

Samen voor verbinding en vooruitgang



Koers
2024-2028

PoNTIS
onderwijsgroep

A photograph of a teacher with glasses and a blue top smiling as she looks at a book held by a student. Another student is looking at the book. They are in a classroom with bookshelves in the background. A large teal graphic element is on the left side of the image.

**Samen voor
verbinding en
vooruitgang**

Voorwoord

Met trots presenteren we de Pontis Koers 2024-2028, het eerste strategisch beleidsplan van de Pontis Onderwijsgroep. De koers geeft richting aan de wijze waarop wij ons onderwijs de komende jaren vormgeven. Deze koers is in een gezamenlijk proces, met betrokkenheid van collega's, leerlingen, ouders, leden van de raad van toezicht en leden van de medezeggenschapsorganen, tot stand gekomen.

Dit koers document is als volgt opgebouwd: na dit voorwoord wordt eerst informatie gegeven over de Pontis Onderwijsgroep, onze kernwaarden met bijbehorende missie. Vervolgens wordt de context geschetst waarbinnen de Pontis Onderwijsgroep de komende jaren opereert, trends en ontwikkelingen worden kort in beeld gebracht. Daarna lees je hoe we alles samenbrengen en vertalen in ambities en speerpunten voor de komende jaren.

De kernwaarden, missie en visie vormen samen een gedeelde 'bedoeling' die richting geeft aan ons handelen. De 'bedoeling' heeft een interne rol om ons te inspireren en te motiveren: 'Daar doen we het allemaal voor!'. Het is ook de toetssteen voor ons handelen: 'We doen wat de bedoeling is'. Een gedeelde bedoeling fungeert ook als visitekaartje; het is duidelijk waar we voor staan en wat de meerwaarde van de Pontis Onderwijsgroep is.

De ambities en speerpunten voor de komende vier en een half jaar zijn te lezen als een opdracht aan onszelf. Ze worden op de scholen verder uitgewerkt in een jaarplan, waarbij aanvullende keuzes gemaakt kunnen worden op grond van de eigen leerlingenpopulatie en het eigen onderwijsaanbod. De ambities kunnen niet los worden gezien van de context: de huidige strategische plannen, (onderwijskundige) ontwikkelingen binnen de vier scholen en opdrachten vanuit de maatschappelijke omgeving en de politiek.

In deze Pontis Koers kom je idealisme en realisme tegen. Idealisme gaat over streven naar beter en over verbeeldingskracht, het gaat niet over wat is, maar over wat zou kunnen of moeten zijn. Realisme daarentegen gaat over verstandig en praktisch zijn, over een pragmatisch plan en over wat redelijkerwijs haalbaar is. Uiteindelijk is de Pontis Koers een compromis tussen idealisme en realisme. Of zoals de Amerikaanse filosoof Eric Hoffer het verwoordde: 'Wie mensen wil leiden, moet pragmaticus en realist zijn maar de taal spreken van idealisten en visionairs'.

Anne Hoekstra
Voorzitter college van bestuur



Pontis Onderwijsgroep

De Pontis Onderwijsgroep, een stichting voor openbaar en katholiek voorgezet onderwijs, is de rechtspersoon waaronder de vier scholen van het Trinitas College uit Heerhugowaard en het Regius College uit Schagen ressorteren:

- 0 Trinitas College Han Fortmann
- 0 Trinitas College Johannes Bosco
- 0 Regius College havo/vwo
- 0 Regius College vmbo/pro

We bieden samen een breed onderwijsaanbod: van praktijkonderwijs tot en met gymnasium, met diverse beroepsprofielen, tweetalig onderwijs en de Internationale Schakelklas. Dit doen we met ongeveer 730 medewerkers voor ruim 5.300 leerlingen.

Op basis van onze eigen prognose komt het leerlingenaantal voor de Pontis Onderwijsgroep in 2026 uit op ongeveer 4.900 leerlingen. Dit aantal lijkt vanaf dat moment te stabiliseren. Leerlingendaling heeft in algemene zin tot gevolg dat budgetten onder druk komen te staan. Voor het verzorgen van onderwijs aan minder leerlingen is relatief meer personeel nodig. Tevens nemen de kosten voor het OOP en de materiële kosten in relatieve zin toe. Gelet op onze goede financiële positie is dit op de korte termijn geen probleem. We hebben de risico's in beeld. In deze koersperiode houden we vinger aan de pols zodat we op het juiste moment bij kunnen sturen mocht dat noodzakelijk zijn.



Kernwaarden

Samen voor verbinding

De relatie tussen docenten en leerlingen, met wederzijds respect, is essentieel voor de kwaliteit van het onderwijs en voor de prestaties van leerlingen. De sfeer van veiligheid en vertrouwen is een noodzakelijke basis om samen te leren en te werken. Je wordt gezien; dat is dus ook weten dat niemand hetzelfde is, dat de een soms een steuntje in de rug nodig heeft en bij de ander de lat iets hoger mag worden gelegd. In een cultuur waarin de relatie centraal staat, kunnen leerlingen en medewerkers zich optimaal ontwikkelen en ontplooiën.

We bouwen bruggen tussen mensen en ideeën, daarmee bundelen we krachten en kwaliteiten. Vanuit onze openbare en katholieke identiteit geloven we in de kracht van inclusie en diversiteit. Iedereen moet zich op onze scholen welkom, gerespecteerd en gesteund voelen, ongeacht zijn of haar achtergrond. Onze scholen staan midden in de samenleving en investeren in relaties met ouders, andere scholen, bedrijven en organisaties. We moedigen leerlingen aan om betrokken te zijn bij maatschappelijke vraagstukken en om actief deel te nemen aan de maatschappij, zodat ze verantwoordelijke en geïnformeerde burgers worden.

Leergierig en vernieuwend

We dagen onze leerlingen uit om nieuwsgierig te zijn en hun eigen talenten te ontdekken en te ontplooiën. Dat doen we door ze aan te moedigen om vragen te stellen, op onderzoek uit te gaan en actief deel te nemen aan hun leerproces. Er is een cultuur van levenslang leren, zowel voor onze leerlingen als voor onze medewerkers. We ontwikkelen ons onderwijs voortdurend om goed aan te sluiten bij de snel veranderende wereld. Docenten en leerlingen moedigen we aan om creatief te zijn, out-of-the-box te denken en grenzen te verleggen. Dat kan door middel van kritisch analyseren en reflecteren waarbij leerlingen en medewerkers het vertrouwen hebben om risico's te nemen, nieuwe dingen uit te proberen en van hun fouten te leren. Door het aanleren van deze vaardigheden bereiden we leerlingen voor op een dynamische toekomst vol, soms nu nog onbekende, mogelijkheden en uitdagingen.



“ Kinderen zijn van nature nieuwsgierig, gemotiveerd om de wereld te ontdekken en nieuwe dingen te leren.

”

A young boy with light hair, wearing a dark zip-up hoodie, is sitting at a desk in a classroom. He is smiling warmly at the camera. In front of him is an open book or paper. To his left, another child is partially visible, looking down. The background shows a classroom setting with windows and a bulletin board. A large teal graphic element, consisting of a semi-circle on top and a vertical bar on the left, is overlaid on the image. The text 'Samen voor verbinding en vooruitgang' is written in a bold, teal font over the lower part of the image.

**Samen voor
verbinding en
vooruitgang**

Missie

Pontis is afgeleid van het Latijnse woord voor brug. De Pontis Onderwijsgroep zorgt voor verbinding en slaat, op basis van de sterke pijlers van onze scholen, een brug naar onze gezamenlijke toekomst.

Samen voor verbinding en vooruitgang

Onze missie bouwt voort op de kernwaarden. Positieve relaties tussen docenten, leerlingen en ouders vormen de basis voor succesvol leren en ontwikkelen. 'Zonder relatie geen prestatie' is daarom het fundament van ons handelen, waarbij heel bewust de relaties vóór prestaties komen. Bij Pontis kan iedereen groeien en met een open blik naar de buitenwereld blijven wij ons ontwikkelen en verbeteren. Het is onze opdracht om de leerlingen optimaal voor te bereiden op hun succesvolle toekomst.

Wij creëren een leergemeenschap waarin leerlingen, docenten, ouders en andere betrokkenen met elkaar verbonden zijn, zich veilig voelen en waarin iedereen zich gezien, gehoord, gewaardeerd en ondersteund voelt. Iedereen is welkom, ongeacht achtergrond, overtuiging of persoonlijke identiteit. Bij ons mag je zijn wie je bent.

Externe en interne contextanalyse

Het onderwijs staat de komende jaren voor uitdagende opdrachten. In dit hoofdstuk beschrijven we de context waarbinnen die opdrachten moeten worden uitgevoerd. Ons onderwijs is niemands eigendom, het is van ons allemaal: leerlingen, ouders en onze medewerkers. We hebben allemaal een belangrijk stuk in handen. Alleen samen kunnen we de puzzel leggen. Hoe beter we dat doen, hoe meer mogelijkheden dat geeft voor leerlingen om te worden wie ze zijn.

Perspectief van de leerling

Zonder begrip van wie onze leerlingen zijn, kunnen we geen hoogwaardig onderwijs bieden dat op hen is afgestemd. Op dit moment bestaat onze leerlingenpopulatie grotendeels uit generatie Z (Zelf), geboren tussen 2000 en 2015. Generatie Z is opgegroeid met technologie en digitalisering. Voor hen zijn smartphones, sociale media en het internet vanzelfsprekendheden in het dagelijks leven. Deze generatie heeft een natuurlijke affiniteit met digitale hulpmiddelen en is gewend aan een constante stroom van informatie en communicatie.

Tegelijkertijd staat generatie Z voor diverse uitdagingen en kent ook toenemende mentale problemen. Ze kunnen zich moeilijk concentreren en ervaren druk, niet alleen in het onderwijs maar ook in de leefwereld thuis, op straat en in de sociale media. Er is soms sprake van (te) hoge verwachtingen waar ze mee worstelen. Docenten merken dat aan het gedrag in de klas en onderwijsondersteuners merken dit ook in de omgang met leerlingen. Dit vraagt van ons inlevingsvermogen, extra ondersteuning, adequaat pedagogisch-didactisch handelen en maatwerk. Op deze wijze kunnen we leerlingen (weer) motiveren om tot leren te komen. Daarom is het des te belangrijker om een ondersteunende omgeving te creëren waarin ze zich gehoord en gezien voelen.



“ Ons onderwijs is niemands eigendom,
het is van ons allemaal: leerlingen,
ouders en medewerkers.

”



Regeldruk

Wat het werk op scholen ook ingewikkeld maakt, is hoe de politiek met het onderwijs omgaat. Er komt van alles op ons af: tijdelijke subsidies, menukaarten, extra inspecties en verantwoordingen. Steeds meer inspecteurs en controle, steeds minder vertrouwen en ruimte. Dit geeft werkdruk, onder andere ook bij de ondersteunende diensten.

Tekorten op de arbeidsmarkt

Vergrijzing en een verminderde aantrekkelijkheid van het beroep zijn belangrijke factoren die van invloed zijn op het tekort aan docenten en schoolleiders. Er ontstaat een kwalitatieve en kwantitatieve frictie bij bepaalde vakken. De autonome uitstroom in de komende jaren zal zeker niet evenredig over de vakken verdeeld zijn, waardoor het risico van frictie alleen maar groter wordt. Daarnaast hebben we moeite om het juiste personeel aan te trekken voor de besteding van de extra subsidies. Niet alleen omdat er minder mensen beschikbaar zijn dan nodig, maar ook omdat deze subsidies veelal incidenteel zijn. Hiermee kunnen dus geen mensen in vaste dienst worden genomen.

De Onderwijsraad heeft in twee richtingen opties verkend om bij aanhoudende docententekorten in onderwijs te voorzien. Het ene spoor is beperking van het onderwijsaanbod in inhoud en tijd. Dit kan worden bereikt door de wettelijke verplichtingen van scholen te beperken, bijvoorbeeld door de verminderde onderwijstijd, al dan niet in combinatie met een beperking van de landelijke kerndoelen en eindtermen. Verder draagt indamming van maatschappelijke verwachtingen ten aanzien van het onderwijs bij aan beperking van het onderwijsaanbod. Het tweede spoor is het anders organiseren van het werk in scholen en inzet van mensen en middelen daarbij. Dit thema zal de komende jaren binnen de Pontis scholen en op regionaal (Onderwijsregio) en landelijk niveau verder uitgewerkt worden.

Overigens doen de tekorten zich niet alleen voor bij docenten en schoolleiders, maar betreft het ook sommige functies van het onderwijsondersteunend personeel.

Basisvaardigheden

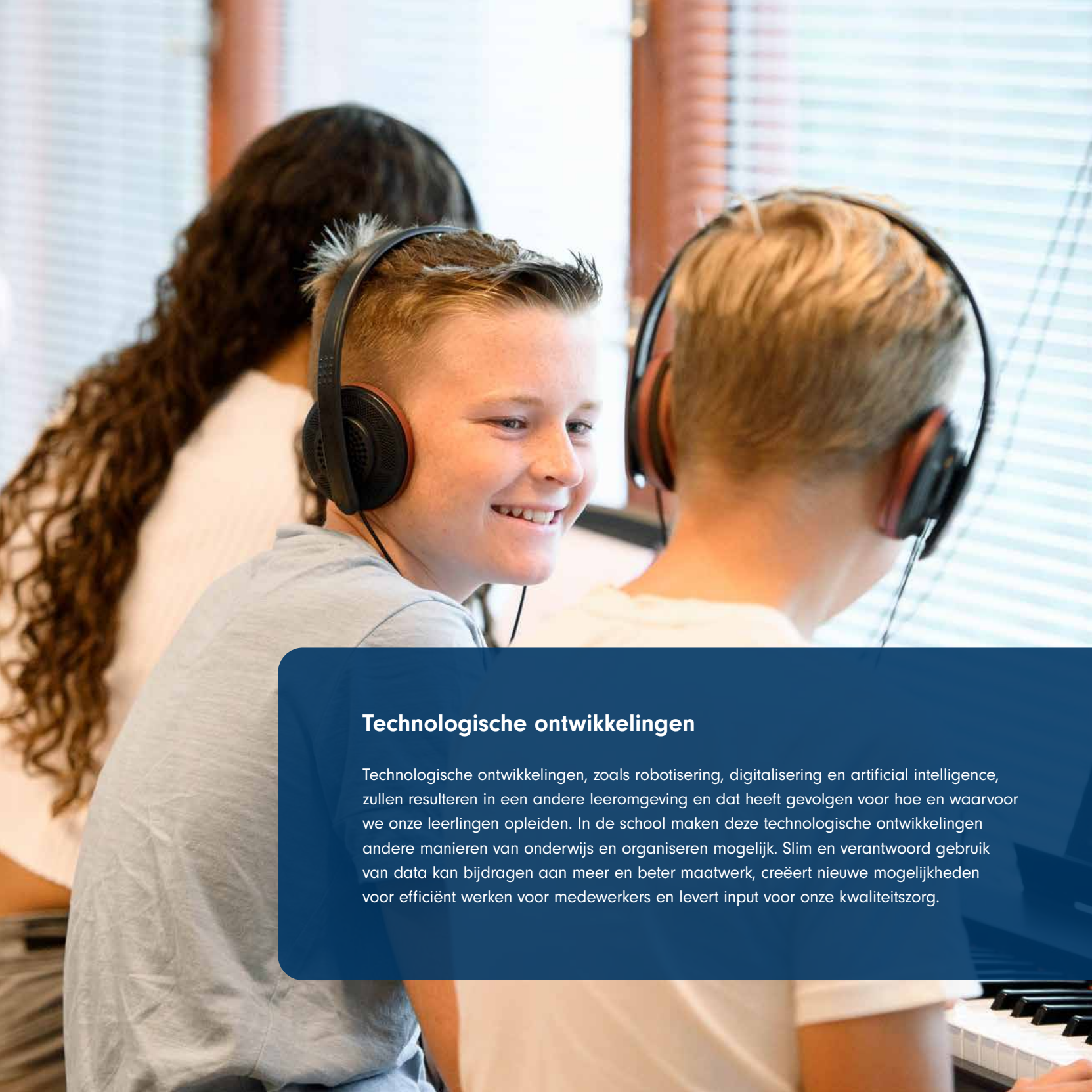
Wij zien de noodzaak in om meer aandacht te besteden aan vaardigheden op het gebied van taal, rekenen-wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid, oftewel de basisvaardigheden. Uiteraard moet een leerling goed kunnen lezen, schrijven en rekenen als je van school komt. Maar we weten ook: goed onderwijs gaat over veel meer dan cijfers op je diploma. Van cijfers alleen word je van een rups geen vlinder. Het gaat om brede vorming, er is een goede balans nodig tussen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming, de drie doeldomeinen van het onderwijs. Brede vorming betekent wat ons betreft ook dat álle leerlingen in het voortgezet onderwijs kennis maken met praktijkgerichte vakken. Dat hoort bij je vorming en bij het ontdekken van wie je bent.

Maatwerk

Met alleen brede vorming zijn we er niet. Niet één leerling is namelijk hetzelfde. Daarom hebben we ook als opdracht om nog meer maatwerk te bieden onder andere door differentiatie en flexibilisering.

Onderwijs op maat en recht doen aan leerlingen betekent ook dat we geen leerlingen uitsluiten. Er zitten leerlingen thuis of apart van andere leerlingen. Voor deze doelgroep moet er passend onderwijs zijn, zoveel als mogelijk binnen onze reguliere setting. Initiatieven tot meer inclusief onderwijs zijn in een oriënterende fase, wel of niet in samenwerking met het samenwerkingsverband.

Uit onderzoek blijkt dat ons onderwijssysteem kansenongelijkheid vergroot. We selecteren in Nederland vroeg en schoolloopbanen zitten snel op slot. De oplossingen kennen we ook. Het moment van definitieve selectie uitstellen en meerdere schoolsoorten bij elkaar in een brede onderbouw. Daar kunnen we iets aan doen door te experimenteren met brede brugklassen en latere selectie.



Technologische ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen, zoals robotisering, digitalisering en artificial intelligence, zullen resulteren in een andere leeromgeving en dat heeft gevolgen voor hoe en waarvoor we onze leerlingen opleiden. In de school maken deze technologische ontwikkelingen andere manieren van onderwijs en organiseren mogelijk. Slim en verantwoord gebruik van data kan bijdragen aan meer en beter maatwerk, creëert nieuwe mogelijkheden voor efficiënt werken voor medewerkers en levert input voor onze kwaliteitszorg.



(Onderwijs)tijd

Alleen al het werken aan de bovenstaande thema's levert een stevige agenda op, met taaiere vraagstukken. Zoals eerder aangegeven: dat gaat alleen lukken als er voldoende docenten zijn die bovendien genoeg tijd en ruimte hebben. We zitten in een vicieuze cirkel van onvoldoende docenten, daardoor toenemende werkdruk voor de bestaande docenten, met als mogelijk gevolg dat ze het vak verlaten, minder gaan werken of uitvallen.

Dat kan zo niet doorgaan, er zijn echte keuzes nodig. Ook daarom pleiten de sociale partners voor het verlagen van de wettelijke onderwijstijd. Nederlandse docenten geven meer lessen dan in de meeste andere landen. Het kan anders, wanneer we het onderwijs anders organiseren. Minder lessen betekent meer tijd om lessen voor te bereiden. Daardoor gaat de werkdruk omlaag en het werkplezier omhoog. Uiteindelijk profiteert ook de leerling omdat de kwaliteit van de lessen hoger wordt en er meer ruimte is voor persoonlijke aandacht of extra begeleiding van leerlingen. Zo verhogen we de aantrekkelijkheid van het beroep en dat helpt om de huidige collega's gemotiveerd te houden en nieuwe docenten aan te trekken.

Strategisch personeelsbeleid

In een professionele organisatie, die een lerende organisatie wil zijn, neemt elke medewerker, iedere sectie en elk team zelf verantwoordelijkheid in de realisatie van onderwijsdoelen en in de vormgeving van de eigen ontwikkeling van bekwaamheid en competenties. Pontis leidinggevenden faciliteren die verantwoordelijkheid, geven richting en bieden ruimte. Zo kan 'goed werkgeverschap' slechts bestaan in het licht van 'goed werknemerschap'.

Het personeelsbeleid is erop gericht om medewerkers te werven, selecteren, begeleiden en professionaliseren om de schooleigen ambities te realiseren. We streven naar professionalisering van al onze medewerkers in het kader van deze ambities. Alleen met de beste docenten, leidinggevenden en overige medewerkers zijn die te bereiken. Daarvoor hebben we docenten nodig die verantwoordelijkheid nemen voor en rekenschap willen afleggen over hun eigen ontwikkeling, over de resultaten en andere leerwinsten die hun leerlingen halen. We hebben daarnaast een bestuur, directieleden, teamleiders en andere medewerkers nodig die hun rol pakken, richting geven, ruimte bieden en rekenschap willen afleggen over een maximale ondersteuning van het primaire proces.

Uit onderzoek van de Universiteit Utrecht (Strategisch personeelsbeleid in het VO, juni 2023) blijkt dat het niveau van strategisch personeelsbeleid in het VO ruim voldoende tot goed is. De doorontwikkeling en doorwerking van het beleid in de scholen stagneren echter. Blijvende inzet van bestuurders en schoolleiders om het strategisch personeelsbeleid daadwerkelijk in de school te laten landen is noodzakelijk. Hier ligt ook voor de Pontis scholen in deze koersperiode de uitdaging. Jaarlijks wordt er een plan opgesteld met daarin de uitwerking van het SHRM-beleid.



Post-fusie organisatie

De Pontis Onderwijsgroep is in 2022 ontstaan uit een fusie tussen twee onderwijsinstellingen. Er is een nieuwe organisatie ontstaan met twee culturen waarbij vooral de collega's van de centrale ondersteunende diensten hebben gewerkt aan het harmoniseren van regelingen, procedures en documenten en het opnieuw inrichten van systemen. Deze majeure operatie is nog niet afgerond en zal deze koersperiode de nodige aandacht vragen.

Samenwerkingen in de regio

De schoolbesturen in de regio krijgen de wettelijke opdracht om steeds meer boven bestuurlijk samen te werken in de regio Noord-Holland Noord. Naast de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs gaan we op zoek naar andere manieren van samenwerken in onze regio die niet-vrijblijvend zijn.

De wettelijke plicht om te komen tot Onderwijsregio's, waarbinnen we moeten samenwerken om het docententekort tegen te gaan, is daar een concreet voorbeeld van. Dat is spannend, maar meer samendoen is een betere route dan concurreren tussen scholen. Daarbij zijn wij onderdeel van een onderwijsketen, ontvangen we leerlingen en bereiden we de leerlingen voor op het vervolgonderwijs. Daarvoor leggen we verbindingen met collega instellingen in de onderwijsketen in de regio.



Visie verwoord in ambities

Waar willen we naar toe in 2028? Onze kernwaarden en missie vormen het kompas waarop we de komende vier en een half jaar koersen. Daarnaast borgen en versterken we waar we al goed in zijn. In onze visie vertalen we de kernwaarden en missie naar concreet handelen. Dit is verwoord in vier ambities die veelal aanvullend zijn op bestaande ontwikkelingen. In dit koersplan leggen we de focus op het verbreden en verdiepen van ons pedagogisch-didactisch handelen, de kern van ons onderwijs.

De ambities in dit koersdocument en de bijbehorende speerpunten vormen het kader waarbinnen de scholen, aan de hand van het Pontis 7R model (zie pagina 32), hun jaarplan opstellen en het primaire proces verder vormgeven, passend bij de eigen doelgroep. Anders geformuleerd: het 'Waarom' en 'Hoe' zijn beschreven in de Pontis koers, het 'Wat' - de concretisering en het formuleren van de resultaten - is beschreven in de jaarplannen van de scholen. Ondersteunend bij dit proces is het Pontis Kwaliteitsbeleid waarbij we onder kwaliteit verstaan: de mate waarin we erin slagen onze doelen te bereiken naar tevredenheid van onszelf, leerlingen, ouders en niet te vergeten de overheid. Voor een verdere toelichting verwijzen we naar het Pontis Kwaliteitsbeleid.

De ambities zijn geschreven met de kennis van nu. De wereld staat niet stil, er zal zeker nieuwe wetgeving komen en we sluiten de ogen niet voor de ontwikkelingen die op ons afkomen of voor inzichten die ontstaan om het onderwijs nog beter te maken.

Onderstaande ambities geven focus en bepalen waar we de komende jaren aan gaan werken:

- 0 Onderwijs dat motiveert**
- 0 Docent die inspireert**
- 0 Leerling die leert**
- 0 Organisatie die faciliteert**



“ De wereld staat niet stil, de ambities
zijn geschreven met de kennis van nu. ”

Onderwijs dat motiveert

Kinderen zijn van nature nieuwsgierig, gemotiveerd om de wereld te ontdekken en nieuwe dingen te leren. Toch zien we dat de motivatie van onze leerlingen afneemt. Onderwijs dat motiveert heeft een aantal zichtbare kenmerken: docenten bieden strakke kaders, stellen stevige eisen en hebben hoge verwachtingen. Daarbinnen geven ze hun leerlingen vrijheid, vertrouwen en verantwoordelijkheid om zich de inhoud van hun vak eigen te maken, fouten te maken en daarvan te leren. Deze docenten dagen hun leerlingen voortdurend uit om zich in te spannen, te leren van zichzelf en van elkaar en samen tot nieuwe inzichten te komen. Ze coachen en begeleiden hun leerlingen, sturen bij waar nodig en maken van hun rode pen geen zwaard van Damocles. Het steeds meer op deze wijze bieden van inspirerend en motiverend onderwijs, met gebruikmaking van de nieuwste - nu soms nog onbekende - digitale mogelijkheden, staat de komende koersperiode centraal.

“ **Docenten bieden strakke kaders, stellen stevige eisen en hebben hoge verwachtingen.**

”

De speerpunten bij deze ambitie:

- 0 We bieden onderwijs dat zich kenmerkt door flexibiliteit, differentiatie en maatwerk en we bieden leerlingen in het kader van passend onderwijs, zo veel als mogelijk, ondersteuning die past bij hun onderwijsbehoefte.
- 0 We hebben een positief pedagogisch klimaat waarin zowel leerlingen als medewerkers zich sociaal en fysiek veilig voelen.
- 0 We geven activerend onderwijs met autonomie binnen een herkenbare structuur, waarbij in ieder geval doelen worden gesteld en wordt gereflecteerd.
- 0 We bieden tijdens de verwerking opdrachten die aansluiten bij de belevingswereld en fase van ontwikkeling van de leerling en we creëren verbinding tussen school en de buitenwereld.
- 0 We laten leerlingen bij verschillende bedrijven en organisaties ervaring opdoen en zich oriënteren op hun toekomstige loopbaan.
- 0 We stimuleren leren door formatief te handelen.
- 0 We zetten toetsen en examens in die passen bij de wettelijke en onze eigen kwaliteitseisen.
- 0 We leren basisvaardigheden aan (taal, rekenen/wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid) die leerlingen helpen bij het volgen van ons onderwijsaanbod en bij het functioneren in de maatschappij.

Docent die inspireert

Een docent is uiterst belangrijk voor de kennisoverdracht, maar zijn rol is breder: een docent is de motor van de talentontwikkeling! We zeggen dan ook: 'de docent maakt het verschil'. Als mensen gevraagd wordt naar invloedrijke personen in hun levens- of loopbaanontwikkeling, noemen ze vaak een docent. Het zijn de docenten die uiteindelijk de kwaliteit van het onderwijs maken en een blijvende betekenis achterlaten voor het zelfvertrouwen, voor een bepaalde manier van denken of doen in leven en werk.

“ Een docent is uiterst belangrijk voor de kennisoverdracht, maar zijn rol is breder.

”

De speerpunten bij deze ambitie:

- 0 We hebben plezier in het leren en stralen dit uit naar collega's en leerlingen.
- 0 We zijn professionals en stellen hoge eisen aan onszelf; we beschikken over inhoudelijke vakkennis, deskundigheid en vaardigheden die nodig zijn om het vak adequaat uit te oefenen.
- 0 We hebben een mentaliteit van 'het beste onderwijs bieden aan onze leerlingen'. We doen het samen, nemen een kijkje in elkaars keuken, reflecteren op ons eigen en elkaars werk en geven elkaar feedback.
- 0 We hebben kennis en vaardigheden op het gebied van pedagogiek, didactiek en digitale vaardigheden. We stellen deze noodzakelijke (basis) kennis en vaardigheden vast en bekwamen ons daar doorlopend in.
- 0 We maken gebruik van de feedback van leerlingen en werken waar mogelijk in co-creatie met leerlingen.
- 0 We stimuleren medewerkers om hun rol te nemen en gebruik te maken van hun professionele ruimte en om nieuwe dingen uit te proberen.

Leerling die leert

Onderwijs maken we samen met onze leerlingen en hun ouders. In dit samenspel heeft iedereen eigen verantwoordelijkheden. Die verantwoordelijkheden maken we zichtbaar en dragen we uit, zodat de onderlinge verwachtingen duidelijk zijn. We verwachten van een leerling actieve betrokkenheid waarbij hij verantwoordelijkheid neemt voor zijn eigen leerproces. Een voorwaarde hiervoor is dat de leerling ervan overtuigd is dat zijn eigen gedrag ertoe doet tijdens het leren. Regels en afspraken geven onze leerlingen houvast en voorspelbaarheid en daardoor een gevoel van veiligheid en zekerheid. Dit zijn voorwaarden die nodig zijn om te kunnen leren!

“

We verwachten van een leerling
actieve betrokkenheid.

”

De speerpunten bij deze ambitie:

- 0 We hebben als uitgangspunt dat leerlingen eigenaar zijn van hun eigen leerproces. Niet voor iedere leerling is dit vanzelfsprekend, wij ondersteunen de leerling in dit proces.
- 0 We creëren een veilige leeromgeving waarin de leerling de mogelijkheid heeft om te reflecteren op ons onderwijs en om zelf te kunnen groeien door nieuwsgierig te zijn, te experimenteren, fouten te mogen maken en te innoveren.
- 0 We betrekken ouders bij het leerproces van hun kind. We leggen in gezamenlijkheid en in de juiste balans een goede basis voor de ontwikkeling naar volwassenheid.
- 0 We bieden kansen én stellen grenzen. Leerlingen zijn gebaat bij duidelijke gedragsregels die concreet geformuleerd zijn, betrekking hebben op waarneembaar gedrag en positief zijn geformuleerd. We communiceren de gedragsregels naar alle betrokkenen.
- 0 We hanteren deze gedragsregels consequent, ze vormen enerzijds een leidraad voor gedrag en vormen een toetssteen bij overtredingen.
- 0 We stimuleren medewerkers om hun rol te nemen en gebruik te maken van hun professionele ruimte en om nieuwe dingen uit te proberen.

Organisatie die faciliteert

Pontis faciliteert de ruimte en de randvoorwaarden om het werk mogelijk te maken, te vergemakkelijken of te vereenvoudigen en waarin medewerkers samen tot een gewenst resultaat kunnen komen. Begeleiding en advies zijn beschikbaar met veel zorgvuldigheid en aandacht voor de menselijke kant. Op basis van de kernwaarden hebben we binnen Pontis het 7R model ontwikkeld. Het 7R model geeft taal aan ons samenwerken. We vormen een lerende organisatie waarin nieuwe ideeën en collectieve ambities constant aangemoedigd worden en die kan inspelen op veranderingen. Snelle ontwikkelingen, hand in hand met digitalisering, maken het lastig om de toekomst accuraat te voorspellen. Juist daarom blijft persoonlijk en professioneel leren zo belangrijk waarbij verandering een constante factor is.

“ We delen kennis en wisselen ervaring uit door bovenschools samen te werken.

”

De speerpunten bij deze ambitie:

- 0 We zijn samen verantwoordelijk voor het bevorderen van de kwaliteitscultuur binnen Pontis. Dat doen we in een samenwerkingsrelatie die is beschreven in het 'Pontis 7R model. Het model vormt een 'kompas' dat richting geeft aan de wijze waarop we, binnen onze besturingsfilosofie, doelgericht samenwerken en dringt door tot alle lagen van de organisatie. Het bevat algemene principes die situationeel kunnen worden ingezet. Het model bevat de volgende elementen: Relatie, Richting, Ruimte, Resultaten, Rekenschap, Rol nemen en Reflecteren. Een nadere toelichting is opgenomen vanaf pagina 32.
- 0 We bieden binnen Pontis een platform met een passend professionaliseringsaanbod, zowel intern als extern, om een leven lang leren te stimuleren.
- 0 We delen kennis en wisselen ervaring uit door bovenschools samen te werken. We spelen in op veranderingen en we werken efficiënter.
- 0 We stimuleren het gesprek over het anders organiseren van ons onderwijs mede op basis van de aanstaande curriculumherziening.
- 0 We hebben leidinggevend en die:
 - o net als docenten, inspireren en een coachende houding hebben;
 - o de gesprekkencyclus gebruiken om de individuele ontwikkeling en bijdrage aan het jaarplan van de school en/of de Pontis Koers zichtbaar te maken;
 - o verbinden en momenten creëren waarin ervaringen worden uitgewisseld;
 - o professionalisering stimuleren;
 - o een faciliterende rol hebben, structuur aanbrengen en de verantwoordelijkheid (eigenaarschap) laten daar waar die hoort.
- 0 We werken aan een verdere professionalisering van de (centrale) ondersteunende diensten die een dienstverlenende, adviserende, signalerende en soms controlerende rol hebben.
- 0 We ontwikkelen, op basis van een concrete planning en als logisch vervolg in de post-fusie fase, beleidsdocumenten op alle relevante beleidsterreinen waarin we de Pontis manier van werken vastleggen en die tevens richting geven aan de organisatieontwikkeling.

Reflectievragen

Verantwoording afleggen over de resultaten én de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, is cruciaal om als persoon en organisatie te leren. Reflectievragen kunnen daarbij een uitstekend hulpmiddel zijn. De speerpunten onder elke ambitie zijn te gebruiken als checklist door 'we' en het eerste werkwoord erachter om te draaien. Door vervolgens 'we' te vervangen door 'ik' kan het in (ontwikkel) gesprekken met collega's persoonlijk gemaakt worden. Zo ontstaan er vragen die we – op alle niveaus – gebruiken om rekenschap af te leggen.

Bijvoorbeeld het speerpunt:

"We bieden onderwijs dat zich kenmerkt door flexibiliteit, differentiatie en maatwerk en we bieden leerlingen in het kader van passend onderwijs, zo veel als mogelijk, ondersteuning die past bij hun onderwijsbehoefte."

Dit wordt de volgende reflectievraag op organisatieniveau:

"Bieden we onderwijs dat zich kenmerkt door flexibiliteit, differentiatie en maatwerk en bieden we leerlingen in het kader van passend onderwijs, zo veel als mogelijk, ondersteuning die past bij hun onderwijsbehoefte?"

Dit wordt de volgende reflectievraag op individueel niveau:

"Bied ik onderwijs dat zich kenmerkt door flexibiliteit, differentiatie en maatwerk en bied ik leerlingen in het kader van passend onderwijs, zo veel als mogelijk, ondersteuning die past bij hun onderwijsbehoefte?"



Pontis 7R model

Zeven elementen vormen gezamenlijk het Pontis 7R model¹. Dit model beschrijft de samenwerkingsrelatie, op alle niveaus binnen de Pontis Onderwijsgroep. Door dit model toe te voegen aan de Pontis besturingsfilosofie krijgt deze betekenis en wordt deze expliciet. Het vormt een 'kompas' dat richting geeft. Iedereen kan erop terugvallen en het bevat algemene principes die situationeel kunnen worden ingezet.

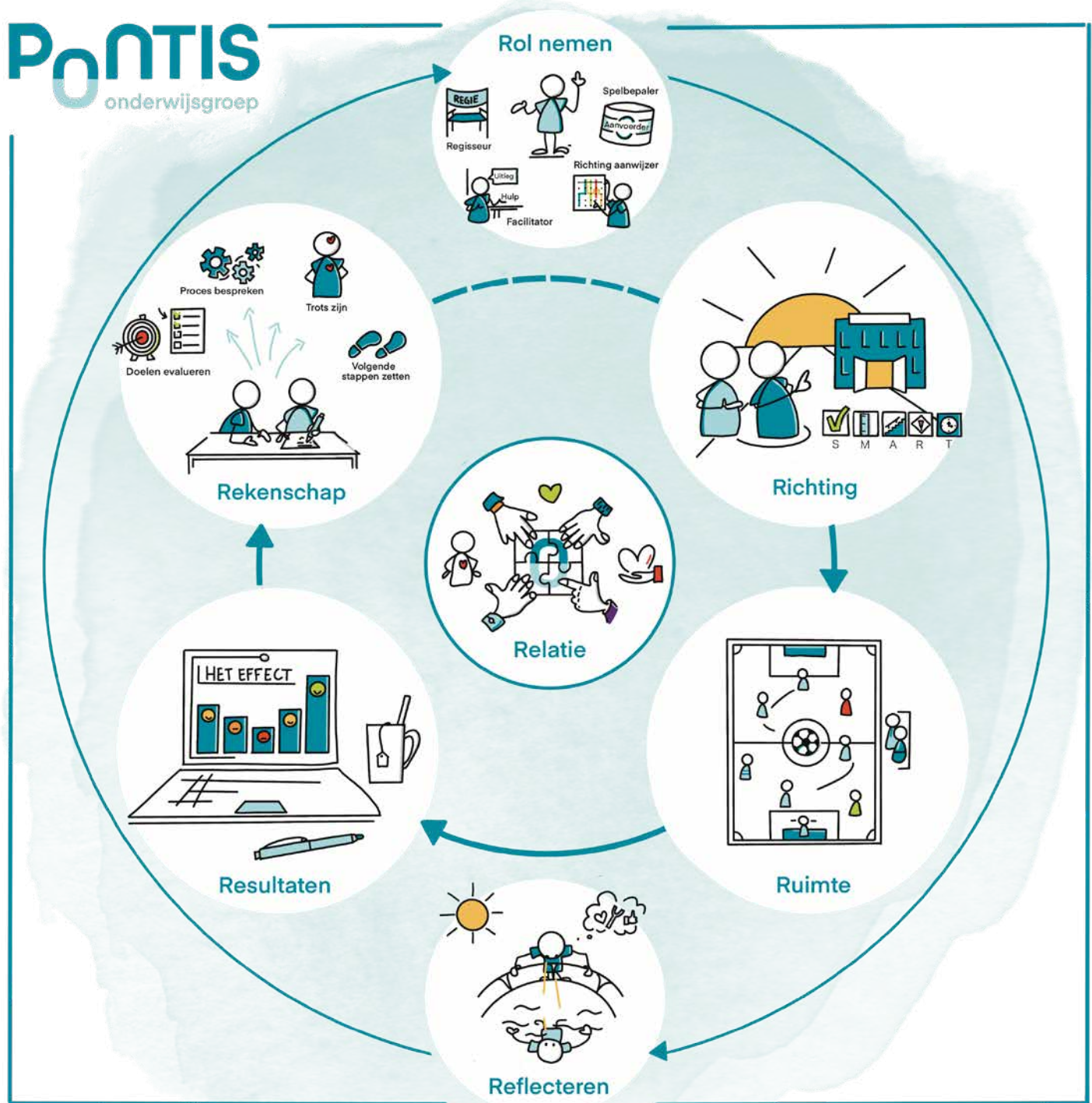
Uiteindelijk dient het model impact te hebben op de organisatie: op het handelen van medewerkers, de cultuur in de organisatie en uiteindelijk op het leren van leerlingen en de geleverde prestaties. Het beoogt richting te geven aan de wijze waarop wij vinden dat er door mensen in de organisatie (samen)gewerkt dient te worden en dringt door tot alle lagen van de organisatie.

Relatie

Op weg naar de Pontis Koers (voorjaar 2023) waren samenwerken en vertrouwen twee veelgenoemde termen. Deze twee termen, samengevat in de term 'Relatie', vormen het hart van het Pontis 7R model: er is sprake van een productieve samenwerking op basis van wederzijds vertrouwen, respect en gedeeld verantwoordelijkheidsgevoel. De term 'relatie' komt ook terug in één van de kernwaarden van Pontis: samen voor verbinding.

Daarnaast zijn er vier elementen in de binnen cirkel en twee elementen in de buiten cirkel (rol nemen en reflecteren). Op de volgende pagina's worden de verschillende onderdelen van het model toegelicht.

¹Bron: een basis voor dit model is te vinden in het werk van Paul Schnabel over de rol van de overheid in de samenleving: "Bedreven en Gedreven" – een heroriëntatie op de rol van de rijksoverheid in de samenleving.



Binnen cirkel

Richting

Het richten van de organisatie (of een onderdeel daarvan) vanuit de missie en visie van de Pontis Onderwijsgroep en de ambities & speerpunten uit dit koers plan, het jaarplan van de school en/of andere plannen. In deze fase staat het (gezamenlijk) formuleren van kaders en concreet zichtbare en/of merkbare doelen centraal, o.a. aan de hand van de vraag: 'Wanneer zijn we tevreden?' Als de doelen en kaders goed zijn geformuleerd, kan er aan het einde van het proces ook goed geëvalueerd worden.

Ruimte

In deze fase hebben collega's professionele ruimte om binnen duidelijke kaders doelgericht aan de slag te gaan door ze te voorzien van informatie, middelen en steun die ze nodig hebben om tot resultaten te komen.

Resultaten

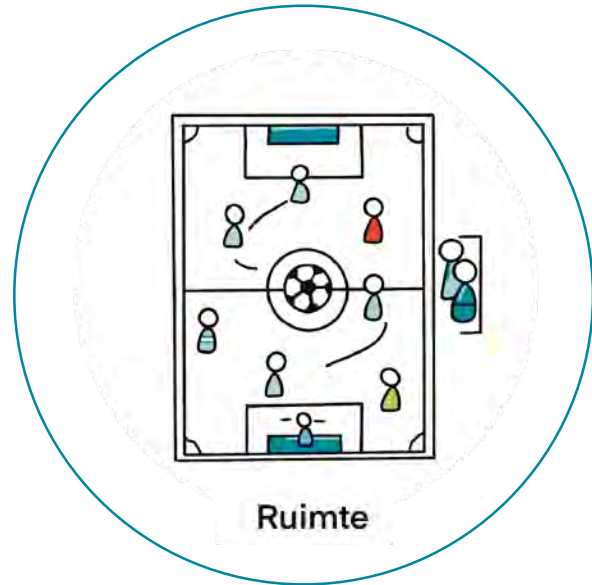
De resultaten van het proces dat in de vorige fasen heeft plaatsgevonden, worden in deze fase zichtbaar en/of merkbaar.

Rekenschap

Verantwoording afleggen over de resultaten én de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen staat in deze fase centraal. Het is een cruciaal proces om als persoon en organisatie te leren. Voorwaarde: een lerende en veilige omgeving.



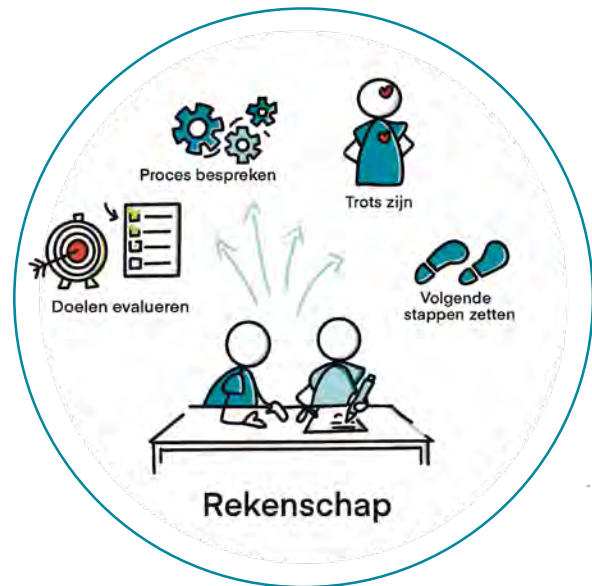
Richting



Ruimte



Resultaten



Rekenschap

Buiten cirkel

Rol nemen

De bestuurder en/of de schoolleider neemt situationeel zijn/haar rol m.b.t. 'richten' en 'inrichten'. Voorbeelden van deze rollen worden in het schema hiernaast weergegeven.

De collega's hanteren de professionele dialoog en geven (samen) sturing aan hun ambities en ontwikkeling als eigenaren en regisseurs van hun eigen professionele ontwikkeling en die van de organisatie.

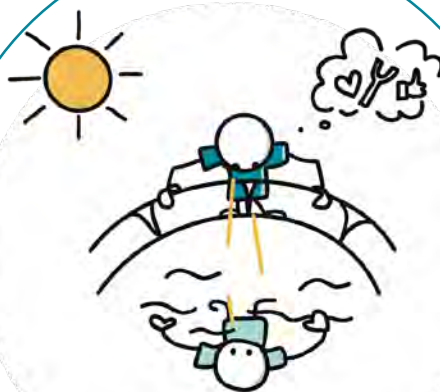
Reflecteren

Reflecteren gaat over het gedrag in de organisatie: werken aan een cultuur waarbinnen reflecteren wordt gestimuleerd, gefaciliteerd en gebruikt en uiteindelijk tot de normale werkprocessen behoort.

Rol nemen



Reflecteren



Het Pontis 7R model is een bron en geeft richting, maar biedt op zichzelf zeker geen garantie op het realiseren van de beoogde impact op resultaten, op het handelen van anderen en/of de cultuur van de organisatie.

Het Pontis 7R model drukt een intentie (bedoeling) uit. Uiteindelijk valt of staat het natuurlijk met het praktisch handelen, in het eigen gedrag, in de relatie met medewerkers en in de besluitvorming.

**Daarmee komt de relatie
centraal te staan: samen voor
verbinding en vooruitgang.**





Colofon

Projectteam

Anne Hoekstra, Esther van der Werf,
Marleen Wind en Suzanne Bot

Vormgeving en layout

Raadhuis creatief bureau en Lieselotte Leal

Illustraties 7R model

Esther Zijlstra - TekenJeWerk

Foto's

Mike Bink en Marjolijn Ansink

Drukkerij

Drukkerij SpringerUit

Copyright

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, geluidsband, elektronisch of op welke wijze dan ook, zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.