwikkelen en toepassen van gepersonaliseerd leren
2. Verder ontwikkelen van toetsbeleid
(t.a.v. formatief en summatief toetsen)
3. Versterking techniekonderwijs
4. Ontwikkeling van bovenschools aanbod van vakken

Aantrekkelijke en inspirerende leer- en werkomgeving

1. Opzetten van leernetwerken (ondersteund door de Academie)
2. Onderzoek naar kwaliteit van werkplekken
3. Vernieuwing van het taakbeleid
4. Gezamenlijke visie op leiderschap
5. Introductieprogramma nieuwe collega's
6. Deelnemen in Opleidingschool

Duurzame leefomgeving

1. Aanpassen van inkoopbeleid
2. Organiseren denktank duurzaamheid (duurzaamheid brigade)
3. Gescheiden afvalinzameling

Strategische positionering stichting

1. Inzichtelijk maken in het netwerk
2. Opening schooljaar met regionale partners
3. Bedrijvenavond rondom onderwijsthema's
4. Populair jaarverslag

skvob

ambitieplan
2019-2022

