

“Samen Sterk voor goed en innovatief onderwijs”

**Strategisch beleidsplan 2011-2015
van de Stichting Openbaar Onderwijs Groep Groningen**

Inhoudsopgave

Voorwoord

1. 30 Scholen vormen samen O2G2	5
Met het strategisch beleidsplan kiest O2G2 positie	5
Directeuren, rectoren, ouders, leerlingen en externe deskundigen hebben bijgedragen aan het strategisch beleidsplan	5
2. Missie, Visie en Kernwaarden	6
Missie	6
Visie	6
De kernwaarden van O2G2 zijn verbindend, betekenisvol en ontwikkelingsgericht	6
3. O2G2 haalt het maximale uit leerlingen	7
De wettelijke referentieniveaus zijn het uitgangspunt	7
O2G2 organiseert doorgaande leerlijnen	7
Brede scholen organiseren ook opvang en zorg	8
Scholen houden de regie in samenwerking	9
Via school naar zorg	9
Minder verwijzingen naar het speciaal onderwijs	9
Scholen voor speciaal onderwijs ontwikkelen zich tot expertisecentra	9
Scholen hebben een eigen zorgprofiel	10
4. O2G2 staat voor kwaliteit	11
O2G2 geeft invulling aan kwaliteitszorg	11
O2G2 werkt opbrengstgericht	11
O2G2 maakt prestaties zichtbaar	11
O2G2 ontwikkelt zich tot een kwaliteitskeurmerk	12
5. Gezonde medewerkers in een gezonde organisatie	13
O2G2 heeft een professionele organisatiecultuur	13
Professionals wisselen kennis uit en zijn flexibel inzetbaar	13
O2G2 is een gezonde organisatie met gezonde medewerkers	14
6. Gezonde bedrijfsvoering is een fundament voor goed onderwijs	15
Decentraal wat kan, centraal wat moet	15
O2G2 werkt aan een gezonde relatie met de gemeente	15
7. Goede huisvesting voor goed onderwijs	16
De huidige huisvesting is onvoldoende berekend op modern onderwijs en voldoet te weinig aan de eisen die de maatschappij stelt	16
O2G2 wil zelf verantwoordelijk zijn voor huisvesting	16
Huisvesting levert een bijdrage aan ontwikkeling leerling	17
Maatvoering moet passen bij leerlingen	17
Ruimte voor techniek, cultuur en sport	17
Leerlingen kunnen op school zelfstandig werken	17

Goede kantines in gezonde scholen	17
Werkplekken voor gemotiveerde professionals	17
Brede scholen hebben ruimte nodig	18
De school straalt uit: hier gaat het om de leerling	18
Duurzame scholen richten zich op de toekomst	18
8. Bij O2G2 is ICT dienstbaar aan de onderwijsvisie	19
O2G2 investeert in ICT voor onderwijsvernieuwing	19
ICT levert een bijdrage aan het versterken van de interne communicatie bij O2G2	19
O2G2 maakt gebruik van ICT toepassingen voor een transparante bedrijfsvoering	19
O2G2 standaardiseert ICT toepassingen	20
Binnen O2G2 wisselen professionals deskundigheid en good practices uit	20
9. O2G2 is transparant en communicatief	21
Het ondersteuningsbureau heeft een duidelijk profiel en zichtbare meerwaarde	21
Het gezamenlijke intranet wordt voor alle medewerkers een bron van informatie	21
Centraal versus decentraal: waar zit de winst?	21
De externe profilering wordt doorontwikkeld vanaf het uitgangspunt: O2G2 is een kwaliteitsmerk	22
Eenheid in verscheidenheid biedt ruimte voor een duidelijke eigen identiteit van scholen	22
Voor O2G2 is een goede website essentieel	22
De naam O2G2 is vanuit communicatieoogpunt niet ideaal, zeker niet bij externe profilering	22
Een sterke invulling van de communicatiefunctie is essentieel	23
10. Het huis op orde	24
O2G2 moet financieel gezond zijn om goed onderwijs te kunnen leveren	24
O2G2 heeft een weerstandsvermogen om tegenvallers op te vangen	24
Scholen presenteren een sluitende begroting op basis van het beschikbaar gestelde budget	24
De planning en controlcyclus ondersteunt het College van Bestuur, rectoren en directeuren	24

Voorwoord

Per 1 januari 2010 is het openbaar onderwijs in de stad Groningen verzelfstandigd en ondergebracht in een nieuwe stichting: de Openbaar Onderwijs Groep Groningen of kortweg O2G2. Deze naam moet zich de komende jaren ontwikkelen tot een herkenbaar kwaliteitskeurmerk voor al onze scholen voor primair, voortgezet en speciaal onderwijs in en rondom de stad Groningen. Wij bieden iedere leerling kwalitatief hoogstaand en innovatief onderwijs. Daarmee stellen we al onze leerlingen in staat hun talenten te ontdekken en verder te ontwikkelen.

Het eerste jaar sinds de verzelfstandiging hebben we gebruikt om bestaande knelpunten aan te pakken en onze blik op de toekomst te richten. Met onze leerlingen, ouders, professionals, directeuren en rectoren hebben we gesproken over hoe we samen de komende jaren kwaliteit op de eerste plaats zetten. Het voorliggende Strategisch Beleidsplan is het resultaat van deze gesprekken. Samen staan we sterk voor goed en innovatief onderwijs.

De wereld om ons heen verandert voortdurend. Dit stelt nieuwe eisen aan onze leerlingen en daarmee aan ons. Daarom blijven wij voortdurend werken aan zowel de inhoud van ons onderwijs als aan onze organisatie. Dit Strategisch Beleidsplan beschrijft hoe we dat de komende jaren doen.

Met vriendelijke groet,

Marita Schreur

Voorzitter College van Bestuur

1. 30 Scholen vormen samen O2G2

O2G2 bestaat op dit moment uit 30 openbare scholen voor basis, voortgezet en speciaal onderwijs in Groningen. Onder de naam O2G2 bieden deze scholen samen zeer gevarieerd onderwijs, waarbij plaats is voor elke leerling en elke ouder. Iedere leerling kan zijn talenten en ontwikkelingsmogelijkheden benutten binnen het openbaar onderwijs van Groningen. Dagelijks geven de scholen van de O2G2 les aan ongeveer 16.000 leerlingen.

De afgelopen jaren is het inzicht ontstaan dat een zelfstandige onderwijsorganisatie zich beter kan richten op de kwaliteit van het onderwijs. Daarom is per 1 januari 2010 het openbaar onderwijs verzelfstandigd en ondergebracht in een zelfstandige stichting.

O2G2 staat voor kwaliteit. De stichting heeft de ambitie om verder te bouwen aan een gevarieerd, kwalitatief hoogstaand en innovatief aanbod van openbaar basis, speciaal en voortgezet onderwijs in en om de stad Groningen. Op deze scholen doen leerlingen de kennis en vaardigheden op die zij later nodig hebben om zelfstandig en als volwaardige burgers deel te nemen aan de maatschappij. Hoe die maatschappij eruit ziet is een politieke vraag. O2G2 vindt dat deze vraag niet thuis hoort in het onderwijs en het onderwijsaanbod niet moet kleuren. De scholen moeten zich richten op de basiskwaliteiten en basiskennis, waarbij ieder individueel talent maximaal wordt aangesproken en uitgedaagd.

Met het strategisch beleidsplan kiest O2G2 positie

O2G2 kiest op een transparante en heldere wijze positie. De visie van de organisatie op de toekomst van het openbaar onderwijs in Groningen is daarbij leidend. Deze visie wordt in dit strategisch beleidsplan uitgewerkt voor de komende vier jaar. Het plan formuleert ambities voor de kwaliteit en inhoud van het onderwijs, de ontwikkeling van het personeel en de organisatie, het niveau van de bedrijfsvoering en huisvesting, de stand van de informatietechnologie en het communicatiebeleid. Daarmee is het plan een bindend element in de organisatie en vormt het de basis om straks verantwoording af te leggen aan extern betrokkenen.

Leerlingen, ouders, directeuren, rectoren, en externe deskundigen hebben bijgedragen aan het strategisch beleidsplan

Het strategisch beleidsplan is gebaseerd op gesprekken en discussies met leerlingen, ouders, directeuren en rectoren. In die gesprekken bleek telkens weer de ideeënrijkdom, betrokkenheid en ambitie van onze organisatie. Een terugkerend element was daarbij de noodzaak om de focus te richten op de kwaliteit van het onderwijs. Daarom staat kwaliteit in dit strategisch beleidsplan voorop. Scholen krijgen de ruimte om daar een eigen invulling aan te geven en worden tegelijkertijd gestimuleerd om van elkaar te leren.

2. Missie, Visie en Kernwaarden

Missie

O2G2 biedt iedere leerling kwalitatief hoogstaand en innovatief onderwijs. Het onderwijs stelt leerlingen in staat hun talenten ontdekken en verder ontwikkelen.

Visie

Elke leerling en elke ouder kan een plek vinden binnen het openbaar onderwijs in Groningen. Gedurende de hele schoolcarrière moet de leerling zich steeds verder kunnen ontwikkelen. Initiële keuzes van ouders en kinderen mogen niet leiden tot belemmeringen in de toekomstige ontwikkeling van een kind. Basis voor deze ontwikkeling is de interactie tussen de leerling en de professional. Dat moet blijken uit de organisatie, inrichting en schaal van scholen. Zowel leerlingen als leerkrachten voelen zich veilig en herkend binnen de scholen van O2G2. Tegelijkertijd zijn scholen groot genoeg om ook op lange termijn kwalitatief hoogstaand onderwijs te bieden.

Het nemen en geven van verantwoordelijkheid is de rode draad in ons werk. Daarbij zijn we aanspreekbaar op resultaten.

De kernwaarden van O2G2 zijn verbindend, betekenisvol en ontwikkelingsgericht

Onze missie geeft aan waar wij voor staan. Onze visie geeft aan hoe wij dat willen doen. Onze kernwaarden geven ten slotte aan hoe wij in het Groningse openbaar onderwijs met elkaar om willen gaan. Onze kernwaarden laten zien dat het de mensen zijn die de identiteit van een openbare school zichtbaar maken: rectoren en directeuren, leerkrachten, ondersteunend personeel, ouders en de leerlingen zelf.

1. *Verbindend*: Het openbaar onderwijs verbindt zich aan de maatschappelijke omgeving waarin het werkt. Het maakt zichtbaar wat een school doet, welke resultaten zij bereikt en welke maatschappelijke bijdrage zij levert.
2. *Betekenisvol*: Binnen het openbaar onderwijs kan iedereen zelf betekenis geven aan zijn leven. Het onderwijs respecteert daarom verschillen tussen mensen, achtergronden en levensbeschouwingen.
3. *Ontwikkelingsgericht*: Iedereen is welkom. Het openbaar onderwijs biedt ruimte aan iedere leerling en aan iedere medewerker om zijn talenten te ontwikkelen, zich te ontplooiën en daarbij zijn of haar eigen en unieke karakter vorm te geven.

3. O2G2 haalt het maximale uit leerlingen

O2G2 staat voor kwalitatief hoogstaand en innovatief onderwijs. Leerlingen kunnen op onze scholen hun talenten ontwikkelen en het maximale uit zichzelf halen. We gaan daarbij uit van de individuele leerbehoeften van leerlingen in combinatie met ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en maatschappelijke trends. Uitgangspunt is de ontwikkeling van basisvaardigheden als rekenen en schrijven en het vervolgens op die basis verder uitbouwen: leerlingen kunnen zich bij O2G2 in alle verscheidenheid ontwikkelen tot zelfstandige deelnemers aan de maatschappij en volwaardige burgers. Deze ontwikkeling vindt plaats gedurende de hele schoolcarrière bij O2G2. Die carrière kan er op verschillende manieren uit zien, afhankelijk van de keuzes van leerlingen en hun ouders. Initiële keuzes mogen daarbij niet later tot belemmeringen leiden en overgangen van bijvoorbeeld primair naar voortgezet onderwijs moeten zo soepel mogelijk verlopen. Bovendien moet tussentijdse aanpassing van het onderwijsaanbod of de onderwijssetting mogelijk zijn om het maximale uit de leerling te halen.

O2G2 wil gedifferentieerd onderwijs bieden waarbij de talenten van de leerlingen en de voorbereiding op het vervolgonderwijs leidend zijn. Om de leerling op maat te kunnen bedienen nemen wij zo veel mogelijk afscheid van schotten tussen leerjaren en schooltypes. Ook brengen we meer variatie aan in de momenten en mogelijkheden om delen van of de hele schoolcarrière af te sluiten.

De wettelijke referentieniveaus zijn het uitgangspunt

In de visie van O2G2 begint goed onderwijs bij het ontwikkelen van sterke basisvaardigheden als rekenen en schrijven. Daarmee sluit O2G2 aan op de nieuwe wettelijk kwaliteitseisen: de referentieniveaus voor primair, speciaal en voortgezet onderwijs. Deze niveaus beschrijven wat de leerlingen gedurende hun schoolloopbaan moeten kennen en kunnen op het gebied van taal en rekenen. De referentieniveaus geven duidelijk aan waar scholen naar toe werken. In het primair onderwijs bestaan er verschillende niveaus, variërend van een fundamenteel niveau en een hoger streefniveau voor groep 8. Per niveau zijn de vaardigheden voor een aantal domeinen beschreven. Voor taal zijn dit de domeinen: Mondelinge Taalvaardigheid, Lezen, Schrijven, Begrippenlijst en Taalverzorging. Voor rekenen zijn dit de domeinen: Getallen, Verhoudingen, Meten en Meetkunde, Verbanden.

De referentieniveaus helpen O2G2 de taal- en rekenprestaties van de leerlingen te verhogen. Zij helpen de scholen bij het formuleren van ambities voor de leerlingen en het vaststellen of leerlingen de gestelde doelen bereiken. Daarnaast vormt het referentiekader de basis voor doorlopende leerlijnen en goede overdracht tussen primair en voortgezet onderwijs.

O2G2 organiseert doorgaande leerlijnen

O2G2 wil de overgang van leerlingen van het primair naar het voortgezet onderwijs zo soepel mogelijk laten verlopen. Doel is voor alle leerlingen een doorgaande leerlijn tussen primair en voortgezet onderwijs. Deze doorgaande leerlijn wordt mogelijk door een warme overdracht tussen primair en voortgezet onderwijs. De komende jaren zal het organiseren van deze overdracht en het ontwikkelen van bijbehorende instrumenten veel aandacht krijgen.

Onderlinge samenwerking tussen primair en voortgezet onderwijs zorgt voor binding van leerlingen, en een hogere kwaliteit van onderwijs. Om bovenstaande doelstellingen te realiseren, zetten wij in op het volgende:

- Het voorkomen van uitval van leerlingen in het voortgezet onderwijs door goede advisering richting leerlingen en hun ouders en intensievere samenwerking tussen professionals.
- Het inhoudelijk aansluiten van leerlijnen van primair en voortgezet onderwijs, waardoor leerlingen onderwijs op maat krijgen.
- Leerlingen uit het primair onderwijs maken goed voorbereid de overstap naar het voortgezet onderwijs.

Brede scholen organiseren ook opvang en zorg

De verwachtingen van ouders over de talenten en mogelijkheden van hun kinderen nemen toe. Dat leidt tot andere verwachtingen over het onderwijs en over de voorzieningen rondom school. Tegelijkertijd nemen ook de maatschappelijke verwachtingen toe over de mogelijkheden van het onderwijs om ook sommige opvoedings- en zorgtaken op zich te nemen.

In reactie op deze maatschappelijke ontwikkelingen werkt het onderwijs aan de vernieuwing en verbreding van onderwijs, opvang en zorg. Het resultaat hiervan zijn brede scholen in het primair en voortgezet onderwijs. De verbinding tussen onderwijs, opvang en zorg moet en kan bijdragen aan een het verder ontwikkelen van de leerling en zijn talenten. Tegen die achtergrond moet de regie nadrukkelijk bij de school liggen.

Scholen zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van leerlingen en bieden de basis voor die ontwikkeling. De ontwikkeling van leerlingen kan worden versterkt door na- en buitenschoolse activiteiten op die basis aan te laten sluiten. Om die activiteiten daadwerkelijk aan te laten sluiten op de basisvaardigheden die leerlingen op school leren, moet de regie bij de school liggen. De school heeft in onze optiek immers de kennis, expertise en verantwoordelijkheid voor deze vaardigheden.

Brede scholen in het primair onderwijs.

In het primair onderwijs wordt al geruime tijd gewerkt aan brede scholen. Een brede school bevat in of om de school voorzieningen voor opvang en soms ook zorg. Dat maakt een andere inrichting van de schooldag mogelijk, waarbij ouders kinderen straks op flexibele momenten kunnen brengen en halen. De voorzieningen voor buitenschoolse opvang en de mogelijkheden ook daar talenten te ontwikkelen zullen moeten meegroeien met de behoefte van ouders en kinderen. Zowel in die buitenschoolse voorzieningen als in het eigenlijke onderwijs moet voldoende ruimte zijn voor sport. Lichaamsbeweging is belangrijk voor de gezondheid en voor de cognitieve ontwikkeling van kinderen.

Brede scholen in het voortgezet onderwijs

Ook in het voortgezet onderwijs wordt gewerkt aan brede scholen. In het voortgezet onderwijs gaat het dan om het organiseren en/of zelf aanbieden van buitenschoolse activiteiten, zoals sport en cultuur. Daarnaast wordt onderzocht in hoeverre ook onderwijsondersteunende activiteiten, zoals huiswerkbegeleiding, vanuit school kunnen worden georganiseerd. Tot slot kan een brede school in het voortgezet onderwijs ook een maaltijdvoorziening omvatten.

Ook in het voortgezet onderwijs geldt dat de aanvullende activiteiten moeten bijdragen aan de verbetering van kwaliteit en opbrengsten van het onderwijs. De invulling van het aanbod zal per school verschillen. De bestaande profielen en leerlingbegeleiding zijn daarbij leidend.

Scholen houden de regie in samenwerking

Juist in brede scholen en ook in vensterscholen is het essentieel dat de school de regie heeft. Zeker ook wanneer, bijvoorbeeld in vensterscholen, onderwijsvreemde functies in het zelfde gebouw of op het zelfde terrein zijn ondergebracht, moet de school de regie houden. De school is na de ouders eerst verantwoordelijke voor de ontwikkeling van het kind. Vanuit die verantwoordelijkheid werkt de school graag samen met andere organisaties, zoals de buitenschoolse opvang, sportclubs, cultuurcentra en huiswerkinstituten. Scholen kunnen vanuit een centrale regiefunctie de verschillende voorzieningen zo op elkaar aansluiten dat maximale talentontwikkeling mogelijk is. Effectieve invulling van deze regie is overigens alleen mogelijk wanneer daarvoor ook capaciteit en middelen beschikbaar zijn.

Via school naar zorg

Scholen zijn een belangrijke ontmoetingsplek. In de eerste plaats omdat kinderen elkaar hier ontmoeten en sociale vaardigheden ontwikkelen. In de tweede plaats omdat ouders en leerkrachten elkaar hier ontmoeten. Die ontmoetingen kunnen een rol spelen in het vroegtijdig signaleren van problemen. Veel problemen in de ontwikkeling van een kind hebben een relatie tot hun thuissituatie. Het reageren op die problemen is daarom alleen mogelijk wanneer die thuissituatie daarbij wordt betrokken. Dat vraagt om een goed contact tussen leerkrachten en ouders.

Leerkrachten kunnen ouders helpen zelf hun weg te vinden naar hulpverleners van instanties als Centrum voor Jeugd en Gezin, Maatschappelijk Juridische Dienstverlening etc. Deze instanties kunnen tegelijkertijd gebruik maken van de school als natuurlijke ontmoetingsplek. Dat kan echter alleen onder bepaalde voorwaarden.

Minder verwijzingen naar het speciaal onderwijs

De Wet op de Zorgplicht en Passend Onderwijs leidt tot een organisatorische en financiële verandering. Kern van de nieuwe wet is dat iedere leerling recht heeft op optimaal passend onderwijs. Als dat om een speciale leerlijn of route vraagt, dan heeft de school de plicht die aan te bieden, ook aan leerlingen die nu nog speciaal onderwijs volgen. Bij een speciale leerlijn of route ligt het accent op versterking van het primaire onderwijsproces. De meeste speciale zorg en ondersteuning wordt binnen de school aangeboden, dat is goedkoper dan speciaal onderwijs. Op deze wijze realiseert het rijk met de nieuwe wet een forse bezuiniging.

O2G2 wil dat zo min mogelijk leerlingen naar speciaal onderwijs hoeven te gaan. O2G2 wil realiseren dat leerlingen met beperkingen in veel gevallen straks in, of geschakeld aan, een reguliere school hun onderwijs kunnen volgen. Alleen de leerlingen waarvoor dat niet mogelijk is, zullen nog naar speciaal onderwijs gaan.

Doordat nu ook leerlingen met een extra begeleidingsbehoefte regulier onderwijs volgen, moet de deskundigheid en handelingsbekwaamheid van professionals in dat onderwijs versterkt worden. De medewerkers die zich primair met de extra begeleidingsbehoefte van leerlingen bezig houden dienen als expert/vraagbaak voor de reguliere leerkrachten.

Passend onderwijs houdt ook in dat door middel van een uniform leerlingvolgsysteem de potentie van elke leerling wordt gevolgd en het onderwijsaanbod daar optimaal op wordt afgestemd. Op die manier kunnen leerlingen van alle niveaus in het primair onderwijs zo lang mogelijk gezamenlijk onderwijs volgen. Daar waar de gevraagde expertise te specifiek wordt om deze zelf te kunnen bieden zal deze extern betrokken worden.

Scholen voor speciaal onderwijs ontwikkelen zich tot expertisecentra

O2G2 wil dat zoveel mogelijk kinderen regulier onderwijs krijgen. Voor kinderen die het nodig hebben heeft O2G2 speciaal onderwijs. Daarbij zal het speciaal onderwijs binnen O2G2 zich ontwikkelen tot een expertisecentrum voor speciale onderwijszorg. De nieuwe wet op passend onderwijs vraagt ook van speciale scholen dat zij innovatief zijn. Dat doen we door deze scholen deels om te vormen tot expertisecentra. Zo'n centrum heeft in onze visie twee functies: een onderwijsfunctie (kort en langdurig) en een ondersteunende functie (preventieve en ambulante begeleiding). We gaan onderzoeken of het haalbaar is de komende jaren een eigen expertisecentrum te ontwikkelen.

Scholen hebben een eigen zorgprofiel

Alle scholen beschikken over een eigen zorgaanbod waarmee zoveel mogelijk leerlingen met beperkingen geïntegreerd kunnen worden in het reguliere onderwijs. Het zorgaanbod van scholen uit het regulier onderwijs kan verschillen. Elke school heeft een eigen zorgprofiel. De gezamenlijke zorgprofielen van de scholen en de expertisecentrum vormen het zorgaanbod van OZGZ.

De zorgprofielen worden gedeeld met andere jeugdzorginstellingen, zodat duidelijk is waar de zorg van de scholen stopt en de verantwoordelijkheid van andere instellingen begint.

4. O2G2 staat voor kwaliteit

O2G2 staat voor kwaliteit en wil die kwaliteit zowel in de inhoud van het onderwijs als in randvoorwaarden realiseren. Daarbij past dat O2G2 moderne onderwijsinstrumenten toepast en de ontwikkeling van leerlingen gedurende hun schoolcarrière nauwkeurig volgt. Op basis daarvan past O2G2 zo nodig het onderwijsaanbod aan. Doordat op een eenduidige manier kwaliteit wordt gerealiseerd en gemeten, is ook de basis aanwezig voor samenwerking tussen primair en voortgezet onderwijs. Dankzij deze basis heeft O2G2 doorgaande leerlijnen. In aansluiting op het eigenlijke onderwijs, verbindt O2G2 zich in brede scholen met opvang en zorg. In dat kader blijft de regie bij de school liggen.

O2G2 voldoet aan de wettelijke kwaliteitseisen. De resultaten van de ontwikkeling van leerlingen bij O2G2 is ook zichtbaar in CITO scores en eindexamenresultaten. O2G2 heeft de ambitie dat deze boven het landelijk gemiddelde liggen.

O2G2 geeft invulling aan kwaliteitszorg

Kwaliteit is voor O2G2 geen op zichzelf staand begrip, maar staat altijd in verbinding met inhoud. Het openbaar onderwijs legt de focus van kwaliteitszorg bij het primaire proces. Dat betekent dat kwaliteitszorg zich primair richt op de leerprocessen en de leeropbrengsten. Kwaliteitszorg binnen het openbaar onderwijs kent drie hoofddoelstellingen: verantwoorden, verbeteren en borgen. Hierbij moet kwaliteitszorg doelgericht, systematisch en integraal ingezet worden.

O2G2 werkt opbrengstgericht

Het is essentieel dat de scholen voldoen aan de wettelijke eisen voor goed kwalitatief onderwijs. Een belangrijke voorwaarde om te kunnen voldoen aan die kwaliteitseisen is het opbrengstgericht werken. Daarom geeft O2G2 de komende jaren prioriteit aan opbrengstgericht werken. Alle scholen werken straks met dezelfde principes van opbrengst gericht werken. Dit houdt in het systematisch werken aan het maximaliseren van leerlingprestaties door doelen te stellen, zicht te hebben op leerresultaten en door planmatig en resultaatgericht werken. Belangrijk hierbij zijn:

- Hoge verwachtingen van leerlingen. Uit onderzoek blijkt dat hoge verwachtingen leerlingen uitdagen tot zo goed mogelijke prestaties.
- Het volgen van tussen- en eindresultaten op leerling-, groep- en schoolniveau. Het volgen van deze resultaten maakt gerichte sturing mogelijk en brengt eventuele problemen vroegtijdig aan het licht.

O2G2 maakt prestaties zichtbaar

Om tussen- en eindresultaten op leerling-, groeps- en schoolniveau te kunnen volgen gebruikt O2G2 twee managementinformatiesystemen. In het primair onderwijs wordt het systeem ESIS gebruikt. In het voorgezet onderwijs Magister. Zij voorzien de scholen en het bestuur vanaf nu van eenduidige en eensluidende stuurgetallen.

Tevens richten we zowel voor het primair als voortgezet onderwijs de zogeheten 'Vensters voor Verantwoording' in. De Vensters voor Verantwoording maken de input, output en het tussenliggende proces op scholen zichtbaar. Zij geven daarmee de individuele scholen en de stichting antwoord op de vraag 'Waar sta ik met mijn school?'. Scholen zijn zelf verantwoordelijk voor het zo nodig doorvoeren van verbeteringen dan wel het hiervoor organiseren van extra ondersteuning.

De scholen van O2G2 voeren jaarlijks een zelfevaluatie uit, worden periodiek gevisiteerd en maken gebruik van landelijke en regionale benchmarks. Hiermee geven we een belangrijke impuls aan de kwaliteitszorg.

Ouders, leerlingen en medewerkers moeten weten wat zij kunnen verwachten van O2G2. In hoeverre deze verwachtingen worden gerealiseerd of overtroffen blijkt uit de periodieke tevredenheidsonderzoeken onder ouders, leerlingen en medewerkers. Door informatie uit tevredenheidsonderzoeken te koppelen aan de bestaande managementinformatie wordt 'het dashboard' gecompleteerd. Door op deze manier gebruik te maken van tevredenheidsonderzoeken kunnen de individuele scholen en kan O2G2:

- Gericht verbetermaatregelen nemen om daarmee de kwaliteit van onderwijs te verbeteren;
- Nadere kwaliteitscriteria formuleren;
- Nagaan of de eigen beleving overeenkomst met wat wordt nagestreefd (imago);
- De resultaten gebruiken voor de profileren van de school en van O2G2;
- Horizontale en verticale verantwoording afleggen.

O2G2 ontwikkelt zich tot een kwaliteitskeurmerk

Door de verzelfstandiging van het openbaar onderwijs kunnen scholen zich nu helemaal richten op het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij maken zij gebruik van moderne methoden en instrumenten en profiteren zij van elkaars kennis en ervaring. Door op deze manier samen te werken aan kwaliteit, verbetert de kwaliteit van alle scholen in Groningen en ontwikkelt de naam O2G2 zich tot een kwaliteitskeurmerk.

5. Gezonde medewerkers in een gezonde organisatie

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal. Zij geven vorm aan de kwaliteit van het onderwijs en aan de ontwikkeling van jongeren. Wij kunnen onze ambities alleen waarmaken met een gericht HRM-beleid. De manier waarop onze medewerkers zich kunnen ontplooiën en ontwikkelen bepaalt voor een groot deel of wij de doelstellingen van dit beleidsplan kunnen halen. We moeten goed onderwijspersoneel behouden en tegelijkertijd nieuw, talentvol en goed gekwalificeerd personeel werven en hen de kans bieden zich te ontwikkelen tot excellente onderwijsprofessionals.

O2G2 heeft een professionele organisatiecultuur

O2G2 wil zich de komende jaren verder ontwikkelen en professionaliseren. De organisatiecultuur moet medewerkers en leidinggevenden stimuleren zich optimaal te ontwikkelen, kritisch naar zichzelf te kijken en de blik naar buiten te richten. Leidinggevenden en medewerkers moeten elkaar kunnen aanspreken op handelen, houding en gedrag. Uitgangspunt is dat het mogelijk is van elkaar te leren. Alle medewerkers helpen elkaar door het geven van constructieve feedback en gezamenlijke reflectie. De cultuur van de organisatie moet zich steeds meer gaan kenmerken door de begrippen: transparantie, verantwoordelijkheid, reflectie en resultaatgerichtheid.

Leidinggevenden in alle lagen van de organisatie vervullen een cruciale rol bij het ontwikkelen van deze cultuur. Zij geven richting en ondersteunen medewerkers bij het bereiken van doelen. Het management heeft een duidelijke voorbeeldfunctie bij de uitvoering van dit beleid. Managers stellen kaders, bewaken deze en geven ruimte aan de manier waarop concrete activiteiten worden uitgevoerd. Medewerkers zijn tevreden over de kwaliteit van hun leidinggevende. Ze vinden het beleid helder en realistisch.

Een Management Development programma maakt het mogelijk de kwaliteiten van leidinggevenden structureel te ontwikkelen en stelt hen in staat om een positieve bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van het onderwijs, aan de organisatie en aan het bieden van kansen en mogelijkheden aan medewerkers. Het programma besteedt daarom aandacht aan alle facetten van het leidinggeven: van onderwijsinhoud en financiën tot HRM.

Alle medewerkers van O2G2 zijn op hun terrein professionals

De ontwikkeling en professionalisering van de medewerkers is van groot belang. Zij werken in een veranderende omgeving en daarom wordt van hen gevraagd zelf mee te veranderen.

Leidinggevenden moeten bewaken dat die veranderingen niet als bedreigingen maar als kansen worden gezien. Medewerkers willen en moeten bij de tijd blijven, meegaan met ontwikkelingen binnen O2G2 en de maatschappij, maar ook nadenken over hun eigen ontwikkeling in het licht van de organisatie. Hiervoor is inzicht in persoonlijke capaciteiten en organisatiedoelen nodig.

Vervolgens kunnen de wensen en ambities van individuele medewerkers en de wensen en ambitie van O2G2 op elkaar worden afgestemd. De capaciteiten en mogelijkheden van iedere medewerker komen nadrukkelijk aan de orde in de personeelscyclus. Deze cyclus bestaat bij O2G2 uit gesprekken over het individuele werk- en ontwikkelplan, het functioneren en de beoordeling. Het opleidingsbeleid moet aansluiten op de behoeftes die uit de personeelscyclus blijken.

In de komende periode krijgt het opleidingsbeleid meer vorm. Dit beleid is gericht op ontwikkel- en opbrengstgericht leren. Er wordt een eigen deskundigheidscurriculum ontwikkeld. In het gesprek over het individuele werk- en ontwikkelplan bespreken medewerkers met hun leidinggevende hoe zij van dit curriculum gebruik zullen maken om zich verder te professionaliseren.

Professionals wisselen kennis uit en zijn flexibel inzetbaar

Om in te kunnen spelen op fluctuerende leerlingenaantallen, onderwijsontwikkelingen en projecten is het voor O2G2 van essentieel belang om de formatie flexibeler in te richten. Een flexibele schil is onderdeel van de strategische personeelsplanning op bestuurs- en schoolniveau.

Om toe te groeien naar een flexibele schil is het noodzakelijk om in kaart te brengen wat de kwantiteit en kwaliteit is van de huidige personeelsbezetting en beleid te formuleren hoe de flexibele schil gerealiseerd kan worden.

Op basis van de strategische meerjaren personeelsplanning wordt het aantal in te vullen vacatures ieder jaar in het formatieplan bepaald. Daarbij zullen we ook jaarlijks het volume berekenen dat beschikbaar is voor aanstelling in de vaste formatie. We streven naar een verhouding vast/tijdelijk personeel van rond 80/20.

O2G2 is een gezonde organisatie met gezonde medewerkers

We streven naar vitale medewerkers in een gezonde organisatie. Daarom willen wij investeren in Arbo-maatregelen die veiligheid, gezondheid en welzijn van medewerkers bevorderen en stressfactoren wegnemen. In de komende beleidsperiode is ons doel om ziekteverzuimcijfer bij alle scholen onder de 5% te brengen. Daarvoor is het van cruciaal belang dat het management op alle niveaus gericht gaat sturen op een laag verzuimcijfer.

6. Gezonde bedrijfsvoering is een fundament voor goed onderwijs

Een gezonde bedrijfsvoering is een belangrijk fundament voor goed onderwijs. O2G2 verandert met de verzelfstandiging van een politiekambtelijke in een bedrijfsmatig professionele organisatie. Dit is een grote uitdaging voor medewerkers en leidinggevendenden. De bedrijfsprocessen worden daar nu op ingericht. Het huis moet opnieuw op orde.

Waar mogelijk maken we gebruik van professionele methodieken op het gebied van projectmanagement, zoals Prince II. Professioneel projectmanagement stelt de organisatie in staat om de projecten beter te volgen en te beheren.

O2G2 kan zijn ambities alleen waarmaken met een gezonde financiële basis. De financiële speelruimte is gezien de omvang van onder andere Rijksbezuinigingen de komende jaren beperkt. We zullen dus een zeer scherp financieel beheer moeten voeren. De scholen zullen binnen de beschikbare budgetten hun organisatie vorm en inhoud dienen te geven. Daarnaast gaan we werken aan versterking van het besef van doelmatig werken door de kosten inzichtelijker te maken. Het streven is zoveel mogelijk van de beschikbare financiële middelen aan het onderwijs te besteden. Om het management in staat te stellen de juiste keuzes te maken zullen we het managementinformatiesysteem verder ontwikkelen en verfijnen. Goede betrouwbare managementinformatie is een voorwaarde voor ondernemende en innovatieve scholen.

Decentraal wat kan, centraal wat moet

We gaan ondersteunende activiteiten gezamenlijk en centraal gecoördineerd uitvoeren als dit meerwaarde heeft of als daartoe een verplichting bestaat. Waar mogelijk worden ondersteunende activiteiten decentraal uitgevoerd. Kortom: decentraal wat kan en centraal wat moet of een meerwaarde heeft. Bundeling van krachten op het terrein van bedrijfsvoering moet leiden tot meer professionaliteit. Dat is ook nodig om te voldoen aan de voorwaarden van 'good governance' en de toenemende verantwoordingsplicht.

In 2011 inventariseert O2G2 de aanwezige en gewenste ondersteuning en expertise, zowel in de scholen als centraal. Door middel van vergelijking met andere scholenorganisaties gaan we een optimaal ondersteuningsaanbod ontwikkelen.

O2G2 werkt aan een gezonde relatie met de gemeente

Veranderende en groeiende verwachtingen van ouders en maatschappij over onderwijs leiden tot een steeds grotere verantwoordelijkheid voor scholen. Scholen moeten in staat gesteld worden die verantwoordelijkheid te nemen. Dat kan alleen als de gemeente die verantwoordelijkheid ook daadwerkelijk integraal bij scholen belegt en zij dit ondersteunt met de noodzakelijke middelen.

De leerkracht helpt vanuit zijn professionaliteit de leerling zich te ontwikkelen. De school moet de leerkracht daarvoor de ruimte, de structuur en de noodzakelijke voorzieningen geven. Het schoolbestuur moet daarvoor de middelen en de organisatie beschikbaar stellen en ook de huisvesting organiseren. De gemeente en het rijk ten slotte moeten voldoende middelen ter beschikking stellen.

Op dit moment zijn leerkrachten, scholen en schoolbestuur door het ontbreken van middelen en instrumenten nog onvoldoende in staat te reageren op de veranderende verwachtingen van ouders en maatschappij. Het reageren op die verwachtingen en het uitvoeren van de verantwoordelijkheid die bij scholen wordt gelegd vraagt om meer ruimte en meer middelen. Alleen dan kunnen leerkrachten, scholen en het schoolbestuur de regiefunctie vervullen die van hen verwacht wordt.

7. Goede huisvesting voor goed onderwijs

Per 1 januari 2010 is het openbaar onderwijs in Groningen verzelfstandigd. De scholen, de organisatie en het bestuur zijn ondergebracht in de nieuwe Openbaar Onderwijs Groep Groningen. De huisvesting van scholen is niet mee verzelfstandigd. Dat leidt in de praktijk tot een ingewikkelde situatie.

De gemeente staat op grote afstand van inhoud en organisatie van het onderwijs. Daardoor zijn voor de gemeente knelpunten, kansen en bedreigingen op het terrein van huisvesting niet altijd even goed zichtbaar. O2G2 heeft deze knelpunten, kansen en bedreigingen nu in kaart gebracht en vertaald naar een huisvestingsbeleid. Uitgangspunt is dat de huisvesting leerkrachten en scholen in staat moet stellen de talenten van leerlingen te ontwikkelen.

De huidige huisvesting is onvoldoende berekend op modern onderwijs en voldoet te weinig aan de eisen die de maatschappij stelt

Helaas is de bestaande huisvesting van het openbaar onderwijs onvoldoende berekend op de eisen die het moderne onderwijs stelt en op de eisen die de maatschappij aan het onderwijs stelt. Reële knelpunten blijven te lang bestaan of worden onvoldoende verholpen, kansen worden weinig benut en bedreigingen lijken eerder toe dan af te nemen.

Reële knelpunten zijn vooral de capaciteit, de inrichting en het onderhoudsniveau van panden. De meeste gebouwen zijn niet berekend op fluctuerende leerlingenaantallen. Zij bieden weinig ruimte voor onderwijsinnovaties. In een school moet het gaan om de leerlingen en leerkrachten en niet om het pand. Het onderhoudsniveau en de uitrustingsniveau passen niet bij het nog steeds groeiende belang van primair en voortgezet onderwijs in een kennissamenleving. Specifieke aandachtspunten zijn daarbij nog steeds de luchtkwaliteit, het daglicht en de vaak eindeloze reeks kleine aanpassingen en verbouwingen in scholen.

De huidige huisvesting en de wijze waarop die is georganiseerd werkt eerder belemmerend dan stimulerend voor innovaties en initiatieven van scholen en leerkrachten. Er is weinig ruimte om leerlingen zelfstandig te laten werken. Er is amper gelegenheid om leerkrachten samen te laten werken en elkaars krachten te laten benutten. Daardoor dreigen kansen om de talenten van leerlingen te ontwikkelen onbenut te blijven.

Het resultaat is dat in de huidige situatie ontwikkelingen snel bedreigingen worden. Tijdelijke oplossingen als noodgebouwen zijn in veel gevallen semi permanent geworden en komen de kwaliteit van het onderwijs niet ten goede. Het blijkt dat voor het ontwikkelen van nieuwbouw en grootschalige renovatie de behoefte vanuit het onderwijs niet leidend is.

O2G2 wil zelf verantwoordelijk zijn voor huisvesting

Alleen wanneer O2G2 zelf verantwoordelijk is voor de huisvesting van scholen kan het de schaarse beschikbare middelen optimaal inzetten om bij te dragen aan de ontwikkeling van het onderwijs. Dan kan huisvesting optimaal aansluiten bij de eisen van gebruikers en de noodzakelijke spreiding van de voorzieningen over de stad.

Vooruitlopend op de doordecentralisatie van huisvesting naar O2G2 wil O2G2 maximale invloed kunnen uitoefenen op bouwprocessen. Dat betekent dat project- en bouwmanagement nu al de verantwoordelijkheid van O2G2 worden.

Huisvesting levert een bijdrage aan ontwikkeling leerling

In de visie van O2G2 moet de huisvesting een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de leerling en zijn talenten. Dat kan alleen wanneer de huisvesting aansluit op de inhoud en organisatie van het onderwijs. Daarbij staat de leerling centraal en liggen regie over zijn ontwikkeling bij de leerkracht en de school. De positie van de leerling en zijn leerkrachten stellen functionele eisen aan de school.

Leerlingen kunnen op school zelfstandig werken

In het primair onderwijs is steeds meer behoefte aan andere ruimtes dan alleen klaslokalen om voor het onderwijs te gebruiken. Leerlingen moeten onder toezicht zelfstandig kunnen werken. Helaas staat de huidige financiering van het onderwijs niet toe dat daarvoor extra leerkrachten worden aangesteld. Toezicht op zelfstandig werkende leerlingen moet daarom zo veel mogelijk vanuit andere ruimtes plaats kunnen vinden.

In het voortgezet onderwijs mag van leerlingen verwacht worden dat zij ook zonder toezicht zelfstandig kunnen werken. Dat past in hun ontwikkeling richting het volwaardig deelnemen aan het maatschappelijke en economische leven. In het kader van die ontwikkeling is de behoefte aan ruimtes waar leerlingen zelfstandig kunnen werken in het voortgezet onderwijs nog groter. Voor hun begeleiding en voortgangsbesprekingen zijn aparte gespreksruimtes noodzakelijk. Aan de andere kant past in de ontwikkeling van deze leerlingen ook steeds vaker dat zij in grotere collegezalen les krijgen.

Zowel in het primair als in het voortgezet onderwijs is behoefte aan ruimtes voor specifieke vakken, bijvoorbeeld techniek, drama of muziek. Het onderwijs in die vakken vraagt om specifieke voorzieningen en aanpassingen zodat bijvoorbeeld een muziek oefening geen andere activiteiten verstoort.

Geheel eigen eisen stelt het vak lichamelijke opvoeding. Hiervoor kan in het voortgezet onderwijs weliswaar gebruik gemaakt worden van externe sportfaciliteiten, maar dan mag er niet te veel lestijd verloren gaan aan het vervoer van en naar die faciliteiten. Helaas zijn er op dit moment nog te weinig sportfaciliteiten beschikbaar die aan deze eisen voldoen. Het ontbreekt O2G2 nu nog aan de positie om bij te dragen aan een uitbreiding en verbetering van sportvoorzieningen.

Voor alle bijzondere faciliteiten geldt dat gezamenlijk gebruik door primair en voortgezet onderwijs denkbaar is.

Leerlingen in verschillende leeftijdsgroepen stellen verschillende eisen qua maatvoeringen. Die eisen zijn mede afhankelijk van het gekozen onderwijstype en het soort onderwijs. In het primair onderwijs is buitenruimte om veilig te spelen belangrijk, zeker als die ruimte verder in de wijk ontbreekt.

Goede kantines in gezonde scholen

Nu al lunchen veel leerlingen op school, dat zal in de toekomst alleen nog maar meer worden, onder andere als gevolg van een andere inrichting van de schooldag. De tijdstippen waarop leerlingen komen en vertrekken zullen flexibeler worden en de schooldag zal op een Brede school van gemiddeld 7 uur 's ochtends tot 7 uur 's avonds duren. Daarom zijn goede kantine en keukenvoorzieningen essentieel. Met de juiste voorzieningen wordt voorkomen dat leerlingen door de buurt zwerven, wordt voor hen goed en gezond eten aantrekkelijk en kunnen zij door te helpen bij de bereiding, vaardigheden opdoen die ook elders van pas komen.

Werkplekken voor gemotiveerde professionals

Voor alle onderwijs geldt dat niet alleen goede huisvesting maar ook betrokken en deskundige leerkrachten en medewerkers essentieel zijn. De huisvesting moet hen daarom de ruimte geven vanuit de eigen professionaliteit bij te dragen aan de ontwikkeling van het leerling en die professionaliteit ook te onderhouden. Dat vraagt onder andere om specifieke werkplekken voor onderwijzend personeel.

Brede scholen hebben ruimte nodig

In het kader van de ontwikkeling van brede scholen worden in en om de scholen ook opvang en soms zorg georganiseerd. Beide stellen, vooral in het primair onderwijs, bijzondere eisen aan de huisvesting. Binnen school of in de omgeving van de school moet ruimte zijn voor buitenschoolse opvang. In bepaalde wijken is het ook wenselijk dat in of bij school ruimte is voor een medewerker van een zorg of hulpverleningsinstelling.

De school straalt uit: hier gaat het om de leerling

Welke voorzieningen ook in of bij de school worden gehuisvest, de totale uitstraling en maatvoering moeten blijven passen bij de belangrijkste activiteit, namelijk de ontwikkeling van de leerling. Uitstraling en maatvoering zijn belangrijk voor de ontwikkeling van de leerlingen. Immers die ontwikkeling vraagt enerzijds dat de school midden in de samenleving staat en anderzijds geborgenheid en structuur biedt. Niet alle leerlingen kunnen even goed omgaan met de exponentieel gegroeide hoeveelheid prikkels in de maatschappij. Zij hebben op school juist behoefte aan een prikkelarme en/of duidelijk gestructureerde omgeving. Ten slotte mag in de uitstraling van de school ook het grote maatschappelijke belang van onderwijs blijken.

Duurzame scholen richten zich op de toekomst

Onderwijs heeft als doel leerlingen op te leiden en zich te laten ontwikkelen richting volwaardige deelname aan de maatschappij. Daarmee is onderwijs bij uitstek toekomstgericht. Die oriëntatie op de toekomst betekent dat het schoolbestuur zich bij huisvesting ook rekenschap geeft van de huidige en toekomstige milieubelasting van schoolgebouwen. Tegen die achtergrond is duurzaamheid een belangrijke eis voor onderwijshuisvesting.

Duurzaam bouwen valt uiteen in vier aspecten. In de eerste plaats een zo lang mogelijke gebruiksduur. In de tweede plaats duurzaam materiaal. In de derde plaats duurzaam onderhoud. En ten slotte duurzaam gebruik. Een zo lang mogelijke gebruiksduur vereist een flexibel ontwerp. In het gebouw moeten op termijn ook andere, nieuwe onderwijsvormen kunnen worden toegepast en/of het gebouw moet ook geschikt te maken zijn voor een andere bestemming.

Het materiaal van het schoolgebouw moet ook duurzaam zijn. Het produceren, vervoeren en verwerken van de bouwmaterialen mag het milieu zo min mogelijk belasten. Idealiter zouden de materialen aan het eind van de levensduur van het gebouw opnieuw te gebruiken moeten zijn. Het onderhoud van het gebouw moet duurzaam zijn, in die zin dat de kosten en milieubelasting van het onderhoud laag zijn. Ten slotte moet het gebouw duurzaam zijn in het gebruik. Dat betekent onder andere dat de klimaatbeheersing zo efficiënt mogelijk moet zijn. Tegelijkertijd mag juist op een school die klimaatbeheersing niet ten koste gaan van een goede luchtkwaliteit. De komende jaren zal O2G2 waar mogelijk, veel investeren in binnenklimaat.

8. Bij O2G2 is ICT dienstbaar aan de onderwijsvisie

Computers, digiborden, e-readers, mobiele apparaten, elektronische leeromgevingen en leerlingvolgsystemen zijn op de scholen binnen de onderwijsgroep niet meer weg te denken. ICT neemt van jaar tot jaar een steeds grotere rol binnen de school in. Hetzelfde geldt de plaats van ICT in economie en maatschappij.

Onderwijs moet nieuwe generaties leren actuele technologie te gebruiken voor werk of studie. Bovendien moet onderwijs aansluiten bij de belevingswereld van de leerlingen. De meeste leerlingen werken thuis veel met computers. O2G2 heeft de ambitie om zo veel mogelijk op de reeds bij veel leerlingen aanwezige kennis voort te bouwen, zonder leerlingen bij wie deze kennis ontbreekt buiten te sluiten. Het realiseren van deze ambitie vraagt in sommige gevallen om extra inspanning van de professionals van O2G2 in het volgen van de meest actuele ICT ontwikkelingen.

O2G2 maakt al op veel terreinen en met positieve resultaten gebruik van ICT. De komende jaren wil O2G2 ICT nog meer inzetten om de onderwijsvisie te realiseren. Daarvoor zijn investeringen in mensen en techniek nodig. De basis daarvoor zijn gezamenlijke keuzes, bijvoorbeeld op het terrein van infrastructuur en onderwijs- en administratiepakketten. Per 1 januari 2011 zijn alle scholen aangesloten op glasvezel. Het beheer van overkoepelende infrastructuur en toepassingen geschiedt centraal, daarbij blijft voor individuele scholen voldoende ruimte om zelf te innoveren en vernieuwen.

O2G2 investeert in ICT voor onderwijsvernieuwing

ICT maakt nieuwe onderwijsvormen mogelijk voor het overbrengen van kennis en competenties. Het vergemakkelijkt een individueel onderwijsaanbod aan de leerling. De leerling wordt gestimuleerd en uitgedaagd om, behalve in de les, de leerstof en de informatie ook buiten de schoolse situatie te verwerken. Leren wordt tijd en plaatsonafhankelijk. ICT geeft daarin ruimte voor creativiteit van de leerling in het leerproces.

De komende periode zal de focus vooral liggen op het didactische gebruik van middelen. Medewerkers bekwamen zich verder in het gebruik van ICT hulpmiddelen zodat deze hulpmiddelen een meerwaarde krijgen voor het leerproces.

ICT levert een bijdrage aan het versterken van de interne communicatie bij O2G2

Samenwerking en samenhang zijn essentieel voor de ontwikkeling van het onderwijs. De communicatie daarover strekt zich daarbij uit binnen en buiten de eigen school. O2G2 maakt daarvoor onder andere gebruik van de mogelijkheden die ICT-toepassingen bieden. In dat kader wordt gewerkt aan een uniforme communicatiestructuur (IP-telefonie), die voor de gehele organisatie zichtbaar en bruikbaar is en nieuwe mogelijkheden levert voor een toenemende bereikbaarheid voor leerlingen, collega's en de buitenwereld.

O2G2 maakt gebruik van ICT toepassingen voor een transparante bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering en de onderwijslogistiek maakt gebruik van uniforme en waar mogelijk, integrale oplossingen. Informatie is gemakkelijk toegankelijk over de gehele organisatie (met inachtneming van autorisatierechten) en wordt tussen de verschillende toepassingen gedeeld. Bedrijfsapplicaties en ondersteunende applicaties worden zoveel mogelijk van buiten betrokken en zorgen daardoor voor minder technische beheerlast (wel gebruiken, niet beheren).

O2G2 standaardiseert ICT toepassingen

De technische inrichting van ICT verschilt sterk per school. Daardoor kunnen we ICT nog niet optimaal inzetten. De scholen werken met afzonderlijke netwerken. Dat is inefficiënt, omdat aan elk netwerk een server met allerlei voorzieningen gekoppeld moet worden. Daardoor drukken de investeringslasten onevenredig zwaar op de begroting. Technische standaardisatie kan een einde maken aan deze diversiteit. Door alle scholen aan te sluiten op één netwerk kunnen we krachtige centrale servers inzetten voor gezamenlijk gebruik. Scholen hoeven dan niet meer te investeren in apparatuur, maar nemen serverdiensten op maat per gebruiker af. De kosten voor serverdiensten nemen door consolidatie af terwijl de kwaliteit van de diensten juist toeneemt. O2G2 wil dit in vier jaar bereiken. De standaarden voor de technische infrastructuur worden centraal vastgesteld. De standaarden voor administratieve en educatieve applicaties stellen we in overleg met de scholen vast. We zullen inzetten op 'beproefde en bewezen applicaties'. Het is niet ons doel zelf zoveel mogelijk te ontwikkelen. We zullen daarom niet in de voorhoede opereren, maar actief zijn als 'slimme volger'.

Binnen O2G2 wisselen professionals deskundigheid en good practices uit

Door te sturen op standaardisering van de infrastructuur wordt kennisopbouw en uitwisseling vergemakkelijkt. Bij het gebruik van ICT-middelen moet de content leiden zijn. Binnen O2G2 is het logisch kennis binnen en buiten de school actief te delen. Deze uitwisseling moet leiden tot een betere verspreiding van de in de stichting aanwezige kennis en vaardigheden. Scholen kunnen daarmee hun voordeel doen, waarbij zij de eigenheid van hun school kunnen bewaren. Informatie van buiten de organisatie wordt eenduidig ontsloten.

9. O2G2 is transparant en communicatief

Communicatie is een breed begrip en kan altijd beter. In het kader van de verzelfstandiging en de (cultuur)veranderingen die dat met zich meebrengt is communicatie voor O2G2 van cruciaal belang. Dat geldt zeker voor de overgang van een politiekambtelijke organisatie naar een bedrijfsmatig professionele organisatie. Interne communicatie heeft daarmee de eerste jaren prioriteit. Medewerkers moeten weten wat er gebeurt, wat ze kunnen verwachten en waarvoor ze terecht kunnen bij bestuur en ondersteuning van O2G2. Daarnaast is de 'identiteitscomponent' erg belangrijk. Medewerkers moeten weten wat de meerwaarde is van totale organisatie. Zij moeten makkelijk antwoord kunnen geven op de vraag 'waar staan wij voor?' en daarbij zowel kwaliteiten als gevoel kunnen benoemen.

O2G2 streeft naar een groot saamhorigheidsgevoel, een "wij-gevoel" en trots zijn op de organisatie. Het is echt leuk om bij O2G2 te werken! Vanuit een (cultuur)veranderende grote organisatie is dit gevoel niet vanzelfsprekend, maar wel een nadrukkelijk doel waar we ook vanuit communicatie de komende jaren invulling aan geven.

Het ondersteuningsbureau heeft een duidelijk profiel en zichtbare meerwaarde

Het ondersteuningsbureau bevindt zich in een duidelijke overgangsfase. In deze fase zoeken zowel medewerkers van het bureau als de scholen naar de nieuwe identiteit. Dit brengt ook onduidelijkheid en daarmee ontevredenheid met zich mee. Een duidelijke omschrijving van de (toekomstige) dienstverlening en communicatie daarover zijn essentieel. De naamgeving 'ondersteuningsbureau' geeft al een duidelijke richting aan. Dienstverlenend, transparant, deskundig: het ondersteuningsbureau is er voor de scholen.

In de communicatie geven we steeds heldere praktijkvoorbeelden van de voordelen: deskundige ondersteuning, kostenbesparing, schaalvoordelen, enzovoort. Onderliggend is de boodschap dat het ondersteuningbureau van ons allemaal is, ons veel oplevert en uiteindelijk geld bespaart.

Het gezamenlijke intranet wordt voor alle medewerkers een bron van informatie

Een gezamenlijk intranet is een logische keuze. We willen werken aan een wij-gevoel, aan een helder inzicht in de dienstverlening van het ondersteuningsbureau en willen medewerkers informeren over actuele ontwikkelingen. Een intranet heeft als voordeel dat het 24 uur per dag toegankelijk is en het biedt het ondersteuningsbureau ook de mogelijkheid om op individueel niveau medewerkerinformatie te geven. Na het inloggen komt de medewerker in zijn of haar eigen omgeving met op de persoon gerichte informatie over bijvoorbeeld opleidingen, mobiliteit, etc. Intranet is na een eenmalige investering een relatief goedkoop communicatie-instrument. We willen het intranet op een dusdanige manier implementeren dat het voor de medewerkers een logische plek is om met regelmaat te komen. Het intranet moet worden opgezet als groeimodel dat gedurende de beleidsperiode 2011-2015 steeds persoonsgericht wordt.

Centraal versus decentraal: waar zit de winst?

Op alle beleidsterreinen wordt deze vraag gesteld. Voor communicatie is het overkoepelend communicatiebeleid alleen maar centraal uit te voeren, omdat het betrekking heeft op alle scholen. Daarnaast zijn er legio detailkeuzes te maken, die in overleg nog tot stand komen. Er zijn genoeg mogelijkheden om kosten te besparen en tegelijkertijd de kwaliteit te verbeteren. Denk bijvoorbeeld aan het ondersteunen van het primair onderwijs door het faciliteren van de websites op één server. Waarbij alle scholen gebruik maken van hetzelfde CMS (content management systeem), maar waar aan de 'voorkant' ruimte is voor eigen uitstraling. Dit bespaart veel tijd en geld en zorgt voor een kwalitatieve uitstraling.

De externe profilering wordt doorontwikkeld vanaf het uitgangspunt: O2G2 is een kwaliteitsmerk

Het motto 'samen sterk voor goed en innovatief onderwijs' straalt eenheid uit. Eenheid die we ook extern kunnen profileren. We zijn een grote onderwijsspeler in onze regio en kunnen daar vruchten van plukken. We kiezen ervoor om een soort 'kwaliteitskeurmerk' in het leven te roepen. Al onze scholen voeren dit kwaliteitskeurmerk. Samen met onze interne stakeholders bepalen we op interactieve manier de detailinvulling van de kwaliteitskenmerken die hier bij horen. Deze kenmerken formuleren we in de vorm van 'voordelen/ positieve punten' vanuit het perspectief van ouders en leerlingen. We dragen dit kwaliteitsmerk in eerste instantie vooral uit via de bestaande communicatie-uitingen van onze scholen. Wanneer de organisatie eenmaal staat biedt deze keuze ook de mogelijkheid om verder te werken aan externe profilering. En kan het schaalvoordelen bieden door bijvoorbeeld vanuit het primair of voortgezet onderwijs op dezelfde datum een open dag te organiseren. Centraal kunnen we dit dan breed onder de aandacht brengen. Ook de doelstelling om een expertisecentrum "speciale onderwijszorg" op te richten sluit aan bij de gedachte van een kwaliteitskeurmerk. Deze keuze in externe profilering draagt uiteraard ook weer bij aan het interne 'wij-gevoel'.

Eenheid in verscheidenheid biedt ruimte voor een duidelijke eigen identiteit van scholen

Onze scholen hebben duidelijk behoefte aan een sterke eigen identiteit. De verzelfstandiging en het mogelijk benutten van verschillende schaalvoordelen roept ook angst op voor de uitstraling van 'eenheidsworst'. O2G2 onderschrijft de noodzaak van eenheid in verscheidenheid. Leerlingen en ouders moeten de school kunnen kiezen die bij hun past. Daarvoor is het juist noodzakelijk om de verschillen te profileren en op een positieve manier te benadrukken. O2G2 wil hierin een faciliterende rol vervullen. Door het brede aanbod met haar verschillen vanuit een centrale plek onder de aandacht te brengen, maar ook door het proces van onderlinge positionering te begeleiden.

Voor O2G2 is een goede website essentieel

Online aanwezigheid is in ieder geval noodzaak en draagt in belangrijke mate bij aan de uitstraling van onze organisatie. Vanuit het kwaliteitsmerk/ keurmerk is hier in een oogopslag het (gedifferentieerde) onderwijsaanbod te vinden. In nauwe samenspraak met onze interne stakeholders zorgen we voor de totstandkoming van deze centrale website/portal. Er vindt nog een nauwe afweging plaats over de inzet van andere communicatiemiddelen.

De naam O2G2 is vanuit communicatieoogpunt niet ideaal, zeker niet bij externe profilering

Of een naam goed is of niet is deels smaakafhankelijk, maar er zijn ook harde criteria waar je een naam aan kan toetsen. Een goede naam geeft bij voorkeur al direct richting aan een boodschap. De naam O2G2 doet dit niet. Het kan zelfs verwarrend werken. Is het een nul of een O? Hoe spreek je het uit? Waar staat het voor? Wanneer een naam niet direct iets zegt, moet je de naam 'laden'. Intern kan dat nog wel. Extern is dat erg kostbaar. Gedurende de strategische beleidsperiode 2011-2015 is nadrukkelijke externe profilering zeker de eerste twee jaar geen speerpunt. In de benaming van het kwaliteitsmerk/ keurmerk zoeken we dan ook naar een benaming (of pay-off) die direct een gevoel oproept en geen extra investering behoeft.

Deze pay-off moet het bindende element in zich hebben voor alle scholen. (PO, VO en SO) We kiezen er investeringstechnisch voor om niet onze statutaire naam op te geven en in de huidige periode een desinvestering te doen.

Een sterke invulling van de communicatiefunctie is essentieel

De uitvoering van het communicatiebeleid vergt tijd en aandacht. Daarbij levert een goede en zorgvuldige uitvoering veel op (intern draagvlak en extern imago) Er is zoveel werk te verzetten de komende jaren, dat de invulling van de functie van een communicatieadviseur onontbeerlijk is. Daarbij kan deze communicatieadviseur zorgen voor de verbinding tussen alle scholen. Hij/zij is een enthousiaste ambassadeur van de communicatievisie en zorgt voor de uitvoering van het gehele communicatiebeleid.

10. Het huis op orde

O2G2 moet financieel gezond zijn om goed onderwijs te kunnen leveren

O2G2 kan zijn ambities alleen waarmaken met een gezonde financiële basis. Die is er op dit moment niet. O2G2 wordt geconfronteerd met een groot aantal posten die effect hebben op de vermogenspositie op de beginbalans per 1 januari 2010. Daarnaast zullen we, gezien de wereldwijde financiële crisis, de komende jaren rekening moeten houden met verregaande bezuinigingen.

De financiële speelruimte is de komende jaren beperkt. We zullen dus een zeer scherp financieel beheer moeten voeren. Daarnaast gaan we werken aan versterking van het besef van doelmatig werken door de kosten inzichtelijker te maken. Het streven is zoveel mogelijk van de beschikbare financiële middelen aan het onderwijs te besteden. Benchmarking kan daaraan bijdragen.

O2G2 heeft een weerstandvermogen om tegenvallers op te vangen

De omvang van het benodigde weerstandvermogen is afhankelijk van het risicoprofiel. Een uitgebreide risicoanalyse en met name de waardering van de risico's in financiële termen, moet nog worden geactualiseerd. Vooralsnog gaan we uit van het opbouwen van een weerstandvermogen van 15% van de exploitatieomvang. Het huidige eigen vermogen ligt ver onder dit niveau.

Scholen presenteren een sluitende begroting op basis van het beschikbaar gestelde budget

Wij voeren onze kernactiviteiten uit binnen de kaders van de toegekende rijksbijdrage. De gezamenlijke uitgangspunten op financieel gebied worden jaarlijks vastgelegd in een kaderbrief. Die geeft de grenzen aan waarbinnen we de begroting voor het nieuwe kalenderjaar moeten uitwerken. Deze jaarbegrotingen worden opgesteld aan de hand van het financieel meerjarenplan, geactualiseerde bekostigingsgegevens en leerlingenaantallen, een geactualiseerd meerjaren formatie- en huisvestingsplan en de investeringsplannen.

De planning en controlcyclus ondersteunt het college van bestuur, rectoren en directeuren.

De planning- en controlcyclus is een belangrijk instrument bij het richting geven aan (het besturen/planning) en het op koers houden van (beheersen/control) de organisatie. Doel van planning en control is het vergroten van de beheersbaarheid van de organisatie, zowel financieel als op de beleidsterreinen onderwijs, personeel en huisvesting. Daarnaast gebruiken we de planning- en controlcyclus voor het bewaken en bijsturen van de beleidsdoelstellingen. Voor de organisatorische borging van de planning- en controlcyclus hebben we in een jaarkalender de diverse data vastgelegd waarop activiteiten moeten plaatsvinden.