



Samen het verschil maken
Koersnotitie 2022

Goedkeuring RvT: 18 maart 2022
Instemming GMR: 29 maart 2022
Vaststelling bestuur: 5 april 2022
Inwerkingtreding: 5 april 2022

Inleiding

Waar staan we nu?

De opdracht van Achterhoek VO: draag zorg voor een zo dekkend en divers mogelijk netwerk aan kwalitatief hoogwaardig voortgezet onderwijs, dat zo thuisnabij, kleinschalig en effectief mogelijk is georganiseerd. Deze opdracht kan niet losgezien worden van een belangrijke context, de krimp. Tot aan 2030 verwachten we gemiddeld 30% minder leerlingen.

Achterhoek VO is ruim 10 jaar geleden ontstaan vanuit een fusie tussen twee besturen. Alleen door tijdig de samenwerking te zoeken, kan een goed antwoord gevonden worden op problemen die de forse daling van het leerlingenaantal met zich meebrengt. Binnen de stichting zijn belangrijke en ingrijpende besluiten genomen om ervoor te zorgen dat de leerling zo thuisnabij mogelijk naar een goede school kan blijven gaan. Daarbij is ook altijd gezocht naar mogelijkheden om in samenspraak met stakeholders tot onderwijsvernieuwing en -verbetering te komen.

In Doetinchem werd het besluit genomen om de drie bestaande M-H-V-scholen (Ludger, Ulenhof en Rietveld) te laten uitfasen en twee nieuwe scholen met een nieuw concept te laten ingroeien (Houtkamp College en Panora Lyceum).

Het Almende College (M-H-V-school) besloot de twee vmbo-locaties (Wesenthorst en Bluemers) op te heffen en in plaats daarvan één nieuwe locatie met een nieuw concept te bouwen (Laudis) direct naast de H-V-locatie Isala.

In Zutphen faseren het Baudartius en Het Stedelijk (beide M-H-V-scholen) uit en groeit het vernieuwende Eligant Lyceum (als H-V-school) in. Het Kompaan College wordt een brede vmbo-school (met afdelingen die eerder deels bij het Ulenhof, Baudartius en het Stedelijk waren ondergebracht).

Met al deze besluiten is ervoor gezorgd dat we 'krimpproof' zijn. Door het aantal instroompunten te verminderen en die te combineren met een vernieuwingsslag, hebben we een effectieve organisatie van het onderwijs gerealiseerd en tegelijk een kwaliteitsimpuls gegeven met een duurzaam resultaat. Het wordt niet minder, maar beter. Zo kunnen we 2030 op een goede manier halen.

Na ruim 10 jaar Achterhoek VO maken we de balans op. Waar staan we nu? Welke risico's zijn er? Welke kansen zien we? Wat betekent dit voor onze toekomst en onze koers?

De risico's

Het risico is dat we denken dat we er wel zijn. Dat we, met alle ingrepen, helemaal klaar zijn voor het opvangen van de effecten van de leerlingendaling. Onze scholen zijn dan uiteindelijk mooie eilanden of naar binnen gerichte prachtige clusters. Onze besturingsfilosofie geeft immers maximale ruimte aan scholen om een eigen koers te kiezen. Iedere school heeft zijn eigen cultuur en eigen kleur. Dat koesteren we, maar daarmee lopen we ook het risico van een *primaire gerichtheid op het belang van de eigen school*.

De daling van het leerlingenaantal was eerst iets dat toch nog ver van onze dagelijkse werkelijkheid afstond. Een enkele school merkte iets in de aanmelding in de eerste klas. Daar ontstond dan ook boventalligheid bij het personeel. Inmiddels merken we de effecten van de daling breed binnen onze stichting (plus de terugloop aan inkomsten) en is het puzzelen rondom de formatie en het matchen van medewerkers op een andere locatie

vooral onze scholen aan de orde. Dat doen we in gezamenlijkheid erg goed. Tegelijk ervaren onze medewerkers *onrust* en is het voor nieuwe (vaak jonge) collega's een flinke tijd onzeker of ze überhaupt voor een vaste aanstelling in aanmerking komen.

De scholen in Oost Achterhoek (Pronova, Schaersvoorde en Gerrit Komrij) onderzochten hoe hun antwoord op de leerlingendaling eruit zou moeten zien. Op de valreep heeft het ministerie het belang gezien van het voortbestaan van brede scholengemeenschappen in een geïsoleerde positie. De daarop toegekende toeslagen voor Schaersvoorde en het Gerrit Komrij College maakten het mogelijk om toch als zelfstandige school voort te blijven bestaan. Voor Schaersvoorde moest desalniettemin het pijnlijke besluit genomen worden dat van de vier vestigingen de twee kleinste zouden moeten sluiten. Het blijven voortbestaan van de twee brede scholen is daarentegen mooi nieuws. Tegelijk zagen we ook dat de toeslagen maar beperkt verlichting bieden. Verschraling van het aanbod lag nog steeds op de loer en daarmee zou de leerling alsnog de dupe zijn. Conclusie: de scholen blijven zelfstandig, maar omarmen intensieve samenwerking ten behoeve van de leerling. Het risico van *verschraling* ligt bij meer van onze scholen op de loer.

De kansen

Waar de *besturingsfilosofie* hierboven nog werd aangestipt als zijnde een mogelijk risico, is deze uiteindelijk vooral ook een grote kans. De ruimte die de directeuren en rectoren met hun scholen krijgen in combinatie met de invulling van het leiderschap van de stichting door het bestuur, hebben in de afgelopen jaren de basis gelegd voor een sterk Achterhoek VO-team, bestaande uit de directieraad in *samenwerking* met het bestuur. We hebben geïnvesteerd in de relatie en in het onderling *vertrouwen*, zowel tussen directeuren/rectoren en het bestuur, als tussen directeuren en rectoren onderling. Daarmee is er in deze groep een gedragen inzicht in de problematiek waar we voor gesteld zijn (risico van verschraling, te veel focus op de eigen school in plaats van op het onderwijs in brede zin) en is er *urgentiebesef*.

Koers 2022-2024

Wat hebben we gedaan?

In de afgelopen maanden hebben we met verschillende groepen overleg gevoerd. We hebben een heidag gehad met de directeuren bedrijfsvoering van het bestuursbureau, die tevens HR en financiën behartigen om te verkennen hoe de rol van het bestuursbureau zou kunnen aansluiten bij de gesignaleerde risico's en hoe een mogelijk antwoord op de daaruit voortvloeiende vraagstukken eruit zou kunnen zien.

Het bestuur heeft een belangrijk deel van de tweedaagse met de directieraad besteed aan het verkennen van de oplossingsrichtingen voor de ontwikkeling en instandhouding van rijk onderwijsaanbod. Daarnaast hebben we gesproken over koerswijzigingen met betrekking tot Achterhoek VO als aantrekkelijke werkgever. In diverse directie-overleggen hebben we verkend hoe we een en ander concreet vorm zouden willen geven.

Het bestuur heeft de stand van zaken (de afgelopen 10 jaar, de risico's en de kansen) geagendeerd op de 24-uursconferentie met de Raad van Toezicht. Ook zij hebben input aangeleverd voor de nieuwe koersnotitie.

De koers: het onderwijs en de leerlingen

We blijven vasthouden aan onze besturingsfilosofie. Onze scholen hebben een eigen cultuur die waarde(n)vol is. Directeuren en rectoren houden een maximaal mandaat. We werken vanuit eigen kracht en we werken in vertrouwen met elkaar samen.

We willen de slag maken van 'samen acteren op krimp' naar 'samenwerken aan duurzaam divers onderwijs'. We hebben ons strategisch beleidsplan als richtsnoer maar het is, in deze nieuwe fase, nodig om de aandacht scherper te richten en onze acties bij te stellen. Wat kan de meerwaarde voor een leerling zijn dat zijn/haar school een school is van Achterhoek VO? Binnen stichting Achterhoek VO schenken we aandacht aan kansengelijkheid. Onze scholen hebben ieder hun eigen aanpak. We streven niet alleen naar kansengelijkheid voor al onze leerlingen, maar ook (als basis) naar kansengelijkheid voor al onze scholen.

Concreet betekent dit dat:

- Al onze leerlingen recht hebben op maatwerk.
- Al onze leerlingen ervaring opdoen met praktisch onderwijs.
- De scholen de samenwerking verdiepen om belangrijk aanbod voor leerlingen overeind te houden. Denk aan: gymnasium, bepaalde profielen binnen het vmbo.
- De scholen gezamenlijk een (Achterhoek VO-breed) verrijkend aanbod ontwikkelen. Denk aan: psychologie, filosofie.

De koers: de medewerkers

Achterhoek VO wil blijven investeren in goed werkgeverschap. We willen de slag maken van 'het degelijk beheersen van de formatieplanning' naar 'het strategisch slim denken vanuit kansen en mogelijkheden'.

Concreet betekent dit dat:

- We de formatieplanning gaan versnellen zodat onze medewerkers eerder weten hoe hun toekomst eruit zal zien en zich in rust kunnen voorbereiden (op een eventuele overstap, op een eventuele versnelde vaste aanstelling, op een plaats buiten de stichting, op een nieuw jaar op de huidige school).
- We mogelijkheden zoeken om interne mobiliteit te stimuleren. Bijvoorbeeld om het makkelijker te maken om van school te veranderen, of om het leren op een andere school mogelijk te maken (middels een tijdelijke plaatsing).
- We extra aandacht besteden aan het boeien en binden van jonge talenten.
- We onderzoeken hoe onze arbeidsvoorwaarden tot meer inspiratie en werkplezier kunnen leiden.

De koers: de directeuren en rectoren

Directeuren en rectoren hebben (nog steeds) de integrale verantwoordelijkheid voor hun school. Iedere directeur/rector levert daarnaast een bijdrage aan de samenwerking ten einde de brede onderwijsdoelstellingen mogelijk te maken (bestendigen aanbod, realiseren extra aanbod). Scholen ondersteunen elkaar actief waar nodig, delen expertise en leren van elkaar. Directeuren en rectoren nemen de verantwoordelijkheid voor gezamenlijk van belang geachte thema's/projecten. Eventueel kan er ondersteund worden door projectleiders (intern of extern geworven) als dat in gezamenlijkheid wenselijk wordt geacht.

De koers: het bestuursbureau

Ons bestuursbureau blijft een compacte en krachtige ondersteuningsorganisatie die zo efficiënt en effectief mogelijk is ingericht. De scholen hebben daarmee maximaal de ruimte om hun eigen keuzes te maken. Voor projecten of andere, tijdelijke activiteiten kunnen externen worden ingeschakeld.

De koers: Achterhoek VO in de samenleving

De scholen van Achterhoek VO zijn zich bewust van hun rol in de specifieke fase van het leven van jonge mensen. In het strategische beleidsplan wordt gesproken van het inzicht in de ketenfunctie. We onderscheiden een verticale en een horizontale dimensie.

Verticaal: onze scholen en het bestuur zijn in gesprek met het po, mbo, hbo en wo.

Horizontaal: onze scholen en het bestuur zijn in gesprek met ouders, bedrijfsleven, gemeenten en overige stakeholders.

We leggen verantwoording af over onze doelen en resultaten, maar koppelen deze altijd aan een dialoog. Onze verantwoording is ter zake, inzichtelijk, inspirerend, eerlijk en uitnodigend.

Dit doen we allemaal zodat:

- Iedere leerling alle kansen krijgt.
- Iedere leerling meerwaarde kan ervaren aan het bestaan van Achterhoek VO.
- Medewerkers ruimte en mogelijkheden krijgen, groeien en het gevoel hebben dat er alles aan gedaan is om ze een goede werkplek te geven.
- Iedere medewerker (of hij/zij kan blijven of niet) kan ervaren hoe het is om een goede werkgever te hebben.
- De visie van Achterhoek VO gezien, gedragen en gesteund wordt door een brede groep stakeholders.