



Ruimte voor talent



STRATEGISCH BELEIDSPLAN | 2015 - 2020

Woord vooraf

De samenleving is essentieel veranderd de afgelopen jaren. Van een industriële samenleving die in de vorige eeuw nog dominant was naar een kennis- of informatiemaatschappij waarin het belangrijk is dat iedereen actief participeert in diverse netwerken, ofwel een netwerksamenleving.

De continue ontwikkelingen op technologisch vlak zorgen er bovendien voor dat we nu en in de nabije toekomst op een andere manier werken, leven en leren.

Wat en hoe moeten jongeren leren om optimaal voorbereid te zijn op de samenleving in de 21ste eeuw? Dat is de vraag waar wij ons binnen Quadraam de komende jaren intensief mee bezig houden.

Eén ding is zeker: we staan aan de vooravond van enorme veranderingen.

Daar gaan we ons op richten, ook al weten we in deze snel veranderende wereld niet precies waar we in 2020 voor komen te staan. Voortdurende herijking van de geformuleerde richting blijft dan ook noodzakelijk.

Ons vorig strategisch beleidsplan droeg de titel 'Elk talent telt'. Dit strategisch beleidsplan 2015-2020 heet 'Ruimte voor talent'. Het gaat nog steeds om talent in de ruimste zin van het woord: ieder mens heeft talenten. Om zich optimaal te kunnen ontwikkelen heeft elk talent ruimte nodig, zeker in de jaren die voor ons liggen. Het is aan de scholen om deze ruimte in te vullen.

Het proces

In april 2014 zijn we gestart met de voorbereidingen voor dit strategisch beleidsplan. Dat hebben we gedaan door terug te kijken naar 2010-2015: wat zijn de lessons learned? Daarnaast wilden we graag antwoord op de vraag wat Quadraam in ieder geval mee moet nemen in het volgende beleidsplan. We hebben geluisterd naar externe belanghebbenden, onze directeuren, functioneel managers, afdelingsleiders, de GMR en de Raad van Toezicht. Leerlingen hebben van zich laten horen en zien tijdens het TEDxQ-event in november hoe ze graag willen leren. Aan de 'Vergezichtigengroep', bestaande uit 35 medewerkers en ouders, hebben we gevraagd nog verder vooruit te kijken: wat moet Quadraam doen gezien de snelle ontwikkelingen en veranderingen die ons te wachten staan? Dat gebeurde aan de hand van drie lezingen door Alexander Klöpping, Jeroen van Rossen en Robert-Jan Simons. Tijdens de tweedaagse van de groep van 25 (College van Bestuur, directeuren, functioneel managers) in november, die in het teken stond van het strategisch plan, heeft een vertegenwoordiging van de Vergezichtigengroep hun advies inclusief hartenkreten gepresenteerd. Filosoof Ruud Veltenaar was uitgenodigd om zijn visie op uitdagende trends voor het onderwijs met ons te delen. Alle opbrengsten kwamen op deze dagen samen en leidden tot een door de groep van 25 gemeenschappelijk gedragen richting voor de Quadraam-visie. Op grond daarvan is er geschreven, op teksten gereageerd, gediscussieerd, geschraapt en geherformuleerd.

Het was een interessant proces dat veel energie gaf.

Dank aan iedereen die op welke manier dan ook een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van dit plan.

De bedoeling van dit strategisch beleidsplan is richting geven aan en ruimte bieden voor de ontwikkeling van ons onderwijs. De uitwerking ervan wordt zichtbaar in de jaarlijkse kaderbrieven van het College van Bestuur, de schoolplannen en jaarplannen van de scholen en de functionele en stafafdelingen.

Er staan ons boeiende jaren te wachten.

College van Bestuur Quadraam,

Marc Mittelmeijer, voorzitter
Erika Diender, lid



Missie, visie, motto en kernwaarden

Missie

Quadraam draagt er aan bij dat iedere leerling zich optimaal ontwikkelt tot een zelfbewuste, zelfredzame, ondernemende en maatschappelijk betrokken jongere, die nu en in de toekomst een duurzame bijdrage levert aan de samenleving.

Visie

In 2020 is bij Quadraam leren georganiseerd als een open proces, waarin leerlingen en medewerkers samen leerkracht ontwikkelen.

Motto

'Ruimte voor talent'

Kernwaarden

Onze visie op leren:

- Wij geloven in het vermogen van ieder mens om zich te ontwikkelen.
- Wij vinden dat iedereen verantwoordelijkheid kan en moet nemen.
- Wij vinden dat leren gaat over de combinatie van uitdagingen en ruimte bieden.

Deze missie en visie vormen ons kompas. Dit vraagt van iedereen een onderzoekende, leergierige en betrokken houding. Daaruit volgen waarden die richtinggevend zijn voor de handelwijze van iedereen die bij Quadraam werkt: wij zijn samenwerkingsgericht, omgevingsgericht en ondernemend.

*Quadraam
Mensen die vertrouwen hebben in elkaar,
trots zijn op hun organisatie
en op wat ze doen.
Die samenwerken aan inspirerende opdrachten,
elkaar ruimte en energie geven
en stimuleren tot ontwikkeling.*



Centraal Thema: ruimte maken voor de toekomst

Vanuit het hier en nu en vanuit meerdere perspectieven beschrijven wij onze ambities in dit strategisch beleidsplan. Met “wij” bedoelen wij docenten, medewerkers en leidinggevenden van Quadraam, die ruimte willen maken voor ieders talent. Vóór wie en met wie wij dat doen, komt als volgt aan de orde.

We benaderen het maken van ruimte voor talent, nu en in de toekomst, vanuit de volgende perspectieven:

Leerling

Onderwijs

Organisatieontwikkeling

Leiderschap

Omgeving





Leerling

We zoeken samen met de leerlingen naar de best passende vorm van onderwijs, zodat leren persoonlijk en daardoor nog effectiever wordt.

De komende jaren komt er steeds meer ruimte voor de leerling om (meer) gepersonaliseerd onderwijs te volgen binnen Quadraam. Gepersonaliseerd leren is het leerproces waarbij leerlingen op hun eigen wijze en in hun eigen tempo werken aan de leerdoelen. Per vak, leerinhoud of onderdeel wordt afhankelijk van de prestaties en voorkeuren van de leerling een op de leerling aangepast programma voor herhaling, verdieping en/of verrijking aangeboden. Bij gepersonaliseerd leren zijn leerlingen en docenten, ieder met een eigen rol, samen verantwoordelijk voor het leerproces.

Naast en binnen de kerncurricula die zorgen voor een gedegen voorbereiding op de examens is er ruimte voor de zgn. 21st century skills. Daarbij zoeken we voortdurend samen met de leerling naar de best passende vorm van onderwijs zodat leren nog effectiever wordt.

Er is ruimte voor de leerling om zich zo goed mogelijk voor te kunnen bereiden op de te maken keuzes voor de toekomst. We begeleiden hen bij het leren omgaan met die ruimte. Het is wezenlijk dat onze leerlingen, die een cruciale fase van hun leven bij ons doorbrengen, geholpen worden in het op lijn brengen van het 'zijn' en het 'doen'. Naast het feit dat zij een persoonlijke vormingsfase doormaken, maken zij ook richtinggevende keuzes voor hun eigen toekomst. Docenten ondersteunen leerlingen hierbij.

We ontwikkelen mogelijkheden voor leerlingen om op basis van de uitgangspunt te kiezen voor vakken op verschillende niveaus. Zo kunnen ze sommige vakken op een hoger niveau volgen dan het niveau waarvoor een leerling zijn/haar diploma behaalt. Dat kan een voorsprong geven in het vervolgonderwijs.

Bij de inspectie en het ministerie delen we onze successen op dit thema en werken we aan het geformaliseerd krijgen van diplomering op verschillende niveaus.

Wij faciliteren competentieontwikkeling bij alle leerlingen die hen helpt hun talenten zichtbaar te maken en goede keuzes te maken. Daarmee kunnen ze ook in het vervolgonderwijs en op de arbeidsmarkt verder en zo ontstaat een doorlopende leerlijn.

Leren is een sociaal proces: om te leren heeft iedereen een (sociale) omgeving nodig. Datzelfde geldt voor de vorming van ieder individu. Uitgangspunt daarvoor is dat de school een veilige, sociale ontmoetingsplaats is waar leerlingen zich gezien, gehoord en gekend weten.

Quadraam biedt onderwijs op 13 scholen, elk met een eigen niveau, profiel, karakter en kleur. Deze diversiteit zorgt ervoor dat iedere leerling kan kiezen voor de school die echt bij hem of haar past. Elke leerling kan een leergemeenschap kiezen waar zijn/haar talenten het best tot hun recht komen en ontwikkeld kunnen worden.

Leerlingen, ouders/verzorgers en docenten werken samen bij het leren en ontwikkelen van de leerling. We betrekken ouders/verzorgers bij het leerproces van hun kind op school, kennis wordt gedeeld en zo wordt er gezamenlijk gezocht naar de best passende onderwijssituatie. Er wordt van en met elkaar geleerd waarbij er ook gebruik wordt gemaakt van de kennis van ouders/verzorgers en leerlingen.

Quadraam investeert in de professionalisering van docenten om hen nog beter in staat te stellen gepersonaliseerd onderwijs mogelijk te maken, om leerlingen te begeleiden in de leerruimte die ontstaat en stimuleert docenten om de relatie met de leerling en de ouders/verzorgers daarbij centraal te stellen.





Onderwijs

Leerlingen hebben een gevarieerd aanbod aan vaardigheden nodig om te leren hun leven goed vorm te geven.

Quadraam maakt ruimte voor vernieuwing binnen het onderwijsprogramma. Vernieuwing is nodig omdat het toekomstige beroepenveld voor jonge mensen niet meer eenvoudig te definiëren is. Met name technologische ontwikkelingen zorgen voor voortdurende veranderingen. Het is daarom belangrijk om leerlingen voor te bereiden op een toekomst waarvan we nu niet weten hoe die eruit gaat zien. Leerlingen hebben meer dan nu het geval is, een gevarieerd aanbod aan vaardigheden nodig om te leren hun leven goed vorm te geven. De 21st century skills zijn een integraal onderdeel van het onderwijs.

In het licht van Passend Onderwijs en ruimte voor elk talent is het nodig om gepersonaliseerd leren verder te ontwikkelen. Quadraam staat er voor dat elke leerling tot zijn/haar recht komt. Daarvoor is het nodig de aandacht voor de individuele leerling te organiseren in het onderwijs. De ICT-mogelijkheden worden daarvoor optimaal benut. Daarom ontwikkelen docenten zowel hun ICT-competenties als hun begeleidingsvaardigheden.

De aansluiting vanuit het primair onderwijs en op het vervolgonderwijs of de arbeidsmarkt heeft onze nadrukkelijke aandacht. We ontwikkelen doorlopende leerlijnen en richten ons op verschillende leerstrategieën, waarbij er wordt gewerkt met hoofd, hart en handen. De docent speelt een belangrijke rol: hij bewaakt de balans in de afwisseling van verschillende onderwijsvormen en leerstrategieën.

Leren is niet het exclusieve domein van een school. Binnen Quadraam hebben we daar oog voor en betrekken de buitenwereld nadrukkelijk bij het leren door onze leerlingen. Onderwijsvernieuwing geldt dus ook voor het combineren van leervormen binnen de school, buiten de school en virtueel leren. De school zal wel de sociale ontmoetingsplaats blijven.

Ruimte voor vernieuwing wordt gecreëerd en geïnitieerd op de werkvloer. Op verschillende manieren delen we de opbrengsten breed en leren we van elkaar. Samenwerken en delen binnen Quadraam en met onze omgeving en partners, is voorwaardelijk om de ruimte goed en effectief te benutten.

Het onderwijs binnen Quadraam voldoet aan de kwaliteitsnormen die wij zelf, onze belanghebbenden en de overheid stellen aan goed onderwijs. Op verschillende plekken binnen Quadraam is onderwijs afgestemd op de lokale context en profileren scholen zich met een expliciet profiel. Binnen dat profiel is er ruimte voor de leerling om gepersonaliseerd te leren. Daardoor is het mogelijk om iedere leerling op zijn/haar niveau te laten excelleren.





Organisatieontwikkeling

Quadraam is een lerende gemeenschap, gericht op professionalisering en innovatie.

'Kennis is macht, kennis delen is kracht.' Binnen Quadraam werken collega's gezamenlijk aan onderwijsexperimenten, leggen zij ambities, processen en resultaten vast zodat deze gedeeld kunnen worden. Zo ontstaat een lerende gemeenschap die voortdurend door bestuur en directies gestimuleerd en gefaciliteerd wordt.

De onderwijsprocessen vormen de kern van Quadraam. Het belangrijkste is het zo goed mogelijk faciliteren van en sturen op de kwaliteit van het onderwijs. De invulling van de relatie tussen de docent en de leerling en de ontwikkeling op de verschillende vakgebieden staan daarbij centraal. College van Bestuur en directeuren van Quadraam spelen een actieve rol in het bevorderen van de kwaliteit van de inhoudelijke disciplines en de onderwijsprocessen. Zij handelen transparant, nemen duurzame besluiten, leggen rekenschap af.

Scholen stemmen hun schoolprofielen en schoolomvang op elkaar af en op de demografische ontwikkelingen.

Binnen Quadraam maken we ruimte door docenten meer in de leiderschapsrol te plaatsen. De zgn. "teacher leaders" geven leiding aan onderwijsontwikkelprocessen. De samenwerking tussen leidinggevenden en deze docenten wordt hierdoor intensief. Het biedt ruimte aan de leidinggevenden om zich te focussen op de totstandkoming van de leergemeenschap. Dit geeft ruimte en kansen voor vernieuwing en kwaliteitsverbetering en ruimte bij de afdelingsleiders om meer te focussen op individuele- en teamontwikkeling van medewerkers.

Ook de functionele en stafafdelingen binnen Quadraam ontwikkelen zich. Dat doen zij door hun dienstverlening verder af te stemmen op de onderwijsprocessen. Zij maken transparant welke processen Quadraam standaardiseert en welke expertise er beschikbaar is om de lijnorganisatie zo goed mogelijk te adviseren en ondersteunen. En door een kritische sparringpartner te zijn en een verbeterende en vernieuwende beleidsontwikkelaar, gericht op toekomstbestendig onderwijs.





Leiderschap

*Lef om te leren,
te leiden maar ook te laten
en te leven.*

Innovatief (school)leiderschap staat bij Quadraam voor lef. Het lef om te leren, te leiden maar ook te laten en te leven. In dat kader wordt er een leiderschapsprogramma uitgevoerd waarbij zowel de teamontwikkeling van leidinggevenden als de individuele leiderschapsontwikkeling centraal staat.

Binnen Quadraam hebben leidinggevenden het lef om te leren. In de persoonlijke ontwikkeling, in die van (school)leider en als onderdeel van een team van leidinggevenden. Bovendien is het belangrijk dat de opgedane kennis en ervaring doorgegeven worden aan nieuwe leidinggevenden. Dat geldt voor bestuurders, directeuren, afdelingsleiders en medewerkers. Leidinggevenden stellen hun leiderschapskennis beschikbaar binnen ons Virtueel Ontwikkelings Centrum: het VOC. Ook brengen ze inspiratie en extern opgedane expertise op het gebied van leidinggeven naar binnen.

Wij vinden het belangrijk dat medewerkers leren, zich ontwikkelen en regisseur zijn van hun eigen loopbaan.

Leiderschap beperkt zich dus niet alleen tot de formeel benoemde leidinggevenden, maar heeft voor alle medewerkers betekenis. Er is binnen Quadraam ruimte om te experimenteren, kennis op te doen en ook kennis te delen. Alle medewerkers spelen hierin een actieve rol.

De komende jaren houden we ons bezig met onderwijsvernieuwing onder andere met behulp van experimenten. Het leiderschap staat in het teken van het creëren van ruimte en focus om deze ontwikkelingen kansen te geven. Dat betekent flexibel aansluiten op maatschappelijke en sociale veranderingen. Daarin maken we duidelijke keuzes en durven dus ook te schrappen. We kiezen voor flexibele organisatievormen in de vorm van tijdelijke netwerken en ketens.

Leidinggevenden maken ruimte in hart, hoofd en agenda om in gesprek te zijn en blijven met de medewerkers. Zij werken niet vanuit “command en control” maar vanuit oog voor diversiteit.

Dat doen we allemaal om het beste uit onszelf te halen, net zoals we bij leerlingen doen, om het vuur aan te wakkeren. We stellen hoge eisen aan de ontwikkeling van medewerkers en staan voor onze koers.





Omgeving

We zijn samen verantwoordelijk voor de ontwikkeling van jonge mensen.

Quadraam wordt 'Quadramen': er zijn ramen waardoor wij naar buiten kijken en anderen bij ons naar binnen. Dat betekent dat we permanent oog hebben voor technologische, maatschappelijke, economische en demografische ontwikkelingen en daarop inspelen. De belanghebbenden, die een belangrijke rol hebben gespeeld bij de invulling van dit beleidsplan, zien we als actieve partners bij de ontwikkeling en uitvoering van ons onderwijs.

Onderwijs binnen Quadraam maakt meer en meer deel uit van de globaliserende samenleving. We nemen een prominente plaats in onze omgeving in en werken samen met verschillende partners en belanghebbenden. We zijn steeds meer gezamenlijk verantwoordelijk voor het leren en ontwikkelen van jonge mensen.

Onze directe omgeving verandert intussen ook. Demografisch gezien zal er veel wijzigen. Het leerlingenpotentieel in Arnhem blijft redelijk constant de komende jaren. Maar de Liemers heeft nu al te maken met ontgroening en vergrijzing. Dat heeft consequenties voor de leerlingenaantallen en daarmee de werkgelegenheid. In Arnhem-Zuid zetten de scholen in op heldere profielen om onderscheidend te zijn en daarmee hun marktaandeel te vergroten.

Binnen Quadraam onderzoeken we op welke wijze vernieuwing m.b.v. experimenten ook vorm kan krijgen in samenwerking met externe belanghebbenden. Vragen daarbij zijn: op welke wijze kunnen we komen tot een gezamenlijke onderwijsontwikkeling die toekomstbestendig is? Wat is daarvoor nodig van Quadraam?

Op het gebied van de financiële middelen onderzoekt Quadraam op welke wijze het mogelijk wordt om belanghebbenden naast het betrekken bij het faciliteren of ondersteunen van onderwijsontwikkeling, ook financieel te laten bijdragen. Met het oog op de toekomst is het gewenst meer diversiteit aan te brengen in de geldstromen van buitenaf. Schoolleiders zijn actief in het verkennen van de mogelijkheden en gaan actief het partnerschap aan. Ook m.b.t. onderwijsleermiddelen wil Quadraam invloed uitoefenen, samen met het VO veld, richting de nu gebruikte onderwijsmethoden van de uitgevers.

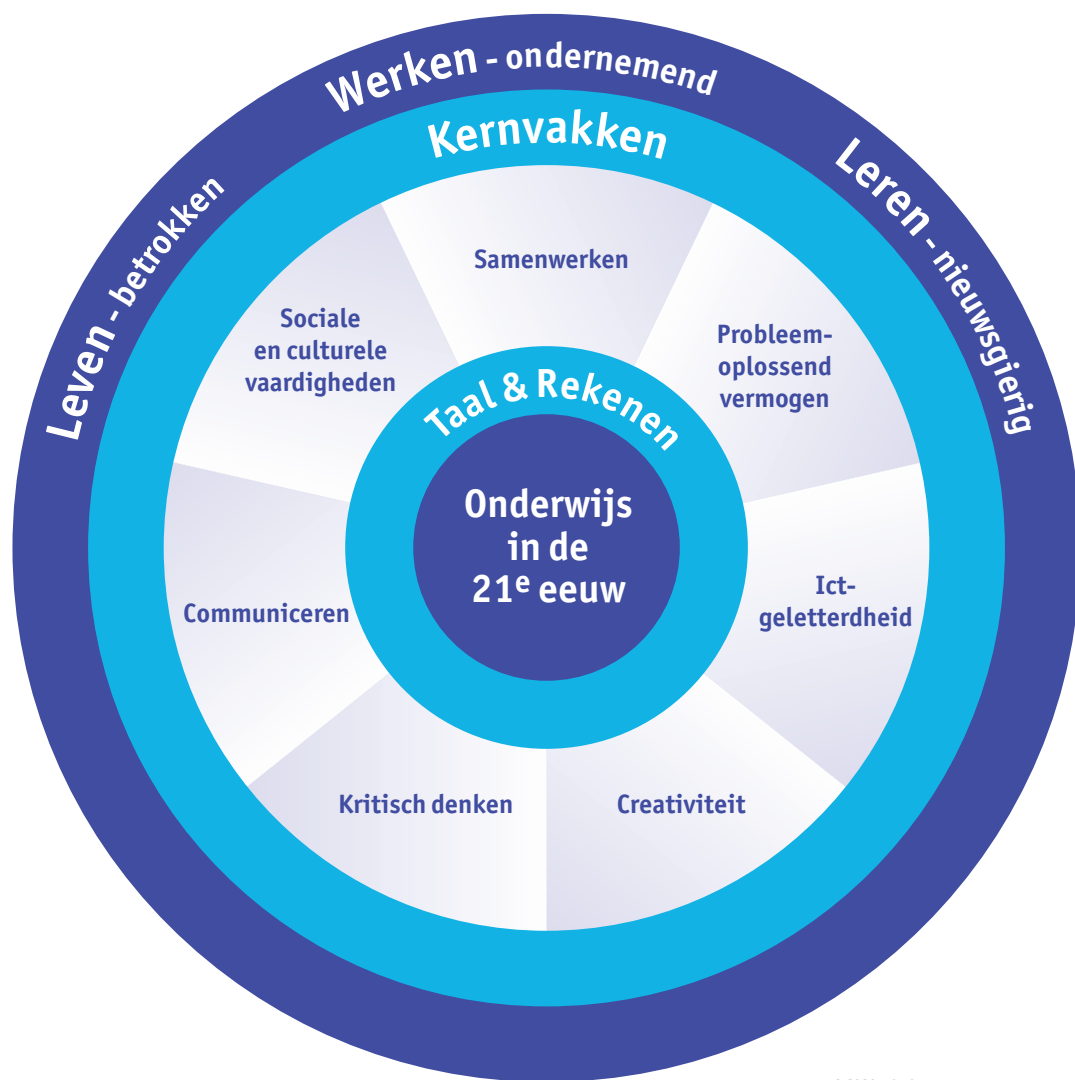
Het opleiden van nieuwe docenten vinden we belangrijk. Dit doen we in samenwerking met hogescholen en universiteiten. Binnen Quadraam zijn Academische Opleidingsscholen aanwezig waarbinnen studenten worden opgeleid tot docent. Binnen deze AOS-en wordt ook veel onderzoek gedaan door studenten. De resultaten van deze verschillende onderzoeken worden Quadraam breed gevolgd en gedeeld. Op deze wijze blijft de opgedane expertise behouden en is er de mogelijkheid deze op meerdere plekken in de organisatie te gebruiken.

Quadraam is transparant in wat ze doet. Zowel naar de inspectie, de belanghebbenden als de medewerkers, de leerlingen en ouders leggen we verantwoording af over ons beleid en onze activiteiten. Dit vereist zorgvuldige en toegankelijke vastlegging en communicatie. Quadraam onderschrijft de code goed bestuur van de VO-raad.



Bijlage

21st century skills



Samenwerken

Gezamenlijk een doel halen, elkaar aanvullen, inspireren en ondersteunen.

Probleemoplossend vermogen

Herkennen welke problemen bestaan en een plan kunnen maken deze op te lossen.

ICT-geletterdheid

Vaardigheden voor het effectief en efficiënt gebruik van technologie.

Creativiteit

Het vermogen om nieuwe ideeën en inzichten te creëren en optimaliseren.

Kritisch denken

Onafhankelijk van anderen een eigen visie of onderbouwde mening formuleren.

Communiceren

Het effectief en efficiënt overbrengen en ontvangen van een boodschap.

Sociale en culturele vaardigheden

Samen met mensen van verschillende achtergronden leren, werken en leven.

Klik [hier](#) voor meer informatie over 21st Century Skills.





**Postbus 7
6920 AA Duiven**

www.quadraam.nl

**Centraal Bureau
Bestuur en Diensten**

Bezoekadres

Saturnus 5
6922 LX Duiven
Telefoon [026] 320 8800
bestuur@quadraam.nl



Realisatie:
De Reus' Communicatie & Publiciteit.
Eindredactie:
Angélique Sanders.
Fotografie:
Gabor Nijenhuis.