



**GOOISE SCHOLEN  
FEDERATIE**

## **Sturingsfilosofie en normatief kader**

*(definitieve versie 3 december 2024)*

Op basis van een documentstudie en diverse gesprekken met bestuurders, rectoren en schoolleiders zijn een normatief kader en een sturingsfilosofie opgesteld die bijdragen aan de GSF als waardengemeenschap. Een waardengemeenschap die past bij de keuze om een federatie te zijn. Een federatie die elkaar vindt in de missie, ambitie en kernwaarden. Waar iedere school op eigen wijze vorm geeft aan uitdagend en betekenisvol onderwijs. Er wordt geleerd van elkaar. En waar een gemeenschappelijk beleid wordt gevoerd op het gebied van personeel, onderwijskwaliteit, financiën, faciliteiten en ICT<sup>1</sup>.

Hierbij past een normatief kader dat normerend is op het hoe. Het hoe van kijken, onderzoeken en afwegen. Een afwegingskader voor iedere verkenning, ontwikkeling en besluit. De norm is dat we als individu en als collectief handelen vanuit wat we beloven en dat we de vragen zoals geformuleerd in het afwegingskader stellen aan onszelf en elkaar om steeds diverse perspectieven af te wegen bij ieder besluit.

---

<sup>1</sup> <https://gsf.nl/organisatie/over-de-gsf/>

## Normatief kader

**We beloven** verdraaid goed onderwijs voor onze leerlingen. Verdraaid goed onderwijs betekent dat we:

- onze leerlingen als uitgangspunt nemen;
- voor alle leerlingen een passende plek vinden;
- ontwikkelgericht werken.
- dienstbaar zijn aan het leerproces van onze leerlingen. Onze leraren zijn dienstbaar aan onze leerlingen, zoals onze schoolleiders dienstbaar zijn aan onze medewerkers en ons bestuur aan onze schoolleiders. Samen zijn we dienstbaar aan het best mogelijke onderwijs voor iedere leerling.
- een betrouwbare en flexibele partner zijn voor leerlingen, collega's, ouders en anderen. We zijn helder over onze afspraken en flexibel als de situatie daarom vraagt.

**We vinden het belangrijk** dat we doen wat goed is voor onze leerlingen in de school, onze leerlingen van de GSF en de leerlingen in de regio. We beseffen dat we onlosmakelijk verbonden zijn met onze leerlingen en hun ouders. We investeren in relaties, relaties met leerlingen en ouders en relaties tussen professionals onderling. We stimuleren kansen voor onze leerlingen en durven risico's te nemen. Vanzelfsprekend houden we onszelf aan wet- en regelgeving en de afspraken die worden gemaakt binnen de sector.

**We stellen onszelf vragen** die ons helpen om deze belofte waar te maken. Vragen die ons stimuleren om bij iedere verkenning, ontwikkeling en besluit vanuit verschillende perspectieven te kijken en te onderzoeken. Zodat we continu leren van en met elkaar.

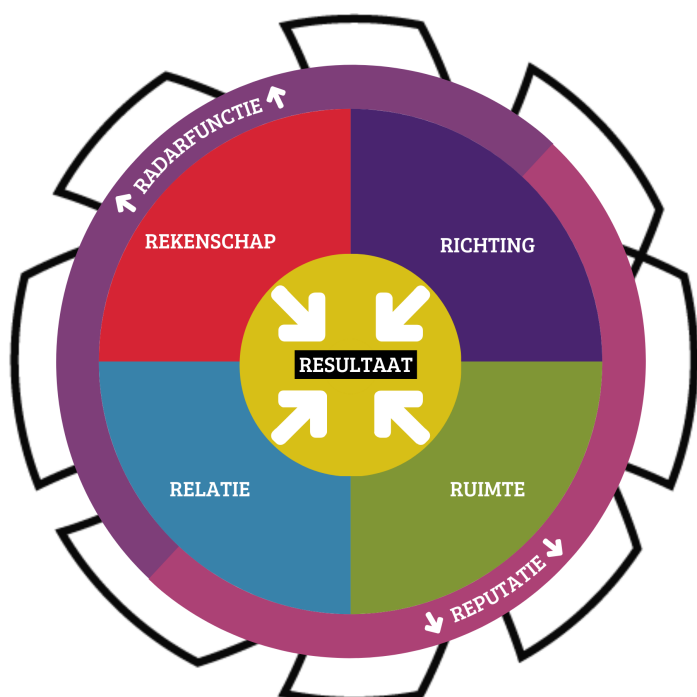
## VRAGEN BIJ VRAAGSTUKKEN

1. Van wie is dit vraagstuk? Wie gaat over het wat en wie gaat over het hoe?
- 2.



3. De vervolgvraag die we onszelf steeds als collectief stellen is: *Welke consequenties heeft dit?*
4. Om vervolgens als beslisser de vraag te beantwoorden: *Kunnen we dit dragen met elkaar? (inhoudelijk, relationeel en financieel)*

We sturen volgens de principes: richting geven, relaties bevorderen, ruimte bieden, rekenschap afleggen, radarfunctie vervullen, reputatie versterken en resultaten vragen. Deze principes hebben we uitgewerkt in onze sturingsfilosofie.



## Sturingsfilosofie

Samen geven we sturing aan de organisatie op basis van lef, vertrouwen en transparantie. We hanteren de hieronder geformuleerde principes bij de sturing van onze organisatie. Deze principes zijn zichtbaar in de routines en het gedrag van iedereen in onze organisatie.

- We geven richting, door:
  - Onze strategische keuzes vast te leggen in VIER voor de GSF en in de schoolplannen van onze scholen;
  - Te handelen en sturen in lijn met ons normatief kader;
  - Vraagstukken (samen) te verkennen, opdrachten te beleggen en voortgang te bespreken;
- We leggen rekenschap af, door:
  - Onze (strategische) keuzes te delen en zichtbaar te maken in onze (jaar)plannen en ons hier op te laten bevragen (Kwaliteitscyclus ZIEN);
  - Inzichtelijk te maken welke acties we hebben ondernomen, tot welke effecten dit heeft geleid en hoe we leren van gemaakte fouten;
  - Elkaar te bevragen, aan te spreken en waar nodig te begrenzen.
- We geven en nemen ruimte, door:
  - Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vast te leggen in het bestuursreglement, managementstatuut, medezeggenschapsreglement en het leerlingenstatuut.
  - In onze keuzes verschil te maken tussen het wat en het hoe en het wat en het hoe steeds op een ander niveau te beleggen (bestuur, schoolleider, teamleider, KIEN);
  - Vertrouwen te geven, te stimuleren en waar nodig ondersteuning te bieden;
  - Betrouwbaar te zijn, initiatieven te ontplooien en hulp te accepteren;
- We bevorderen hoogwaardige professionele relaties, door:
  - Onze professionele standaard vast te leggen in een professioneel statuut en een gedragscode;
  - Verantwoordelijkheid te nemen voor ons eigen gedrag en het effect wat dit heeft in onze relaties met collega's, leerlingen en ouders;
  - Te observeren, reflecteren en (aan of af te) leren;

- We versterken onze reputatie, door:
  - o Alert op onze (interne en externe) omgeving te zijn en aandacht te hebben voor ons imago.
  - o Een betrouwbaar (samenwerkings)partner te zijn leerlingen, ouders en medewerkers en voor landelijke, regionale en lokale partijen;
  - o Adequaatt te handelen bij signalen en vragen van betrokkenen.
  
- We vervullen een radarfunctie, door:
  - o In onze (strategische) keuzes in te spelen op de ontwikkelingen in onze omgeving.
  - o Relaties te bevorderen met stakeholders van de GSF, de school en de leerling;
  - o Open te staan voor ontwikkelingen, in verbinding te staan en verantwoordelijkheid te nemen.
  
- We werken aan tastbare resultaten, door:
  - o Resultaten, doelen en gevolgen die we nastreven vast te stellen in onze (jaar)plannen;
  - o Te werken aan een verbetercultuur, waarin we het elke dag een stapje beter doen;
  - o Te plannen, te handelen, te evalueren en bij te stellen.