

# Koersnota 2012-2016 goed voor elkaar



## Inleiding

AVOO is de afkorting van Apeldoorns Voortgezet Openbaar Onderwijs. Onder deze Stichting vallen drie scholen: het Edison College, het Gymnasium Apeldoorn en de Koninklijke Scholengemeenschap. Leerlingen van vmbo tot en met gymnasium kunnen op een van onze scholen terecht. Altijd is er een school die past, AVOO is er voor iedereen.

In deze koersnota hebben wij onze kernwaarden geformuleerd. Deze kernwaarden zijn bepalend voor onze relatie met ouders, leerlingen en met elkaar als professionals. Ze beschrijven de manier waarop we tegen onderwijs aan kijken en onze organisatie inrichten. Het zijn kwalitatieve normen die op alle niveaus richting geven aan ons gedrag en ons handelen.

Binnen deze overkoepelende AVOO-kernwaarden kunnen de drie scholen zelf hun school- en onderwijsontwikkeling vorm geven. Deze koersnota is de basis voor de schoolplannen 2012-2016 waarin onze scholen de kernwaarden binnen deze onderwijskundige en pedagogische visie concretiseren.

De koersnota *'goed voor elkaar'* is tot stand gekomen na gesprekken met vele betrokkenen in en rond de Stichting AVOO. De resultaten van consultaties en interviews in de scholen hebben een bijdrage geleverd aan het tot stand komen van deze koersnota.

In januari 2011 begonnen we met een socratische dialoog ronde, gevolgd door de werkgroep Goed Bestuur Zichtbaar Maken samen met vertegenwoordigers uit de drie scholen. In februari 2012 hielden we tenslotte twee positioneringsbijeenkomsten met Business Openers.

Dank aan alle geïnterviewden in en rond de scholen, de Raad van Toezicht, het management van de scholen en een aantal medewerkers van het bestuursbureau voor hun inbreng in dit proces.

Monique Smits,  
bestuursvoorzitter Stichting AVOO

juni 2012



**gymnasium  
apeldoorn**

beatus homo qui  
invenit sapientiam





## Koersnota

2012-2016 GOED VOOR ELKAAR

### AVOO

#### Leren voor het leven

Visie

Missie

Kernwaarden

- Goed voor elkaar
- Het draait om de leerling
- Dialoog
- Samen

### AVOO

Het doel

De koers

Het onderwijs

- De leerling
- De leraar
- Lerende cultuur





## AVOO Leren voor het leven

### Visie

In een snel veranderende wereld bereidt ons onderwijs de leerlingen voor op morgen. De drie scholen van Stichting AVOO helpen leerlingen zich te ontwikkelen tot zelfstandige individuen met normbesef en verantwoordelijkheidsgevoel. Om vrij en zelfstandig de weg in de maatschappij te kunnen vinden, moeten kinderen hun eigen keuzes durven maken. Dat leren we ze niet alleen voor de school, maar voor het leven.

### Missie

AVOO wil leerlingen de maximale voorbereiding geven op hun verdere leven. In een omgeving waar iedereen goed is voor elkaar, omdat leerling en leraar het beste uit zichzelf halen op een school waar ze zich thuis voelen. Door de eigen signatuur is er voor iedereen wel een AVOO-school die bij hem past. De scholen zijn op de toekomst voorbereid: ze leiden op voor het diploma én voor de wereld van morgen. De overeenkomsten zijn groter dan de verschillen. De scholen hebben hun zaken goed geregeld, behalen goede resultaten en zorgen goed voor elkaar binnen hun eigen community en hun omgeving. Zo draagt AVOO maximaal bij aan Apeldoorn en haar omgeving, nu en in de toekomst.

### AVOO: kernwaarden

De AVOO-scholen zijn *goed voor elkaar* in de kwaliteit van de relatie, in prestatie en in de organisatie. Om elkaar echt te begrijpen gaan we de *dialogo* aan. Ons uitgangspunt is niet ik, maar wij. *Samen* werken wij aan goed onderwijs dat *draait om de leerling*.

## Goed voor elkaar

Onze drie scholen verschillen ze van elkaar, maar we delen de liefde voor onderwijs en kinderen. Dit zijn onze familietrekken: we zijn hartelijk, uitnodigend, breed toegankelijk, inspirerend en betrokken. We zijn goed voor elkaar en voor onze omgeving en proberen elkaar echt te begrijpen. We zijn niet gelijk, maar wel gelijkwaardig.

We zijn goed voor elkaar in de kwaliteit van de relatie. We zijn open: lastige zaken worden niet onder de mat geveegd. Wel houden we rekening met elkaars gevoelens, behoeftes, overtuigingen en kwetsbaarheden. AVOO is niet slechts een rationele organisatie.

We zijn ook goed voor elkaar als het aankomt op prestatie. Iedere leerling van een AVOO-school behaalt het diploma dat voor hem het hoogst haalbare is. Dat is onze opdracht.

En we zijn goed voor elkaar in de organisatie. Roosters, gebouwen en administratie moeten op orde zijn, in het belang van het onderwijs. We vergroten de doelmatigheid en centraliseren delen van de bedrijfsvoering, zoals ict.

## Het draait om de leerling

Bij AVOO draait het om de leerling. Goed onderwijs en brede vorming is de basis. Maar ook: leren voor het leven. AVOO wil leerlingen zelfvertrouwen geven, toerusten voor de toekomst, kaders bieden om de wereld te begrijpen, aan het denken zetten over hoe het morgen beter kan, vragen leren stellen en zelf de antwoorden laten zoeken. Niet door ze de gebaande paden te laten bewandelen, maar door ze te leren onzekerheid het hoofd te bieden.

Met elkaar zorgen we ervoor dat de leerling zich maximaal ontwikkelt en zorgen we voor een doorlopende leerlijn. De leraar onderhoudt en ontwikkelt zijn vakmanschap. Daarom werken leraren samen in teams en secties en met basis- en vervolgonderwijs.





Ouders zijn soms gemakkelijk, soms moeilijk bereikbaar, soms meelevend, soms onvoldoende geïnformeerd. AVOO wil de contacten met ouders intensiveren. Uitwisselen van informatie is vanzelfsprekend. School en ouders trekken samen op bij de ontwikkelingen van hun zoon of dochter. Het is duidelijk wat de school van ouders verwacht en wat ouders van de school mogen verwachten.

## Dialogo

We willen elkaar zo goed mogelijk begrijpen. Daarom voeren wij de dialoog. Een dialoog is iets anders dan een discussie. We hoeven elkaar niet te overtuigen, maar we delen beelden en overtuigingen om een rijker perspectief te krijgen op een vraagstuk. De socratische dialoog past bij ons. We denken samen in een open uitwisseling, waarin iedere mening tot haar recht kan komen. Gericht op het gemeenschappelijke (school)belang.

De dialoog draagt bij aan de kwaliteit van de relatie en aan de kwaliteit van de besluiten. Een zinvolle professionele dialoog met een leraar raakt aan zijn overtuigingen, zijn beleving en zijn drijfveren. Door niet alleen te vragen naar wat hij doet, maar vooral naar: *'Waarom doe je de dingen die je doet?'* en *'Hoe bepaal je dat dat de goede dingen zijn?'* In een professionele dialoog moet ruimte zijn voor twijfels, zorgen en onzekerheid. Maar het gesprek wordt gestuurd vanuit de missie: Wat kan deze leraar betekenen voor de organisatie? Goed voor elkaar is wederzijds.

## Samen

Op de AVOO-scholen is de besluitvorming transparant; iedereen weet wie waarover beslist. We gaan uit van erkende ongelijkheid; we verschillen in mate en domein van deskundigheid. Dus geen gelijke monniken, gelijke kappen. Er is een goede communicatie in de diverse fasen van de besluitvorming. En een zorgvuldig omgaan met de consequenties van besluiten op individuen.





## **AVOO**    **Het doel**

AVOO wil leerlingen afleveren met zelfkennis. Kritische, zelfstandige denkers en doeners, voorbereid op de eisen van de 21<sup>ste</sup> eeuw. Die zich kunnen weren tegen groepsdruk en voor een ander opkomen. Die het belang zien van kennis en ervaring. Die om kunnen gaan met conflicten en onzekerheden, verdraagzaam zijn en incasseringsvermogen hebben. En die de school verlaten met een passend diploma.

Iedere AVOO-school moet groen zijn op de opbrengstenkaart. Maar kwaliteit is breder dan onderwijsrendement die wordt getoond met toetsen, indicatoren en criteria. De kwaliteit van de AVOO-scholen wordt ook bepaald door de persoonlijke kwaliteiten van leerlingen en medewerkers. Mensen maken samen de school.

Brede vorming en talentontwikkeling bepalen mede de kwaliteit van de schoolprestatie. Persoonlijke kwaliteiten, zoals leren reflecteren, je verplaatsen in iemand anders, leiders en hun standpunten kritisch volgen, het goede voorbeeld geven en verantwoordelijkheid nemen zijn ook waardevolle leeropbrengsten.

## **AVOO**    **De koers**

De AVOO-scholen gaan meer gebruikmaken van de talenten van leerlingen. Leerlingen die goed zijn in een bepaald vak kunnen andere leerlingen uit hun eigen klas of uit een lager jaar als tutor begeleiden.

We gaan meer differentiëren. Leerlingen kunnen in eigen tempo werken op de computer. Open, min of meer levensechte en complexe opdrachten lenen zich voor differentiatie. Leerlingen kunnen meer of minder ruimte krijgen om een opdracht naar eigen inzicht uit te voeren.

We stimuleren excellentie met extra vakken, met deelname aan Olympiades, met tweetalig onderwijs en Cambridge-certificaten, en met een HTL route.



We sluiten aan bij de leefwereld van de leerling van toenemende globalisering en informatisering, maar blijven er niet in hangen. De school laat de leerlingen juist kennismaken met voor hen onbekende werelden. Met een variatie aan werkvormen en opdrachten sluiten we aan bij ieders (leer)voorkeur en interesse. In (vakoverstijgende) projecten ervaren leerlingen maatschappelijke problemen in samenhang. Daarmee sluit het onderwijs aan bij hun sociale beweging en maatschappelijke betrokkenheid.

## Het onderwijs op AVOO scholen

### De leerling

Leraren zijn zich niet altijd bewust van de beelden die zij hebben over leerlingen. Toch hebben die veel invloed op hun gedrag en daarmee op de prestaties van leerlingen. In het onderwijs hebben we er nogal een handje van om te benadrukken waar het niet goed gaat. Maar aandacht voor goed gedrag loont en het blijkt veel effectiever om bijvoorbeeld hoge verwachtingen te hebben: die beïnvloeden de prestaties positief.

We lijken het erover eens dat voor leerlingen bepaalde vaardigheden wezenlijk zijn om te leren voor het vervolgonderwijs, moderne beroepen en goed burgerschap. Zoals vragen kunnen stellen, kritisch en onderzoekend denken en zelf onderzoek doen, argumenteren, samenwerken, flexibel zijn, creatief zijn in het vinden van nieuwe oplossingen voor nieuwe problemen, (digitaal) communicatief zijn en sociale vaardigheden en mediawijsheid bezitten.

Als geen ander kunnen leerlingen ons vertellen hoe een goede les eruitziet. Binnen AVOO maken we graag gebruik van die waardevolle feedback. Leerlingen worden al via enquêtes betrokken bij de lerarenevaluaties. We gaan hen ook vragen mee te denken over hoe we ons onderwijs beter en aantrekkelijker kunnen maken.





## De leraar

Leraren van de AVOO-scholen zijn altijd actief en in beweging, op zoek naar hoe het beter kan voor de leerling. Dat is ons gezamenlijke oriëntatiepunt.

We kunnen het belang van de docent niet voldoende benadrukken. Al leven we in een tijd van nieuwe technologische ontwikkelingen, de docent blijft toch het 'meest effectieve en multimediale leermiddel'. Een goede docent beschikt over de 5 P's:

- Praktijk- en vakkennis,
- Professionaliteit,
- Presentatie en prestatie,
- Persoonlijkheid, een rolmodel zijn in woord en daad en
- Passie, gedrevenheid om het beste uit een leerling te halen.

De leraar heeft hoge verwachtingen en straalt vertrouwen en optimisme uit. Hij is een rolmodel. Hij haalt de buitenwereld de klas in, sluit in zijn onderwijs aan bij wat de leerlingen nodig hebben, stimuleert onderzoek en argumentatie en laat ruimte voor dialoog met de leerling. Hij erkent de onderwijskundige meerwaarde van ict. Hij is emotioneel betrokken bij de leerlingen en de school, kijkt kritisch naar zichzelf en kan omgaan met conflicten en onzekerheden.

De kwaliteit van zijn relatie met de leerling én met zijn collega's staat centraal. Een professionele leraar is een teamspeler; hij deelt de verantwoordelijkheid voor het primaire proces met collega's in het team en in de sectie, met ondersteunend personeel en experts in de school. De gesprekkencyclus vormt het hart en het kompas van ons personeelsbeleid.

## Lerende cultuur

Leren is nooit af, professionalisering een continu proces. Leraren leren het meest van elkaar.. Bijvoorbeeld door samen criteria te bepalen voor wat een goede les is. Of door een praktijkonderzoek te doen naar je eigen lespraktijk waarbij je praktijkkennis en ervaring deelt, feedback geeft of krijgt en reflecteert op gedrag en resultaten. Of door intervisie en collegiale coaching, al dan niet ondersteund door video-opnames.

Een leraar ervaart professionaliteit als zijn werk een positief effect heeft op de resultaten van de leerlingen. Daar mag hij trots op zijn en zijn werk mag gezien worden door anderen

Leidinggevend en hebben, net als leraren over leerlingen, bewuste of onbewuste beelden over leraren. Ook hier geldt dat als er hoge verwachtingen zijn van een leraar, hij deze eerder waarmaakt dan wanneer er lage verwachtingen zijn.

Goed onderwijs begint met goede leraren, die in staat zijn naast vakken en kunde ook normen en waarden aan leerlingen door te geven. Leraren vergroten hun onderwijskundige expertise, kennis van de leerpsychologie en coachingsvaardigheden. Vakken, pedagogische en onderwijskundige kennis kunnen echter niet zonder een gezonde dosis zelfreflectie, want die vormt de basis voor een lerende cultuur.

