



Schoolplan Grotiuscollege 2023-2027



Samen ontdekken, groeien en uitblinken

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING	3
TOTSTANDKOMING VAN HET SCHOOLPLAN	6
RELATIE MET ANDERE DOCUMENTEN.....	7
IDENTITEIT.....	7
GEZAMENLIJKE BOVENBOUW.....	8
PROFILERING	10
MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT.....	12
ONDERWIJSRESULTATEN	15
VISIE ONDERWIJS	16
HET ONDERWIJSAANBOD	17
ZICHT OP DE ONTWIKKELING VAN DE LEERLING	20
SYSTEMEN	24
PERSONEEL.....	25
INSPRAAK.....	30
BACKOFFICE	31
SPONSORBELEID.....	33
VRIJWILLIGE OUDERBIJDRAGE.....	33
CONCLUSIE	34

INLEIDING

Het doel van dit schoolplan is om voor de komende vier jaar (2023-2027) een visie en richting voor Het Grotiuscollege te formuleren. Het schoolplan geeft de langetermijnplanning weer en fungeert als leidraad voor het nemen van beslissingen en het uitvoeren van activiteiten op alle niveaus. In het schoolplan ligt niet zozeer de nadruk op de 'hoe-vraag'. Deze wordt aan de hand van dit document vertaald in het schooljaarplan.

Het Grotiuscollege heeft een pittige periode achter de rug waarin in 2023 besloten is het onderwijskundig concept *Gepersonaliseerd Leren* voor een deel los te laten omdat duidelijk werd dat de afgelopen jaren deze visie onvoldoende waargemaakt werd wat leidde tot teleurstellingen. Doordat het zelfstandig leren onvoldoende binnen een kader is vormgegeven, hebben leerlingen op diverse gebieden vertragingen opgelopen hetgeen terug te zien is in de onderwijsresultaten, de motivatie en de zelfstandigheid. De komende jaren werken we toe naar een onderwijsconcept waarbij leerlingen vanuit het vak zelfstandig leren leren. Dit vraagt een team waarbij leren op alle niveaus centraal staat, zodat we flexibel zijn in het aanpassen van de koers als dat nodig is.

Komend schooljaar 2023-2024 is de verwachting dat er ongeveer 45 leerlingen minder zijn in jaar 1 en 31 in jaar 2-6. Een flinke dip die hopelijk komend jaar ingelopen kan worden door weer te gaan groeien naar een leerlingenaantal van 625 leerlingen (nu 573). Voor Het Grotius is nu helder waar de onderwijskundige behoefte ligt. Om de basis weer op orde te krijgen hebben we besloten voor de komende twee jaar een ontwikkeltraject in te zetten waarin we toewerken naar een organisatie waarbij leren op alle niveaus centraal staat. In de leeromgeving staat motivatie, concentratie en doorzettingsvermogen centraal. Verzuimpercentages laten zien dat met name in leerjaar twee en vier deze hoog zijn.

Kort samengevat is de belangrijkste ambitie voor Het Grotiuscollege een verbetering aanbrengen in het pedagogisch-didactisch handelen, het aanbod, de communicatie en een hoger slagingspercentage. De koers daarbij wordt bepaald door een ontwikkeltraject dat de komende twee jaar geïmplementeerd wordt in de organisatie. Hierbij richten wij ons op onderstaande zes pijlers die in dit schoolplan staan uitgewerkt:

ONTWIKKELTRAJECT GROTIUS COLLEGE

1. ROOSTER

- Stroomlijning jaarkalender
- Effectiviteit van leerdoelweken
- Beperken van lesuitval
- Hoe om te gaan met lesuitval

2. LESOPBOUW

- Kennis en vaardigheden
- Onderzoek en leren
- Formatief handelen
- Leerdoelen
- Studieplanner

3. COMMUNICATIE

- Nieuwsbrief (intern & extern)
- Intranet
- Website up-to-date houden
- Social media
- Vensters

4. AANSPREEKCULTUUR

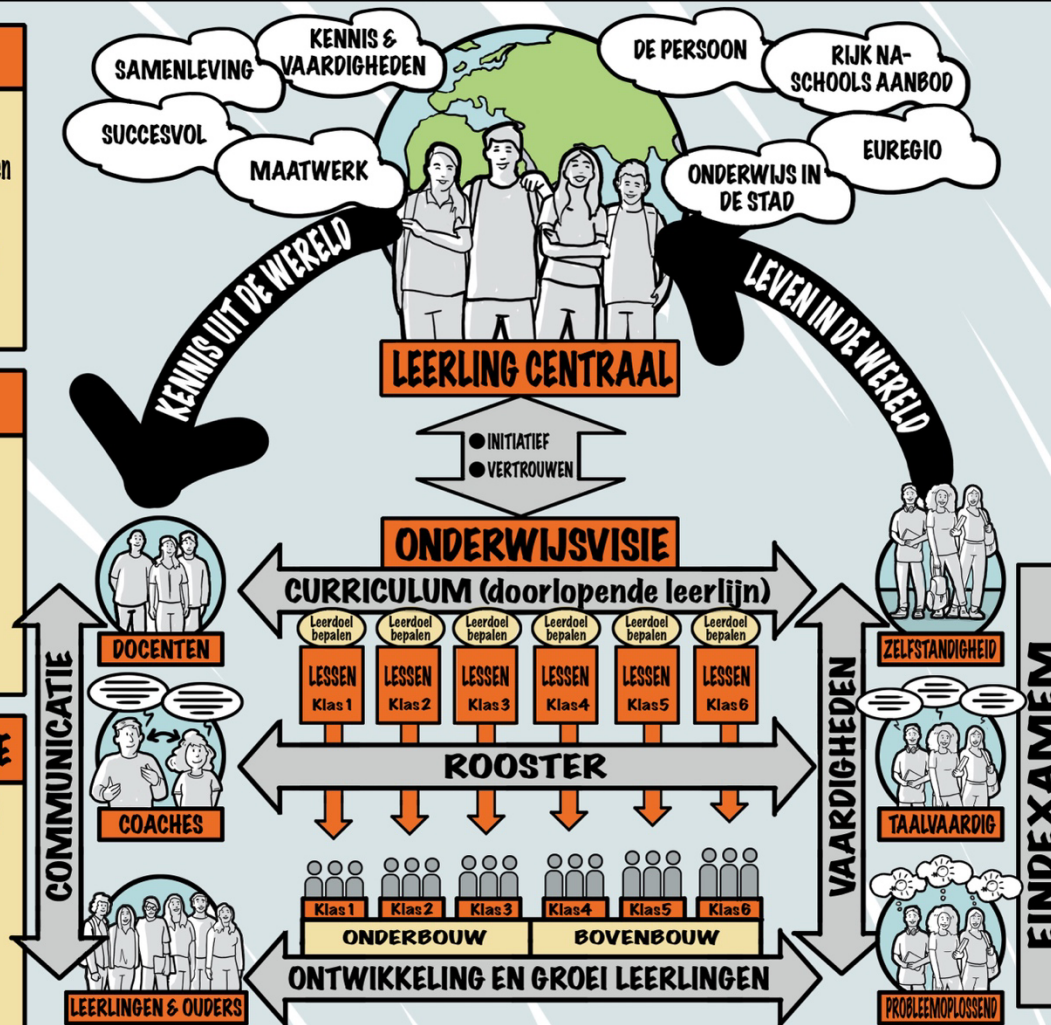
- Zeg wat je doet, doe wat je zegt!
- Praat met elkaar, niet over elkaar
- Professioneel handelen
- Voorbeeld voor leerling en collega

5. SAMENWERKING

- Vertrouwen in elkaar
- Teambuilding
- Samenwerking met ouders & leerlingen

6. EINDEEXAMEN

- Ambitie & ondersteuning
- Discipline & werkhouding
- Oefen-examen week
- Curriculum bewust
- Elimineren ballast



Het onderwijsaanbod/de leerstof

Er is een basisaanbod in de lessentabel, daaromheen maatwerkuren voor verdieping/remediëring en een naschools aanbod. Centraal staat dat leerlingen leren plannen vanuit de lessen. Al het aanbod wordt gemonitord m.b.v. een portfolio, toetsen, feedback. Twee keer per jaar vindt een evaluatie plaats vanuit de secties en het MT.

Leerling in beeld/zicht op ontwikkeling

De leerling is volledig in beeld door het geven van feedback, reflectie op het leren en summatieve meetmomenten.

Ondersteunende systemen zijn slim, effectief, efficiënt en gebruiksvriendelijk ingericht. Docenten evalueren twee keer per jaar aan de hand van data waar de leerling staat en passen desgewenst hun werkwijze aan. Extra ondersteuning en basisondersteuning worden ingezet vanuit een expertiseteam zorg en zijn gerelateerd aan de ontwikkeling van de leerling.

Het individu

De competente professional hanteert een 'Grotius' code die duidelijk maakt vanuit welke waarden, kwaliteit en uitvoering het Grotius personeel denkt en handelt. Hoe de Grotiuscode eruit ziet brengen wij het schooljaar 2023-2024 in kaart.

Het team

Volgens de principes van 'Teams in touw' ligt de focus op het vormen/ontwikkelen van taakgerichte en effectieve teams die besluiten nemen op basis van data. Samenwerken én samen werken (de gezamenlijkheid is ondergeschikt aan het individu) staan daarbij centraal.

Leiderschap

Vanuit een heldere en consistente sturingsfilosofie (5xR = richting, ruimte, rekenschap, resultaat en relatie) wordt de school geleid. Gespreid leiderschap staat centraal. Hiermee wordt bedoeld dat in de organisatie verschillende personen de leiding nemen om het onderwijs vorm te geven en in te richten. Het vormgeven van het onderwijs ontstaat door een uitwisseling tussen rector-teamleider-docenten zodat de koers van de school altijd aansluit bij de leerbehoefte van de leerlingen.

Backoffice

Alle ondersteunende processen, procedures en planningen zijn op orde. Daarnaast is de fysieke leerruimte representatief, is de financiële situatie gezond en loopt de jaarplanning zoals gepland. Processen lopen volgens een draaiboek waarbij alle stappen, acties, verantwoordelijken en resultaten zijn beschreven.

TOTSTANDKOMING VAN HET SCHOOLPLAN

Het is van belang dat het schoolplan een levend document is dat bijgesteld kan worden indien de omstandigheden daarom vragen. Onderwijs vraagt om flexibiliteit wat betekent in staat zijn zich aan te passen aan de continu veranderende behoeften van leerlingen en de maatschappij. Het schoolplan is geen document om pas na vier jaar te evalueren en te concluderen welke doelen (on)voldoende effect hebben gehad op het welbevinden en de resultaten van de leerlingen. Het schoolplan is een levend document waarvan wij jaarlijks de voortgang monitoren en evalueren middels een interne of externe audit. Het schoolplan geeft de koers van de school voor de komende jaren aan. Het formatieplan, het schooljaarplan en de meerjarenbegroting laten vervolgens zien welke stappen nodig zijn om de doelen uit het schoolplan te verwezenlijken en zijn tevens evaluatieinstrumenten.

Het schoolplan is driedelig en gaat uit van de volgende structuur:

- De basiskwaliteit opgesteld door de inspectie in het onderzoekskader
- De eigen visie op het onderwijs
- De wijze waarop de basiskwaliteit en de eigen visie gerealiseerd worden

LVO

LVO (Limburgs Voortgezet Onderwijs) is de openbare stichting waarin 23 scholen in Limburg samenwerken. De stichting wordt geleid door een tweehoofdig College van Bestuur vanuit een stafkantoor in Sittard. Zie voor verdere informatie over de stichting LVO de website stichtinglvo.nl. Naast de onderwijskundige doelstelling zoals die is omschreven in dit schoolplan sluit de visie aan op de beleidsvisie van Stichting LVO. Daarin zijn uitgangspunten geformuleerd die gezamenlijk door alle scholen van LVO worden gedragen (Horizon 2020-2025; *Onderwijs vanuit waarderend perspectief!*).

RELATIE MET ANDERE DOCUMENTEN

Schooljaarplan

Een actieplan dat jaarlijks beschrijft welke stappen nodig zijn om de gestelde doelen te verwezenlijken. Jaarlijkse evaluatie bepaalt welke doelen en strategieën nodig zijn om het welbevinden en de onderwijsresultaten doorlopend te bevorderen.

Vakwerkplan

Per vak wordt beschreven op welke wijze het vak de visie doorvertaalt naar het onderwijsaanbod en het pedagogisch-didactisch handelen.

Formatieplan

Beschrijft op welke wijze de school de visie op onderwijs vertaalt naar personeel, organisatie en financiën en welke keuzes gemaakt zijn.

Interne audit

Een jaarlijkse evaluatie waarbij een auditcommissie samengesteld vanuit de drie scholen de onderzoekskwaliteit onderzoekt. A/B/C/D

Interventiematrix Grotius

Ontwikkeltraject Grotius komende twee jaar

Onderzoekskader inspectie

Het schoolplan is geschreven binnen het kader van de inspectie en omvat de minimale eisen van de basiskwaliteit + de eigen ambitie.

IDENTITEIT

Onze school is genoemd naar een beroemd iemand: Hugo de Groot (1583-1645), schrijver, internationaal bekend rechtsgeleerde en grondlegger van het volkenrecht. Dat schept verplichtingen. Standaardonderwijs past niet bij zo'n naam. Wél onderwijs dat naar buiten kijkt, dat verbindt en dat mensen en zaken in beweging zet. Ons mooiste doel is dat leerlingen later het gevoel hebben dat hun leven is beïnvloed bij ons. We pakken daartoe de ruimte om onderwijs te ontwikkelen. Dat kán in een tijd waarin de

regering ons ruimte geeft. Hugo de Groot moest om zijn opvattingen nog vluchten in een boekenkist. Wij leven in vrijheid en hoeven dat niet meer. Het belang van die vrijheid willen we in de school actief uitdragen.

Openbaar onderwijs

In een wijde omgeving zijn we de enige openbare middelbare school. Ook dat schept verplichtingen. We willen een plek zijn waar ruimte is voor veel ideeën. Bij ons mag je jezelf zijn en je ideeën omzetten in creativiteit. Daarnaast willen we graag dat alle leerlingen en medewerkers begrip hebben voor elkaars opvattingen en levensstijl en erover in debat durven te gaan. Om dat echt te kunnen, is kennis nodig van veel maatschappelijke culturele, politieke en religieuze stromingen. In het onderwijsaanbod zorgen we voor diversiteit in het onderwijs, zodat leerlingen kunnen leren van verschillende perspectieven en ervaringen.

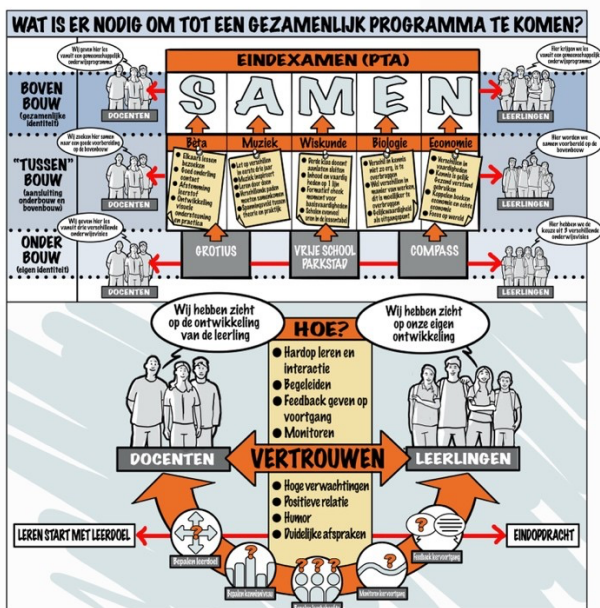
WAAR WE VOOR STAAN

Samen ontdekken, groeien en uitblinken

Het Grotiuscollege is voor leerlingen een fijne plek om te leren en een goed diploma te behalen. We dagen leerlingen uit om nieuwsgierig te zijn, om te durven en te doen en om fouten te maken. Dit doen we in een school waar aandacht is voor de individuele leerling en voor elkaar. Iedere leerling heeft een coach die samen met jou ontdekt welke manier van leren het beste bij jou past zodat jij gemotiveerd bent en blijft om te leren. Leerlingen die moeite hebben met leren kunnen gebruik maken van de mogelijkheid om extra begeleiding te krijgen na school. We bieden onder meer (gratis) huiswerkbegeleiding, examentraining en hebben een rijk naschools aanbod bestaande uit onder meer sport, muziek, schaken, debatteren. Ons programma *Grootz* is voor leerlingen die gemiddeld sneller leren en behoefte hebben aan meer uitdaging en verdieping in dezelfde lestijd. De Grotiusleerling staat met één voet in de school en één voet in de samenleving. Leren vindt niet alleen plaats in het klaslokaal maar ook buiten de school in samenwerking met culturele partners, bedrijven en organisaties. Regelmatig vinden er gastlessen plaats in de les door deskundigen. We bieden een breed programma aan van leerzame activiteiten in de regio en in binnen-en buitenland. De komende jaren zal Het Grotiuscollege verhuizen naar een nieuw gebouw midden in het centrum van Heerlen.

GEZAMENLIJKE BOVENBOUW

Binnen Parkstad is gekozen om de drie scholen Het Grotiuscollege en Vrije School Parkstad in Heerlen en Compass in Brunssum onder aansturing van één rector te plaatsen (afbeelding 1). Deze scholen bieden alle drie mavo, havo en atheneum en hebben hun eigen identiteit en onderwijskundige aanpak. Dit schoolplan is gericht op het Grotiuscollege, de twee andere scholen hebben hun eigen schoolplan en hun eigen website.



Door leerlingendingaling staan de betaalbaarheid en organiseerbaarheid van het huidige onderwijsaanbod van het Grotius, de Vrije School Parkstad en het Compass onder druk. In schooljaar 2019-2020 bleek uit het meerjarenperspectief voor deze drie locaties, dat zij als afzonderlijke scholen niet of nauwelijks een gezonde bedrijfsvoering meer kunnen voeren. In 2020 heeft het College van Bestuur van LVO van de Vrije School Parkstad, Compass en het Grotiuscollege goedkeuring gegeven om deze scholen samen te brengen in een gemeenschappelijke bovenbouw, om zodoende voldoende kritische massa te realiseren voor een gezonde bedrijfsvoering. Gedurende het schooljaar 2020-2021 is deze gezamenlijke bovenbouw havo/vwo ontworpen voor de havo/vwo-leerlingen van het Grotiuscollege, de Vrije School Parkstad en Compass. Inmiddels is duidelijk hoe de bovenbouw er voor komend schooljaar uit gaat zien (afbeelding 1). De scholen behouden hun eigen identiteit en werken in de bovenbouw binnen bepaalde vakken samen als dit nodig is vanwege bijvoorbeeld leerlingenaantallen of docententekorten. Tevens zou het kunnen zijn dat samenwerking gaat plaatsvinden in projecten zoals debatteren en deelname aan onderwijskundige activiteiten, een koor of sporten. Bovenschools zijn diverse werkgroepen ingericht waarin de kennis en kunde van de drie scholen verenigd is en bepaalde zaken vanuit een gelijk vertrekpunt uitgezet worden, zodat naast een eigen identiteit ook uniformiteit ontstaat.

Gezamenlijke werkgroepen zijn: determinatie, taalbeleid, rekenbeleid, burgerschap, begeleiding (nieuwe) docenten, kwaliteitszorg. De rector stuurt deze aan.

Het afgelopen jaar heeft laten zien dat we voor de gezamenlijke bovenbouw een pas op de plaats hebben moeten maken. Het is duidelijk waar de overeenkomsten tussen de drie scholen zitten en wat de verschillen zijn. Voor de komende twee jaar hebben wij de samenwerkingsovereenkomst met de bovenbouw nog eenmaal verlengd zodat een verdere verkenning kan plaatsvinden naar de behoefte. Eind 2023 zal duidelijk zijn of en in hoeverre de scholen gaan samenwerken en wat de meerwaarde van de drie

scholen is in de omgeving Parkstad. Voor Het Grotius is daarbij belangrijk om te onderzoeken wat ons bestaansrecht is. Middels een concurrentieonderzoek willen we in kaart brengen wat de behoeften en interesses van ouders en leerlingen zijn en of er vraag is naar ander type onderwijs.

NIEUWBOUW

In juni 2021 heeft de gemeenteraad van Heerlen de investering goedgekeurd voor een nieuw gezamenlijk schoolgebouw voor de beide onderbouwafdelingen van Het Grotiuscollege en de Vrije School Parkstad, alsmede voor de hierboven genoemde nieuwe bovenbouw. De verwachte doorlooptijd voor de totstandkoming van deze nieuwe huisvesting is drie of vier schooljaren. Tot die tijd blijft Het Grotiuscollege samen met de VSP gehuisvest op de Akerstraat in Heerlen. Compass in Brunssum behoudt de huidige eigen locatie, maar zal daar geen bovenbouw havo/vwo gaan aanbieden. De betreffende leerlingen kunnen desgewenst aansluiten in de nieuwe bovenbouw op de Akerstraat, en later in de nieuwe unilocatie. In het jaar 2022 is een locatie uitgezocht waar de nieuwbouw mogelijk kan plaatsvinden. Deze locatie is midden in de stad hetgeen passend is bij de visie van de school.

Hoe het onderwijsaanbod er ook uit gaat zien, de komende vier jaar staan in ieder geval de volgende doelen centraal:

Samenwerken met verschillende partners, waaronder bedrijven, organisaties en andere scholen. Door deze samenwerkingen ontstaan er mogelijkheden om het onderwijsaanbod af te stemmen op de behoeften van de arbeidsmarkt en om leerlingen voor te bereiden op de uitdagingen van de toekomst.

Een breed scala aan onderwijsprogramma's aanbieden, waarbij de focus ligt op praktische vaardigheden en beroepsgerichte opleidingen. Door deze programma's aan te bieden, worden leerlingen voorbereid op de arbeidsmarkt en kunnen zij een waardevolle bijdrage leveren aan de economische ontwikkeling van de regio.

Werken aan het **bevorderen van sociale cohesie en inclusie** in de gemeenschap. Dit wordt onder andere gedaan door het bieden van onderwijs aan leerlingen met verschillende achtergronden en talenten en door het stimuleren van interculturele uitwisseling en samenwerking.

Actief betrokken zijn bij de ontwikkeling van de regio op andere gebieden, zoals duurzaamheid, innovatie en technologie. Zo worden er programma's aangeboden op het gebied van duurzaamheid en energietransitie, waarmee leerlingen worden voorbereid op de uitdagingen van de toekomst op het gebied van klimaatverandering en milieu.

PROFILERING

Wij onderscheiden ons ten opzichte van andere scholen door het volgende aanbod:

Onderwijs in de stad: onze school komt midden in de stad te liggen. We werken samen met andere onderwijsinstellingen en belanghebbenden in de stad zoals ouders voor gastlessen, gemeenten, culturele instellingen en bedrijven. Deze samenwerking versterkt, verrijkt en verbetert niet alleen de leerervaring van onze leerlingen maar ook van ons personeel. Zij zorgen er op deze manier voor dat het onderwijs direct aan blijft sluiten op de omgeving.

Brede onderbouw: in de onderbouw zitten de niveaus mavo, havo, vwo door elkaar zodat leerlingen langer de tijd hebben om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen voordat definitieve determinatie plaatsvindt.

Talenonderwijs: Het Grotiuscollege biedt talenonderwijs in verschillende talen aan, zoals Engels, Duits en Spaans. Er wordt aandacht besteed aan taalverwerving en culturele bewustwording.

Doeners en Denkers: Het onderscheid tussen 'doeners' en 'denkers' betekent dat sommige mensen beter zijn in praktische zaken, terwijl andere beter zijn in abstract denken en conceptueel werk. Op het Grotiuscollege in Heerlen wordt geprobeerd om beide soorten vaardigheden te ontwikkelen. Leerlingen krijgen niet alleen theoretische kennis aangeboden, maar ook praktische opdrachten en projecten. Zo leren ze bijvoorbeeld niet alleen over de wetenschap achter technologie, maar ook hoe ze die technologie kunnen toepassen in de praktijk. Bovendien stimuleert het Grotiuscollege de ontwikkeling van kritisch denken en probleemoplossende vaardigheden bij de leerlingen bij het vak onderzoek & leren. Dit helpt hen om complexe vraagstukken aan te pakken en oplossingen te vinden, ongeacht hun voorkeur voor 'doen' of 'denken'. Door zowel de praktische als de theoretische kanten van het onderwijs te benadrukken, streeft het Grotiuscollege ernaar om leerlingen voor te bereiden op succes in hun toekomstige studie- en loopbaantrajecten.

Kunst- en cultuuronderwijs: Het Grotiuscollege biedt een breed scala aan kunst- en cultuuronderwijs aan, waaronder beeldende kunst, textiel en muziek. Met diverse culturele instellingen in Heerlen en het conversatorium in Maastricht krijgen leerlingen kunst- en muziekonderwijs aangeboden.

Sport en bewegen: Het Grotiuscollege biedt verschillende sportieve activiteiten aan, zoals sporttoernooien, fitness en buitenschoolse sportactiviteiten. Tevens bieden wij het vak *Bewegen Sport en Maatschappij* aan.

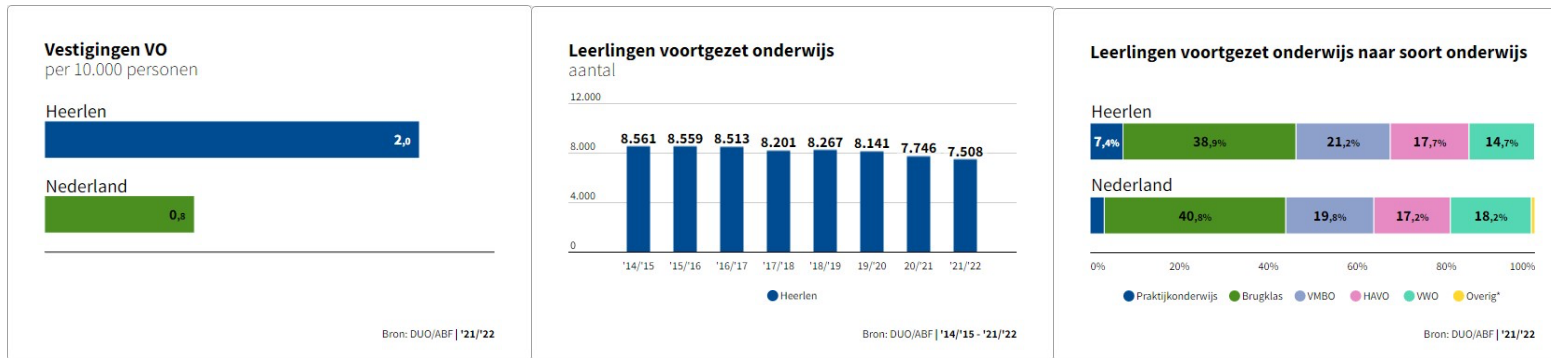
Maatschappelijke betrokkenheid: Het Grotiuscollege stimuleert maatschappelijke betrokkenheid bij de leerlingen. Dit wordt onder andere gestimuleerd door middel van projecten rondom thema's in de regio zoals debatteren met andere scholen, samenwerken met andere scholen, meedenken over beleid van de gemeente met de jaarlijkse Hackathon.

(Wereld)Burgerschap als basis: Het is onze taak om leerlingen voor te bereiden op de samenleving van de toekomst. We stimuleren leerlingen daarbij om kritisch na te denken over maatschappelijke vraagstukken en om te leren hoe ze kunnen bijdragen aan een duurzame en rechtvaardige samenleving. Daarbij is onze school een Euregioschool, wat betekent dat we bijdragen aan het bevorderen van grensoverschrijdende samenwerking en het versterken van de culturele, taalkundige en economische banden tussen verschillende regio's binnen de Euregio (Nederlands-Duits grensgebied). Door deze uitwisseling leren leerlingen binnen de regio over andere culturen.

Maatwerk: Leerlingen krijgen (verplicht) maatwerk voor taal, rekenen en leren leren als zij moeite hebben met het ontwikkelen van deze basisvaardigheden. We kijken hierbij naar de individuele behoeften van elke leerling en we streven ernaar het onderwijsaanbod daarop af te stemmen. Twee keer per jaar meten we in de onderbouw de basisvaardigheden aan de hand van landelijke referentieniveaus. Naschools maatwerk is gericht op het bieden van extra ondersteuning en uitdaging aan leerlingen na de lestijden. Dit aanbod sluit zo goed mogelijk aan bij de verschillende behoeften en interesses van de leerlingen. Leerlingen kunnen vrijwillig aansluiten bij een naschools aanbod en hebben keuze uit diverse mogelijkheden: sport, programmeren, beleggen, een mini-onderneming opzetten, debat, kunst, koor, schaken, plusklas (Grootz).

In de regio Parkstad zijn relatief veel middelbare scholen ten opzichte van het landelijke gemiddelde (zie afbeelding 1). Er is een daling in leerlingenaantal waar te nemen in de regio die ook op het Grotius te zien is.

AFBEELDING 1: OVERZICHT ONDERWIJS T.O.V. LANDELIJKE GEGEVENS IN HEERLEN



Parkstad is een regio in Limburg, Nederland, die bestaat uit verschillende gemeenten, waaronder Heerlen, Kerkrade en Landgraaf. De leerlingen in Parkstad hebben over het algemeen te maken met een aantal uitdagingen op het gebied van demografie, sociaal-economische achtergrond, criminaliteit, drugs- en alcoholgebruik en gebroken gezinnen. Hieronder volgen enkele algemene kenmerken van deze problematiek:

Demografie: Parkstad heeft over het algemeen een vergrijzende bevolking en een laag geboortecijfer. Het aantal jongeren dat in deze regio woont is relatief laag. Het aantal allochtone leerlingen is hoger dan het landelijk gemiddelde.

Sociaal-economische achtergrond: Parkstad is een regio die kampt met relatief hoge werkloosheidscijfers en laagopgeleide inwoners. Dit heeft invloed op de sociaal-economische achtergrond van veel leerlingen in deze regio. Veel leerlingen komen uit gezinnen met een lager inkomen dan het landelijk gemiddelde.

Criminaliteit: Parkstad heeft te maken met relatief hoge criminaliteitscijfers, vooral op het gebied van drugs- en alcoholgerelateerde criminaliteit. Jongeren zijn relatief vaak betrokken bij deze vormen van criminaliteit.

Drugs- en alcoholgebruik: Parkstad heeft te maken met een relatief hoog percentage jongeren dat drugs en/of alcohol gebruikt. Dit heeft invloed op het welzijn en de ontwikkeling van deze jongeren.

Gebroken gezinnen: Parkstad heeft relatief veel gezinnen waarin sprake is van een scheiding of eenoudergezinnen. Dit heeft invloed op het welzijn en de ontwikkeling van de kinderen die in deze gezinnen opgroeien.

Overgewicht: In de regio heeft een relatief groot percentage van de bevolking overgewicht of obesitas, wat ook geldt voor een deel van onze leerlingen (2 op de 10 inwoners kampt met overgewicht).

Laaggeletterdheid: Er is een hoog percentage ongeletterden in de regio Parkstad ten opzichte van het landelijke gemiddelde (16% van de beroepsbevolking in Heerlen en Kerkrade is laaggeletterd).

GELIJKE KANSEN

Aansluitend bij de behoefte van onze leerlingen in de regio Parkstad is het onze maatschappelijke opdracht om leerlingen gelijke kansen te bieden, zodat zij met ondersteuning van de school net zo academisch succesvol kunnen zijn als ieder ander en zich ontwikkelen tot gezonde en evenwichtige individuen en in staat zijn om een actieve bijdrage te leveren aan de samenleving. Het is dus belangrijk dat leerlingen in de school extra ondersteuning en begeleiding krijgen die thuis niet altijd vanzelfsprekend aanwezig is. Dit is een gegeven waar wij ons goed bewust van moeten zijn. Enerzijds betekent dit dat wij sterk op de relatie met de leerlingen inspelen zodat zij zich gezien en gewaardeerd voelen; anderzijds dat we een omgeving creëren waarin rust, regelmaat en reinheid centraal staan en extra ondersteuning geboden wordt in samenwerking met externe instanties.

Wij bieden onze leerlingen op de volgende manier gelijke kansen vanuit onderstaande speerpunten:

De niveaus mavo, havo, vwo door elkaar in de onderbouw

Het bieden van brede brugklassen en een zorgvuldig determinatieproces dragen bij aan het creëren van gelijke kansen voor alle leerlingen. Door leerlingen met verschillende niveaus bij elkaar in de klas te plaatsen, wordt het onderlinge begrip vergroot en kunnen leerlingen van elkaar leren. Daarnaast krijgen leerlingen op deze manier de kans om zich optimaal te ontwikkelen en hun talenten te benutten. Bij het determinatieproces hanteert Het Grotiuscollege een zorgvuldige aanpak, waarbij niet alleen naar de resultaten van leerlingen wordt gekeken, maar ook naar andere factoren zoals motivatie, werkhouding en persoonlijkheid. Op deze manier krijgen leerlingen een zo passend mogelijk onderwijsaanbod dat aansluit bij hun mogelijkheden en talenten. We gebruiken hiervoor systemen waarmee leerlingen feedback krijgen op hun leerproces (leerlingbespreking.nl & SOM) en er zijn regelmatig gesprekken tussen leerlingen en de coach. Het doel is dat leerlingen aan het eind van het derde schooljaar zelf inzichtelijk hebben welk niveau en welke vakken het best passend zijn in de bovenbouw.

Coaching

Naast de breed ingerichte onderbouwklassen hebben alle leerlingen een coach, die persoonlijke ondersteuning biedt bij het leren leren en de sociaalemotionele ontwikkeling. Via de coach zijn de lijntjes naar de vakdocenten en de ouders kort. Coaching levert een grote bijdrage aan een positief leerklimaat.

Basisvaardigheden taal & rekenen

Het Grotiuscollege in Heerlen streeft ernaar om alle leerlingen gelijke kansen te bieden op het gebied van basisvaardigheden, zoals taal en rekenen. Deze vaardigheden zijn essentieel voor de ontwikkeling van leerlingen en spelen een belangrijke rol in hun verdere schoolcarrière en in het dagelijks leven. We hebben gemerkt dat de achterstand op taalgebied (een groot percentage leerlingen in jaar 3 zit op niveau 1F wat basisschoolniveau is, zie hoofdstuk onderwijsresultaten), een laag ambitieniveau en het lage niveau van algemene ontwikkeling waarneembare gevolgen heeft voor de lessen. Docenten geven aan dat ze onevenredig veel tijd besteden aan het gezamenlijk lezen van teksten, uitleg van de betekenis van woorden en oefenen van vragen. Dit alles gaat ten koste van didactische werkvormen die beter zouden aansluiten bij de leerbehoeften van de leerlingen en de mogelijkheid bieden tot verdieping van de leerstof.

Wij bieden verschillende ondersteuningsmogelijkheden aan om de taalachterstanden in te lopen. Zo wordt er bijvoorbeeld extra aandacht besteed aan taal en rekenen binnen alle lessen en bieden wij extra ondersteuningsprogramma's voor leerlingen die hier moeite mee hebben. Ook nemen wij regelmatig toetsen af om de voortgang van leerlingen te meten en waar nodig bij te sturen.

Begeleiding voor iedereen

Wij vinden het belangrijk dat alle leerlingen gelijke kansen hebben om succesvol te zijn op school en in hun verdere leven. Een van de manieren waarop het Grotius dit realiseert, is door ondersteuning te bieden in een maatwerkklas waar onder meer huiswerkbegeleiding/examentraining aangeboden wordt vanuit de school. Wij bieden deze begeleiding kosteloos aan, zodat alle leerlingen toegang hebben tot deze extra ondersteuning, ongeacht hun financiële situatie.

Hoge verwachtingen

We stellen hoge verwachtingen aan alle leerlingen, ongeacht hun achtergrond, vaardigheden of capaciteiten. We streven naar een slagingspercentage van 90% en hoger. Geloof in het potentieel van elke leerling en vertrouwen schenken in zijn of haar vermogen om te leren en groeien, staan bij ons hoog in het vaandel. We creëren een cultuur waarin excellente prestaties worden aangemoedigd en beloond. Hierbij bieden we ondersteuning op maat aan leerlingen, rekening houdend met hun individuele behoeften, talenten en uitdagingen. Dat doen we door vroegtijdig eventuele leerbehoeften te identificeren en ervoor te zorgen dat passende hulpmiddelen, interventies en aanpassingen beschikbaar zijn. Tevens differentiëren we instructies en beoordelingen om ervoor te zorgen dat elke leerling de kans krijgt om op zijn of haar eigen niveau te excelleren.

Burgerschap

Het Grotiuscollege ziet het als zijn taak om leerlingen voor te bereiden op hun rol als actieve burgers in de samenleving. Dit betekent dat zij niet alleen kennis moeten hebben van democratische waarden en participatie, maar ook in staat moeten zijn om deze waarden in de praktijk te brengen. Alle vakken besteden aandacht aan de

uitgangspunten met betrekking tot burgerschap. In het vakwerkplan staat uitgewerkt op welke wijze vakken burgerschap integreren in de lessen en buitenschoolse activiteiten.

Gezonde school

Wij zetten ons in om gezondheid en welzijn te bevorderen binnen alle aspecten van ons onderwijsaanbod en onze schoolomgeving. Dit doen wij onder andere door:

- Het stimuleren van gezonde voeding en lichaamsbeweging. Wij bieden bijvoorbeeld gezonde maaltijden aan in onze schoolkantine en organiseren sportactiviteiten en andere vormen van lichaamsbeweging tijdens de schooldag.
- Het bieden van ondersteuning op het gebied van mentale gezondheid vanuit het zorg expertteam
- Het bevorderen van gezondheid en welzijn in ons gehele curriculum. Wij integreren gezondheid en welzijn in ons onderwijsaanbod en stimuleren leerlingen om na te denken over hun eigen gezondheid en welzijn.

Duurzaamheid

Tot slot vormt duurzaamheid een belangrijk onderdeel van onze maatschappelijke opdracht. We streven ernaar om vanuit het onderwijs een fundament te leggen waarmee wij bijdragen aan de stad en omgeving van Heerlen. Vanuit het onderwijs kan een bijdrage geleverd worden aan het versterken en verbeteren van de sociaal-economische omstandigheden en een vermindering van de genoemde problematiek die in Parkstad beduidend hoger is dan in de rest van Nederland. Duurzaamheid komt ook terug door vanuit ons gebouw aandacht te besteden aan groen, het stimuleren van mobiliteit met de fiets en door op een duurzame manier om te gaan met afval en energie. We geven het goede voorbeeld aan onze leerlingen.

ONDERWIJSRESULTATEN

Om zicht te houden op de onderwijskwaliteit en de effecten van de ingezette koers is een kwaliteitssysteem ingericht waarmee bepaald kan worden of de opgestelde doelen bereikt zijn en wat het effect is. In dit systeem worden ruwe data bewerkt naar gegevens die verschillende gremia gebruiken om vervolgens bijstellingen te doen waar nodig. Er is een daling waar te nemen voor de onderwijspositie in jaar drie ten opzichte van het advies groep 8. Dat betekent dat leerlingen een niveau lager uitkomen dan het advies dat zij hebben gekregen. De resultaten rondom taal zijn zorgelijk, deze verklaren mogelijk waarom leerlingen moeite hebben met het volgen van bepaalde vakken of het maken van toetsen. De lesobservaties laten zien dat er een verbetering plaats dient te vinden op het gebied van differentiatie in de les. De resultaten van de tevredenheidsonderzoeken zijn overeenkomstig met de aandachtspunten die de lesobservaties laten zien. Meer de relatie met de samenleving leggen (burgerschap), een meer gevarieerd aanbod en een verbetering in communicatie met ouders en leerlingen. Met secties maakt het MT aan het begin van het schooljaar afspraken op welke wijze verbeteringen doorgevoerd worden. Deze staan in het vakwerkplan uitgewerkt.

In dit hoofdstuk staat uitgewerkt wat onze visie op onderwijs is binnen de maatschappelijke opdracht waar wij als school voor staan.

DE LERENDE SCHOOL



Het Grotiuscollege is een lerende organisatie waar het team vanuit vertrouwen samenwerkt aan het doorlopend verbeteren van de onderwijskwaliteit en het welbevinden van de leerling. Deze lerende organisatie wordt als volgt zichtbaar:

Een lerend team dat (intrinsiek) gemotiveerd is om aan het onderwijs te werken en wendbaar als de onderwijskwaliteit vraagt om bijstelling. De cultuur is gericht op ontwikkeling, positief en constructief.

De lerende docent die zicht heeft op zijn of haar eigen ontwikkeling en die van de leerling. Die een positieve relatie heeft met de leerling, hoge eisen stelt en duidelijke afspraken maakt en een bijdrage levert aan de vorming van de leerling vanuit de relatie, het vak en de maatschappij.

De leerstof die door de docent aan de leerling overgebracht wordt vanuit leerdoelen. Vanuit deze leerdoelen legt de docent de relatie met het vak en de maatschappij, met onder meer gastlessen en buitenschoolse activiteiten. Centraal in het pedagogisch-didactisch handelen staan: interactie, het monitoren van de voortgang, het geven van begeleiding en feedback op de leerbehoefte van de leerling, het afsluiten van de leerdoelen met een eindopdracht.

De lerende leerling waarbij motivatie, concentratie en doorzettingsvermogen centraal staan in het leerproces. Het lerende team levert een bijdrage aan de vorming van de leerling in de leeftijdsfase tussen de 12-18 jaar, hetgeen terug te zien is in leerlingen die nieuwsgierig zijn om te leren en in staat zijn zelfstandig te leren. We hechten veel waarde aan het ontwikkelen van verantwoordelijkheidsgevoel bij leerlingen. Dit betekent dat leerlingen worden gestimuleerd om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces, maar ook voor hun omgeving en de maatschappij. We stimuleren leerlingen om een actieve rol te nemen in de (school) gemeenschap.

Jaarlijks nemen wij een interne audit af om in kaart te brengen in hoeverre de organisatie lerend is en hoe het met de onderwijskwaliteit gesteld is.

HET ONDERWIJSAANBOD

Ons onderwijscurriculum omvat drie domeinen die elkaar aanvullen en versterken en met elkaar in balans zijn in het aanbod: **het vak, de maatschappij en de persoonlijke vorming**.

Een goed onderwijscurriculum besteedt aandacht aan alle drie de domeinen en zorgt voor een gebalanceerde opbouw van het onderwijsprogramma. Hierbij vinden wij het belangrijk om de vakinhoudelijke kennis en vaardigheden te integreren met maatschappelijke en persoonlijke vorming, zodat leerlingen leren hoe zij hun kennis en vaardigheden kunnen inzetten in de samenleving en voor hun persoonlijke ontwikkeling. Centraal staan de vaardigheden: taalvaardig, zelfstandig en probleemoplossend.

Het vak omvat de vakinhoudelijke kennis en vaardigheden die leerlingen nodig hebben om hun toekomstige studie en beroep uit te kunnen oefenen. Het gaat hierbij om het aanleren van specifieke vaardigheden en kennis op het gebied van bijvoorbeeld taal, rekenen, natuurwetenschappen, geschiedenis, aardrijkskunde, kunst en cultuur. Het komende jaar zullen we onderzoeken of het beter is met twee profielen te werken: Natuur & Gezondheid/Natuur & Techniek versus Economie en Maatschappij/Cultuur & Maatschappij. Op mavo-4 betreft het een algemeen versus een technisch profiel. Een belangrijk onderdeel in het vak zijn de doorlopende leerlijnen. De komende vier jaren zullen we werken aan doorlopende leerlijnen inclusief borging voor zowel kennis als vaardigheden binnen het vak en overstijgend. Docenten werken de doorlopende leerlijnen uit in de sectiewerkplannen waarbij gekozen is voor drie vaardigheden die op Het Grotius centraal staan. Het meten zal plaats vinden met behulp van rubrics en summatieve toetsen zodat voortgang aan de hand van de doorlopende leerlijnen plaatsvindt. Mogelijk is ondersteuning nodig bij het opstellen van de doorlopende leerlijnen.

De maatschappij omvat de maatschappelijke en sociale kennis en vaardigheden die leerlingen nodig hebben om actief deel te nemen aan de samenleving. Hierbij gaat het om kennis over maatschappelijke vraagstukken, politiek, cultuur en diversiteit. Daarnaast leren leerlingen ook vaardigheden als kritisch denken, debatteren, samenwerken en communiceren.

De persoonlijke vorming omvat de persoonlijke ontwikkeling en vorming van de leerling. Het gaat hierbij om het aanleren van vaardigheden als zelfreflectie, zelfbewustzijn, empathie en sociale vaardigheden. Daarnaast is er aandacht voor de persoonlijke en emotionele ontwikkeling van de leerling, bijvoorbeeld op het gebied van identiteit, gezondheid, welzijn en burgerschap.

Onderstaande tabel geeft aan op welke wijze, wanneer en door wie een analyse plaatsvindt over het onderwijsaanbod. Het totaal van deze bevindingen wordt jaarlijks meegenomen in de evaluatie van het voorgaande schooljaar. In de bijlage is de lessentabel te vinden waarop jaarlijks instemming gevraagd wordt aan de MR.

	Product	Evaluatie
--	----------------	------------------

<p>Het vak</p>	<p>Het vakwerkplan</p> <p>Doorlopende leerlijn op kennis en vaardigheden (in vakwerkplan)</p> <p>Vaardigheden: taalvaardig, probleem-oplossend, zelfstandig staan centraal</p> <p>De lessentabel</p> <p>Studieplanner per periode leerdoelen</p> <p>Inrichting formatieve feedback SOM</p> <p>Inrichting summatieve toetsen</p> <p>Uitgangspunten PTA</p> <p>PTA</p> <p>Bevorderingsreglement</p> <p>Portfolio's</p> <p>Taalbeleid</p> <p>Rekenbeleid</p> <p>Rubrics ontwikkelen</p>	<p>Analyse resultaten oktober sectievoorzitter-mt</p> <p>Drie keer per jaar leerlingbesprekingen</p> <p>Tweewekelijks sectieoverleg</p> <p>In jaar 1 en jaar 3 metingen op referentieniveaus via Jijtoetsen.</p>
<p>De maatschappij</p>	<p>Burgerschap in vakwerkplan</p> <p>Burgerschap beleid drie scholen</p> <p>Leerdoelenkaart burgerschap</p>	<p>Jaarlijkse evaluatie tussen MT en coordinator</p>

	<p>Staatsinrichting</p> <p>Naschools aanbod</p> <p>Rubrics ontwikkelen</p>	
De vorming	<p>Programma's ontwikkelen die gericht zijn op het ontwikkelen van sociale en emotionele vaardigheden van leerlingen.</p> <p>In het curriculum zijn vormingsaspecten opgenomen die gericht zijn op vaardigheden, karaktervorming, burgerschap.</p> <p>Rubrics op formatieve feedback</p> <p>Coachingsprogramma op welbevinden</p> <p>Zelfevaluatie</p> <p>Tevredenheidsonderzoeken</p> <p>Interviews bij interne audit</p> <p>Lesobservaties</p> <p>Portfolio</p>	<p>Evaluatie MT jaarlijks</p> <p>Interne audit</p> <p>Burgerschapsbeleid</p> <p>Vakwerkplan</p>

Het Programma van toetsing en afsluiting (PTA)

Uiteindelijk resulteert het onderwijsaanbod in een programma van toetsing en afsluiting waarbij we streven naar een slagingspercentage van 90% of hoger. Voor schoolexamens betekent dit concreet een variatie in toetsvormen, toetsen in verschillende contexten aanbieden en zo laat mogelijk starten met het afnemen van het schoolexamen. PTA's zijn eenjarig ingericht zodat de focus zo lang mogelijk ligt op het leren en de ontwikkeling van de leerling. In de laatste periode in het voorexamenjaar is het mogelijk om te starten met het PTA aan de hand van portfolio's, praktische opdrachten en handelingsdelen.

ZICHT OP DE ONTWIKKELING VAN DE LEERLING

Er is een positief schoolklimaat waar respect, begrip, tolerantie en ondersteuning worden gestimuleerd. Leerlingen worden middels de leerlingenraad actief betrokken bij het vormgeven van de schoolcultuur. Er zijn positieve gedragsinterventies en actieve betrokkenheid van leerlingen.

De leerbesprekingen zijn de spil in het onderwijsleerproces, hiervoor zetten we SOM in als instrument om doorlopend informatie te verzamelen rondom het leerproces van de leerling. Doordat docenten in de lessen leerlingen feedback geven op waar zij staan in het leerproces wordt duidelijk hoe de leerling het doet op cognitief en sociaal-emotioneel gebied. Teams in de onderbouw en bovenbouw of per jaarlaag bespreken (kort) tweewekelijks de vorderingen/resultaten van leerlingen die positief of negatief opvallen aan de hand van een adequaat operationeel leerlingvolgsysteem (SOM). Voor en na de leerlingbespreking leveren de leerling, coaches en vakdocenten representatieve data aan die de juiste informatie geven om doelgerichte interventies te plegen. Leerlingen hebben om de week een gesprek met hun coach over deze bevindingen. De coach brengt de ouders iedere periode op de hoogte van de vorderingen en resultaten van hun kind door een online monitorsysteem (SOM) en feedback vanuit de coach. Drie keer per jaar is er een gesprek tussen leerling-ouder-coach waarvan een doelgericht verslag komt te staan in SOM, het leerlingvolgsysteem. Tevens is er regelmatig contact tussen de ouders-leerling en vakdocent. In de les is zicht op het leerproces door het geven van feedback, reflectie op het leren vanuit leerling en docent en summatieve meetmomenten. Centraal staan leerdoelgericht werken, formatief handelen en coachend begeleiden. Toetsen zijn in dit proces om van te leren en geven de leerling en de docent inzicht in vorderingen en voortgang. Om tot de juiste determinatie te komen is inzicht nodig in:

- Wat kan ik al goed?
- Wat moet ik nog doen om het leerdoel te behalen?
- Welke kwaliteiten heb ik?

Docenten hanteren allemaal de basis van een goede 'Grotius' les waarbij vertrouwen, feedback en differentiatie centraal staan. Docenten geven in alles het goede voorbeeld. Een positieve relatie, hoge verwachtingen en duidelijke afspraken zorgen ervoor dat leerlingen gemotiveerd, gedisciplineerd en geconcentreerd leren. Zicht op ontwikkeling in de les ontstaat vanuit het pedagogisch-didactisch handelen:

- Differentiatie op kennis, instructie, niveau, leerstof, opdracht, zorgvraag en vorm
- Evaluatiemethoden om zicht te krijgen op het leren van de leerling
- Hoge verwachtingen hebben van alle leerlingen



Product

- Vakwerkplan
- Digitale lesobservaties door collega's en MT (DOT)
- Feedback in Som

- Summatieve cijfers in Som
- Leerlingenquêtes
- Studieplanners vanuit leerdoelen
- Veiligheidsmonitor
- Tevredenheidsonderzoek

SOCIALE VEILIGHEID

Een positief schoolklimaat ontstaat doordat er voldoende zicht op de ontwikkeling van de leerling is. Coaches leveren een grote bijdrage aan het realiseren van een veilig, sociaal en op leren gericht positief pedagogisch klimaat. Zij dragen er zorg voor dat leerlingen begeleid worden op de weg naar zelfstandig leren. De coach heeft de korte lijntjes met de vakdocenten en de ouders en is tevens de eerste die signaleert als extra ondersteuning nodig is. Bij sociale veiligheid gaat het niet zozeer om de handhaving van regels maar veel meer om leerlingen te begeleiden in hoe te handelen. Vanuit het expertiseteam Zorg bieden wij diverse extra ondersteuning aan zoals faalangstraining, mindfulness, weerbaarheid. De komende jaren worden er preventieprogramma's ingericht rondom welzijn (genotmiddelen, criminaliteit, seksualiteit, financiën). De sociale veiligheid wordt jaarlijks gemonitord vanuit kwaliteitsscholen.

EXPERTISETEAM

Als blijkt dat leerlingen extra ondersteuning nodig hebben, wordt dit geboden vanuit een expertiseteam. Het creëren van een expertisecentrum voor de drie scholen gaat ervoor zorgen dat we meer maatwerk kunnen bieden en het aanbod in ondersteuning kunnen verbreden. Binnen het expertisecentrum gaan onze ervaren mentoren, schoolondersteuners, orthopedagogen en andere experts dagelijks werken met leerlingen die een ondersteuningsvraag hebben. Het expertisecentrum gaat op maat hulp bieden aan iedere leerling.

Ons aanbod binnen de basisondersteuning gaat zich richten op:

- Individuele begeleiding op het gebied van sociaal en emotioneel bevinden.
- Begeleiding voor dyslexie of dyscalculie, begrijpend lezen.

- Individuele of groepsbegeleiding tegen examenstress en faalangst.
- Begeleiding op het gebied van hoogbegaafdheid.
- Begeleiding op het gebied van loopbaanoriëntatie en vervolgopleiding.
- Begeleiding door schoolmaatschappelijk werk.

Op het moment dat de reguliere basisondersteuning niet voldoende blijkt te zijn, kan de ondersteuningscoördinator met toestemming van de leerling en ouders kiezen om de leerling aan te melden voor het OndersteuningsTeam. Het OT bestaat uit:

- GGD arts en eventueel jeugdverpleegkundige
- Leerplicht
- Schoolmaatschappelijk werk
- Orthopedagoge van het Samenwerkingsverband
- Team jeugd van de Gemeente

Schoolondersteuningsprofiel (SOP)

Op het Grotiuscollege staat ontplooiing van het intellectueel talent voorop. Om dit te kunnen bereiken, is het essentieel dat de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerling goed verloopt. Om dit te waarborgen ondersteunen we onze leerlingen in hun ontwikkeling, worden preventief problemen aan- of opgepakt en/of wordt – indien nodig – curatief hulp ingeschakeld. Voor een goed verloop van de sociale ontwikkeling van de leerlingen streeft het Grotiuscollege naar geïntegreerde leerlingbegeleiding. Dit betekent dat alle aspecten van begeleiding in hun onderlinge samenhang aan bod komen, zoals de instroom en plaatsing van leerlingen, het verzorgen van sociaal-emotionele begeleiding en het verlenen van remediale hulp. Tevens behelst de geïntegreerde leerlingbegeleiding dat iedereen binnen school betrokken is bij het begeleidingsproces, waarin school, ouders en leerlingen een gedeelde verantwoordelijkheid dragen. In de praktijk houdt de leerlingbegeleiding op het Grotiuscollege in dat we bij leerlingen die in hun sociaal-emotionele of cognitieve ontwikkeling belemmerd (dreigen te) worden in gesprek gaan met leerling, ouders, school en/of hulpverlening, om zo samen te zoeken naar een passende vorm van ondersteuning of hulp. Dat vereist maatwerk, want ieder kind is uniek en heeft dus ook een andere ondersteuningsbehoefte. Meer informatie is te vinden op de **website**.

SYSTEMEN

Ondersteunende systemen zijn slim, effectief, efficiënt en gebruiksvriendelijk ingericht. Het doel is om processen te ondersteunen bij het verzamelen en analyseren van gegevens, het identificeren van verbeterpunten en het nemen van gerichte acties om de onderwijskwaliteit te verbeteren.

- Leerlingvolgsysteem
- Feedback en evaluatiesysteem: DOT, leerlingenquêtes
- Kwaliteitssysteem: Cum Laude, Kwaliteitsscholen, eigen managementsysteem
- Digitale leeromgeving: SOM voor lesmateriaal, feedback en evaluatie, cijferregistratie

In ontwikkeling is een gegevensbeheersysteem dat helpt bij het verzamelen, analyseren en rapporteren van data met betrekking tot het onderwijsproces en de leerresultaten. Het bevat data over de aanwezigheid van leerlingen, resultaten van toetsen en examens, en demografische gegevens zodat verbanden gezocht kunnen worden. Deze gegevens kunnen worden gebruikt om trends te identificeren, prestaties te vergelijken en datagestuurde beslissingen te nemen vanuit diverse gremia.

PERSONEEL

Het waarmaken van onze maatschappelijke opdracht valt of staat met personeel dat op een duurzame manier een bijdrage levert aan het doorlopend verbeteren van de onderwijskwaliteit. Een omgeving waarbij sterke resultaten en welbevinden hoog in het vaandel staan is alleen mogelijk als we vanuit de organisatie streven naar duurzame inzetbaarheid. In die organisatie zijn en blijven medewerkers productief, gezond en gemotiveerd om te werken en is er sprake van een gezonde balans tussen werk en privé. We streven naar een organisatie waarbij iedereen in staat is om zich aan te passen aan veranderingen in de werkomgeving en nieuwe taken en verantwoordelijkheden op zich te nemen.

LEIDERSCHAP

Het belangrijkste speerpunt voor de komende jaren is: sturen op de grote lijnen, zorgen dat deze goed lopen en gespreid leiderschap waarbij iedereen verantwoordelijkheid neemt en handelt in het belang van de organisatie. Bij het definiëren van leiderschap binnen ons schoolplan willen we ons richten op vijf belangrijke principes: Richting, Ruimte, Rekenschap, Resultaat en Relatie. Deze 5 R-en vormen de pijlers van effectief leiderschap binnen onze schoolgemeenschap. Door deze principes te omarmen en te integreren in onze leiderschapsbenadering, streven we ernaar om een schoolomgeving te creëren waarin alle individuen kunnen gedijen, leren en groeien. Met sterke, gedeelde leiderschaps capaciteiten kunnen we onze visie verwezenlijken, de prestaties verbeteren en een positieve impact hebben op het leven van onze leerlingen en medewerkers.

Richting: Het creëren van duidelijke richting is essentieel voor het bevorderen van succes binnen onze school. Door een gedeelde visie te creëren, kunnen we een gevoel van doelgerichtheid en betrokkenheid stimuleren, waardoor alle teamleden worden aangemoedigd om bij te dragen aan het bereiken van gemeenschappelijke doelen.

Ruimte: Leiderschap houdt ook in dat er ruimte wordt geboden aan individuen en teams om te groeien, te innoveren en verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces. Effectieve leiders faciliteren een omgeving waarin er ruimte is voor creativiteit, autonomie en het nemen van initiatief. Tevens wordt ruimte gecreëerd door de lesdagen zo kort mogelijk in te richten waardoor er tijd is om het voor-en nawerk m.b.t lesgeven te doen. Een belangrijke taak voor de schoolleiding is ook ervoor te waken dat administratie en overleggen beperkt worden tot het noodzakelijke wat nodig is voor de leerlingen.

Rekenschap: Verantwoording is een belangrijk element van effectief leiderschap. Leiders dienen transparantie te bevorderen en heldere verwachtingen te stellen aan alle betrokkenen. Door middel van duidelijke doelen, evaluatieprocessen en feedbackmechanismen kunnen we ervoor zorgen dat iedereen verantwoordelijkheid neemt voor zijn of haar bijdrage aan het bereiken van de gewenste resultaten. Het bevorderen van een cultuur van rekenschap stimuleert betrokkenheid, vertrouwen en voortdurende groei. Iedereen legt vanuit zijn of haar rol rekenschap af. De sectievoorzitter aan het MT, het MT aan het bestuur, de MR en de inspectie, de docent aan de sectievoorzitter etc.

Resultaat: Meetbare doelen monitoren voortdurend de voortgang. Door prestaties te volgen en te evalueren met ons kwaliteitssysteem, kunnen we tijdig bijsturen en ondersteuning bieden waar nodig. Het creëren van een cultuur van resultaatgerichtheid bevordert excellentie en stimuleert een gezonde competitie om steeds hogere doelen te bereiken.

Relatie: Leiderschap draait uiteindelijk om het opbouwen en onderhouden van positieve relaties binnen de schoolgemeenschap. Door een ondersteunende en inclusieve werkomgeving te creëren, waarin iedereen wordt gehoord en gewaardeerd, kunnen leiders betrokkenheid en samenwerking bevorderen. Sterke relaties leggen de basis voor een positieve schoolcultuur en een gezamenlijke inspanning om gemeenschappelijke doelen te bereiken.



Product

- Managementstatuut
- Formatieplan
- Communicatie/pr-plan
- Strategisch personeelsbeleid
- Taakboek

- Beloningsbeleid

HET TEAM: SAMENWERKEN ALS STANDAARD

De focus voor de komende twee jaar ligt op het vormen en ontwikkelen van taakgerichte, effectieve teams die besluiten nemen op basis van data. Samenwerken en samen aan het onderwijs werken staan centraal; de gezamenlijkheid is ondergeschikt aan het individu. De komende twee jaar werken we toe naar een professionele cultuur waarbij het volgende centraal staat:

- Er zijn wekelijkse korte overleggen waarbij gewerkt wordt aan de kwaliteit van het primaire proces in sectieoverleg of teamverband. We gebruiken hierbij het programmabord. Hierbij hebben we zicht op elkaar en wat we doen, waarderen elkaars talenten en eigenheid en spreken elkaar aan als dit nodig.
- Secties werken tweewekelijks samen in clusters (alfa, bèta, gamma, kunst, bewegen) aan de hand van een vakwerkplan. Sectievoorzitters krijgen ondersteuning in hoe deze vergaderingen te leiden met een duidelijke agenda en effectief te zijn in de besluitvorming. Zij leggen verantwoording af aan het MT en de programmaleiders.
- Taken, rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn in kaart gebracht in Foleta en in het functieboek door docenten. Iedereen spreekt elkaar aan wanneer daar niet naar gehandeld wordt. Komend schooljaar vindt hier scholing in plaats.

Het individu

Iedereen die werkzaam is op Het Grotius werkt vanuit de waarden vertrouwen, gastheerschap, het goede voorbeeld geven, respect en initiatief nemen in het belang van het welbevinden van de leerlingen en de onderwijskwaliteit. Een sterke kant van Het Grotius is dat leerlingen zich echt gezien voelen. De competente professional hanteert een 'Grotius' code die duidelijk maakt vanuit welke waarde, kwaliteit en uitvoering de Grotiusmedewerker denkt en handelt. Door dezelfde (les en leer) taal te hanteren is het mogelijk om professionalisering, reflectie en coaching doelgericht in te zetten. De school is bereikbaar en toegankelijk, wat terug te zien is in spoedig terugbellen, mails beantwoorden, persoonlijk contact met ouders en snelle actie bij conflicten en afwijkend gedrag. Uitgangspunt is dat alle docenten die met een vaste aanstelling op onze school lesgeven hiertoe bevoegd zijn en dat, daar waar zich een overmachtssituatie voordoet waarin dit niet het geval is, de docent in kwestie geacht wordt zijn bevoegdheid alsnog binnen een redelijke termijn te behalen. Daarnaast worden alle starters gedurende hun eerste jaar op school gecoacht en zijn coaches ook op afroep beschikbaar voor overige personeelsleden. Bij de werving van nieuwe collega's zijn bevoegdheid, het (gaan) volgen van een studie, opgedane ervaring in relevante opleidingen en de bereidheid te participeren in trainingen/cursussen vaste gespreksonderdelen.

Iedereen in de school heeft een leidinggevende in de schoolleiding en heeft daar periodieke gesprekken mee conform de vigerende gesprekscyclus. Gespreksverslagen worden opgeslagen in AFAS en worden bij opvolgende gesprekken als startpunt gebruikt. Deskundigheidsbevordering is een vast onderdeel bij elk gesprek. Elk schooljaar kunnen docenten hun belangstelling voor specifieke taken kenbaar maken bij de schoolleiding.

Onderwijs Ondersteunend Personeel

Bij het ondersteunende personeel staat gastheerschap centraal, wat betekent dat we dienend aan de organisatie zijn en onze leerlingen en hun ouders gastvrij ontvangen. Wederzijds respect is hierbij het uitgangspunt. Het OOP is dienend aan de organisatie waarbij leren centraal staat. De school is bereikbaar en toegankelijk. Het OOP krijgt een training in gastheerschap (ICT, receptie, conciërge, administratie).

Mentorschap

Voor docenten die al jaren bij ons werkzaam zijn hebben we een zogenoemd seniorenbeleid, waarbij we inzetten op kennisoverdracht aan jongere collega's. We bieden maatwerk bij docenten die de gepensioneerde leeftijd naderen zodat ook zij de juiste werk-privébalans houden.

De hybride docent

Wij vinden het belangrijk dat docenten niet alleen met lesgeven bezig zijn. Iedere docent heeft expertise en talenten die waardevol zijn om in te zetten in het belang van de school. We maken hiervoor extra ruimte vrij in de formatie en zorgen er zo mede voor dat docenten hun motivatie behouden.

Product

- Beloningsbeleid
- Ontwikkelgesprekken
- Reflectieverslag
- Begeleiding nieuwe docenten: een vliegende start
- Scholingsbeleid

Elk schooljaar worden meerdere trainingen/cursussen aangeboden, gericht op onderwijsinhoud, teamontwikkeling, coaching & begeleiding. De komende twee jaar staan deze in het teken van het ontwikkeltraject en staan centraal: formatief handelen, pedagogisch-didactisch handelen, instructiestrategieën, differentiatie, evaluatie.

Elke docent beschikt ieder schooljaar over een aantal taakuren voor deskundigheidsbevordering alsmede een eigen budget om hieraan invulling te geven. De leden van de schoolleiding monitoren de inzet van elke docent m.b.t. uren en budget. Docenten die een vervolopleiding willen doen en hiervoor een lerarenbeurs krijgen, krijgen hiervoor de betreffende uren toegekend. Startende docenten krijgen in overleg de binnen LVO vastgestelde starterskorting toegekend. Dit betekent dat zij extra uren voor de voor- en nazorg van hun lessen toegekend krijgen. Al deze zaken en de schoolbrede planning voor studie, scholing, trainingen, cursussen, zowel voor OP als OOP, en zowel individueel als secties of teams, staan nader verwoord in het jaarlijkse scholingsplan. Dit wordt altijd in de maanden mei/juni vastgesteld, telkens voor het opvolgende schooljaar, als bijlage bij het schooljaarplan.

Iedereen op Het Grotius werkt met een individueel ontwikkelplan. Het is gebaseerd op een scan (nulmeting). De DOT (digitale lesobservatie tool) wordt gebruikt als instrument om zicht te krijgen op de lessen en op de professionele norm die wij hanteren. De DOT is een online instrument dat evalueert in hoeverre de lessen van docenten overeenkomstig zijn met de gestelde doelen. Leerlingenquêtes worden afgenomen om reflectie van leerlingen te ontvangen. Jaarlijks maakt iedereen een reflectieverslag. Er zijn altijd mogelijkheden tot coaching, begeleiding en/of professionalisering. Voor de beoordeling van het personeel zijn duidelijke doelstellingen opgesteld en we voeren regelmatig evaluatiegesprekken en geven constructieve feedback.

Product

- Taakboek
- Formatieplan

WERKZAAMHEDEN

We streven voor onze docenten gedurende het hele schooljaar naar een goede balans tussen werk en privé. Wat belangrijk is, is dat er ruimte is voor individuele en gezamenlijke ontwikkeling en om voor- en nawerk rondom lessen te kunnen doen. In de lessentabel geven we niet meer uren dan wettelijk noodzakelijk is. We organiseren de uitzondering niet, maar regelen hem wel als de leerbehoefte van de leerling daarom vraagt. Taakbeleid staat uitgewerkt in het functieboek, er vindt jaarlijkse verantwoording plaats over de inzet en resultaten. Door de lesdagen te verkorten ontstaat daadwerkelijk ruimte om aan het onderwijs te werken. Hiervoor hebben we de volgende constructie ontwikkeld: een docent die 1 fte werkt geeft 23 lesuren van 45 minuten (er wordt gerekend met 50 minuten). Dit betekent 10 dagdelen werken (waar mogelijk proberen we 9 dagdelen in te zetten). Van die tien dagdelen geeft hij zes dagdelen les (60%), zijn drie dagdelen beschikbaar voor- en nawerk (30%) en is één dagdeel vrijgemaakt voor professionalisering (10%). Een docent is afhankelijk van de fte's en x aantal dagdelen op school. Die dagdelen zijn vervolgens bestemd voor voor- en nawerk, professionalisering of voor lesgeven.

Tabel 4: Indeling werkzaamheden docenten in aantal dagdelen

Werktijdfactor	Lesdagdelen	Voor- en nawerk	Professionalisering
1,0 fte	6	3	1
0,8 fte	5	2	1
0,6 fte	4	2	0

WERVING NIEUW PERSONEEL

Het strategisch personeelsbeleid geeft aan op welke wijze wij personeel aannemen, ontwikkelen en behouden, uiteraard passend bij de visie van de school. De rector onderhoudt een netwerk in de omgeving met relevante vervolgopleidingen en bedrijven om goed personeel aan te trekken. Jaarlijks is er een Meet & Greet voor potentiële docenten om kennis te maken met de drie scholen. We streven naar een evenwichtig personeelsbeleid waarbij diversiteit en inclusie belangrijke uitgangspunten zijn. We zijn actief op sociale media om te laten zien wie wij als werkgever zijn.

INSPRAAK

Inpraak op het onderwijs vindt plaats vanuit de medezeggenschapsraad, de leerlingenraad en middels koffieochtenden waar rondetafelgesprekken georganiseerd worden. Elk schooljaar worden de beoogde bijeenkomsten van de medezeggenschaps- en leerlingenraad in de jaarkalender opgenomen. Elk gremium heeft een vast lid van de schoolleiding als aanspreekpunt.

De medezeggenschapsraad

De medezeggenschapsraad van het Grotiuscollege bestaat uit een personeelsgeleding (PMR, met docenten en ondersteunend personeel), een oudergeleding (met zo veel mogelijk evenredige vertegenwoordiging uit de afdelingen en leerjaren) en een leerlingengeleding (met zo veel mogelijk evenredige vertegenwoordiging uit de afdelingen en leerjaren, vanaf leerjaar 3). De (P)MR werkt in overleg met de schoolleiding conform een jaarkalender waarin jaarlijks minimaal zes gezamenlijke vergaderingen gepland zijn, en zo veel meer als nodig. Bij elke vergadering vergadert de (P)MR eerst zonder schoolleiding, en aansluitend samen met de schoolleiding. Elke vergadering wordt genotuleerd; vastgestelde notulen worden verspreid onder alle medewerkers en op de website beschikbaar gesteld.

In de agenda van elke bijeenkomst komt telkens de vraag terug: “Wat kan de schoolleiding doen om het onderwijs, de organisatie en de samenwerking te verbeteren?”

De leerlingenraad

De leerlingenraad bestaat uit leerlingen van alle jaarlagen (en liefst van alle klassen). De leerlingenraad werkt als klankbordgroep. Eén keer per maand is er een overleg dat plaatsvindt. Als er zaken spelen of wijzigen wordt dit voorgelegd aan de leerlingenraad. Ook wordt aan de leden gevraagd om agendapunten aan te leveren als zij zaken willen bespreken. Tijdens het laatste overleg in juni wordt het afgelopen schooljaar geëvalueerd. De voorzitter maakt notulen van de overleggen. Deze notulen worden gedeeld met de leden. In het begin van ieder schooljaar maakt de voorzitter een planning voor het komende schooljaar en worden er nieuwe leden geworven. Eén keer per jaar heeft de rector een lunch met de leerlingenraad.

Ouderparticipatie

De driehoek ouder-leerling-coach staat stevig op het Grotius. Ook voor ouders is de school een thuishaven. Ouderbetrokkenheid draagt bij aan een goede samenwerking tussen ouders en school en daarmee aan de ontwikkeling en het welzijn van kinderen. Onze school speelt dan ook actief in op de behoefte van ouders aan betrokkenheid bij het onderwijsproces van hun kinderen. Een belangrijke manier waarop Het Grotius ouderbetrokkenheid bevordert, is door regelmatig contact te onderhouden met ouders en verzorgers van leerlingen via onze coaches. Er worden bijvoorbeeld ouderavonden georganiseerd, waarin ouders kunnen kennismaken met de docenten en informatie krijgen over het onderwijsprogramma en de voortgang van hun kind. Daarnaast worden er regelmatig individuele gesprekken gevoerd tussen ouders, vakdocenten, coaches en leerlingen om de voortgang van leerlingen te bespreken en eventuele zorgen te delen.

BACKOFFICE

Voor de beste onderwijskwaliteit is het van belang dat alles ‘achter de schermen’ goed geregeld is (geld, planning, gebouw, ICT, ondersteuning). Het rooster heeft daarmee prioriteit in alles. De fysieke leerruimte is representatief en heeft een natuurlijke uitstraling. De ICT-systemen zijn up-to-date. Alles is opgeruimd, schoon, heel en compleet. Jaarlijks houdt de ICT-afdeling een controle op apparatuur.

Vanuit een jaarplanning en draaiboeken voor evenementen verloopt alles zoals gepland. In het draaiboek staan alle stappen, acties, verantwoordelijken en resultaten beschreven. We werken met zes draaiboeken die jaarlijks bijgewerkt worden, een jaarkalender, maandoverzicht en weekoverzicht.

Communicatie & PR

Het belangrijkste doel voor de komende vier jaar is op een transparante en positieve manier communiceren met alle betrokkenen, zodat de betrokkenheid wordt vergroot. We streven ernaar om een positieve reputatie op te bouwen en het Grotiuscollege als een toonaangevende onderwijsinstelling in de regio te positioneren. We delen structureel onze successen, prestaties en bijzondere gebeurtenissen naar zowel interne als externe doelgroepen.

Communicatiekanalen

Website: De website fungeert als het belangrijkste communicatieplatform. Hier worden nieuws, aankondigingen, evenementen en belangrijke documenten gedeeld. De website is voor de doelgroepen leerlingen, (potentiële) ouders, personeel en alumni.

Te ontwikkelen producten: virtual tour, promotie video, online animatie, chat spreekuur, extra website gericht op groep 7 & 8, vlogs van leerlingen, promotie in de bioscoop.

Nieuwsbrieven: Ouders ontvangen maandelijks informatie over belangrijke ontwikkelingen, data en evenementen. Het personeel ontvangt wekelijks informatie over allerlei relevante zaken betreffende het eigen werk.

Schoolgids: Elk jaar werkt de school de schoolgids bij, zodat iedere belangstellende alle praktische informatie over de school kan terugvinden.

Sociale media: We maken gebruik van Instagram, LinkedIn en Facebook voor het delen van informatie over activiteiten. Het medium LinkedIn wordt ingezet voor meer onderwijskundige informatie en werving & selectie.

Ouderavonden & informatiebijeenkomsten: Deze worden georganiseerd om ouders en leerlingen persoonlijk te informeren en betrokkenheid te stimuleren. Deze bijeenkomsten bieden ook ruimte voor vragen, discussies en feedback.

Beeldvorming

De komende vier jaar gaat een positief beeld rondom de school ontstaan door:

Positieve verhalen en getuigenissen van leerlingen, ouders en medewerkers actief te delen via verschillende kanalen, zoals de website, sociale en lokale media. Dit helpt om een positief beeld van het Grotiuscollege te creëren.

Samenwerking met partners zoals lokale bedrijven, organisaties en andere onderwijsinstellingen om gezamenlijke evenementen, projecten en initiatieven te organiseren. Dit draagt bij aan de zichtbaarheid en reputatie van onze school als een actieve en betrokken partner in de gemeenschap.

Alumni-netwerk: We zullen een alumni-netwerk opzetten om contact te onderhouden met oud-leerlingen en om hun prestaties en loopbaantrajecten te delen. Dit dient als inspiratiebron voor huidige leerlingen en draagt bij aan het opbouwen van een sterke band met oud-leerlingen.

FINANCIËN

Met regelmaat rapporteert de schoolleiding aan het bestuur en de medezeggenschapsraad over de financiële status in relatie tot de begroting. Het streven is om de komende jaren weer een stabiel financieel fundament te creëren waarop Het Grotius kan bouwen zodat onderwijsdoelen bereikt worden.

Leerlingenaantallen

In het schooljaar 2023-2024 leerlingen hebben we in totaal 573 leerlingen. Dit is een terugloop van 45 leerlingen in jaar 1 en 31 tussentijds. Het betekent dat we in de jaren daarna te maken hebben met jaarlijks structureel minder inkomsten (minimaal €369.000,-). Het aantal fte in dit schooljaar is te hoog ten opzichte van de inkomsten (3 fte te veel). Nu wordt dit opgevangen vanuit extra gelden zoals NPO. Voor het jaar 2024 en verder dienen er dus of meer leerlingen vanuit het PO of zij-instroom te komen, of minder fte docenten ingezet te worden. Hoe dan ook is het van belang dat ingezet wordt op groei, zodat we weer een gezonde school kunnen zijn van rond de 800 leerlingen.

Investeringsen

Investerings zijn gedaan voor een kwaliteitssysteem (€17.000,-), nieuwe kluisjes die mee kunnen naar de nieuwbouw (€150.000,-), onderhoud in en rondom de school en verbouwingen m.b.t. inhuizing vrijeschool (€400.000,-).

HUISVESTING

De verwachting is dat de nieuwbouw voor het Grotius/de vrijeschool het komende jaar in de binnenstad gaat beginnen. Het huidige gebouw aan de Akerstraat is gedateerd en heeft tal van problemen zoals te kleine lokalen en beperkte ventilatie. Waar mogelijk passen we zaken aan om het gebouw enigszins passend te maken aan de onderwijsbehoefte. Waar we naartoe werken is een toekomstgericht gebouw dat in het centrum van Heerlen een verbindende, maatschappelijke functie heeft en waar mensen (niet alleen leerlingen) elkaar kunnen ontmoeten. De school vormt een actief onderdeel van de omgeving en levert een bijdrage aan de gemeenschapsvorming. Er zijn nauwe banden met bewoners, bedrijven, zelfstandigen.

SPONSORBELEID

Er is geen sprake van aanvaarding van materiële en/of geldelijke bijdragen anders dan de vrijwillige ouderbijdrage. In principe staan wij afwijzend tegen aanvaarding van materiële en/of geldelijke bijdragen anders dan van de overheid en de vrijwillige ouderbijdrage. Mochten zich in de toekomst redenen voordoen om dergelijke bijdragen toch te aanvaarden, dan zullen de voorwaarden waaronder dat mogelijk is eerst ter goedkeuring aan de medezeggenschapsraad van onze school worden voorgelegd. Bij eventuele sponsoring gelden de volgende principes:

Onderwijskwaliteit staat voorop, sponsors moeten een waardevolle bijdrage leveren aan het onderwijsproces en de ontwikkeling van de studenten.

Transparantie en integriteit. Er moeten duidelijke afspraken gemaakt worden over de aard van de sponsoring, de tegenprestaties en de rechten en verantwoordelijkheden van beide partijen. Er mogen geen belangenconflicten ontstaan die de objectiviteit van het onderwijs in gevaar brengen. Sponsors moeten de identiteit, waarden en doelstellingen van Het Grotius respecteren. Sponsors mogen geen invloed uitoefenen op het curriculum.

VRIJWILLIGE OUDERBIJDRAGE

De vrijwillige ouderbijdrage heeft tot doel het genereren van extra financiële middelen die gebruikt worden voor specifieke projecten, activiteiten en voorzieningen die niet gefinancierd worden uit de reguliere onderwijsbudgetten. Denk aan: excursies, papieren agenda in jaar 1 en 2, sportkleding. Meerdaagse excursies worden niet vanuit de ouderbijdrage betaald maar apart gefactureerd en gaan alleen door als 95% van de deelnemers meegaat. De school heeft vanuit de ouderbijdrage de

mogelijkheid gegeven aan ouders om te sparen voor dergelijke excursies. Tevens vragen we ouders die daarvoor de ruimte hebben om een extra bijdrage, zodat er een budget is voor minder vermogende ouders en iedereen kan deelnemen aan alle activiteiten.

CONCLUSIE

Cijfers rondom verzuim, de onderwijsresultaten, tevredenheid en de lessen laten zien dat er de afgelopen jaren onvoldoende gewerkt is aan een cultuur die gericht is op ontwikkeling. Het is dan ook niet verwonderlijk dat er een terugval in leerlingenaantal plaatsvindt. Het is nu zaak om weer toe te werken naar een positieve leeromgeving waarbij ontwikkeling, hoge resultaten en een gezond financieel klimaat centraal staan.