



SAMEN MEER

Strategisch beleidsplan
Meerscholen 2023 - 2026

31 oktober 2023

INLEIDING

Wij zijn Meerscholen. Tien scholen voor voortgezet onderwijs in de regio Amersfoort, Nijkerk en Bunschoten-Spakenburg. Meerscholen biedt alle leerlingen dichtbij huis goed onderwijs. Of een leerling nu havo, praktijkonderwijs, gymnasium, vmbo-basis, vwo, vmbo-kader of mavo wil volgen; alles is mogelijk. Elke school van Meerscholen heeft zijn eigen schoolplan en samen hebben we dit strategisch beleidsplan, omdat we *samen meer* kunnen.

Meerscholen is een jonge organisatie: we bestaan sinds 1 januari 2023 en zijn ontstaan na de bestuurlijke fusie van Meerwegen scholengroep en het Meridiaan College.

In het eerste hoofdstuk van dit plan stellen we ons nader voor: wie we zijn, welke identiteit Meerscholen heeft, wat onze kernwaarden, missie en visie, en besturingsfilosofie zijn.

In het tweede hoofdstuk staat de manier beschreven waarop dit plan tot stand is gekomen. Dat is anders gegaan dan in andere jaren omdat onze scholen ieder al een schoolplan hadden opgesteld. Daarop hebben wij aangesloten, en we hebben daarnaast input opgehaald bij onze scholen en hun directeuren.

Meerscholen is geworteld in de samenleving en vervult een maatschappelijke opdracht. We beschrijven in het derde hoofdstuk de belangrijkste externe en interne factoren en ontwikkelingen die een rol hebben gespeeld bij de totstandkoming van ons plan.

Hoofdstuk vier vormt het hart van ons strategisch beleidsplan. Hoe willen wij *samen meer* zijn? Hier staan de ambities waaraan wij de komende

jaren willen werken: een goed en divers onderwijsaanbod, topwerkgeverschap en professionaliteit, en een inclusieve en duurzame samenleving.

De keuze voor deze ambities komt voort uit onze contextanalyse en de input van onze scholen en weerspiegelt wat wij belangrijk vinden.

- Uitstekend onderwijs waarmee elke leerling met alle basisvaardigheden de school verlaat en waarmee we steeds beter aansluiten bij verschillen tussen leerlingen. Onderwijs waarbij de kwalificering, socialisering en persoonsvorming in balans zijn.
- Bevlogen en bekwame vakmensen, die zich bij ons willen blijven ontwikkelen. Zij zijn essentieel voor goed onderwijs.
- Bijdragen aan een inclusieve en duurzame samenleving. Dat begint bij onszelf: we willen dat Meerscholen een afspiegeling is van de diverse samenleving en dat Meerscholen een bijdrage levert aan duurzaamheid. We zien Meerscholen als een leerplek voor leerlingen en medewerkers om vanuit erkenning en waardering om te gaan met anderen die van hen verschillen en met respect voor omgeving en milieu te leven.

Alle medewerkers op onze scholen, zowel onderwijzend en ondersteunend

personeel als directie, helpen mee om onze ambities te verwezenlijken. Daarbij worden zij ondersteund door Bureau Meerscholen. Welke ambities we hebben op het gebied van ondersteuning staat beschreven in hoofdstuk vijf. De krachtenbundeling na de fusie leidt tot een hoogwaardige ondersteuning in dagelijkse werkzaamheden en op meer tactisch/strategisch niveau.

Papier is geduldig en plannen zijn mooi, maar het staat of valt met de uitvoering en borging. Hoe zorgen wij ervoor dat wij vanuit dit plan gaan werken, dat wij werkelijk *samen meer* zijn? Hierover gaat het in de bijlage. Uitgebreider beschrijven we dit in onze jaarplannen.

Met dit strategisch beleidsplan zet Meerscholen de koers uit voor de komende jaren. Het geeft richting, inspiratie en energie. Omdat het tot stand is gekomen met bijdragen van al onze scholen, hebben wij er alle vertrouwen in dat we hiermee als Meerscholen *samen meer* kunnen zijn.

Inge Sterenborg en Geert Popma

INHOUD



1. Wie wij zijn	4
Meerscholen	4
Onze missie en visie op onderwijs	4
Onze identiteit	4
Onze kernwaarden	5
Onze besturingsfilosofie	6
2. Het proces op weg naar Samen Meer	8
Onderzoek naar bestuurlijke fusie	8
Bronnenonderzoek en schoolplannen	8
Gesprekken en bijeenkomsten	9
3. Context	10
Ontwikkelingen in de samenleving	10
Schoolbezoeken en schoolplannen	11
4. Wat willen we?	12
De drie thema's van Meerscholen	12
Goed en divers onderwijsaanbod	13
SHRM en professionaliteit: de mooiste baan van je leven	14
Inclusieve en duurzame samenleving	15
5. Goede ondersteuning als fundament	16
Bureau Meerscholen	16
Werkelijke meerwaarde	16
6. Tot slot	17
Bijlage: Hoe maken we het waar?	18



1.

WIE WIJ ZIJN

Meerscholen

Accent Praktijkonderwijs, Corderius College, Corlaer College, Farel College, Het Element, Het Nieuwe Eemland, 't Hooghe Landt, Mavo Muurhuizen, Oostwende College en PRO33college vormen samen Meerscholen.

Onder leiding van ons college van bestuur en onze directeuren streven onze scholen naar het best mogelijke onderwijs. Dat doen zij elk vanuit een eigen (onderwijs)visie, met bijpassend leiderschap en een lerende kwaliteitscultuur die zichtbaar en merkbaar is in de dagelijkse (school)praktijk. Hierdoor kunnen leerlingen optimaal leren in brede zin: zowel waar het gaat om kwalificatie als om socialisatie en persoonsvorming. Vanuit onze maatschappelijke opdracht staan wij in open verbinding met de samenleving en werken we intensief samen met onze externe partners.

Onze missie en visie op onderwijs

In ons onderwijs draait het om goed leren, goed leven en goed samenleven. Onze scholen staan open voor alle leerlingen. Al onze scholen hebben een

eigen karakter en een eigen visie. Die verscheidenheid zien we als onze kracht: leerlingen en ouders kunnen bij ons een school kiezen die bij hen past. Wel werken we binnen Meerscholen allemaal vanuit dezelfde bedoeling. Dat komt tot uiting in de volgende overkoepelende onderwijsvisie.

Goed leren

Wij bieden onderwijs dat aansluit bij de talenten, ambities en behoeften van leerlingen. Bij ons wordt iedere leerling gezien. Omdat we leerlingen opleiden voor een samenleving in beweging en voor beroepen die nu misschien nog niet bestaan, is het minstens even belangrijk dat we leerlingen toerusten voor een leven lang leren.

Goed leven

Op onze scholen leren leerlingen wie zij zijn, wat zij kunnen, wat voor hen van belang is, wat zij geloven en wat zij willen. Zij leren erop vertrouwen dat het goed is zoals zij zijn. Levensbeschouwelijke vorming is bij ons een wezenlijk bestanddeel van persoonsvorming. Gelijkwaardigheid en respect voor ieders overtuiging vormen daarbij het uitgangspunt.

Goed samenleven

Leerlingen leren binnen Meerscholen goed samenleven. Zij leren hoe zij zich verhouden tot anderen; anderen die in veel opzichten op hen lijken en soms juist van hen verschillen. Een open en nieuwsgierige houding is daarvoor essentieel, evenals de vaardigheid je oordeel uit te stellen en te blijven vragen en op zoek te gaan naar goede manieren van samenwerken. Onze wereld heeft behoefte aan burgers die goed met elkaar kunnen samenleven en die door het benutten van hun verscheidenheid waardevol bijdragen aan de maatschappij van de toekomst. We zien het als een gezamenlijke opdracht om leerlingen bewust te maken van hun medeverantwoordelijkheid voor een betere, inclusievere en duurzame samenleving.

Onze identiteit

Onze scholen staan in de traditie van het bijzonder onderwijs en hebben een katholieke of protestants-christelijke identiteit. Iedere school geeft op eigen wijze invulling aan deze identiteit. Bij Meerscholen staat voorop dat iedere leerling welkom is en dat niemand wordt buitengesloten. Op al onze scholen wordt structureel aandacht besteed

aan geloof en levensbeschouwing. Daarmee beogen we dat leerlingen kennis opdoen van verschillende religies en geloofsovertuigingen. Zodoende worden zij gestimuleerd hun eigen (geloofs)identiteit te ontwikkelen en zich positief te verhouden tot medeleerlingen die hierin andere keuzes maken.

Onze kernwaarden

Onze kernwaarden vertellen hoe we bij Meerscholen willen zijn en willen handelen. Ze laten iets zien van ons DNA, onze professionele identiteit en hoe we *samen meer* willen zijn. Ze vormen de basis voor ons werken en samenwerken.

Vertrouwen

Vertrouwen geeft vleugels. Bij Meerscholen hebben we een positief mensbeeld en geloven we in ieders intenties en bekwaamheid. Daarom benaderen we onszelf en de ander vanuit vertrouwen en erkennen we elkaars kwaliteiten. Wij bieden en ervaren ruimte. Dat begint met vertrouwen geven en vertrouwenwekkend handelen door open en eerlijk te zijn.

Vakmanschap

Bij Meerscholen zijn we allemaal vakmensen die ernaar streven hun werk zo goed mogelijk te doen. We geven elkaar de ruimte om dat vakmanschap te laten zien, we nemen onze verantwoordelijkheid, we laten zien wat we bereiken en hoe we het bereikt hebben. Ook vragen we feedback omdat we geloven in leren en ontwikkelen. We blijven onszelf professionaliseren.

Verbinding

Bij Meerscholen ervaren we de kracht van verbinding. Gelijkwaardigheid is ons uitgangspunt. Dat we allemaal anders zijn, maakt ons nieuwsgierig. We benutten de mogelijkheid om van elkaar te leren en door samenwerking meer te bereiken voor onze leerlingen en onze scholen. We delen onze kennis en waarderen verschillen. Juist daardoor kunnen we van elkaar leren en meer groeien. Daarbij voelen we ons medeverantwoordelijk voor alle scholen binnen Meerscholen.

Lef

Lef zit in onze genen. Daarom werken we graag in het onderwijs: we hebben oog voor wat er is en dromen over hoe het anders en beter kan. Dat geeft ons



energie en durf, het maakt ons creatief. We verleggen grenzen en gaan met plezier nieuwe uitdagingen aan.

In deze figuur maken we concreet hoe we bij Meerscholen leren en werken: als leerling, als medewerker op school, bovenschools en in relatie met onze omgeving.

Onze besturingsfilosofie

Ons bestuur is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van onze scholen en geeft deze verantwoordelijkheid vorm vanuit de kernwaarden van Meerscholen. Uitgangspunt is het **vakmanschap** van onze directeuren, hun schoolleiders, docenten en OOP. Onze vakmensen weten door hun opleiding en ervaring wat werkt in de klas, op school en in de organisatie. Zij blijven benieuwd naar nieuwe inzichten en dragen actief bij aan het vergroten van de kennis over goed onderwijs.

In de manier waarop zij door ons bestuur worden benaderd, ervaren onze vakmensen ruimte om hun vakmanschap te laten zien. Daaruit spreekt **vertrouwen** in hun intenties, beroepshouding, kennis en vaardigheden. Vertrouwen geeft vrijheid, maar vraagt ook om eigenaarschap, verantwoordelijkheid nemen en willen verantwoorden.

	Leerlingen	School	Meerscholen	Samenleving
Vertrouwen	Leerlingen ontwikkelen vertrouwen in zichzelf en anderen; zij ontwikkelen een open en positieve houding ten opzichte van het leven, van elkaar en van de school.	We werken samen vanuit openheid en vertrouwen en zien de kracht van diversiteit. We dragen dit ook uit naar de leerlingen. We krijgen de professionele ruimte om ons werk te doen.	We werken samen op basis van vertrouwen en erkenning van elkaars kwaliteiten. We handelen vertrouwenwekkend door open en eerlijk te zijn.	We werken samen met professionals in de omgeving vanuit vertrouwen in hun positieve intenties en hun expertise.
Vakmanschap	Leerlingen leren reflecteren, worden zich bewust van wie ze zijn en wat ze willen en kunnen en worden steeds meer eigenaar van hun leerproces.	We geven actief vorm aan de onderwijsvisie van de school. We zorgen voor een lerende cultuur. We pakken de regie over onze ontwikkeling en spreken elkaar hierop aan.	We spreken met elkaar over de verschillende onderwijsvisies en sturen op goede resultaten. We stimuleren en faciliteren een lerende cultuur en zorgen voor een effectief en transparant besluitvormingsproces.	We maken gebruik van en dragen bij aan de kennis op het gebied van vakmanschap in het onderwijs.
Verbinding	Leerlingen leren omgaan met elkaar en leren samen verantwoordelijk te zijn voor hun ontwikkeling, als voorbereiding op hun rol in de samenleving.	We staan in verbinding met elkaar en met de omgeving en voelen ons medeverantwoordelijk voor de school. Wij zien de kracht van verschillen, zijn daar nieuwsgierig naar en dragen dit uit naar leerlingen.	We stimuleren verbinding tussen de scholen en de professionals; we werken samen omdat we samen van meerwaarde zijn. We voelen ons medeverantwoordelijk voor de andere scholen van Meerscholen.	We zoeken verbinding met de maatschappij om ons heen. Door ons onderwijs met behulp van externe stakeholders aan te bieden, ontstaat een rijke leeromgeving die meerwaarde biedt voor onze leerlingen, onze scholen en onze omgeving.
Lef	Leerlingen worden op school geïnspireerd om hun grenzen te verleggen, hun dromen te verkennen en ze waar te maken.	We tonen lef en gaan uitdagingen aan; voor de leerlingen, voor onszelf en voor de school. We durven nieuwe wegen te bewandelen.	We zetten innovatieve manieren in om onze ambities te realiseren.	Verbeter de wereld, begin bij jezelf.



Ons bestuur hecht aan de autonomie van de scholen en streeft ernaar om allen die daar leren en werken, zo te **verbinden** dat er meerwaarde ontstaat. Wij werken samen met een gemeenschappelijk doel: te groeien naar het best mogelijke onderwijs, op verschillende schoolspecifieke manieren. De verbinding ontstaat op inhoud: de gezamenlijke richting en koers die zijn beschreven in dit strategisch beleidsplan. Bestuur en directeuren voelen zich samen verantwoordelijk voor Meerscholen en directeuren voelen zich medeverantwoordelijk voor de andere scholen binnen Meerscholen. De verbinding ontstaat ook doordat collega's die in een andere context soortgelijk werk doen, elkaar ontmoeten, inspireren en van elkaar leren. Zo draagt verbinding bij aan een lerende kwaliteitscultuur binnen Meerscholen.

Binnen Meerscholen werken we met kaders, beleidsdocumenten en rapportages. Maar we werken bovenal vanuit de bedoeling en hebben **leef** om out of the box te denken en te handelen.

2.

HET PROCES OP WEG NAAR SAMEN MEER

Dit strategisch beleidsplan is de uitkomst van een proces dat is begonnen bij het onderzoek naar de haalbaarheid van een bestuurlijke fusie in 2022. Daarnaast heeft er bronnenonderzoek plaatsgevonden. Het hart van het proces waren de verschillende bijeenkomsten met betrokkenen binnen Meerscholen: directeuren, de raad van toezicht, de GMR en met de leerlingen, ouders, docenten, OOP en schoolleidingen van onze scholen. Voor een laatste toets hebben we het plan besproken met partners in de regio.

Onderzoek naar bestuurlijke fusie

De besturen van Meerwegen scholengroep en het Meridiaan College hebben in het najaar van 2022 besloten tot een fusie tussen deze organisaties. Meerwegen scholengroep was een protestants-christelijke stichting met zeven scholen in Amersfoort, Bunschoten-Spakenburg en Nijkerk. Het Meridiaan College was een open katholieke stichting met vier scholen in Amersfoort. In het eerste halfjaar van 2022 hebben diverse betrokkenen van binnen en buiten deze organisaties zich gebogen over de haalbaarheid van een

bestuurlijke fusie. Het fusiebesluit is de uitkomst van een intensief en zorgvuldig doorlopen onderzoek waarin bestuurders, raden van toezicht, rectoren/directeuren, medewerkers en CMR/GMR constructief en in goed overleg hebben gesproken over de voor- en nadelen van een bestuurlijke fusie.

Voor dit strategisch beleidsplan is het onderzoek naar de haalbaarheid van de bestuurlijke fusie een belangrijke eerste bron geweest. Het benoemt uitdagingen zoals het lerarentekort en de kansengelijkheid, het bevat een hoofdstuk over de diversiteit van ons onderwijspalet en er staan kansen in beschreven, zoals de krachtenbundeling van de bovenschoolse ondersteuning. Al deze elementen zijn in dit strategisch beleidsplan verder uitgewerkt.

Bronnenonderzoek en schoolplannen

Naast het haalbaarheidsonderzoek hebben andere rapporten en publicaties dit plan gevoed. De belangrijkste hiervan staan vermeld in hoofdstuk 3. Bij wijze van uitzondering hebben ditmaal ook de schoolplannen als input gefungeerd. Normaliter wordt binnen een bestuur

eerst een strategisch beleidsplan opgesteld, waarna de scholen zich de ambities uit het strategisch beleidsplan eigen maken en deze verder uitwerken in hun schoolplannen. In dit geval hadden de scholen hun schoolplannen voor de komende jaren al vastgesteld toen de fusie een feit was. Daarom hebben de schoolplannen deze keer als bron voor het strategisch beleidsplan gediend. Dit plan geldt voor de komende drie schooljaren. In de planperiode daarna zal het strategisch beleidsplan weer richtinggevend zijn voor de schoolplannen.

Gesprekken en bijeenkomsten

Het kost tijd om tot een goed strategisch beleidsplan te komen. We hebben een halfjaar uitgetrokken om met de directeuren, de medezeggenschapsraad en de raad van toezicht te spreken over het proces, de gezamenlijke thema's en de relevante ontwikkelingen. Het college van bestuur heeft bij alle scholen een uitgebreid schoolbezoek gebracht en met verschillende geledingen in de school gesproken. Ook bij die gelegenheid is input opgehaald voor dit plan.

Tijdens een tweedaagse bijeenkomst met de schooldirecteuren zijn de contouren van dit plan gevormd. Daarna hebben de directeuren meegeschreven aan de eerste teksten over thema's en ambities. Voor de thema's onderwijskwaliteit en SHRM hebben beleidsgroepen van directeuren en staf input geleverd. Hun eerste ideeën zijn besproken en aangescherpt met de medezeggenschapsraad en raad van toezicht. In een aparte bijeenkomst met de directeuren is nagedacht over de gezamenlijke waarden van Meerscholen. Hierna is het eerste concept van dit strategisch beleidsplan geschreven. Dat is besproken met de directeuren, de raad van toezicht en de medezeggenschapsraad. Ook is in dit stadium gesproken met samenwerkingspartners uit de regio om de denkrichtingen uit het plan te toetsen. De uiteindelijke versie van dit plan leggen we in het najaar voor aan directeuren, GMR en raad van toezicht.



3.

CONTEXT

Ontwikkelingen in de samenleving

Meerscholen is geworteld in de maatschappij en vervult een belangrijke maatschappelijke opdracht. We hebben voor dit plan daarom goed gekeken naar relevante maatschappelijke ontwikkelingen. Er is veel geschreven over de ontwikkelingen in de samenleving die van invloed zijn op ons onderwijs. In onderstaand schema hebben we de belangrijkste bevindingen uit de volgende rapporten samengevat: de sectorrapportage van de VO-raad (2022), het IBO Sturing op kwaliteit van onderwijs (2022), het strategisch kader van de VO-raad (2020), De staat van het onderwijs (2023), Toekomst van het onderwijs (2020), en de gezamenlijke ambitie onderwijs regio Amersfoort. In de eerste twee kolommen staan maatschappelijke ontwikkelingen en achterliggende oorzaken kort beschreven. In de derde kolom staan de oplossingsrichtingen en de vierde kolom legt de verbinding met de ambities in dit strategisch beleidsplan.

Waarom Aanleiding	Waardoor Oorzaken	Wat zou er nodig zijn Middel/resultaten	Ambities van Meerscholen
Motivatie van leerlingen is laag en ervaren druk is hoog	Nadruk op kwalificerende functie, te weinig maatwerk en nasleep corona	Meer maatwerk, structurele aandacht voor persoonsvorming en socialiserende functie	Goed en divers onderwijsaanbod
Afname van aantal leerlingen	Demografische ontwikkelingen	Duidelijker, onderscheidende profilering van onze scholen, eventueel nieuwe kleur op het palet	Goed en divers onderwijsaanbod
Lerarentekort	Krappe arbeidsmarkt, imago van het leraarschap, werkdruk en gebrek aan ontwikkelkansen	Aantrekkelijk werkgeverschap, aandacht voor vitaliteit, een aantrekkelijke medewerkersreis	Topwerkgeverschap en professionaliteit
Ongelijkheid en polarisatie in de samenleving	Kansenongelijkheid en segregatie	Investeren in kansengelijkheid en zorgen voor verbinding	Inclusieve en duurzame samenleving
		Zorgen voor goede basisvaardigheden voor alle leerlingen	Goed en divers onderwijsaanbod
Klimaatverandering	Duurzaamheid te weinig in denken en doen verankerd	Aandacht voor <i>sustainable development</i> goals	Inclusieve en duurzame samenleving
		Duurzame schoolgebouwen	Inclusieve en duurzame samenleving

Schoolbezoeken en schoolplannen

In het voorjaar van 2023 hebben onze bestuurders alle tien scholen bezocht. In gesprekken met leerlingen, ouders, docenten, OOP en schoolleiding kregen zij een mooi beeld van de schooleigen waarden, thema's en bijzonderheden van elke school. Daarnaast bleken er ook belangrijke overeenkomsten te zijn. De impact van de coronapandemie is op alle scholen merkbaar in motivatie, gedrag en leervaardigheden van leerlingen. Ook spelen alle scholen in op verschillen tussen leerlingen. Op meerdere scholen bestaan mooie initiatieven om leerlingen in eigen huis extra te ondersteunen en zo een verwijzing naar het speciaal onderwijs te voorkomen. Op alle scholen is er daarnaast zowel aandacht voor de werkdruk en het werkplezier van de medewerkers, als zorg om het dreigende lerarentekort. Een ander veelvoorkomend thema is gedeeld leiderschap: er is toenemend eigenaarschap zichtbaar bij (teams van) docenten en OOP'ers, en dat gaat gepaard met een bijpassende invulling van het schoolleiderschap.

Tijdens de bezoeken hebben de bestuurders onder andere gevraagd hoe we als Meerscholen samen meer kunnen zijn. Een veelvoorkomend antwoord was dat we dit kunnen bereiken door collega's met hetzelfde werk met elkaar in contact te brengen. Bij examensecretarissen en kwaliteitsmedewerkers gebeurt dit al en dat smaakt naar meer. Een andere suggestie was een vraaggestuurde Meerscholenacademie te starten. Verder zagen de collega's mogelijkheden voor samenwerking op thema's als lerarentekort en kansengelijkheid.

Zoals aangegeven is dit strategisch beleidsplan bij wijze van uitzondering ook door de lopende schoolplannen gevoed. Iedere school werkt aan de hand van een plan dat loopt tot en met 2025 dan wel 2026. De visie, waarden en ambities in deze plannen hebben mede richting gegeven aan dit strategisch beleidsplan.



4.

WAT WILLEN WE

De drie thema's van Meerscholen

Op weg naar dit plan zijn we gekomen tot drie thema's die de komende jaren binnen Meerscholen centraal staan. Deze thema's worden in de volgende paragrafen verder uitgewerkt en toegelicht. De waarden van waaruit we werken vormen de verbindende factor tussen de thema's. Bij alle thema's geldt dat een goede ondersteuning belangrijk is, zodat de professionals zich op hun kerntaak kunnen richten.

Samen Meer:
Meerscholen als waardegedreven organisatie

1.

Uitstekend
en divers
onderwijs-
aanbod

2.

Topwerk-
geverschap en
professionaliteit

3.

Inclusieve en
duurzame
samenleving

Goede ondersteuning als fundament

1.

Uitstekend en divers onderwijsaanbod

Ons onderwijs is van goede kwaliteit

- We geven zinvol onderwijs en onze leerlingen hebben plezier in leren
- Geen leerling verlaat onze scholen zonder voldoende vaardigheden in taal en rekenen
- Het inspectieoordeel over al onze afdelingen is blijvend voldoende tot goed

Onze scholen hebben een pedagogisch en didactisch stimulerend leerklimaat

- We stimuleren motivatie en betrokkenheid van onze leerlingen
- Per school is expliciet gemaakt hoe een goede les eruit ziet

We hebben een sprankelend en divers onderwijsaanbod

- We omarmen diversiteit in ons onderwijsaanbod
- Scholen werken samen ten behoeve van een sprankelend onderwijsaanbod
- We onderzoeken of er een nieuwe loot aan onze onderwijsstam toegevoegd kan worden
- We stimuleren innovatieve initiatieven om ons onderwijs diverser te maken

Ons onderwijs is van goede kwaliteit

Al onze scholen geven vorm aan zinvol onderwijs, waarvan leerlingen het belang ervaren en waarin ze plezier hebben. We zien dit als een belangrijke basis voor de kwaliteit van ons onderwijs. Motivatie van leerlingen is immers een wezenlijke voorwaarde voor hun succes.

Ons onderwijs is in de basis van goede tot zeer goede kwaliteit; daar hebben onze leerlingen recht op. Als uitgangspunt hanteren wij het onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs. Vanuit dat kader bezien is bij al onze scholen de basiskwaliteit op dit moment op orde. Iedere school voert kwaliteitsbeleid om de basiskwaliteit en de onderwijsontwikkelingen te borgen. Daar hebben we binnen Meerscholen afspraken over.

Binnen de basiskwaliteit krijgen burgerschap, taal en rekenen-wiskunde op dit moment veel aandacht. Een goede beheersing van deze basisvaardigheden is een belangrijke voorwaarde om volwaardig mee te kunnen doen in onze samenleving. De komende jaren vormt het toezicht op de ontwikkeling van de basisvaardigheden een speerpunt van de Inspectie.

Bij burgerschap gaat het erom dat leerlingen goed worden voorbereid op een plek in onze samenleving. Op onze scholen kunnen leerlingen zich oriënteren op wat het betekent om te leven in een open en democratische samenleving waar ruimte is voor verschillende denkwijzen, opvattingen en culturen.

Ook de ontwikkeling van taal- en rekenvaardigheden is van belang voor leerlingen om een volwaardige plaats in de samenleving in te kunnen nemen en dit draagt bij aan kansengelijkheid.

Onze scholen hebben een pedagogisch en didactisch stimulerend leerklimaat

Motivatie en betrokkenheid zijn belangrijke voorwaarden voor leren. Het gaat erom dat leerlingen een gevoel van autonomie, relatie en competentie ervaren. Vooral na de coronapandemie zien we dat leerlingen juist op het punt van betrokkenheid op hun eigen leren een achterstand hebben opgelopen. Daarom willen we hun motivatie en betrokkenheid vergroten. Dat vraagt iets van het gedrag van leerlingen én van het repertoire van medewerkers. Bewuste aandacht hiervoor is van groot belang;

op onze scholen wordt hier iedere dag hard aan gewerkt.

We hebben een sprankelend divers onderwijsaanbod

Binnen Meerscholen omarmen we diversiteit in het onderwijsaanbod. Onze tien scholen geven het onderwijs elk vanuit hun eigen visie vorm, passend bij de behoeften van de leerlingen. Samen hebben de scholen een breed aanbod aan onderwijssoorten in huis: van praktijkonderwijs (pro) tot en met gymnasium (waaronder tto en technasium). Desondanks zijn er in de basis veel overeenkomsten. Lijken de scholen misschien té veel op elkaar? Dit is een vraag die al langer leeft. Zeker omdat een aantal scholen met vergelijkbaar aanbod dicht bij elkaar aan het Valleikanaal ligt. We kijken de komende jaren goed of en hoe we het aanbod binnen Meerscholen kunnen verrijken. Hoe we dat aanpakken, staat beschreven in de bijlage.

2.

Topwerkgeverschap en professionaliteit

Strategisch HRM en professionaliteit: de mooiste baan van je leven

Bij Meerscholen wil je werken

- Wij creëren een medewerkersreis om nooit te vergeten
- Onze opleidingsscholen zijn een startpunt van deze mooie medewerkersreis
- We zijn een stevig werkgeversmerk binnen de regio: in 2026 staan wij in de top 5

Vitaliteit en veerkracht

- Ons kompas is de vitaliteit en veerkracht van onze medewerkers
- Hierover voeren wij het gesprek en hierop ontwikkelen wij beleid

Continu leren en ontwikkelen

- We hebben een professionele leercultuur en -structuur
- Onze opleidingsscholen zijn een pijler om het leren te organiseren

Leiderschap

- Leidinggevendens zetten de medewerkers in hun kracht
- Persoonlijk leiderschap geldt voor iedereen

Bij Meerscholen geloven wij dat de grootste impact op het leren van leerlingen ontstaat door medewerkers die plezier in hun werk hebben, die continu blijven leren en ontwikkelen en die zich vitaal en veerkrachtig voelen. Daarbij is de leraar(-ondersteuner) degene met de meeste impact¹. Wij denken dat medewerkers voor leerlingen het verschil maken door samen te leren, met vallen en opstaan, en door plezier te hebben. Bij ons zijn medewerkers eigenaar van hun eigen ontwikkeling.

Voor SHRM en professionaliteit verbinden wij de drie thema's van Meerscholen voor de komende jaren aan de drie begrippen uit de zelfdeterminatietheorie²: relatie, competentie en autonomie.

Bij Meerscholen wil je werken (relatie)

Wij zijn en blijven een aantrekkelijke en onderscheidende werkgever. We stralen in al onze activiteiten uit dat medewerkers ons belangrijkste kapitaal zijn en dat zij ons onderwijs mogelijk maken. De 'why' van onze organisatie is helder en inspirerend: dáár kom je je bed elke dag voor uit! Toekomstige medewerkers kiezen voor ons, omdat zij hebben gehoord van de geweldige 'medewerkersreis' die we bieden: van een warm

welkom als student tot zorgzaamheid bij pensionering en alle mijlpalen die daar tussenin zitten. We blijven medewerkers binden en boeien, zodat ze met plezier bij Meerscholen kunnen blijven werken.

Vitaliteit en veerkracht (autonomie)

Wij beseffen dat medewerkers alleen op hun best functioneren als ze écht lekker in hun vel zitten. Daarom hebben we aandacht voor gezondheid en het hebben van een gezonde leefstijl (ook als het even wat minder lekker gaat) en investeren we daarin. We stimuleren bij onze medewerkers de ontwikkeling van probleemoplossend vermogen en een positieve mindset om de uitdagingen van de huidige maatschappij aan te kunnen.

Continu leren en ontwikkelen (competentie)

Om optimaal ruimte te bieden aan de professionele ontwikkeling van onze medewerkers zorgen wij voor een leercultuur en -structuur waar continu verbeteren, leren en ontwikkelen en kennisdeling centraal staan. We hebben een rijk aanbod aan leerbronnen en -vormen en faciliteren groei en ontwikkeling door hiervoor voldoende tijd, ruimte en veiligheid te bieden. We zijn ervan overtuigd dat we vooral leren van en met elkaar.

Daarom creëren we bewust ruimte voor ontmoeting en onderlinge uitwisseling. Onze opleidingsscholen spelen hierbij een belangrijke rol.

Leiderschap

Onze leidinggevendens zijn gericht op het begeleiden, ondersteunen en faciliteren van onze medewerkers. Ze zorgen voor een veilig (leer)klimaat, waarin mensen mogen leren van fouten die ze maken. Ook bieden ze ruimte en vertrouwen voor het nemen van eigen beslissingen en stimuleren ze persoonlijk leiderschap. Onze medewerkers tonen op hun beurt lef en ondernemerschap en zoeken de verbinding met (het leiderschap van) anderen.

In verbinding met de omgeving

Meerscholen is een actieve partner in de onderwijsregio. Met onze samenwerkingspartners dragen wij bijvoorbeeld bij aan het verminderen van het lerarentekort. Dankzij onze jarenlange samenwerking in de opleidingsscholen zijn onze lijntjes met de lerarenopleidingen kort.

¹ Hattie, 2008

² Deci en Ryan, 2002

3.

Inclusieve en duurzame samenleving

Welkom bij Meerscholen

- Binnen Meerscholen zijn alle medewerkers en leerlingen welkom, ongeacht achtergrond, niveau, geaardheid, afkomst, afstand tot de arbeidsmarkt enzovoort
- Onze scholen leren leerlingen zich te verhouden tot inclusie en diversiteit

Alle leerlingen gaan naar school

- Aan iedere leerling bieden we een passende plek

Iedereen heeft gelijke kansen

- Binnen Meerscholen krijgen alle kinderen gelijke kansen om zich te ontwikkelen. Dit doen we door waar nodig ongelijk te investeren en maatwerk te bieden

Aandacht voor duurzaamheid van levensbelang

- Alle bestaande schoolgebouwen maken we meer klimaatneutraal; nieuwe gebouwen realiseren we klimaatneutraal
- Onze scholen gebruiken in het onderwijs de *sustainable development goals* om leerlingen te leren keuzes te maken en verantwoordelijkheid te nemen voor een duurzaam klimaat en een duurzame samenleving

Welkom bij Meerscholen

Ons ideaal is een inclusieve en duurzame samenleving. Dat begint bij onszelf. Wij zijn open en gastvrij en streven ernaar dat Meerscholen een afspiegeling is van onze diverse samenleving. De divers samengestelde gemeenschap van Meerscholen is een plek waar leerlingen en medewerkers leren om vanuit erkenning en waardering om te gaan met anderen die van hen verschillen.

Alle leerlingen gaan naar school

Wij bieden alle leerlingen een passende plek, het liefst op een van onze scholen. Daarvoor werken onze scholen samen met elkaar en met ons netwerk bij gemeenten en jeugdzorg. Wij willen dat alle leerlingen zich bij ons kunnen ontwikkelen en ontplooiën, ook als zij daarvoor ondersteuning nodig hebben en zelfs als een diploma (tijdelijk) niet tot de mogelijkheden behoort.

Iedereen heeft gelijke kansen

Alle kinderen hebben recht op gelijke kansen. Zij verdienen het om zich volledig te kunnen ontwikkelen zonder dat hun achtergrond, het opleidingsniveau van hun ouders of hun financiële situatie invloed heeft op hun schoolprestaties. In de komende jaren vergroten wij

de kansengelijkheid op al onze scholen. Dit doen we door waar nodig ongelijk te investeren en door belemmeringen voor kansengelijkheid weg te nemen. Wij hebben een leidende rol in het project Kansrijk Funderend Onderwijs, waarin primair onderwijs, voortgezet onderwijs en gemeenten in Eemland samenwerken.

Aandacht voor duurzaamheid van levensbelang

We tonen voorbeeldgedrag op het gebied van duurzaamheid en besteden in ons onderwijs aandacht aan de *sustainable development goals* van de Verenigde Naties. Welke doelen prioriteit krijgen, bepalen we nog. Daarnaast investeren we in verduurzaming van bestaande schoolgebouwen en zorgen we voor klimaatneutrale nieuwbouw. Wij vinden dat onze leerlingen en medewerkers schoolgebouwen verdienen waarin goed geleerd en gewerkt kan worden en die daarnaast zo min mogelijk schade toebrengen aan klimaat en milieu.

5.

GOEDE ONDERSTEUNING ALS FUNDAMENT

Voor goed onderwijs is goede ondersteuning cruciaal: zowel op de scholen als centraal georganiseerd vanuit Bureau Meerscholen. Door kwalitatief hoogwaardige diensten en professionele ondersteuning en advies kunnen de scholen hun volle energie richten op het bieden van het best mogelijke onderwijs.

Bureau Meerscholen

Het is de ambitie van Bureau Meerscholen om de scholen en het bestuur maximaal te ontzorgen en ondersteunen. Het bureau:

- levert optimale professionele diensten op zowel operationeel, tactisch als

strategisch niveau aan de scholen en het college van bestuur;

- is expert voor schoolleiding en bestuur; adviseert, ondersteunt en ontzorgt zodat leidinggevenden hun energie kunnen steken in het samen met hun teams realiseren van het best mogelijke onderwijs;
- optimaliseert processen, zodat zoveel mogelijk middelen ten gunste komen van het onderwijs.

Waar mogelijk werkt het bureau aan gestandaardiseerde processen en routines. Medewerkers van het bureau hebben de rol van deskundig ondersteuner en zijn in staat om de ondersteuning duidelijk en eenvoudig te maken.



In meer complexe situaties heeft Bureau Meerscholen een **expertrol**. De medewerkers 'snappen de scholen' en helpen hen vooruit. Ze voorzien de mogelijkheden van technologische ontwikkelingen en adviseren de scholen over mogelijke consequenties op het gebied van organisatie en compliance. Dat vraagt van medewerkers dat zij **deskundig** zijn, **proactief** handelen en **meedenken**.

Werkelijke meerwaarde

Bureau Meerscholen vindt het belangrijk dat de scholen de centrale ondersteuning werkelijk als meerwaarde ervaren. Daarom brengen de medewerkers samen met de scholen de behoeften,

wensen en prioriteiten in kaart. Ze onderzoeken met elkaar welke (gezamenlijke) ondersteuning gewenst is en hoe (onderdelen van) diensten het best kunnen worden georganiseerd en ingericht: centraal of decentraal, standaardisatie of maatwerk.

6.

TOT SLOT

Meerscholen zet met dit strategisch beleidsplan de koers uit voor de komende jaren. Als jonge organisatie hebben we de overtuiging dat we samen meer kunnen zijn voor onze leerlingen, onze scholen en onze medewerkers. We bekenen kleur en maken keuzes vanuit vertrouwen in onszelf en elkaar, en het geloof dat we in verbinding meer kunnen betekenen. We kunnen rekenen op een schat aan vakkennis binnen Meerscholen en tonen lef om onze dromen waar te maken. Zo worden we *samen meer*.



BIJLAGE:

Hoe maken we het waar?

De tekst in deze bijlage wordt regelmatig geactualiseerd (laatste actualisatie: september 2023)

Hoe zorgen wij ervoor dat wij vanuit dit plan gaan werken, dat wij werkelijk samen meer zijn? Hierover gaat het in deze bijlage. Het college van bestuur stelt elk jaar een plan op waarin de verschillende doelen voor dat jaar worden opgenomen en uitgewerkt. We beginnen met identiteit en kernwaarden. Daarna geven wij per thema en ambitie aan hoe we zorgen voor een nadere uitwerking (voor zover deze nog niet is opgenomen), en in welk tempo.

Identiteit

Identiteit en levensbeschouwing zijn belangrijke onderwerpen binnen Meerscholen. Ze blijven bij ons op de agenda door voorbeeldgedrag en door een inhoudelijke dialoog. Het bestuur nodigt de scholen uit om binnen de uitgangspunten van Meerscholen een

schooleigen visie te formuleren: hoe geeft de school in het onderwijs vorm aan identiteit en levensbeschouwing? Het bestuur bespreekt deze visie met de directeur en we bespreken de verschillende visies van de scholen in het overleg met alle directeuren. Identiteit en levensbeschouwing maken deel uit van het jaargesprek tussen directeur en bestuur.

Kernwaarden

Ook bij kernwaarden draait het om gedrag en om het goede gesprek. In hoofdstuk 1 staan gedragskenmerken die horen bij onze waarden. Die zijn niet bedoeld als een afvinklijst of controle-instrument, maar als inspiratiebron voor eigen gedrag. Mogelijk roepen ze ook prikkelende vragen op: hoe doe ik dit



eigenlijk en hoe zouden anderen daar tegenaan kijken, waarom doe ik het zo? Kan het vanuit de kernwaarden van Meerscholen ook anders? Daar start de waardegerichte dialoog: in gesprekken en bij beslissingen vertragen en op zoek gaan naar achterliggende overtuigingen en waarden van jezelf en van anderen.

Thema: Goed en divers onderwijsaanbod

Ons onderwijs is van goede kwaliteit

De verantwoordelijkheid voor een goede onderwijskwaliteit ligt bij onze vakmensen en de schoolleidingen. Voor heel Meerscholen is een beleidsplan onderwijskwaliteit in ontwikkeling. Hierin staan onze visie op onderwijskwaliteit, de uitgangspunten en de manier waarop de kwaliteitsgesprekken op de verschillende niveaus plaatsvinden. We hebben een goede kwaliteitsstructuur en een sterke kwaliteitscultuur nodig. Bij de structuur gaat het om systemen, procedures, gesprekscyclus, documenten enzovoort. Bij cultuur gaat het om de mensen; wordt op alle niveaus eigenaarschap en betrokkenheid gevoeld en is er de wil om te leren en te verbeteren?

Onze scholen hebben een pedagogisch en didactisch stimulerend leerklimaat

De scholen hebben hierover in hun schoolplannen schooleigen keuzes gemaakt. De voortgang hiervan wordt gevolgd in de kwaliteitsgesprekken tussen de directeur en het bestuur. Bovendien maakt elke school helder wat verstaan wordt onder een goede les. Daarin is in ieder geval aandacht voor voldoende actieve betrokkenheid van de leerlingen.

We hebben een sprankelend divers onderwijsaanbod

- Om onze ambitie voor een nog rijker aanbod te verwezenlijken, gaan we onderzoek doen naar een divers palet. We doen onderzoek naar de diversiteit binnen ons huidige onderwijspalet, onderzoeken de behoefte aan uitbreiding van het palet en bepalen welke vormen van onderwijs wij binnen onze stichting passend vinden.
- Lopende het onderzoek bieden we ruimte aan initiatieven vanuit scholen, bijvoorbeeld op het gebied van internationaal onderwijs.
- We versterken de samenwerking tussen scholen om het ontplooiën van gezamenlijke initiatieven te stimuleren.
- We brengen de bestaande verschillen

tussen de scholen krachtiger naar voren en omarmen diversiteit.

- We maken in samenwerking met de school/scholen een keuze voor verrijking van het aanbod.

Thema: SHRM en professionaliteit: de mooiste baan van je leven

De SHRM-ambitie in dit plan is mede voorbereid door de beleidsgroep SHRM. Deze beleidsgroep zorgt voor een SHRM-plan voor de komende drie schooljaren waarin deze ambitie wordt uitgewerkt. Daarnaast bereidt de beleidsgroep, parallel aan het goedkeuringstraject van dit plan, de eerste acties voor die moeten leiden tot het verwezenlijken van de ambitie.

Thema: Inclusieve en duurzame samenleving

Het bestuur vraagt de schooldirecteuren jaarlijks een beeld te geven van de mate waarin hun school erin slaagt om de ambities waar te maken. Dit komt aan de orde in het kwaliteitsgesprek.

Duurzame schoolgebouwen

In de periode januari-juli 2023 heeft het bestuur laten onderzoeken wat er mogelijk is om de gebouwen van alle scholen binnen Meerscholen van een goede

ventilatie te voorzien en meer klimaat-neutraal te maken, waarvoor subsidie is verkregen. De uitkomsten hiervan zijn verwerkt in een uitvoeringsplan.

Nieuwbouw- en renovatieprojecten moeten volgens bouwvoorschrift BENG³ worden uitgevoerd. Meerscholen zet de eigen bijdrage in om onze projecten tot ENG⁴ niveau te brengen.

Goede ondersteuning als fundament

Elke dienst binnen Bureau Meerscholen ontwikkelt samen met 'vakgenoten' binnen de scholen een visie op een zodanige invulling van de betreffende dienst, dat deze een wezenlijke bijdrage levert aan de kwaliteit van het onderwijs. Dit gebeurt in samenwerking met bestuur en schoolleiding. Daarbij is de afweging steeds of een dienst beter centraal of decentraal in de scholen kan worden belegd en of er (per onderdeel) sprake is van standaardisatie en/of maatwerk.

Onderzoek naar de inrichting en werkwijze van de diensten HR, Financieel, ICT en Inkoop wordt uitgevoerd in de loop van 2023. Dat gebeurt samen en in samenspraak met de scholen.

Op basis van de uitkomsten van de onderzoeken worden per dienst een visie en doelstellingen geformuleerd, in combinatie met een plan en een (her-)ontwerp voor hoe de dienst het beste georganiseerd kan worden. De plannen zijn uiterlijk in de eerste helft van 2024 gereed. Ieder plan wordt voorzien van een helder invoeringstraject / stappenplan.

Stappenplannen onderzoeken

- Onderzoek naar huidige en gewenste situatie
- Advies voor de gewenste organisatie (inclusief visie en doelstellingen)
- Besluitvormingstraject op basis van het advies
- Implementatieplan.

³ Bijna Energie Neutraal Gebouw: gebouw waarvan het gebouwgebonden energiegebruik op jaarbasis bijna nul is.

⁴ Energie Neutraal Gebouw: gebouw waarvan het gebouwgebonden energiegebruik op jaarbasis nul is.