

STRATEGISCH BELEIDSKADER

2020 - 2023



goedgekeurd door de raad van toezicht d.d. 8 december 2020



Inhoud

Voorwoord	2
Managementsamenvatting	3
1. Missie en visie	4
2. Maatschappelijke positionering	5
2.1 Onze leerlingen	5
2.2 Openbaar onderwijs	5
2.3 Huisvesting	6
2.4 Samenwerking en positionering	7
2.4.1 Samenwerking met ouders	7
2.4.2 Samenwerking met primair onderwijs	8
2.4.3 Samenwerking met vervolgonderwijs	8
2.4.4 Samenwerken met het bedrijfsleven	9
3. Strategische doelstellingen 2020-2023	10
3.1 Leiderschap	10
3.1.1 Kracht van verschil waarderen	10
3.1.2 Leiderschap en Lingecollege	10
3.2 Onderwijs en leren	12
3.2.1 Leerlingen leren	12
3.2.2 Medewerkers leren	12
3.3 Professionele organisatie	13
3.3.1 Personeelsbeleid	13
3.3.2 Betrokken en bevlogen	14
3.3.3 Toegerust voor hun taak	15
3.3.4 Duurzaam inzetbaar	15
3.3.5 De docenten van de toekomst	16
3.3.6 Leerlingondersteuning	16
3.4 Positionering en profilering	17
3.4.1 Marketingcommunicatiestrategie	17
3.4.2 Marktaandeel	18
3.5 Sterke interne organisatie	18
3.5.1 Inrichting en aansturing	19
3.5.2 Opbrengst:	20
4. Voortgang en indicatoren	21
Bijlage 1: Uitvoeringsagenda op basis van het Strategisch Beleidskader Lingecollege 2021 – 2023	22



Samen ontdekken:

Voor u ligt het strategisch beleidskader 2020-2023. Er is, in een relatief kort tijdbestek, hard gewerkt door alle leden van het management om een solide basis te leggen voor de toekomst. De door ons geformuleerde basis is daarna besproken met een brede vertegenwoordiging van medewerkers uit de school. De opbrengst van al deze sessies is dit product, een document waarmee we onszelf de opdracht stellen voor de komende drie jaar.

Dit beleidskader zorgt ervoor dat we voorbereid zijn op wat de toekomst van ons vraagt en gaat vragen. Voor onze Lingecollege leerlingen verzorgen we waarde(n)vol onderwijs waarbij we uitgaan van wat een leerling kan. Groei, gezien over de breedte van de ontwikkeling van de leerling, is ons vertrekpunt. Niet voor niets zijn onze kernwaarden: vertrouwd, nieuwsgierig, positief en betrokken. Een leerling kan en mag fouten maken.

Ons onderwijs is modern, vooruitstrevend en sluit aan bij de actuele ontwikkelingen. Er is een duidelijk, sterk en herkenbaar profiel. Als Lingecollege zijn we initiatiefrijk als maatschappelijk partner en daarin herkenbaar en benaderbaar voor en door onze stakeholders. We willen de beste zijn voor onszelf maar mogelijk nóg meer voor de ander.

Ten opzichte van de vorige planperiode is nieuw dat we ons uitspreken over leiderschap en hoe dit vorm moet krijgen. Daarnaast vinden we het belangrijk om zorg te dragen voor goed werkgeverschap. Dit betekent op het Lingecollege dat we de ontwikkeling van de medewerker centraal stellen. Initiatief van de medewerker waarderen we in grote mate.

Zoals gezegd geven we met dit strategische beleidsplan onze richting aan voor de komende drie jaren. Het geeft de hoofdlijnen aan waarmee we vorm gaan geven aan kwalitatief hoogwaardig openbaar onderwijs in Tiel en omstreken, onderwijs dat voor een ieder toegankelijk is. Tevens leggen we met dit document de basis voor de nadere uitwerking van het schoolplan en de locatieplannen. We verbinden ons aan de uitgangspunten en afspraken die in dit document beschreven worden.

Namens alle leden van het management van het Lingecollege,

Toine Schinkel
(bestuurder)



We hebben een maatschappelijke opgave. We geloven erin dat we alleen met elkaar de maatschappelijke uitdagingen waar we voor staan kunnen bereiken. Daarom staat samenwerken de komende jaren centraal.

Onze besturingsfilosofie kenmerkt zich vooral door het beleggen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden op dat niveau waar ook daadwerkelijk invloed uitgeoefend kan, en misschien wel moet worden. De route naar het afleggen van verantwoording over de toegedeelde taken, en verantwoordelijkheden vinden we de vanzelfsprekende keerzijde van de toegekende bevoegdheden. Op alle niveaus ervaren we ruimte en zien we verantwoording afleggen voor de wijze waarop deze ruimte is ingenomen als één, samenhangend, traject. We vinden het belangrijk dat de professionele ruimte van de medewerkers benut wordt en dat er ruimte gemaakt wordt voor meedenken en meebeslissen. We verwachten dat hierdoor het ervaren eigenaarschap en werkplezier van de medewerkers bij en in de organisatie wordt vergroot. Meer erkenning en plezier leveren een bijdrage aan een beter resultaat.

Naast de missie en de visie komt in het eerste deel van dit document ook de blik op onze maatschappelijke positie aan de orde. Hoe kijken wij naar onze leerlingen, wat is de essentie van openbaar onderwijs, hoe moet onderwijs gehuisvest zijn en wie zijn onze partners.

Vanaf hoofdstuk drie komen de strategische doelstellingen aan bod. Er is veel ruimte ingeruimd voor het thema leiderschap. De wijze waarop Lingecollege wordt geleid, nu en in de toekomst, is in grote mate bepalend voor de te behalen successen. Hoe kijken wij naar leiding geven en welke structuur past daarbij. Daarnaast is er in dit document vanzelfsprekend veel ruimte voor onderwijs en wat dit betekent voor leerlingen én voor medewerkers. Het mag natuurlijk duidelijk zijn dat we onze doelstellingen alleen kunnen verwezenlijken als we dit alles ondersteunen vanuit een professionele organisatie. Er zal er meer nadruk worden gelegd op het personeelsbeleid, kwaliteitszorg en de daarbij behorende processen. Als volgende onderdeel van de strategische doelstellingen komt de positionering en profilering aan bod. Hoe presenteren wij ons in de markt, waar zijn we één en waar voelen onze stakeholders de kracht van de gezamenlijke scholen. De bijbehorende communicatiestrategie is globaal uitgewerkt en dient nog verder gedetailleerd te worden in school- en locatieplannen. Als laatste onderdeel vertellen we hoe we dit intern gaan organiseren. Hoe kunnen we maatwerk blijven leveren zonder het zicht te verliezen op efficiency. Hoe blijven we effectief en kunnen we krachten bundelen zodat alle scholen daar baat bij hebben. Hoe houden we dit alles betaalbaar.

In hoofdstuk vier spreken we over de voortgang en de indicatoren voor deze planperiode. Bij dit document hoort een bijlage waarin, verdeeld over de planperiode, de indicatoren en hoe en wanneer we de voortgang meten, zijn opgenomen.

Dit strategisch beleidskader duidt in globale zin de route voor de komende drie jaar. In het schoolplan worden een aantal aspecten verder uitgewerkt en in de locatieplannen krijgen de doelstelling nog meer concreet vorm.



1. Missie en visie

Het Lingecollege is de middelbare school voor iedereen uit Tiel en omgeving al generaties lang, maar de wereld verandert in een razend tempo. Vandaag bereiden we jongeren voor op een toekomst waarvan we minder dan ooit weten hoe hij er uit gaat zien.

Op het Lingecollege vinden we daarom dat onderwijs verder gaat dan kennis overbrengen. Het gaat ook over persoonlijke groei. Het is onze missie om jongeren te begeleiden om op zelfverzekerde en eigen wijze betekenis te kunnen geven aan hun toekomstige rol in de maatschappij. Het gaat ons naast gehaalde toetsen en slagingspercentages ook om de ontdekkingsreis zelf. Een reis die moet leiden tot nieuwe kennis, maar ook zeker tot veel enthousiasme, plezier, vriendschap en inspiratie.

Daarom geven we iedereen, zowel leerlingen als medewerkers, de ruimte om eigen keuzes te maken, met plezier te experimenteren en daarvan te leren. Door oog te hebben voor mensen, en verschillen te omarmen, ontdekken wij interesses en talenten van leerlingen.

We doen dit binnen de vertrouwde omgeving van ons Lingecollege, waar iedereen zichzelf kan zijn, we altijd uitgaan van het positieve en we respect hebben voor elkaar. Met aandacht ondersteunen we die ontdekkingstocht. Want elke reis is uniek.



2. Maatschappelijke positionering

2.1 Onze leerlingen

Wij zien onze leerlingen als jonge mensen op weg naar volwassenheid met alle ruimte om te ontdekken wie ze zijn, waar ze voor staan en welke talenten ze hebben en kunnen ontwikkelen. Om dit te bevorderen, stimuleren we bij elke leerling een kritische en onderzoekende houding naar zichzelf (reflecteren), naar de ander en naar het welzijn van de samenleving waarin hij leeft en verblijft.

Elk kind is onderdeel van de samenleving. De school waar het kind naar toe gaat, de buurt waarin het kind leeft en de stad/regio waarin het kind woont en opgroeit. Een samenleving met mensen, met ideeën en kansen. Wij richten ons onderwijs voor iedere leerling zo in dat hij/zij samen met anderen kan ontdekken. We leren van én met elkaar. Medewerkers van Lingecollege spelen een belangrijke rol in de voorbeeldfunctie die zij hebben binnen de scholen. We bieden de ruimte aan elk kind om vanuit zijn vrije wil keuzes te maken én om verantwoordelijkheid te nemen voor deze keuzes. Geen enkel kind is perfect. Elk kind mag leren van fouten. Daarbij zijn we samen met de leerling op zoek naar vooruitgang en verbetering, naar het bieden van perspectief.

Elke leerling krijgt de begeleiding die hij/zij nodig heeft om goed te kunnen functioneren.

2.2 Openbaar onderwijs

Op het Lingecollege zijn alle leerlingen en personeelsleden welkom, ongeacht hun sociale, culturele en levensbeschouwelijke achtergrond. Wij leren onze leerlingen waardering te hebben voor elkaars meningen en overtuigingen. Ons onderwijs is waarde(n)vol. Er wordt actief aandacht besteed aan overeenkomsten en verschillen tussen mensen zonder een voorkeur voor een opvatting uit te spreken. Ons onderwijs is onvoorwaardelijk en voor iedereen.

We leren onze leerlingen duurzaam te handelen. Het bewust omgaan met onze leefomgeving, onze planeet, draagt bij aan een toekomstbestendige leefomgeving voor de leerling. In een wereld waarin tegenstellingen soms uitvergroot worden en waarbij het recht tot vrijheid van meningsuiting bijdraagt aan polarisatie en de vrijheid van de ander kan begrenzen, wil Lingecollege een school zijn die samen met de leerlingen appelleert aan wederzijdse verdraagzaamheid. Hierbij doen we een beroep op de leerlingen om niet alleen naar hun eigen belang te kijken, maar ook naar dat van de ander en vanuit deze blik te werken en bouwen aan een inclusieve samenleving. Openbaar onderwijs betekent daarnaast voor ons dat Lingecollege transparant is in zijn verantwoording naar alle betrokkenen en belanghebbenden.

Indicatoren

- Het Lingecollege heeft een uitvoeringsagenda op duurzaamheid, verdraagzaamheid en gelijke kansen.



2.3 Huisvesting

Goed onderwijs komt tot zijn recht in een goed geoutilleerd en veilig gebouw. Lingecollege kent anno 2020 vijf locaties. Onze gebouwen zijn duurzaam waar dat kan en zoveel mogelijk energieneutraal in gebruik en inrichting. Onze gebouwen nodigen leerling uit zich in een betekenisvolle omgeving en op hun eigen niveau te ontwikkelen. De huisvesting sluit aan bij de wijze waarop we ons onderwijs organiseren.

In 2019 is de nieuwe huisvesting van de mavo in gebruik genomen. In 2021 is de vernieuwbouw van het lyceum gereed. Naar verwachting wordt op het Veilingterrein in 2024 gestart met de nieuwbouw voor het beroepscollege. De planvorming biedt o.a. ruimte om samen te werken met het MBO. Lingecollege bouwt daarmee aan toekomstbestendig beroepsonderwijs in Tiel en voor de regio. Voor de ISK is bij de realisatie van de mavo en het lyceum geen ruimte gereserveerd. Bij de planvorming beroepsgericht onderwijs zal een ruimtelijke oplossing voor ISK gepresenteerd worden. Ook zal worden gekeken of er voor het praktijkonderwijs andere mogelijkheden zijn dan de huidige huisvesting aan de Rozenstraat.

Onze scholen zijn meer dan een plek waar geleerd wordt. We zien onze scholen als een belangrijke ontmoetingsplaats voor jeugd en jongeren, waar ze met enthousiasme en plezier verblijven, waar vriendschappen kunnen ontstaan en waar ze geïnspireerd worden in hun persoonlijke groei. We stellen onze gebouwen open voor samenwerking met maatschappelijke partners die gericht zijn op jeugd en jongeren.

Indicatoren

- We voeren een onderzoek uit met betrokken partijen naar welke huisvestingsmogelijkheden er voor het praktijk- en beroepsonderwijs en ISK zijn en welke samenwerking we kunnen aangaan met het MBO of andere partijen.



2.4 Samenwerking en positionering

Lingecollege wil voor jongeren, ouders, regio, gemeente en samenwerkingspartners een onderwijsorganisatie zijn die herkend wordt vanuit de kernwaarden: samen ontdekken, nieuwsgierig, vertrouwd, betrokken en positief.

Het opleiden van jonge mensen is weliswaar de kerntaak van het Lingecollege, maar we kunnen dat niet alleen. Lingecollege zoekt samenwerking met bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties daar waar er mogelijkheden zijn de opleidingskansen van leerlingen te verruimen. Dit betekent dat we actief participeren in regionale netwerken en aansluiten bij nieuwe initiatieven in de regio. We willen samenwerken om onze leerlingen te laten participeren in een wereld waarbij ze actief zijn binnen maatschappelijke en andere organisaties en zo zelf richting geven aan hun persoonlijke ontwikkeling en loopbaansturing. Daarnaast werken we samen mét onze leerlingen, we nemen hun denkbeelden actief mee in de vormgeving van ons onderwijs.

Als onderwijsorganisatie is Lingecollege verbonden met de regio en met Tiel. Als onderwijsinstelling in het hart van Tiel en regio Rivierenland willen we weten wat er lokaal en regionaal speelt. We omarmen de maatschappelijke agenda en activiteiten die passen binnen onze kernwaarden. We laten onszelf zien. Lingecollege participeert actief in het maatschappelijke debat dat gericht is op de ontwikkeling van het kind in de leeftijd van 12-18 jaar. We zijn proactief, nieuwsgierig naar onze omgeving en nemen de leiding in samenwerkingstrajecten die in het belang zijn voor de ontwikkeling van onze leerlingen.

Indicatoren

- Lingecollege maakt jaarlijks inzichtelijk in welke samenwerkingsverbanden ze participeert en op welke wijze dit de opleidingskansen en mogelijkheden van de leerlingen verruimt.
- Lingecollege organiseert minimaal één keer per jaar een themabijeenkomst voor onze externe partners die bijdraagt aan het maatschappelijke debat gericht op de ontwikkeling van het kind in de leeftijd van 12-18 jaar.

2.4.1 Samenwerking met ouders

Lingecollege betreft de ouders actief bij het onderwijs. De mening van ouders doet ertoe. De stem van ouders krijgt gehoor in bijvoorbeeld de medezeggenschapsraad en de ouderplatforms. Lingecollege organiseert daarnaast communicatiekanalen om zoveel mogelijk ouders actief bij het onderwijs te betrekken. We stimuleren de actieve houding van ouders richting de school.

Indicatoren

- We hebben klankbordgroepen waarin we ouders vragen een actieve en kritische rol te vervullen om ons als schoolorganisatie te verbeteren;
- Via de oudertevredenheidsonderzoeken krijgen we feedback om ons beleid aan te scherpen, te verbeteren of te veranderen;



2.4.2 Samenwerking met primair onderwijs

Een belangrijke samenwerkingspartner voor het Lingecollege is het primair onderwijs (PO). Samen geven we doorlopende leerlijnen vorm en organiseren we warme overdracht van leerlingen. Daarnaast zoeken we naar samenwerkingsmogelijkheden die nog verder reiken.

Als school voor voortgezet onderwijs (VO) bieden we de basisscholen ondersteuning bij de voorbereiding op de overgang van hun leerlingen naar het VO. Het Lingecollege is zich bewust dat PO en VO elkaar nodig hebben om voor alle leerlingen in Tiel en de regio op elkaar afgestemd onderwijs te organiseren.

We nodigen onderwijspartners uit het primair onderwijs uit programma's met ons te ontwikkelen, waarbij leerlingen uit groep 8 bij ons kunnen meedoen en ervaren. Ook de leerlingen uit groep 7 bieden we al de kans om met ons kennis te maken.

Met het PO willen we thematische samenwerken. We sluiten daarbij aan bij landelijke thema's, zoals burgerschapsvorming en laaggeletterdheid. Ook werken we met het PO aan de ontwikkeling van een 10-14 college.

Indicatoren

- We bezoeken minimaal twee keer per jaar naar 'onze' PO-scholen voor de warme overdracht van leerlingen en om ontwikkelingen in het onderwijs in de regio te bespreken;
- We geven informatieavonden op het PO waarbij we de overstap naar het VO en specifiek het Lingecollege bespreken.
- We realiseren met betrokken partners uit het PO en de gemeente Tiel een 10-14 college. Per september 2021 start er een pilot.

2.4.3 Samenwerking met vervolgonderwijs

Leerlingen die hun opleiding bij ons hebben afgerond staat een nieuwe uitdaging te wachten: namelijk een vervolgopleiding of plaats op de arbeidsmarkt. We zien het als onze opdracht om leerlingen voor te bereiden op deze vervolgstappen. Wij bieden de leerlingen de ruimte om sturing te geven aan hun loopbaan en deze al tijdens hun VO-periode te verkennen en te ontdekken. We maken met opleidingen in onze regio afspraken om de overgangen zo soepel mogelijk te laten zijn. Lingecollege beschikt over een loopbaancentrum dat leerlingen op weg helpt.

Het Lingecollege wil leerlingen niet alleen overdragen aan het vervolgonderwijs maar wil ze ook via de uitstroommonitor blijven volgen. Het volgen van de schoolloopbaan na het Lingecollege is van belang om interne loopbaanprocessen te monitoren en evalueren. Hiermee erkennen wij nadrukkelijk onze ketenverantwoordelijkheid.

Indicatoren

- We monitoren onze leerlingen nog twee jaar lang en bekijken naar hoe succesvol ze zijn en gebruiken deze informatie voor het aanscherpen van ons eigen beleid;



- We nodigen onze oud-leerlingen uit en doen kwalitatief onderzoek naar hoe zij het Lingecollege hebben ervaren en wat ze mee hebben kunnen nemen in hun vervolgopleiding.

Samenwerken met het bedrijfsleven

Samen met onze omgeving, het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties ontwikkelen we ideeën over opleidingen voor de toekomst. We proberen hierin los te komen van de gebaande paden. Deze partners beschikken over veel vakkennis die voor leerlingen van toegevoegde waarde kan zijn. Wij hebben de pedagogische en didactische expertise om samen met de partners deze kennis voor leerlingen te ontsluiten. Wij willen samen met onze partners de huidige en toekomstige leerlingen opleiden voor succesvol vervolgonderwijs of start op de arbeidsmarkt. De samenwerking gaat verder dan het betrekken van de actieve vakkennis bij onze partners, in een aantal gevallen wordt ook, b.v. door het realiseren van stages voor leerlingen, actief kennis uitgewisseld. We investeren in de contacten met partners en participeren in businessclubs en andere relevante netwerken.

Indicatoren

- We bevragen periodiek onze partners uit het bedrijfsleven over hoe onze leerlingen de kennis vanuit school toepassen in het werkveld;
- We halen informatie op uit het bedrijfsleven waarbij we ons eigen curriculum toetsen aan wat het bedrijfsleven vraagt.



3. Strategische doelstellingen 2020-2023

3.1 Leiderschap

Om in de huidige maatschappelijke en onderwijskundige context effectief een organisatie te willen besturen zijn er andere invullingen van leiderschap nodig dan voorheen. Waar er in het verleden veelal gekozen werd voor dé leider, één persoon die alle inzichten, kwaliteiten en sturingservaring bezat, is de huidige vorm van leiderschap een andere. Om een leider te zijn, hoef je geen formele leiderschapsrol te bekleden. Iedereen in een organisatie kan de leiding nemen, om bijvoorbeeld samenwerking te verbeteren, innovaties te starten, veranderingen te realiseren en resultaten te boeken.

Het gaat bij leiderschap om de vraag of je bereid bent om initiatief te nemen. Om je nek uit te steken. Of je bereid bent de leiding te nemen. En bij leidinggeven vanuit de positie gaat het om de vraag of je bereid bent om de leiding weg te geven, of je in staat bent anderen te stimuleren om leider te zijn. In alle gevallen gaat het ook over vertrouwen. Vertrouwen hebben in jezelf en durven vertrouwen op de ander zijn cruciaal voor het succes van leiderschap.

3.1.1 Kracht van verschil waarderen

Bij het geven van leiding in een organisatie is het van belang te erkennen dat er verschillen aanwezig zijn. Dit kunnen culturele verschillen zijn, verschillen in ervaring en verschillen in positie of ambitie. Talentvolle nieuwe collega's, professionals en uitvoerenden wachten niet af. Ze nemen initiatief om aan vernieuwingen te werken. Ze tonen leiderschap, schetsen een aantrekkelijk toekomstbeeld en zoeken de steun van anderen om daaraan te werken.

Bij leiderschap gaat om een sociaal proces waarin een individueel lid van een groep betekenis geeft aan gebeurtenissen. Leiderschap is samen met anderen een toekomstvisie creëren, relaties onderhouden en samenwerking organiseren om gezamenlijk een toekomst vorm te geven. Het is boeiend dat in deze omschrijving van leiderschap iedereen een leiderschapsrol kan nemen. Iedereen kan het initiatief nemen om gezamenlijk een toekomst vorm te geven.

3.1.2 Leiderschap en Lingecollege

Anno 2020 is er binnen het Lingecollege sprake van een hiërarchische structuur met een bestuurder, drie directeuren en elf afdelingsleiders. De gedachte van alleen een formele leider die stuurt in de gehele organisatie is minder passend in de huidige tijd. Daarnaast is er door de geldende structuur sprake van vervreemding tussen overige medewerkers en management. De dynamische samenleving met wisselende en nieuwe inzichten vraagt van een organisatie meer wendbaarheid en veranderkracht. Daarnaast blijft door de traditionele structuur een potentieel aan kennis en vaardigheden, die bij de medewerkers aanwezig is, (gedeeltelijk) onbenut.

De ambitie die in het strategisch beleidskader 2020-2023 wordt verwoord, voorziet in een



veranderslag naar een meer fluïde structuur waarin leiderschap niet zo zeer hiërarchisch bepaald wordt, maar veel meer op basis van de te behalen resultaten. Dit om op een effectief en kwalitatief hoogstaand niveau in te spelen op de ontwikkelingen en vragen in de maatschappij, in het onderwijs en binnen het Lingecollege in het bijzonder.

De vorm die we de komende periode willen nastreven is die van gespreid leiderschap (Frank Hulsbos en Stefan Langeveld 2017). Gespreid leiderschap is een andere manier van kijken naar leiderschap. Niet alleen naar leiderschap als gedragseigenschap van de formele leider, maar vooral ook naar leiderschap als rol, als proces, dat zich voordoet in samenwerking tussen mensen in een organisatie. Welke persoon dat leiderschap 'neemt' en 'verwerft', kan verschillen van situatie tot situatie. Professionele ruimte is de andere kant van gespreid leiderschap. Bij de professionele ruimte gaat het doorgaans om de mate waarin mensen zeggenschap hebben over of invloed kunnen uitoefenen op hun eigen werkprocessen. Dit is belangrijk voor het vergroten van de waardering, het vergroten van het eigenaarschap, het versterken van de onderlinge netwerken en voor de motivatie en professionalisering van medewerkers.

Leiderschap is gebaseerd op sociale invloedsrelaties. Leiders beïnvloeden volgers en andersom. Beiden beïnvloeden zij de situatie waarin leiderschap plaatsvindt. De situatie beïnvloedt weer de interactie tussen degene die leidt en degenen die volgen en bepaalt wie welke rol pakt of krijgt van anderen. Dit interactiepatroon verandert door de tijd heen.

Hoe ziet dat er voor het Lingecollege uit? Uitgaande van deze theorie ontstaan er (tijdelijke) werkgroepen op basis van een van tevoren bepaald doel/vraag. Niet de hiërarchische structuur, maar het te behalen doel bepaalt de samenstelling van de groep.

Elke werkgroep is divers van samenstelling (vaardigheden, opleiding) en wordt door een groepslid (ongeacht positie in de organisatie) geleid. Als het doel behaald is, verliest de werkgroep zijn bestaansrecht en wordt deze door de leden ontbonden. Een werkgroep behoudt, waar het de samenstelling betreft, altijd een flexibel karakter.

Vanaf januari 2021 experimenteren we met deze nieuwe werkwijze. Gedurende de periode januari 2021 tot en met juli 2022 zal er voor de vorming, processen en werkwijze van de nieuwe structuur daar waar gewenst (externe) ondersteuning in dit transitietraject mogelijk zijn.

Het op deze wijze organiseren van het sturen op processen en resultaten vergt leiderschapskwaliteiten die verder gaan dan goede wil alleen. Om in deze fase van transitie een handvat te bieden voor het uitoefenen van een dergelijke rol, zal er scholing zowel op groepsniveau als individueel niveau aangeboden worden.



Indicatoren

In het tweejaarlijks onderzoek naar medewerkerstevredenheid, beoordelen onze medewerkers de onderdelen:

- betrokkenheid met het oordeel: voldoende/goed;
- eigenaarschap met het oordeel: voldoende/goed;
- invloed met het oordeel: voldoende/goed;
- leiderschap:
 - *ruimte voor ...* met het oordeel: voldoende/goed;
 - *ontvangen van ...* met het oordeel: voldoende/goed.

3.2 Onderwijs en leren

3.2.1 Leerlingen leren

Leren betekent dat er verandering plaatsvindt in gedrag, vaardigheden en langetermijngeheugen. Onderwijs is het scheppen van voorwaarden om te komen tot leren.

De leerbehoefte van de leerling is de kern van waar we aan werken. Om die leerbehoefte vast te stellen denken we aan een docent die met de leerling de route door zijn/haar onderwijs vaststelt, bijstelt en doorloopt. Voor dat bijstellen is het van belang dat de opleidingspaden (niveaus) die we hebben niet rigide zijn maar fluïde. Fouten maken is onderdeel van dit leerproces en de invloed van leerlingen op het onderwijs is evident.

Onze directe invloed op de ontwikkeling van onze leerlingen eindigt zodra ze onze school verlaten. Maar onze doelstellingen reiken verder; we bereiden leerling voor op een leven lang leren, te beginnen met de fase direct na het voortgezet onderwijs. Wij hebben als school in beeld hoe het onze leerlingen vergaat in de eerste fase na het voortgezet onderwijs (studie of werk).

Wanneer wij erin slagen het onderwijs vorm te geven zoals hierboven benoemd, leidt dit betere resultaten op gedrag, kennis en vaardigheden.

Indicatoren

- In de onderzoeken naar tevredenheid van ouders en leerlingen beoordelen zij ons onderwijs op of boven de landelijke benchmark;
- In het inspectiekader scoren wij alle resultaten voldoende.

3.2.2 Medewerkers leren

Groei en ontwikkeling van medewerkers is belangrijk voor de kwaliteit van ons onderwijs. Als werkgever zijn we daarvoor medeverantwoordelijk. Voor leren, van medewerkers, is een veilige en solide basis een voorwaarde. Het leren wordt ondersteund door een cultuur waarin we elkaar vertrouwen en we fouten kunnen (en gaan) maken. We leren voor onszelf en van en met elkaar. We leren zowel individueel als collectief.



Persoonlijke ontwikkeling gaat hand in hand met initiatiefrijk handelen van medewerkers en grotere betrokkenheid bij de school en daarmee bij het onderwijs.

Een professionele cultuur moet verder ontwikkeld worden, zowel procesmatig als gedragsmatig: processen zijn op orde, aanspreken en bespreken gebeurt structureel, medewerkers krijgen en nemen verantwoordelijkheid. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn voor iedereen duidelijk.

Professionele cultuur en kwaliteitszorg gaan hand in hand: als processen en gedrag van medewerkers op orde zijn, vinden groei en ontwikkeling vanzelf plaats: van goed genoeg naar steeds beter. Van taakgericht naar proces.

Indicatoren

- De waardering van medewerkers tijdens het onderzoek naar medewerkerstevredenheid is: voldoende/goed

3.3 Professionele organisatie

3.3.1 Personeelsbeleid

Met de herstructurering van de stafafdeling tot een onderwijs ondersteunende dienst (zie ook 3.5) zal ook de afdeling P&O een volwaardige kwalitatieve bezetting krijgen. Na een langdurige periode van interim bezetting, wordt gestreefd naar een vast aanspreekpunt voor de medewerkers en management en het opbouwen van een deskundige en vertrouwde relatie met de medewerkers van de afdeling P&O. Het nemen van eigen verantwoordelijkheid en het tonen van eigenaarschap wordt gestimuleerd en gefaciliteerd. Ook in relatie tot het management is het streven om als volwaardig gezien te worden en zo een onderdeel te zijn van het (indirect) verwezenlijken van de onderwijsdoelen. De deskundigheid van de medewerkers wordt desgewenst verder ontwikkeld via gerichte scholing.

In de planperiode voor dit Strategisch beleidskader worden de volgende zaken opgepakt:

- Verlagen van verzuimpercentage (niveau benchmark VO)
- Digitaliseren van HR-processen
- Ontwikkelen strategische personeelsplanning
- Bezetting P&O van interim naar structureel

Ter ondersteuning heeft het Lingecollege een goed eenduidig digitaal personeelsmanagementsysteem waarmee het personeel goed in beeld is. Alle managementleden kunnen goed met het systeem overweg en gesprekken over ontwikkeling vinden plaats.



Indicatoren

- Alle managementleden gebruiken het personeelsmanagement systeem op een éénduidige wijze;
- Ieder afzonderlijke deellocatie heeft een scholingsplan;
- Iedere werknemer heeft een persoonlijk scholingsplan;
- Voor medewerkers is helder hoe horizontale en verticale groei eruit zou kunnen zien;
- Individuele ontwikkeling wordt geëvalueerd in gesprek met leidinggevende;
- Teamontwikkelingen worden in het team geëvalueerd.

3.3.2 Betrokken en bevlogen

Onze medewerkers zijn bevlogen en betrokken. Zij hebben hart voor hun werk en de organisatie en streven continu naar verbetering. Ze versterken elkaar in een open, veilige en ambitieuze cultuur en voeren hier regie op hun eigen professionele ontwikkeling. We zien en waarderen de positieve kant. We kennen elkaar bij naam en hebben oog voor ieders talenten. Als werkgever zorgen wij ervoor dat we een omgeving creëren waarin medewerkers optimaal kunnen presteren en zich gewaardeerd voelen.

Gesprekken met medewerkers zijn belangrijk. Centraal in de gesprekken staan positieve benadering, persoonlijke betrokkenheid en professionalisering. We willen weten hoe het met iemand gaat, we willen medewerkers horen en zien én we willen weten, wat iemand nodig heeft om in zijn ontwikkeling verder te komen, zodat doelen gerealiseerd worden. Hiervoor is nodig het beoordelen los te koppelen van de gesprekken. Uiteraard is het oordeel van een leidinggevende van belang, het draagt echter lang niet altijd bij aan de doelen van het gesprek en dit oordeel moet ook niet het hoofddoel van gesprekken zijn.

Vanuit de eigen verantwoordelijkheid bij medewerkers, staat het eigenaarschap van de eigen ontwikkeling en daarmee het voeren van gesprekken hierover centraal.

Indicatoren

- Conform gemaakte afspraken in het document Beleidsplan gesprekken(cyclus) Lingecollege 2019 voeren we jaarlijks gesprekken met de medewerkers. Op initiatief van de medewerker, spreken leidinggevende en medewerker over hoe zij er gezamenlijk voor kunnen zorgen dat de ontwikkeling van de medewerker in de organisatie verder voortgang vindt. De medewerker voert regie over zijn professionele en persoonlijke ontwikkeling.



3.3.3 Toegerust voor hun taak

Al onze medewerkers zijn deskundig. Alle medewerkers werken continu aan de ontwikkeling van hun vakbekwaamheid binnen een team. De vakbekwaamheid wordt mede beïnvloed door scholing; iedere medewerker voorziet in zijn eigen scholingsplan. Dit betekent dat hij op de hoogte is van de ontwikkelingen binnen zijn eigen functie en zich zo nodig bijschoolt om de ontbrekende vaardigheden of kennis op peil te brengen. Daarnaast is er per team een scholingsplan; hierin zijn korte en middellange termijnafspraken over scholing vastgelegd.

De huidige tijd vraagt van docenten dat zij zich mede moeten richten op persoonlijke groei, loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB). Onze medewerkers zijn bekwaam om jongeren te begeleiden tot zelfverzekerde individuen, die op hun eigen wijze betekenis kunnen geven aan hun toekomstige rol in de maatschappij.

Indicatoren

- De voortgang van de persoonlijke leerdoelen uit het scholingsplan wordt gemonitord. Hiervoor kunnen verschillende instrumenten ingezet worden in samenspraak met de medewerker.

3.3.4 Duurzaam inzetbaar

Door de snelle veranderingen in de samenleving en de arbeidsmarkt worden er van de werknemer van de toekomst andere vaardigheden verwacht dan voorheen. Dat geldt natuurlijk ook voor medewerkers in het onderwijs. De docenten van het Lingecollege zijn nieuwsgierig, positief, betrokken en staan open om te ontdekken en zaken uit te proberen; leren in de breedste zin van het woord. Een goed opgeleid, flexibel en weerbaar docententeam kan alleen bestaan als permanent leren en jezelf een leven lang ontwikkelen vanzelfsprekend zijn.

Lingecollege vindt het belangrijk dat werknemers gezond zijn en blijven. Dit zien wij als duurzame inzetbaarheid. Iedereen krijgt tijd om hieraan te werken. Investeren in duurzame inzetbaarheid is van cruciaal belang. Dit betekent dat we voor elke levensfase waarin een medewerker zit een passend beleid en daaruit voortvloeiend instrumentarium hebben.

Indicatoren

- Er zijn waar nodig werkplekaanpassingen naar aanleiding van persoonlijke mogelijkheden en beperkingen. Scores in het medewerkerstevredenheidonderzoek en de hoogte van de verzuimcijfers zijn een belangrijke indicator voor de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers en het door Lingecollege gevoerde levensfase bewust personeelsbeleid.



3.3.5 De docenten van de toekomst

Buitenschools leren, leercoach, goede docenten, verder kijken dan je klaslokaal, vakoverstijgend werken en verbindingen met vervolgonderwijs zijn allemaal aandachtspunten voor modern onderwijs.

Onze invulling van onderwijs is breder dan het traditionele beeld van de docent die kennis overdraagt aan een groep leerlingen. Wij zien de docent als een 'pedagogisch en didactisch ontwerper' die beoordeelt wat de beste manier is om in een specifieke situatie te leren. De uitgangspunten uit De zes rollen van de leraar van Martie Slooter zijn hierin in belangrijke mate leidend. Het is van belang dat de docent laat zien dat hij graag wil leren, kan loslaten, andere wegen buiten het eigen handelingsrepertoire wil proberen en samen met de leerlingen ontdekt wat het beste werkt. Daarnaast zet de docent in op samenwerking met de collega's en begrijpt hij/zij dat zijn/haar prestatie van invloed is op, en onderdeel is van een teamprestatie.

Werken aan de docent van de toekomst begint met de docent van vandaag.

Daarnaast hebben we een rol in het opleiden van toekomstige onderwijsprofessionals en staan we open voor zij-instroomtrajecten. Daarbij stellen we ons onder andere de vraag of onze docent van de toekomst ook uit het bedrijfsleven kan komen.

Indicatoren

- Uit de leerlingtevredenheidsonderzoeken blijkt dat het onderwijs aansluit bij de belevingswereld van de leerlingen en maatschappelijke ontwikkelingen.

3.3.6 Leerlingondersteuning

De basisondersteuning is erop gericht dat leerlingen met een ondersteuningsbehoefte kunnen deelnemen aan het reguliere onderwijs in de klas. De basisondersteuning wordt in en om de klas geboden door vakdocenten, mentoren, onderwijsassistenten en onderwijsondersteunend personeel (OOP) om zo een optimaal leer- en leefklimaat te creëren voor de leerlingen. Dit betekent dat de medewerker de standaarden van de basisondersteuning beheerst en de mentor dit met de leerling kan organiseren en bewaken.

Het schoolondersteuningsplan (SOP) is leidend in ons handelen. Er vindt gerichte scholing van medewerkers plaats op basisondersteuning. We werken met een duidelijke ondersteuningsstructuur.

Indicatoren

- Medewerkers kunnen leerlinggedrag duiden, ondersteuningsbehoeften erkennen en weten welke aanpak moet worden ingezet.



3.4 Positionering en profilering

Het Lingecollege is het geheel van onze vier scholen, de overkoepelende organisatie. De vier scholen hebben ieder hun eigen gezicht dat past binnen de kaders van het overkoepelende Lingecollege. We treden als één school naar buiten bij zaken die alle opleidingen betreffen. Locatiespecifieke zaken communiceren we met de betreffende locatie als afzender.

Het Lingecollege heeft voor Tiel en de regio een duidelijk profiel. Het Lingecollege is onderscheidend. Het Lingecollege durft keuzes te maken. In de basis is het Lingecollege een brede scholengemeenschap. Wij bouwen in de basis ons ondersteuningsprofiel uit. Daarnaast werken de scholen aan de volgende profilering:

Het praktijkonderwijs is de school waar gewerkt wordt vanuit een positive behavior support (PBS) en richt zich op het creëren van een omgeving die het leren bevordert en gedragsproblemen voorkomt. Het beroepscollege is de school die zich regionaal onderscheidt met het aanbod van vier beroepsrichtingen. We willen met onze techniek- en zorg & welzijnrichtingen toonaangevend zijn in de regio en daarbij een bijdrage leveren aan de landelijke impuls te investeren in zorg en techniek.

Onze mavo heeft al jaren de sportklas in huis. De volgende stap die we zetten is het ontwikkelen van de mavo als Topsport Talentschool. Talentvolle sporters bieden we de mogelijkheid hun topsportontwikkeling te combineren met onderwijs.

Het lyceum heeft een aanbod waar leerlingen voor een groot deel van hun schooltijd verantwoordelijkheid kunnen nemen over hun eigen keuzes en ontwikkeling. Omdat niet iedereen dezelfde wensen en behoeften heeft, is een breed theoretisch en deels praktisch georiënteerd programma-aanbod noodzakelijk. De keuze-uren maken deze ambitie mogelijk. Speerpunten in dit aanbod zijn Cambridge English (CE), het Technasium, de kunst- en cultuurvakken en het Gymnasium.

3.4.1 Marketingcommunicatiestrategie

De communicatiestrategie van het Lingecollege gaat uit van waar wij goed in zijn. We weten waar we goed in zijn en dragen dit nadrukkelijk uit. Onze boodschappen sluiten aan bij de behoefte van (potentiële) leerlingen en hun ouders.

We vertellen:

- Wie we zijn:
 - Het Lingecollege is dé middelbare school voor Tiel en omgeving. Ongeacht welk opleidingsniveau voor jou geschikt is, kun je hier terecht. We hebben oog voor onze leerlingen en medewerkers en omarmen verschillen.
- Waar we voor staan en wat we (dus) goed doen:
 - Te beginnen met: elk kind krijgt de persoonlijke begeleiding die hij/zij nodig heeft om goed te functioneren.



Onze communicatie is persoonlijk en toegankelijk. Zowel in aanspreekvorm als in de gekozen middelen. We gebruiken daarom communicatiemiddelen die aansluiten bij de belevingswereld van de verschillende doelgroepen.

Indicatoren

De marketingcommunicatiestrategie draagt positief bij aan:

- Onze naamsbekendheid
- Ons imago
- De groei van ons marktaandeel.

3.4.2 Marktaandeel

Het Lingecollege wil de middelbare school zijn voor alle leerlingen in de regio. Het marktaandeel van het aantal leerlingen dat uit de regio naar de scholen van het Lingecollege in Tiel gaat groeit de komende jaren. Onze maatschappelijke positie en ons onderwijsprofiel is bepalend voor het feit dat Lingecollege een school is voor alle leerlingen in de regio. Bij de groei richten we ons op kleinschalige gebieden, zoals wijken en dorpen.

Indicatoren

- Het marktaandeel (bij de hofleveranciers) groeit in drie jaar met 10%.

3.5 Sterke interne organisatie

De onderwijsondersteunende dienst verzorgt de dienstverlening aan de organisatie als geheel. We herkennen hierin twee soorten ondersteuning. De ondersteuning die direct onderwijs gerelateerd is en de ondersteuning die zich meer laat duiden als bedrijfsvoering. Deze paragraaf richt zich op de ondersteuning in de bedrijfsvoering. De medewerkers ondersteunen daarin onze interne klanten in het primaire proces en leveren diensten ten behoeve van de externe verantwoording. Onze interne klanten zijn onze leerlingen en medewerkers.

Daarnaast worden diensten geleverd aan de managementfuncties: bestuur, directeuren en afdelingsleiders. Voor de externe verantwoording worden cijfers aangeleverd voor b.v. de onderwijsinspectie en de externe accountant.

Bedrijfsvoering staat ten dienste van het primair proces en gaat over de manier waarop bedrijfsprocessen in het onderwijs worden gestuurd, ondersteund en uitgevoerd. Een sterke bedrijfsvoering sluit aan op het onderwijsproces en draagt bij aan de doelstellingen daarvan. We moeten elkaar de juiste vragen leren stellen, waarbij gelijkwaardigheid, wederzijdse waardering en belangstelling en een gemeenschappelijke opdracht (doel) gelden. Het onderwijs kan per onderwijstype verschillen in beleving, maar het niveau van de geleverde dienst door de onderwijsondersteunende dienst moet door alle betrokkenen, ongeacht vestiging of schoolsoort, als hetzelfde ervaren worden.



Het inzichtelijk hebben van de verschillende doelgroepen helpt de bedrijfsvoering om hiervoor de juiste oplossingen te ontwikkelen en te leveren. Het is voor een goede bedrijfsvoering belangrijk om kennis van onze doelgroepen te hebben. Met doelgroepen bedoelen we zowel leerlingen binnen een bepaald onderwijstype als de teams die het onderwijs voor deze doelgroepen verzorgen. De verschillende doelgroepen hebben namelijk eigen kenmerken, motieven, behoeften en ambities.

Voor het inrichten van een adequate ondersteuning van de bedrijfsvoering hanteren we een aantal uitgangspunten. In doen en denken staat ketenbenadering voorop. De “reis” van onze leerlingen en medewerkers gedurende hun verblijf bij het Lingecollege staat voorop. De onderwijsondersteunende dienst handelt als één entiteit richting de verschillende doelgroepen. We kennen elkaar, snappen elkaar, werken met elkaar samen en zijn hierdoor in staat de verschillende doelgroepen beter te bedienen en integrale oplossingen te creëren, te leveren en te beheren.

Doordat we elkaar kennen en snappen is er sprake van een toename van betrokkenheid en verantwoordelijkheid. We stellen medewerkers in staat dit in de praktijk te brengen door het bieden van voldoende handelingsruimte en passende bevoegdheden. De dienstverlening wordt zoveel mogelijk hetzelfde georganiseerd binnen de hele organisatie. We doen dit om schaalvoordeel te kunnen realiseren én om de kwaliteit van de dienstverlening te kunnen garanderen.

Binnen de geboden ondersteuning is er zowel op tactisch/strategisch als op operationeel niveau voor de verschillende doelgroepen zo veel mogelijk één ingang of aanspreekpunt. In voorkomende gevallen kan het zijn dat de ondersteuning dicht bij het onderwijs wordt georganiseerd.

We richten een organisatie in die het Lingecollege voldoende ruimte biedt te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen binnen en buiten het Lingecollege. Ook de aard en soort dienstverlening beweegt mee met de ontwikkelingen binnen het onderwijs, wet- en regelgeving en onze gezamenlijke ambities.

Indicatoren

- Interne- externe tevredenheid over de dienstverlening;
- Financieel resultaat en de mate van sturing daarop.

3.5.1. Inrichting en aansturing

Om de inrichting, aansturing en kwaliteit van dienstverlening succesvol te maken is het belangrijk dat de onderlinge verwachtingen helder zijn en dat duidelijk is wie wat doet. Voor de ondersteuning dient duidelijk te zijn waar (bij wie) bij het onderwijs de vraag opgehaald kan worden en voor onderwijs dient duidelijk te zijn met welke vragen het onderwijs waar (en bij wie) bij de ondersteuning terecht kan en welke kwaliteit daarbij verwacht kan worden. Transparantie en duidelijkheid is hierbij van groot belang. Het mag niet uitmaken op welke locatie een medewerker zijn of haar vraag stelt het antwoord dient altijd transparant en gelijkkluidend te zijn. Gelijkkluidend betekent dat een vergelijkbare vraag in een vergelijkbare situatie hetzelfde antwoord dient op te leveren. Dit sluit maatwerkoplossingen in bijzondere gevallen niet uit.



Hiervoor is de komende jaren nodig:

- Generiek functiebouwwerk instellen.
- De juiste persoon op de juiste plek.
- Systemen zijn op elkaar afgestemd, up to date en ondersteunend aan het primaire proces.
- Afspraken over uitwisseling van vraag en aanbod tussen onderwijsmanagement en bedrijfsvoering.
- We werken met centrale kaders waardoor iedereen weet waar hij met een vraag naartoe kan. Iedereen weet welke dienst er geleverd wordt, dit is getoetst op haalbaarheid.

Het takenpakket van afdelingsleiders en docenten verandert onder invloed van een sterkere interne organisatie: de secundaire processen en taken geven hen meer steun, armslag en ruimte om zich op het primaire proces te richten.

3.5.2 Opbrengst:

We evalueren de kwaliteit van de dienstverlening. Hierbij formuleren wij een ambitie. Een passende meetsystematiek en inhoud worden ontwikkeld.



4. Voortgang en indicatoren

In dit hoofdstuk staan de monitoring en verantwoording van de voortgang van het strategisch beleidskader centraal. In de uitvoering van het plan treedt zowel gelaagdheid als differentiatie op binnen de organisatie. Dit betekent dat het management instrumenten en afspraken nodig heeft om inzichtelijk te krijgen in hoeverre de ambities behaald worden. Dat inzicht is nodig om verantwoording te kunnen afleggen, betrokkenheid te genereren en om bij te kunnen sturen.

De voortgang wordt gemonitord d.m.v. een standaardoverzicht, gekoppeld aan de prestatie-indicatoren in het strategisch beleidskader. Op elk aggregatieniveau binnen de school haalt het management de voortgang op om vervolgens tot een totaalbeeld te komen. In het totaaloverzicht wordt de voortgang per indicator aan de hand van een ingevuld stoplicht in beeld gebracht. Tegelijk worden passende meetgegevens in het kwaliteitszorgsysteem verzameld. Deze gegevens betreffen zowel het onderwijs als de bedrijfsvoering. De data hieruit gebruiken we om de uitvoering van het strategisch plan bij te stellen.

De looptijd van het strategisch plan is drie jaar. Twee keer per jaar wordt de voortgang binnen het management besproken, op MT-niveau getoetst en ingezet bij de horizontale en verticale verantwoording. Dit betekent dat er een rapportage en een gesprek plaatsvindt op zes momenten gedurende de looptijd van het plan. In het derde jaar vindt tevens een aanloop naar de volgende planperiode plaats. Met andere woorden, het karakter van de monitoring verschuift dan van bijsturen naar vernieuwen.

Voor wie is monitoring bedoeld?

- a. RvT: moet kunnen toetsen, aangehaakt blijven, vertrouwen heeft en support kan bieden.
- b. Bestuurder: wil zich kunnen verantwoorden, wil adequaat blijven verbinden, sturen, anticiperen en regisseren.
- c. Management: wil zich verantwoorden, samenwerken, verbinden, ontwikkelen en sturen.
- d. Medewerkers: zoekt erkenning voor alle inspanningen.

Om te komen tot adequate verantwoording zijn diverse methodieken denkbaar zoals:

- Critical friends.
- Across teams.
- Waarderend onderzoek.

Het management haalt informatie uit eigen locatie op, gebruikmakend van bovengenoemde drie methoden. Dit proces wordt begeleid en gestructureerd door de kwaliteitszorgmedewerker. De monitoring van het strategisch beleidskader is een exercitie op een ander niveau dan de monitoring van de uitvoering van schoolplan en locatieplannen. Deze plannen dragen echter wel degelijk bij aan realisatie van het strategisch plan: zij vormen de inhoudelijke, onderwijskundige bewijzen dat de doelen in het plan worden bereikt.



Bijlage 1:

Uitvoeringsagenda op basis van het Strategisch Beleidskader Lingecollege 2021 – 2023

In het bijgevoegde overzicht zijn de belangrijkste indicatoren uit het Strategisch Beleidskader nader uitgewerkt, verdeeld over de drie uitvoeringsjaren. De te ondernemen acties om de doelen te bereiken staan in deze bijlage centraal.

We onderscheiden acties met het karakter van 'going concern' en acties die passen bij de veranderstrategie. De eerstgenoemde acties zijn onder het kopje 'Lopende acties' geplaatst, de tweede categorie onder 'Nieuwe acties'.

Waar mogelijk zijn indicatoren, acties en/of meetinstrumenten samengevoegd. De nummers verwijzen naar de betreffende paragrafen in het strategisch beleidskader.

Bij elke actie zal nog een nadere uitwerking nodig zijn om het resultaat te bereiken.

De te kiezen meetinstrumenten kunnen bestaande dan wel nieuw te ontwikkelen of te selecteren instrumenten zijn. Voor het beleidskader evenals voor de uitwerking naar schoolplannen spelen leerlingtevredenheidsonderzoeken, oudertevredenheidsonderzoeken en medewerkertevredenheidsonderzoeken een cruciale rol.



Uitvoeringsagenda Strategisch Beleidskader 2021

par.	thema	indicator	doel	actie	bewijzen/meten:
2.3		Agenda op duurzaamheid, verdraagzaamheid en gelijke kansen	Het openbare karakter is herkenbaar en merkbaar in de keuzes van de school	Uitwerken visie SBK	Aantoonbare voorbeelden op de drie genoemde aspecten op website en in jaarverslag
2.4	Huisvesting	Huisvesting en samenwerking met mbo en andere partijen	Synergie benutten ten gunste van Lingecollege aanbod	Onderzoek naar mogelijkheden voor huisvesting PRO-BC-ISK; Verkenning op samenwerking tussen Lingecollege en o.a. MBO op onderwijs en huisvesting.	onderzoeksrapportage en bestuursbesluiten
2.5.1	Samenwerking met ouders	Samenwerking met ouders Oudertevredenheid	Verbeteren schoolorganisatie via kritische en actieve rol ouders	Klankbordgroepen ouders organiseren op alle locaties	Oudertevredenheidsonderzoek
2.5.3	samenwerking met vervolgonderwijs	Feedback oud-leerlingen	We weten hoe wij onszelf kunnen verbeteren gericht op ons onderwijs door gebruik te maken van de informatie die wij van/over onze leerlingen ontvangen	We nodigen onze oud-leerlingen uit en houden jaarlijkse belronden en doen hiermee kwalitatief onderzoek naar hoe zij het Lingecollege hebben ervaren en wat ze mee hebben kunnen nemen in hun vervolopleiding	Verslag van gesprekken/ vragenlijsten oud-leerlingen
3.1.2	Leiderschap en Lingecollege	Medewerkertevredenheid	betrokkenheid beoordeeld met v/g	experimenteren met nieuwe werkgroepvormen	Medewerkertevredenheids-onderzoek
3.1.2	Leiderschap en Lingecollege	Medewerkertevredenheid	eigenaarschap beoordeeld met v/g	scholing gespreid leiderschap groepen en individuen	Medewerkertevredenheids-onderzoek
3.1.2	Leiderschap en Lingecollege	Medewerkertevredenheid	invloed beoordeeld met v/g	inrichten werkstructuur	Medewerkertevredenheids-onderzoek
3.2.1	Leerlingen en leren	Oudertevredenheid	score op of boven de benchmark	Uitwerken van dit gedachtegoed in schoolplannen voor de vier deellooties	Oudertevredenheidsonderzoek
3.2.2	Medewerkers leren	Medewerkertevredenheid	score is v/g	inrichten ondersteunende processen (te breed omschreven, nader specificeren)	Medewerkertevredenheids-onderzoek
3.2.2	Medewerkers leren	hanteren systeem door leidinggeevenden	alle leidinggeevenden gebruiken het personeelsmanagementsysteem eenduidig.	Instructies en procesafspraken opstellen	Medewerkertevredenheids-onderzoek
3.3.1	Personeelsbeleid-managementsystemen	scholingsplan	op elke deellootie is scholingsplan aanwezig	Opstellen scholingsplannen per deellootie	Tekst scholingsplannen
3.3.2	Personeelsbeleid-managementsystemen	teamontwikkeling	teamontwikkelingen worden in het team geevalueerd.	evaluatie agenderen in teams	verslag evaluatie teams
3.3.2	Personeelsbeleid	gesprekkencyclus	jaarlijkse op ontwikkeling gerichte gesprekken medewerkers met leidinggevende. De medewerker voert regie op persoonlijke en professionele ontwikkeling.	plannen gesprekken + afspraken over hoe gesprekken te voeren	vinklijst gevoerde ontwikkelgesprekken
3.3.2	Personeelsbeleid	in het schoolplan is beschreven hoe buitenschools en vakoverstijgend leren vorm krijgt.	buitenschools en vakoverstijgend leren heeft een vaste plek in het curriculum.	opnemen in schoolplannen en uitwerken in werkplannen	schoolplannen en vakwerkplannen
3.3.2	Personeelsbeleid	leskwaliteit	er wordt in belangrijke mate lesgegeven volgens de '6 rollen van de leraar'.	scholing en training inzetten gericht op docent als coach	lesobservatie-instrument
3.3.6	Leerlingondersteuning	Voor al onze leerlingen is er passende ondersteuning op het gebied van gedrag en leren.	Medewerkers kunnen leerlinggedrag duiden, ondersteuningsbehoeften erkennen en weten welke aanpak moet worden ingezet	Inzetten training mentoraat alle docenten en onderwijsassistenten	Onderwijsresultaten leerlingen met ondersteuning
3.4	Positionering en profilering	Kenmerken van Lingecollege en onderscheiden deellooties	In de regio is duidelijk waar het Lingecollege voor staat c.q. zijn de kenmerken van de opleidingen bekend	Communicatiestrategie opstellen	Onderwijsresultaten leerlingen met ondersteuning
3.4.2	Marktaandeel	Marktaandeel	Het marktaandeel groeit met 10% t.o.v. 1-8-2020	We zetten meer PR in op verschillende manieren, social media, bijeenkomsten, contacten met externen	aantal aanmeldingen

Uitvoeringsagenda Strategisch Beleidskader 2022

par.	thema	indicator	doel	actie	bewijzen/meten:
2.5	Samenwerking & positionering	Programma thema-avond met externe partners	Aantoonbaar bijdragen aan het maatschappelijk debat gericht op de ontwikkeling van het kind in de leeftijd 12-18 jaar	Minimaal één keer per jaar een themabijeenkomst organiseren voor onze externe partners	meten via een evaluatie met de betrokken partners
2.5.1	Samenwerking met ouders	We krijgen feedback om ons beleid aan te scherpen, te verbeteren of te veranderen.	het beleid sluit (beter) aan bij de behoefte van ouders	Feedback organiseren in klankbordgroepen en deze benutten	verslagen klankbordgroepen
2.5.5	Samenwerking met primair onderwijs	Deelnemersaantal	We realiseren met betrokken partners uit het PO en de gemeente Tiel een 10-14 college waarin X? leerlingen deelnemen	implementeren 10-14 college met startdatum 1-8-2022	Inschrijffijst
2.5.3	Samenwerking (?) met vervolgonderwijs	Feedback oud-leerlingen	We weten hoe wij onszelf kunnen verbeteren gericht op ons onderwijs door gebruik te maken van de informatie die wij van/over onze leerlingen ontvangen	We nodigen onze oud-leerlingen uit en houden jaarlijkse belonden en doen hiermee kwalitatief onderzoek naar hoe zij het Lingecollege hebben ervaren en wat ze mee hebben kunnen nemen in hun vervolgopleiding	Verslag van gesprekken/vragenlijsten oud-leerlingen
	Samenwerking met bedrijfsleven		Toetsen eigen curriculum aan behoefte bedrijfsleven	We halen informatie op uit het bedrijfsleven waarbij we ons eigen curriculum toetsen aan wat het bedrijfsleven vraagt	
3.1.2	Leiderschap en Lingecollege	Medewerkertevredenheid	eigenaarschap beoordeeld met v/g	scholing gespreid leiderschap groepen en individuen	
3.1.3	Leiderschap en Lingecollege	Medewerkertevredenheid	invloed beoordeeld met v/g	inrichten werkstructuur	
3.1.4	Leiderschap en Lingecollege	Medewerkertevredenheid	ontvangen van leiderschap beoordeeld met v/g	omzetten formele structuur	
3.3.2		scholingsplan	iedere werknemer heeft POP (persoonlijk ontwikkelingsplan)	Monitoring van POP's in HR2Day	POP
3.3.3	Toegerust voor hun taak	individuele ontwikkeling	monitoring voortgang persoonlijke	diverse instrumenten inzetten in samenspraak met medewerker.	vinklijst gevoerde ontwikkelgesprekken
3.3.2	Personeelsbeleid	in het schoolplan is beschreven hoe buitenschools en vakoverstijgend leren vorm krijgt.	buitenschools en vakoverstijgend leren heeft een vaste plek in het curriculum.	opnemen in schoolplannen en uitwerken in werkplannen	schoolplannen en vakwerkplannen
3.3.6	Leerling ondersteuning	Voor al onze leerlingen is er passende ondersteuning op het gebied van gedrag en leren.	Medewerkers kunnen leerlinggedrag duiden, ondersteuningsbehoeften erkennen en weten welke aanpak moet worden ingezet	Alle medewerkers (docenten en onderwijsassistenten) hebben de cursus mentoraat gevolgd	LTO? Success rate leerlingen met ondersteuning?
3.4.2	Marktaandeel	Marktaandeel	Het marktaandeel groeit met 10% t.o.v. 1-8-2020	We zetten meer PR in op verschillende manieren, social media, bijeenkomsten, contacten met externen	aantal aanmeldingen

Uitvoeringsagenda Strategisch Beleidskader 2023

par.	thema	indicator	doel	actie	bewijzen/meten:
2.3	Openbaar onderwijs	Agenda op duurzaamheid, verdraagzaamheid en gelijke kansen	Het openbare karakter is herkenbaar en merkbaar in de keuzes van de school	Uitwerken visie SBK	Aantoonbare voorbeelden op de drie genoemde aspecten op website en in jaarverslag
2.5	Samenwerking & positionering	Participatie in samenwerkingsverbanden	de opleidingskansen en mogelijkheden van de leerlingen verruimen	Actie ter versterking of uitbreiding van samenwerking.	Overzicht in bestuursverslag
2.5	Samenwerking & positionering	Programma themabijeenkomst met externe partners	Aantoonbaar bijdragen aan het maatschappelijk debat gericht op de ontwikkeling van het kind in de leeftijd 12-18 jaar	Minimaal één keer per jaar een themabijeenkomst organiseren voor onze externe partners	meten via een evaluatie met de betrokken partners
2.5.1	Samenwerking met ouders	We krijgen feedback om ons beleid aan te scherpen, te verbeteren of te veranderen	het beleid sluit (beter) aan bij de behoefte van ouders	Feedback organiseren in klankbordgroepen en deze benutten	verslagen klankbordgroepen
2.5.3	Samenwerking met primair onderwijs			We bezoeken jaarlijks 'onze' PO-scholen voor de warme overdracht van leerlingen en om ontwikkelingen in het onderwijs in de regio te bespreken	
2.5.4	Samenwerking met primair onderwijs			We geven informatieavonden op het PO waarbij we de overstap naar het VO en specifiek het Lingecollege bespreken	
2.5.5	Samenwerking met primair onderwijs	Deelnemeraantal	We realiseren met betrokken partners uit het PO en de gemeente Tiel een 10-14 college waarin X? leerlingen deelnemen	Borging 10-14 college	Inschrijffijst

Uitvoeringsagenda Strategisch Beleidskader 'Going concern'

par.	thema	indicator	doel	actie	bewijzen/meten:
2.5.3	Samenwerking met primair onderwijs			We bezoeken jaarlijks 'onze' PO-scholen voor de warme overdracht van leerlingen en om ontwikkelingen in het onderwijs in de regio te bespreken	
2.5.4	Samenwerking met primair onderwijs			We geven informatieavonden op het PO waarbij we de overstap naar het VO en specifiek het Lingecollege bespreken	
2.5	Samenwerking & positionering	Programma themabijeenkomst met externe partners	Aantoonbaar bijdragen aan het maatschappelijk debat gericht op de ontwikkeling van het kind in de leeftijd 12-18 jaar	Minimaal één keer per jaar een themabijeenkomst organiseren voor onze externe partners	meten via een evaluatie met de betrokken partners
2.5.3	Samenwerking (?) met vervolgonderwijs	Vervolgsucces	Wij weten op welke vlakken verbetering van ons onderwijs gewenst is door analyse van gegevens over vervolgonderwijs van onze oud-leerlingen	Analyseren rapportages nationaal cohortonderzoek (NRO)	nationaal cohortonderzoek