



Samen voor goed onderwijs

Koers OVO Zaanstad tot 2028



OPENBAAR VOORTGEZET ONDERWIJS ZAA NSTAD



Samen voor goed onderwijs

Koers OVO Zaanstad tot 2028

Voorwoord

In de afgelopen vier jaar hebben we als OVO Zaanstad gewerkt aan de realisatie van ons koersplan 'Ruimte voor leren' om al onze leerlingen een kansrijk toekomstperspectief te bieden. Een periode waarin veel aandacht uitging naar maatregelen ter bestrijding van de coronacrisis en de gevolgen ervan voor leerlingen en medewerkers. Dit heeft veel van ons allen gevraagd. Hierdoor lagen de prioriteiten soms elders dan bij het koersplan en zijn niet alle ambities volledig gerealiseerd. Uit de evaluatie van de afgelopen jaren blijkt dat dat niet de enige verklaring is, ook de implementatie verdient meer aandacht. Duidelijke en aansprekende doelen, monitoring van de realisatie en regelmatige evaluatie en bijsturing dragen bij aan het realiseren van onze ambities.

De samenleving blijft volop in beweging. Aan ons de opdracht om ervoor te zorgen dat onze leerlingen de mogelijkheden krijgen zich volledig te ontplooiën en hen te helpen een goede plek in de samenleving te vinden. Daarbij spelen vele vraagstukken, zoals: kansengelijkheid, prestatiedruk, welbevinden, duurzaamheid, digitalisering, veiligheid, gezondheid, burgerschap, lerarentekort, klimaatverandering, armoede... Onderwijs kan bij veel vraagstukken een bijdrage leveren, maar niet voor alles de oplossing zijn. Wij kiezen voor een beperkt aantal ambities waarbij we gezamenlijk optrekken, omdat deze vraagstukken voor al onze scholen relevant zijn en ze raken aan onze maatschappelijke functie als onderwijsinstelling. Daarnaast hebben wij als scholengroep de taak om bij te dragen aan de ontwikkeling van de regio in bredere zin.

Ook in de komende vier jaar zetten alle medewerkers van OVO Zaanstad zich iedere dag in voor de ontwikkeling en kansen van alle leerlingen. Onze missie blijft namelijk onveranderd:

Het bieden van een veilige leeromgeving waarin we al onze leerlingen een stap verder brengen. Dit doen wij door openbaar onderwijs te bieden dat leerlingen kwalificeert, socialiseert en dat bijdraagt aan hun persoonsvorming. Dit doen wij vanuit een brede blik op de wereld en met oog voor een kansrijk toekomstperspectief.

Inhoud

1. Inleiding	4
Visie	5
Missie	5
Waarden	6
2. Ontwikkeling van de leerling	7
3. Ontwikkeling van de medewerker	11
4. Ontwikkeling van de organisatie	14
5. Ontwikkeling van de Zaanstreek	17



*Onze
professionals
maken samen het
onderwijs elke
dag een beetje
beter*

1. Inleiding

Visie | Missie | Waarden

In de afgelopen vier jaar hebben we als OVO Zaanstad gewerkt aan de realisatie van ons koersplan 'Ruimte voor leren' om al onze leerlingen een kansrijk toekomstperspectief te bieden. De uitkomsten van de evaluatie van dit koersplan maken duidelijk dat het belangrijk is een belangrijk deel van de ambities voort te zetten. Daarmee sluiten we aan bij in gang gezette ontwikkelingen binnen OVO Zaanstad, bijvoorbeeld op het gebied van de basisvaardigheden van onze leerlingen, het didactisch handelen van docenten en ons strategisch personeelsbeleid. Bovendien sluit een groot deel van de ambities uit ons vorige koersplan aan bij regionale en landelijke ontwikkelingen. Zo vraagt de bedrijvigheid in de Zaanstreek om onderwijs met aandacht voor beroepsgerichte vakken, is voor een substantieel deel van de inwoners van Zaanstad de Nederlandse taal niet de moedertaal en kent de regio een blijvend lerarentekort. Landelijk zien we dat de taal- en rekenvaardigheden van leerlingen in het voortgezet onderwijs al langere tijd achterblijven. De coronamaatregelen zoals schoolsluitingen en afstandsonderwijs hebben dit versterkt. Het laat zien dat onderwijs met als resultaat taal- en rekenvaardige leerlingen geen vanzelfsprekendheid is, maar een blijvende uitdaging. Als OVO Zaanstad gaan wij deze uitdaging aan. Alle leerlingen verdienen namelijk een kansrijk toekomstperspectief.

De kwaliteit van ons onderwijs staat of valt met de beschikbaarheid van gemotiveerde en bekwame medewerkers. De beschikbaarheid van collega's is in deze krappe arbeidsmarkt bepaald niet vanzelfsprekend. We gaan ons daarom extra inzetten voor de opleiding en ontwikkelmogelijkheden van toekomstige en huidige collega's. We beogen hen te laten ervaren hoe mooi en veelzijdig werken in het onderwijs is. Dat doen we bijvoorbeeld met scholingsactiviteiten, inductiebeleid voor startende docenten en het stimuleren van interne mobiliteit. Ook de Opleidingsschool Zaanstreek waarin we samenwerken met lerarenopleidingen en andere schoolbesturen is hier een voorbeeld van.

De ontwikkeling van onze organisatie vraagt in de komende jaren meer aandacht. We willen beter zicht hebben op de kwaliteit van ons onderwijs en onze onderwijsresultaten. We werken al cyclisch en hebben de goede instrumenten, maar kunnen deze beter inzetten. We kunnen dan beter nagaan of we op de goede weg zijn met de uitvoering van ons koersplan. Ook helpt het ons bij het maken van de juiste keuzes.

Visie

Wij bieden al onze leerlingen een **kansrijk toekomstperspectief** met onderwijs dat aansluit bij kansrijke mogelijkheden op de arbeidsmarkt. Zij verlaten voldoende toegerust het voortgezet onderwijs om succesvol hun (school)loopbaan te kunnen vervolgen. Hiertoe verzorgen wij **betekenisvol, ontwikkelingsgericht en gedifferentieerd onderwijs** waarin leerlingen in toenemende mate verantwoordelijkheid nemen voor het eigen leren. Dat doen wij met betrokken en bevlogen professionals. Zij werken continu aan hun deskundigheid in een op **ontwikkeling en samenwerking gerichte cultuur**. Zo maken wij het onderwijs elke dag een beetje beter.

Missie

Onze missie is het bieden van een **veilige leeromgeving** waarin we al onze leerlingen een stap verder brengen. Dit doen wij door openbaar onderwijs te bieden dat leerlingen kwalificeert, socialiseert en dat bijdraagt aan hun persoonsvorming. Dit doen wij vanuit een brede blik op de wereld en met oog voor een kansrijk toekomstperspectief.



Waarden

Als stichting voor openbaar onderwijs werken wij vanuit de kernwaarden voor openbaar onderwijs. Het openbaar onderwijs kent drie kernwaarden:

- **Gelijkwaardigheid** Op onze openbare scholen is iedereen welkom. Hoeveel we ook van elkaar verschillen, iedereen heeft recht op een gelijke behandeling, een gelijke stem en gelijke kansen. Iedereen is evenveel waard.
- **Vrijheid** Op onze scholen kan iedereen zichzelf zijn en de eigen stem laten horen. We leren zelfstandig en kritisch denken. We nemen verantwoordelijkheid en houden rekening met de vrijheid van de ander.
- **Ontmoeting** We leren van verschillen. We zijn nieuwsgierig naar het verhaal van de ander. We dragen zorg voor elkaar en voor onze omgeving. Op school ontmoet je de hele wereld.

Deze kernwaarden worden door ons en onze medewerkers onderschreven. Wij zetten ons ervoor in deze waarden actief vorm te geven in onze scholen. Daarbij leggen we een relatie met **burgerschapsontwikkeling, ons pedagogisch handelen** en de manier waarop we **samenwerken** met mensen in en om de school.

We beogen leerlingen voor te bereiden om als mondig en geëmancipeerd mens deel uit te maken van de samenleving. Alleen en samen met anderen verantwoordelijkheid te willen en durven nemen in hun leefgemeenschap en leefomgeving. Respectvol omgaan met anderen en de omgeving is daarbij vanzelfsprekend.



2. Ontwikkeling van de leerling

Taal & rekenen | burgerschap | digitale geletterdheid | veilige leer-en werkomgeving & maatwerk in het onderwijs



*Op al onze scholen
krijgen leerlingen
een goede basis mee*

Wij willen al onze leerlingen een kansrijk toekomstperspectief bieden. Daarvoor is het nodig dat onze leerlingen beschikken over de basisvaardigheden, de kennis en vaardigheden hebben om mee te kunnen doen in de samenleving en zichzelf ontwikkelen als individu. Met andere woorden, wij werken aan de **kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming** van onze leerlingen. Wij beschouwen het beheersen van de basisvaardigheden **taal, rekenen/wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid** als voorwaardelijk om mee te kunnen doen in het vervolgonderwijs en de samenleving. Dat vraagt om goed onderwijs met goede lessen, afgestemd op het niveau van de individuele leerling. Het eigen maken van deze basisvaardigheden vindt plaats in ontmoeting met anderen. De school is hiervoor een belangrijke ontmoetingsplek. Een plek die leerlingen als prettig en veilig moeten ervaren, waar zij zichzelf kunnen zijn. Zo ontstaat voor leerlingen de ruimte om zich te ontwikkelen tot een zelfstandig, zelfverantwoordelijk individu die geleerd heeft zijn eigen keuzes te maken

Taal en rekenen

Voldoende beheersing van de taal- en rekenvaardigheden is nodig om goed te kunnen functioneren in de samenleving. In de afgelopen jaren blijkt uit meerdere onderzoeken dat steeds minder leerlingen beschikken over voldoende taal- en rekenvaardigheden. Zo zijn de afgelopen jaren de lees- en rekenvaardigheden van onderbouwleerlingen gedaald (Zijlstra, Rietdijk, Frissen & Koops, 2021; Seton, Feskens & Koops, 2022) en daalt het vaardigheidsniveau van de leerlingen op de centraal examens Nederlands en wiskunde (Van Onna et al., 2021; Pilz, et al., 2022).

Wij vinden dat op al onze scholen leerlingen een goede basis mee moeten krijgen voor het vervolg van hun schoolloopbaan, ongeacht de achtergrond van een leerling. Een goede beheersing van de Nederlandse taal hoort daarbij. Daarom hebben we de afgelopen jaren geïnvesteerd in ons taalonderwijs. Dat blijven we doen. We willen ons taalonderwijs aantrekkelijker en betekenisvoller maken. Waar mogelijk gaan we hierbij uit van bewezen effectieve aanpakken. We beschouwen taal als gereedschap om de wereld om ons heen te begrijpen en er actief aan deel te kunnen nemen. Gereedschap dat je als leerling de hele dag door gebruikt: niet alleen bij de talen, óók bij andere vak- en vormingsgebieden. Taal is overal.

In het afgelopen decennium kwam in ons reken- en wiskundeonderwijs steeds meer de nadruk te liggen op realistisch rekenen. Inzicht in getallen en relaties, oefenen met realistische situaties en begripsvorming

stonden centraal. Het doet daarmee ook een beroep op de taalvaardigheid van de leerling. Dat komt de rekenprestaties van minder taalvaardige leerlingen niet ten goede. In ons onderwijs willen wij daarom meer uitgaan van **traditioneel of functioneel rekenen**, op grond van bewezen of aannemelijk effectieve aanpakken. Wij leren onze leerlingen bij het vak rekenen/wiskunde de **elementaire rekenvaardigheden** aan. Deze leren zij vervolgens bij verschillende vak- en vormingsgebieden, zoals de maatschappij- en bètavakken, in **realistische contexten toepassen**.

Ambitie taal en rekenen

Met ingang van 2024 volgen wij jaarlijks de taal- en rekenontwikkeling van onze leerlingen met genormeerde toetsen.

Norm

Wij benutten de uitkomsten van genormeerde taal- en rekenoetsen voor het werken aan taal- en rekenachterstanden en het extra uitdagen van leersterke leerlingen.

In 2025 hebben onze scholen hun visie op het onderwijs in taal en rekenen vertaald in een taal- en rekenbeleid.

Norm

Het taal- en rekenbeleid van de scholen maakt op zijn minst duidelijk hoe het taal- en rekenonderwijs vorm en inhoud krijgen in het aanbod, de didactiek en de toetsing.

In 2028 hebben onze leerlingen aan het einde van de onderbouw geen taal- of rekenachterstand.

Norm

Onze leerlingen behalen aan het einde van de onderbouw een taal- en rekenniveau dat passend is voor het onderwijsniveau.

Burgerschap

De democratische samenleving waarin onze leerlingen en medewerkers functioneren is divers. Er is niet alleen veel ruimte voor verschil, er bestaan ook veel verschillende denkwijzen, opvattingen en culturen naast elkaar. Wij vinden het belangrijk dat onze leerlingen en onze medewerkers leren om vanuit andermans perspectief de wereld te beschouwen en te begrijpen. De school is een belangrijke oefenplaats voor het leven in een **democratische samenleving**

met de vraagstukken die daar onderdeel van uitmaken. De kernwaarden van openbaar onderwijs (**vrijheid, gelijkheid en ontmoeting**) dragen bij aan de democratische samenleving. We gebruiken deze kernwaarden daarom bij de inrichting van ons burgerschapsonderwijs.

Ambitie burgerschapsonderwijs

Ons burgerschapsonderwijs bereidt leerlingen voor op het leven in een democratische samenleving. Onze scholen zijn hiervoor een oefenplaats en benutten hierbij de omgeving/wereld buiten de school.

Norm

Scholen hebben in 2025 een samenhangend en doelgericht programma voor burgerschapsonderwijs waarvan de inhoud en uitkomsten worden geëvalueerd en bijgesteld.

Digitale geletterdheid

In een digitale samenleving waarin technologie en media een belangrijke plaats hebben, is het belangrijk om **digitaal geletterd** te zijn. Je weet dan hoe je **actief, verantwoordelijk en zelfstandig** om kunt gaan met **digitale technologie en media**. Wij vinden het daarom belangrijk dat onze leerlingen hierover kennis hebben en de vaardigheid om ermee om te gaan. Digitale geletterdheid benaderen we vanuit de vier SLO-domeinen: **praktische ICT-basisvaardigheden, mediawijsheid, digitale informatievaardigheden en computational thinking**. Vanuit deze domeinen formuleren we de komende jaren onze visie op digitale geletterdheid. Het gaat daarbij om de kennis, vaardigheden en attitudes van onze leerlingen. Onze visie is leidend bij het maken en realiseren van inhoudelijke beleidskeuzes, bijvoorbeeld waar het gaat om ons aanbod, didactiek en toetsing. We hebben hierbij oog hebben voor de kansen en bedreigingen van technologische ontwikkelingen.

Ambitie digitale geletterdheid

Onze scholen hebben een visie op digitale geletterdheid en de betekenis daarvan voor de inrichting van het onderwijs. Vanuit deze visie hebben zij inhoudelijke beleidskeuzes gemaakt die in ieder geval zichtbaar zijn in het curriculum en de leermiddelen.

Norm

In 2025 hebben alle scholen beleid ten aanzien van digitale geletterdheid. Uiterlijk 2028 is dit beleid zichtbaar in de onderwijspraktijk.

Wij gaan jaarlijks na hoe het staat met de digitale geletterdheid van onze leerlingen. Daarvoor beschikken wij over een daarvoor geschikte methode.

Norm

Scholen evalueren jaarlijks de digitale geletterdheid van hun leerlingen.

Veilige leer- en werkomgeving

Onze leerlingen en medewerkers ervaren onze scholen als een veilige leer- en werkomgeving. Dat is geen vanzelfsprekendheid, maar een verdienste van onze inzet. Goed leren en prettig werken lukt alleen als het veilig is op school. Op school ontmoeten leerlingen, medewerkers en ouders elkaar. Elk van onze scholen vormt een mini-samenleving. De school is daarmee een plek waar de toenemende diversiteit aan opvattingen en achtergronden samenkomt. Het is daarmee tevens een oefenplaats voor **burgerschapsvaardigheden**.

We ervaren dat het steeds minder vanzelfsprekend is dat leerlingen en ouders dezelfde normen en waarden hebben als die op school gelden. Het gaat dan bijvoorbeeld om gedrag van leerlingen en ouders op school dat nog als gepast gezien wordt of de verwachtingen die ouders hebben van de school en de juridisering wanneer die verwachtingen niet worden waargemaakt. Onze scholen reflecteren op deze verschuivingen en de betekenis ervan voor het onderwijs en de rol van ouders daarbinnen. Ook zien we dat in de samenleving onder jongeren de invloed van straatcultuur toeneemt en er een risico bestaat dat jeugdcriminaliteit meer dan eerder onze scholen binnentreedt. De waarden van het openbaar onderwijs helpen ons bij het realiseren van een **veilige leer- en werkomgeving**, waar nodig met onze ketenpartners. Ze geven ruimte aan een **verscheidenheid aan voorkeuren en overtuigingen en bevorderen wederzijds respect** voor die verscheidenheid. Tegelijkertijd vragen de waarden om heldere normen of gedragsregels om ervoor te zorgen dat de school voor iedereen een veilige leer- en werkomgeving is: **sociaal, fysiek én digitaal**.

Ambitie veilige leer- en werkomgeving

Onze leerlingen en medewerkers ervaren de school als een sociaal, fysiek en digitaal veilige leer- en werkomgeving.

Norm

Wij meten tenminste jaarlijks bij onze leerlingen en medewerkers de sociale, fysieke en digitale veiligheid. Wanneer de uitkomsten hiervan achterblijven bij de landelijke benchmark, werken wij met succes aan verbetering van de veiligheid.

Maatwerk in onderwijs

Het anders organiseren van het onderwijs is een onderwerp dat steeds meer aandacht krijgt. Veelal met de bedoeling om het onderwijs meer **op maat** aan te bieden om zo beter aan te sluiten bij de leerbehoeften van de individuele leerling. We weten namelijk dat dit de motivatie van leerlingen om te leren ten goede komt. Van praktijkonderwijs tot en met het vwo krijgen leerlingen die het al weten en kunnen de ruimte om hun onderwijstijd anders in te vullen. Zij kunnen **sneller door de leerstof**, krijgen **uitdagender leerstof** of kunnen een **extra vak volgen**. Leerlingen die meer moeite hebben met leren krijgen **extra hulp en begeleiding**, geven wij **meer ruimte voor de praktijkgerichte vakken** en kunnen **versneld examens** doen. Een andere vorm van maatwerk is onze **vakhavo** waarin we een beroepenveld of beroepssector centraal stellen. Scholen hebben de ruimte voor maatwerk zelf in te vullen, passend bij hun leerlingenpopulatie en onderwijsniveaus.

Ambitie ruimte voor maatwerk

Elke school geeft, passend bij de eigen leerlingenpopulatie en onderwijsniveau(s), invulling aan maatwerk voor leerlingen. Leerlingen geven aan de mogelijkheden te herkennen en er gebruik van te maken.

Norm

In 2028 kunnen leerlingen aangeven hoe hun school invulling geeft aan maatwerk. Van de leerlingen die gebruikmaken van de mogelijkheden voor maatwerk geeft ten minste driekwart tevreden te zijn over de kwaliteit ervan.





*Onze medewerkers
zijn competent,
betrokken
en gemotiveerd*

3. Ontwikkeling van de medewerker

De goede les | professionele cultuur | duurzame inzetbaarheid |
gedeeld leiderschap

Wij bieden al onze medewerkers een kansrijk loopbaanperspectief waarin zij ruimte krijgen voor het maken van eigen keuzes. Wij stimuleren en ondersteunen elke medewerker in zijn **professionele ontwikkeling**. We gaan daarbij uit van wat iemand wél kan. We benutten **zo ieders talent**. Het maakt OVO Zaanstad een aantrekkelijke werkgever waar mensen met trots en plezier werken. Om als OVO Zaanstad een aantrekkelijke werkgever te zijn én te blijven, hebben we strategisch personeelsbeleid gericht op een **professionele cultuur, duurzame inzetbaarheid en leiderschap**. Hierbij zetten we in op een professionele cultuur waarin de kwaliteiten van onze medewerkers optimaal inzetten om elke dag de goede les te kunnen verzorgen.

De goede les

Goed onderwijs vraagt om goede lessen. Daarom werken we aan de **didactische vaardigheden** van onze docenten en beschikken we over instrumenten om deze in beeld te brengen. Uit de panelgesprekken met leerlingen over het vorige koersplan blijkt dat zij de lessen nu beter vinden dan een paar jaar geleden, er nu meer afwisseling is in de lessen, zij beter snappen waarom ze iets moeten leren (betekenisvol leren) en de lessen meer **aansluiten bij de actualiteit**. Hier blijven we dan ook op inzetten.

Daarmee zijn we er echter nog niet. We hebben nog te weinig zicht op de didactische vaardigheden van onze docenten en kunnen onze lessen beter afstemmen op verschillen tussen leerlingen. Zeker in het licht van passend onderwijs is differentiatie binnen en buiten de lessen fundamenteel. We blijven daarom werken aan de **(gevorderde) didactische vaardigheden**. **Goede afstemming** van het onderwijs vraagt om goed zicht op de **ontwikkeling van de leerlingen**. Zo weten we wat onze leerlingen beheersen, wie we extra kunnen uitdagen en bij wie we achterstanden moeten wegwerken.

Ambitie 'de goede les'

Wij hebben zicht op de (gevorderde) didactische vaardigheden van al onze docenten. We constateren dat docenten zich blijven verbeteren in hun (gevorderde) didactische vaardigheden.

Norm

Als OVO Zaanstad maken we in 2024 gebruik van eenzelfde instrument om zicht te hebben op de pedagogische en didactische vaardigheden van docenten. In de beheersing van de (gevorderde) didactische vaardigheden

Professionele cultuur

Vanuit een professionele cultuur werken wij aan goed onderwijs met goede onderwijsresultaten. Zij zijn resultaatgericht, nemen **gezamenlijk verantwoordelijkheid** voor het leren van alle leerlingen en erkennen zij dat niet iedereen alles kan. We werken met elkaar aan een werkomgeving die tegemoetkomt aan de basisbehoeften van iedere medewerker: **competentie, autonomie en relatie** (CAR, naar Luc Stevens (2002)). Medewerkers ervaren dat er aandacht is voor hun talenten en leerbehoeften. Er is ruimte om deze talenten in te zetten en er zijn voldoende mogelijkheden om te blijven werken aan de **eigen én gezamenlijke professionaliteit**. Wij maken hiervoor tijd en middelen vrij. Voor docenten nemen we het beroepsbeeld voor de leraar (Snoek et al., 2017) daarbij als uitgangspunt. Voor onze leidinggevenden geeft hun beroepsstandaard richting aan hun professionalisering (Schoolleidersregister VO, 2021).

Ambitie professionele cultuur

Onze werkomgeving komt tegemoet aan de basisbehoeften van elke medewerker: het gevoel van competentie, autonomie en relatie. Medewerkers ervaren daardoor een open en veilige cultuur gericht op het leren van leerlingen en collega's.

Norm

Medewerkers geven in 2028 in het jaarlijkse tevredenheidsonderzoek aan dat zij zich gemiddeld genomen gezien voelen, hun talenten worden benut en ze keuzevrijheid ervaren (minimale score: 3 op een vierpuntschaal). Medewerkers onderhouden actief hun bekwaamheid. Voor docenten is het beroepsbeeld voor de leraar en voor leidinggevenden de beroepsstandaard voor schoolleiders uitgangspunt voor hun ontwikkelrichting en daarmee de professionaliseringsactiviteiten die zij ondernemen.

Norm

In 2025 ondernemen onze medewerkers ten minste één professionaliseringsactiviteit per jaar en hebben de ruimte om het geleerde in te zetten in hun dagelijkse praktijk. De professionaliseringsactiviteiten die docenten en leidinggevenden ondernemen sluiten aan bij het beroepsbeeld voor de leraar of de beroepsstandaard voor schoolleiders in het VO. Over hun ontwikkelrichting en professionaliseringsactiviteiten voeren medewerkers tenminste jaarlijks een gesprek met hun leidinggevende.

Duurzame inzetbaarheid

Wij willen dat onze medewerkers competent, **betrokken, gemotiveerd en gezond** blijven. Om ervoor te zorgen dat medewerkers duurzaam inzetbaar zijn, zetten wij in op **levensfasebewust personeelsbeleid, interne mobiliteit en meer differentiatie** in taken en rollen. Wij investeren daarom met onze Opleidingsschool Zaanstreek in jong talent en de begeleiding daarvan. Wij bieden onze medewerkers de mogelijkheid zich binnen hun functie te ontwikkelen of te specialiseren. Naar het beroepsbeeld voor leraar (Snoek et al., 2017) kan het bijvoorbeeld gaan om de ontwikkeling richting vakinhoudelijk of vakdidactisch expert, een grotere rol bij het ontwerpen van het curriculum en lesmateriaal of de rol van schoolopleider ter ondersteuning van collega's. Wij hebben hierbij oog voor de verschillen in **ontwikkel- en ondersteuningsbehoeften** die er bestaan tussen onderwijsondersteunend personeel, startende en ervaren leraren en zij-instromers.

Ambitie duurzame inzetbaarheid

We hebben in 2024 een passend beleid en aanbod gericht op de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers: levensfasebewust personeelsbeleid, interne mobiliteit en meer differentiatie in taken en rollen.

Norm

Medewerkers zijn op de hoogte van het beleid. Zij ervaren de ruimte om hier gebruik van te maken. Hierover voeren onze leidinggevenden jaarlijks een gesprek met onze medewerkers.

Gedeeld leiderschap

Elke medewerker voelt zich verantwoordelijk voor het leren van alle leerlingen, voor de eigen ontwikkeling én voor de ontwikkeling van de school als geheel. Daarom zetten onze medewerkers zich in voor het bereiken van de **gemeenschappelijke doelen** zoals beschreven in onder andere het schoolplan, jaarplan of sectieplan. Hierbij hechten we niet alleen waarde aan gedeelde verantwoordelijkheid; we zetten ook in op **gedeeld leiderschap**. Waar mogelijk geven wij onze medewerkers op grond van hun kennis en kunde de ruimte om **leiding** te nemen in **veranderprocessen** binnen hun sectie, afdeling of school. Zo horen leiderschapstaken en -rollen niet alleen toe aan leidinggevenden maar maken ook anderen onderdeel uit van leiderschapspraktijken. Het draagt bij aan hun motivatie en betrokkenheid bij veranderingen en het succesvol implementeren van veranderingen (Hallinger & Heck, 2009).

Ambitie gedeeld leiderschap

Docenten en onderwijsondersteunend personeel zijn vanuit hun expertise (mede)kartrekker bij onderwijs- en organisatieontwikkelingen. Leidinggevenden faciliteren en stimuleren dit.

Norm

Docenten en onderwijsondersteunend personeel de rol van (mede-)kartrekker in onderwijs- en organisatieontwikkeling. Zij worden hierbij gefaciliteerd en gestimuleerd.



4. Ontwikkeling van de organisatie

Samenwerken kwaliteitsverbetering | digitalisering

*Samen werken we
aan verbetering van
onderwijskwaliteit*



OVO Zaanstad wil een organisatie zijn waarin leren van en met elkaar centraal staat. Binnen scholen en tussen scholen. Dat vraagt om een kwaliteitscultuur dat dit ondersteunt. Een kwaliteitscultuur waarin passende kwaliteitsinstrumenten, een goed functionerende kwaliteitscyclus en een open dialoog aanwezig zijn. De kwaliteitsinstrumenten zorgen ervoor dat we zicht en grip hebben op de kwaliteit en resultaten van ons onderwijs. De **kwaliteitscyclus** maakt het mogelijk om **doelgericht** te werken aan verbetering van ons onderwijs en aan de realisatie van onze ambities. De informatie die de kwaliteitsinstrumenten en -cyclus ons opleveren benutten wij om in een **open dialoog** gezamenlijk te werken aan de kwaliteit van ons onderwijs, vanuit gedeelde waarden en overtuigingen. Zo werken onze scholen waar mogelijk samen aan **kwaliteitsverbetering** en maken waar nodig hun **eigen keuzes**.

Samen werken aan kwaliteitsverbetering

Onze leerlingen verdienen goed onderwijs. Hiervoor zetten onze medewerkers zich dagelijks in. Om ervoor te zorgen dat we het goede blijven doen, bewaken we de **onderwijskwaliteit en onderwijsresultaten** en verbeteren deze waar nodig. Hiervoor maken wij gebruik van kwaliteitsinstrumenten die betrouwbare en valide informatie opleveren. Over deze informatie voeren wij gezamenlijk een open dialoog om een antwoord te geven op de vraag: wat gaat goed en wat kan beter? Toch maakt de evaluatie van het vorige koersplan ook duidelijk dat we nog onvoldoende nagaan of we onze ambities waarmaken. We gaan daarom onze **kwaliteitsinstrumenten en kwaliteitscyclus versterken**: we beschrijven wat we als bestuur en scholen willen bereiken, wanneer we tevreden zijn en hoe we weten of we de goede dingen doen.

Samen staan wij voor goed onderwijs. Scholen werken dan ook samen waar mogelijk en maken eigen keuzes waar noodzakelijk. Om goed onderwijs te blijven geven, maken wij waar mogelijk gebruik van bewezen effectieve aanpakken, zonder innovaties uit te sluiten.

Dat doen wij in het bijzonder voor het onderwijs in de basisvaardigheden. Hiervoor sluiten wij aan bij uitkomsten van wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek. Wij delen met elkaar deze kennis in een horizontale én verticale dialoog: gesprekken tussen collega's uit verschillende functiegroepen en dialogen tussen generalisten en specialisten. Verticale dialogen dragen ertoe bij dat we goed onderwijs en kwaliteitsverbetering vanuit verschillende perspectieven beschouwen.

Ambitie samen werken aan kwaliteitsverbetering

Wij hebben zicht en grip op de onderwijskwaliteit en onderwijsresultaten van onze scholen, waaronder de realisatie van de ambities uit dit koersplan. Onze kwaliteitsinstrumenten en kwaliteitscyclus maken dit mogelijk.

Norm

In 2028 kunnen wij voor elk van de ambities uit het Koersplan bepalen of deze is behaald. Tussentijds kunnen wij nagaan of de realisatie van het Koersplan naar behoren verloopt en (tussentijds) de gestelde doelen worden behaald.

Leren van en met elkaar vindt tussen en binnen scholen op structurele basis plaats, vanuit de horizontale én verticale ontmoeting. Zo bouwen we aan een gezamenlijke kennisbasis over effectieve kwaliteitsverbetering.

Norm

In 2026 hebben we binnen OVO Zaanstad een kwaliteitscultuur waarin medewerkers uit verschillende functiegroepen, tussen en binnen scholen, elkaar minimaal tweemaal per schooljaar ontmoeten in het kader van het (samen) werken aan kwaliteitsverbetering.

Digitalisering

Digitalisering heeft een enorme impact op de maatschappij en de manier waarop we met elkaar communiceren, informatie delen en onze dagelijkse activiteiten uitvoeren. Ook het onderwijs ontkomt niet aan deze ontwikkeling. Digitalisering kan voordelen hebben voor het onderwijs. Het maakt het leren **interactiever, toegankelijker en flexibeler**. Digitale technologie gepersonaliseerd leren mogelijk maken door gerichte digitale ondersteuning en verdieping. Ook biedt digitalisering nieuwe kansen voor het ontwerpen van onderwijs(activiteiten). **Virtual reality en simulaties** bieden de mogelijkheid om complexe onderwerpen op een nieuwe, **toegankelijke manier** te benaderen. Denk aan een virtuele toer door het menselijk lichaam of landschappen elders in de wereld. Tegelijkertijd kent digitalisering in het onderwijs ook een aantal risico's. Zo leidt digitalisering tot minder beweging en concentratieverlies, doet het afbreuk aan de schrijfmotoriek en persoonlijke interactie en sociale vaardigheden van leerlingen, en kan het leiden tot

verlies aan leerrendement. Wij zijn ons bewust van deze risico's en de verantwoordelijkheid die we als OVO Zaanstad hierin hebben naar onze leerlingen en medewerkers.

In de komende periode zullen wij als OVO Zaanstad daarom onze visie op digitalisering en hoe wij ermee omgaan in ons onderwijs actualiseren. Het gaat daarbij zowel om de kennis, vaardigheden en attituden van onze leerlingen als de betekenis van technologische ontwikkelingen voor ons onderwijs en onze organisatie. Onze visie is leidend bij het maken en realiseren van inhoudelijke beleidskeuzes, bijvoorbeeld waar het gaat om de leermiddelen, didactiek, toetsing en professionalisering. Ook zal de visie leidend zijn in de keuzes die we maken voor de bedrijfsvoering. We hebben hierbij oog hebben voor de kansen en bedreigingen van technologische ontwikkelingen.

Ambitie digitalisering

Onze visie op digitalisering en de rol daarvan in het onderwijs sluit aan bij wat we weten over nieuwe technologische ontwikkelingen en de effecten ervan op leerlingen en medewerkers.

Norm

Ten minste tweejaarlijks herijken wij onze visie op technologische ontwikkelingen en de impact ervan op onze leerlingen en medewerkers.





*Wij dragen bij
aan goed passend
onderwijs voor
iedereen in de
Zaanstreek*

5. Ontwikkeling van de Zaanstreek

Praktijkgericht leren | kansrijke toekomst

Passend onderwijs

Vanuit het streven alle Zaanse leerlingen een kansrijk toekomstperspectief te bieden, willen wij dat dit ook geldt voor leerlingen met een bijzondere ondersteuningsvraag. Daarbij streven we ernaar het aantal overstappen in de schoolloopbaan zo beperkt mogelijk te houden.

We willen samen met onze regionale partners ervoor zorgen dat leerlingen die gebruik maken van het voortgezet speciaal onderwijs de mogelijkheid hebben om een VO-diploma te behalen. Ook willen wij zoeken naar vormen waarbij deze leerlingen zoveel mogelijk in een reguliere setting onderwijs kunnen volgen.

De Internationale Schakelklas (ISK) heeft zich doorontwikkeld tot een aantrekkelijke voorziening voor nieuwkomers in brede zin: kinderen van expats, arbeidsmigranten en vluchtelingen. In de doorstroom wordt intensief samengewerkt met alle VO-scholen in Zaanstad.

Ambities passend onderwijs

In de komende jaren dragen wij bij aan het realiseren van de regionale ambitie om alle leerlingen in het Zaanse VSO een perspectief op passende gediplomeerde uitstroom geven.

In 2028 stromen alle leerlingen uit het ISK succesvol door naar het bijpassende niveau in het reguliere onderwijs.

Praktijkgericht leren

Voor ons is het belangrijk dat al onze leerlingen onderwijs volgen dat aansluit bij hun mogelijkheden, ongeacht het opleidingsniveau of inkomen van de ouders. Iedereen verdient een **gelijke kans**. Het bieden van gelijke kansen is echter niet hetzelfde als het streven naar zoveel mogelijk leerlingen op het havo en vwo. We zien het welbevinden van jongeren achteruitgaan en het aanvullend onderwijs groeien. Hierbij spelen prestatiedruk en de dynamiek op sociale media een rol. Dit baart ons zorgen. Wij faciliteren daarom in onze scholen geen betaald aanvullend onderwijs meer.

Wij waarderen alle onderwijsvormen in gelijke mate. Voor ons is het belangrijk dat iedere leerling het onderwijs volgt dat hem past. De goede balans tussen **theoretisch en praktisch leren** kan daaraan een bijdrage leveren. We gaan daarom optimaal gebruikmaken van de mogelijkheden om het

onderwijs op het mavo en havo in onze regio te verrijken met een praktisch programma dat ook onderdeel uitmaakt van de diplomering. Ook vinden wij dat in het onderwijs er ruimte is voor een gezonde balans tussen **inspanning en ontspanning**. Voor ons zijn motivatie om te leren en plezier in het leren belangrijker dan het alsmaar uitbreiden van op cognitieve gerichte activiteiten.

Ambities praktijkgericht leren

In 2028 heeft elke school in het onderwijsprogramma activiteiten opgenomen waarbij er sprake is van een verbinding tussen het theoretisch en praktisch leren.

Kansrijke toekomst

De samenleving staat voor grote uitdagingen als het gaat over duurzaamheid, energietransitie en vergrijzing. De krapte op de arbeidsmarkt dreigt ons te beperken in de uitvoering van maatschappelijk belangrijke taken, maar biedt tegelijkertijd mooie kansen op relevant en duurzaam werk. Wij zullen met ons onderwijsaanbod **aansluiten bij de kansrijke mogelijkheden** binnen onder meer de **techniek en technologie, zorg en onderwijs**. Loopbaanleren zal gericht zijn op kennismaking met kansrijke sectoren en ontwikkelingen en opleidingspaden die daarmee van doen hebben.

Literatuur

- Hallinger, Ph. & Heck, R.H. (2009). Distributed leadership in schools: Does system policy make a difference? In A. Harris (Ed.), *Distributed Leadership, Studies in Educational Leadership 7*. New York: Springer.
- Onna, M. van, Schouwstra, S., Molen, P. van der, P., Groot, M. de, & Emons, W. (2021). *Vaardigheid Examenkandidaten 2021*. Arnhem: Stichting Cito Instituut voor Toetsontwikkeling.
- Pilz, K., Straat, H., Rietdijk, S., Kruis, J., & Groot, M. de. (2022). *Vaardigheid Examenkandidaten 2022*. Arnhem: Stichting Cito.
- Seton, B., Feskens, R., & Koops, J. (2022). *Leeroverdracht in het voortgezet onderwijs 2022*. Balans na twee jaar coronacrisis. Arnhem: Stichting Cito.
- Schoolleidersregister VO. (2021). *Beroepsstandaard schoolleiders VO*. Utrecht.
- Snoek, M., Wit, B. de, Dengerink, J., Wolk, W. van der, Eldik, S. van, & Wirtz, N. (2017). *Een beroepsbeeld voor de leraar: over ontwikkelrichtingen en groei van leraren in het onderwijs*. Amsterdam/Utrecht.
- Stevens, L. (2002). *Zin in leren*. Apeldoorn: Maklu.
- Zijlstra, W., Rietdijk, S., Frissen, S., & Feskens, R. (2021). *Leeroverdracht door schoolsluitingen in het voortgezet onderwijs - Deel 2. Effecten na de eerste en tweede lockdownperiode*. Arnhem: Stichting Cito.



Colofon

Vormgeving:
NH Creatieve Communicatie

Uitgave:
OVO Zaanstad
Paulus Potterhof 1
1506 JX Zaandam
Telefoon: 075 640 15 48
info@ovo-zaanstad.nl

www.ovo-zaanstad.nl