



*Stichting Cambium College voor Openbaar Voortgezet Onderwijs*

## ***Kalenderjaarplan directie 2021***

versie 28 oktober

Datum goedkeuring Directie	2 november 2020
Bespreken Auditcommissie	1 december 2020
Goedkeuring Raad van Toezicht	15 december 2020
Vaststellen rector-bestuurder	15 december 2020
Ter informatie naar MR	17 december 2020

# Kalenderjaarplan 2021

## Hoofdstuk 1: Korte verantwoording

Het concept schoolplan *Koers 21-25* vormt de basis voor dit kalenderjaarplan 2021 van de directie. Dit concept-schoolplan zal naar verwachting uiterlijk in december goedgekeurd worden door de MR en de Raad van Toezicht. Dit kalenderjaarplan vormt de basis voor het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en de relatie met onze stakeholders binnen en buiten school in 2021. Het ligt tevens ten grondslag aan onze begroting voor 2021

Dit jaarplan wordt onderworpen aan een PDSA-cyclus (plan-do-study-act). Een schriftelijke evaluatie op hoofdlijnen van het voorafgaande jaar wordt jaarlijks opgenomen.

Cambium College werkt vanuit de waarden zoals verwoord in het schoolplan *Koers 21-25*. Zowel voor leerlingen als medewerkers geldt:

- We zijn ontwikkelingsgericht en resultaatgericht.
- We dagen uit en ondersteunen.
- We streven naar eigenaarschap.
- We tonen betrokkenheid

In lijn met het Koersplan kent dit kalenderjaarplan 2021 drie terreinen waarop plannen worden geformuleerd:

- Onderwijs, leerlingen en ouders
- Medewerkers
- Maatschappij en omgeving

Namens de directie,  
Hanneke Koster

## ***Hoofdstuk 2. De resultaten 2020: wat wilden we bereiken?***

In het directiejaarplan 2020 was sprake van zes rode draden die we met elkaar wilden verbinden op weg naar een nóg betere school. Deze zes draden verbeelden ons ambitieniveau voor de komende jaren.

- Onderwijsontwikkeling t.a.v. het aanbod: een heroriëntatie op het bestaande aanbod en een oriëntatie op uitbreiding die past bij onze school en die onze aantrekkingskracht vergroot
- Onderwijsontwikkeling t.a.v. de pedagogisch-didactische aanpak: de leerling moet meer eigenaarschap kunnen nemen en daarnaast een borging en verdere versterking van ons passend onderwijs
- Talentontwikkeling: een herdefinitie van het aanbod en de vorm waarin we onze talentontwikkeling gieten, meer gericht op persoonsvorming en socialisatie van de leerling
- Human Resource Management: goed personeelsbeleid voor het krijgen, hebben en houden van goede en vitale medewerkers. Kernwoorden hierin zijn: optimaliseren van relaties, continue competentie-ontwikkeling en voldoende autonomie (professionele ruimte)
- Een versterking van de strategische positie van het Cambium College in de regio: samenwerking met andere scholen binnen het Orion scholennetwerk en met het regionale bedrijfsleven
- Optimale public relations: be good and tell it

Bij dit alles wilden we minimaal het marktaandeel van 40% in 2020 behouden voor alle opleidingen afzonderlijk en in zijn totaliteit, met de ambitie om ons marktaandeel weer te zien groeien. Dat laatste is gelukt, het marktaandeel steeg naar 48,5%

## ***Hoofdstuk 3. De resultaten 2020: wat hebben we bereikt en wat moet nog aandacht krijgen?***

In mei hield de directie een interne evaluatie van het directiejaarplan 2020. Een aantal zaken bleken nog aandacht te behoeven. Bij de totstandkoming van dit directiejaarplan 2021 geldt dat nog voor de volgende onderwerpen:

- Technieklokaal basisscholen
- Zichtbaarder worden in de gemeente Maasdriel met projecten
- Curriculum.nu in de gaten houden
- Leermiddelenbeleid
- Cambridge Engels ook voor TL overwegen
- Evaluatie LOA's
- Evaluatie van de ontwikkeldagen (zie cao-VO)

Voor de volgende onderwerpen geldt dat zij deels of volledig in gang zijn gezet en opnieuw deel uit gaan maken van ons directiejaarplan 2021.

- Flexrooster voor tl, havo en vwo
- Talentcarroussel in de brugklas tl/havo/vwo
- Behalen predicaat goed voor de Waard in voorjaar 2021
- Uitvoering programma Sterk Techniek Onderwijs vmbo (lopend t/m 2023)
- Samenwerking met het regionale bedrijfsleven (strategische positie)
- Burgerschapsonderwijs: de notitie is gereed, implementatie in gang op de Waard, nog niet op Buys Ballot
- Voorbereiding op de Nieuwe Leerweg (samenvoeging gl/tl)
- Orion: mobiliteitscentrum
- Samenwerking met Kentalis, voorbereiding op augustus 2022
- Leerlingstewards op locatie de Waard: start gedurende schooljaar 2020-2021
- Cambium Ontwikkelfonds, onze variant op het landelijke Leraar Ontwikkelfonds

#### ***Hoofdstuk 4. De resultaten in 2021: wat willen wij bereiken op grond van ons nieuwe schoolplan Koers 21-25?***

In het nieuwe schoolplan Koers 21-25 staan een aantal doelen centraal voor de korte termijn van 2021 en 2022.

Voor het onderwijs, de leerlingen en hun ouders betreft dat:

- Visie op didactiek (beide locaties) waarbij leerling eigenaar is van eigen leerproces in combinatie met een vorm van een flexrooster voor locatie de Buys Ballot (tl, havo, vwo)
- Driehoeksgesprekken leerling – school –ouder
- Koppeling mentor-leerling over meerdere leerjaren: onderzoek naar wenselijkheid/mogelijkheid

Voor medewerkers en maatschappij/omgeving zijn ook doelen vermeld. Actie zal nodig zijn op de volgende onderwerpen:

- Balans werk-privé van medewerkers
- De leidinggevende geeft functioneel en informeel leiding

Verder springen in het oog als het gaat om noodzakelijke acties:

- Scholingsactiviteiten staan in het teken van de “nieuwe leeromgeving”, waarin gewerkt wordt met een flexrooster en meer gedifferentieerd wordt
- Medewerkers leren bij te dragen aan kwaliteitszorg en –cultuur
- De cyclus input-jaarplannen-resultaten is congruent: we zeggen wat we gaan doen, we doen het en we doen wat we zeggen
- Versterken van samenwerking met onderwijs, bedrijfsleven, gemeente en maatschappelijke instellingen
- Versterken van de externe communicatie en PR

## ***Hoofdstuk 5 Wat zijn de kaders bij dit directiejaarplan 2021?***

Ook in 2021 zal de coronacrisis naar onze verwachting nog impact hebben op ons onderwijs. We zagen in 2020 tijdens de algehele lockdown dat afstandsonderwijs snel en goed werd opgepakt. Na het weer openen van de school stelden we ons ten doel zowel docenten als leerlingen die in thuisquarantaine zaten optimaal hun werk te kunnen laten doen. We merkten dat onze digitalisering daar goed bij hielp, maar tevens extra inspanningen kostte. We zullen heldere richtlijnen moeten formuleren voor afstandsonderwijs en hybride onderwijs om de kwaliteit ervan te kunnen toetsen en borgen. Achterstanden in het onderwijs willen we ook in 2021 zoveel mogelijk voorkomen indien de corona-crisis voortduurt.

Zoals bij elk directiejaarplan zullen onze plannen een plaats krijgen in de begroting. Onder dit directiejaarplan zullen teamplannen komen te hangen, waarin zaken nader worden uitgewerkt. Bij de opstelling van die teamplannen worden de teams actief betrokken. Hier dragen de correctoren en de teamleiders zorg voor.

We onderschrijven actief de Code Goed bestuur. Dit houdt in dat dit directiejaarplan wordt voorgelegd aan zowel de MR als aan de Raad van Toezicht voor advies cq goedkeuring. Het is toegankelijk voor elke medewerker via het personeelsportaal.

In 2019 is het Verdrag van het Cambium vernieuwd. Ons pedagogische klimaat is hierin samengevat in vier regels die zichtbaar zijn gemaakt op borden op de muren:

- We zijn tolerant en gaan respectvol met elkaar om
- We helpen elkaar
- We zijn verantwoordelijk voor onze omgeving
- We houden ons aan de afspraken

Zij zijn tevens onderwerp van gesprek in de mentorlessen.

We hebben een jaarlijkse kwaliteitszorgcyclus, waar de systematische analyse van leerresultaten deel van uitmaken. Vanaf 2021 zullen we gaan werken met de systemen DOT, SET en BOOT voor de lesobservaties, leerling-enquêtes en de personeels- en professionaliserings-dossiers waarin de verslagen van de gesprekken in de gesprekkencyclus een plaats krijgen.

We verantwoorden ons over de inzet van onze medewerkers en middelen die daaruit voortvloeien. We verantwoorden ons over onze resultaten op passende wijze tegenover de Raad van Toezicht, de Medezeggenschapsraad, de Inspectie, de accountant, ouders, leerlingen, het primair onderwijs, (stage)bedrijven, vervolgonderwijs en de gemeenschap waar wij deel van uitmaken.

### **Het proces van totstandkoming van dit kalenderjaarplan.**

Het kalenderjaarplan is tot stand gekomen tijdens een studiedag van de directie op 12 oktober 2020. Vervolgens is het concept besproken met de teamleiders en de beide stafhoofden.

## *Ambities op het gebied van Onderwijs, Leerlingen en Ouders*

Voor 2021 formuleerden we voor beide locaties gezamenlijk de volgende ambities:

- We willen de kwaliteit van ons onderwijs verder versterken. Op dit moment hebben al onze opleidingen het Inspectieoordeel “voldoende”.  
Aandachtspunten vormen de doorstroom onderbouw op de Buys Ballot en de examenresultaten havo en vwo. Ook de dalende resultaten in het examen tl in 2019 verdienen actie. In 2020 was er vanwege de corona-crisis geen CE, de examenresultaten in dit jaar laten zich moeilijk benchmarken. Onze verwachting is dat de Inspectie deze buiten beschouwing zal laten bij haar analyses.  
In 2019 kregen we een attendering voor havo en een waarschuwing voor vwo van de Inspectie. Het driejaarsgemiddelde voor havo en vwo was onvoldoende. Voor vwo is dit hersteld. Voor de havo bleef de attendering nog van kracht in januari 2020 omdat de examenresultaten in 2019 tegenvielen. We willen in 2021 bereiken dat we ook voor havo weer veilig varen.
- In 2021 willen we het onderwijs voor tl, havo en vwo flexibiliseren door een besluit te nemen dan wel te komen tot invoering van een flexrooster. Daarbij is op dit moment sprake van een 80 minutenrooster met flexuren. Met een flexrooster kan de leerling meer eigenaarschap krijgen over zijn eigen leren en de wijze waarop hij daar invulling aan geeft. Met het reguliere rooster blijkt differentiëren heel lastig te zijn. Voor de docent is het een manier om gemakkelijker en succesvoller te differentiëren in niveau en werkvorm. Bovendien kunnen we zo meer maatwerk bieden.  
In een flexrooster bestaat het rooster uit reguliere vaklessen, aangevuld met keuzelessen van diverse aard. Verrijkingslessen, extra ondersteuningslessen, zelfstandig werken en een aanvullend talent-ontwikkelingsaanbod zijn de mogelijkheden waar we nu aan denken. Hierbij denken we nu aan een flexibel rooster voor de lessen in combinatie met diverse andere vormen van onderwijstijd. De invoering van een flexrooster is een wezenlijke, grote verandering in onze wijze van onderwijs verzorgen.  
Voldoende draagvlak is nodig om de vereiste kwaliteit te kunnen leveren. Het proces om vanuit meningsvorming te komen tot adequate besluitvorming heeft daarom ook in 2021 onze volle aandacht. Hierbij is de ingestelde denktank van docenten van groot belang, zij onderzoeken de werkwijzen op andere scholen en doen literatuuronderzoek.
- Aan de randvoorwaarden voor onze ambities wordt inmiddels beter voldaan door digitalisering en een nieuw OLC op de locatie Buys Ballot. We hebben voor tl, havo en vwo Chromebooks en Google for education ingevoerd en kunnen zo het blended learning principe vormgeven, waarbij naast de laptop ook andere leermiddelen gebruikt worden. De digitalisering van ons onderwijs zal ook in 2021 nog veel energie en tijd vergen, omdat deze de school “ingroeit”. In 2021-2022 starten we in 3tl en in 5havo en 5vwo met Chromebooks.
- In 2021-2022 zullen we werken met een vernieuwd toetsbeleidsplan in twee versies, een voor basis/kader en een voor tl, havo en vwo. We zullen ons daarbij met name oriënteren op het principe van “formatief toetsen”, waarbij de leerling niet met een klassen-norm, maar met zijn eigen eerdere prestaties wordt vergeleken en er minder

centrale toetsen worden georganiseerd. Het gebruik van laptops kan het formatief toetsen vergemakkelijken en vergroot het eigenaarschap van de leerling. Daarnaast willen we meer gaan werken met portfolio's voor verschillende vakken.

- De PTA's van tl, havo en vwo zijn getoetst op hun correctheid en samenhang in 2019. Een thema-onderzoek van de Inspectie naar onze toetsing en afsluiting in de havo in augustus 2019 toonde dat wij aan de eisen voldoen. In 2020 zijn ook de PTA's voor basis- en kaderberoepsgericht aan een toetsing onderworpen.
- In 2019 verbeterde bevorderingsregels zullen een juiste determinatie van leerlingen in leerjaar 1 en 2 bevorderen. We willen echter bevorderen dat leerlingen kansen krijgen en deze optimaal benutten. De Inspectie stimuleerde ons bij het vierjaarlijks onderzoek in januari 2020 om het kansenbeleid meer smoel te geven. Versterkt onderwijs zoals de Inspectie benoemde, kan beter vormgegeven worden in een flexrooster.
- Voor leerlingen die minder goed presteren, kennen we nu de vangnetklassen in de onderbouw en bovenbouw havo en vwo. Deze aanpak is niet ideaal, en afschaffing wordt overwogen. Een beslissing wordt genomen in 2021.
- 
- Mogelijk organiseren we weer een Lenteschool. Evaluatie is nodig voordat we weer een subsidie aanvragen.
- We willen zorgen voor de borging van onze norm voor "de goede les", levend gehouden door jaarlijks drie lesbezoeken met inzet van een kijkwijzer en docentondersteuners. Daarnaast nemen we deel aan de audits door mede-Orionscholen. Onze kijkwijzer wordt vernieuwd in de Digitale Observatie Tool (de zgn DOT), voor directieleden, teamleiders en docentondersteuners. Docentondersteuners bezoeken lessen van collega's en bespreken deze na. In cursusjaar 2021-2022 wordt er weer gewerkt met vier specialisten die namens het ondersteuningsteam driemaal verslag doen aan de directie. Deze specialisten zijn gesprekspartners van de overige docentondersteuners en monitoren de voortgang van de lesbezoeken. Ook in 2021-2022 zullen er weer "show and tell" bijeenkomsten worden georganiseerd.
- We hebben de ambitie om voor basis en kader het predicaat "goed" te krijgen rond de zomervakantie van 2021. Zoals te lezen is in het "Onderzoekskader 2017" van de onderwijsinspectie worden daarbij eigen ambities afgezet tegen zichtbare realisering. Hiervoor werd in januari 2020 een zelfevaluatie aangereikt aan de Inspectie, maar deze voldeed nog niet geheel aan de criteria op een aantal punten. De zelfevaluatie wordt hiervoor op een aantal punten nader uitgewerkt.
- Vaststelling en uitvoering van leermiddelenbeleid voor de komende jaren, gericht op een duurzaam betaalbaar en kwalitatief goed leermiddelenpakket, in lijn met onze onderwijsvisie.
- Uitvoering van het innovatieprogramma in het kader van het project Sterk Techniekonderwijs 2020-2024 op vmbo. Centraal hierin staan in 2021 de opzet van een technieklokaal voor de basisscholen op locatie de Waard en de doorontwikkeling van Technologie en Toepassing (T&T) op de tl.



Sinds september 2018 zijn er extra middelen beschikbaar om te komen tot een duurzaam, dekkend en kwalitatief sterk technisch onderwijs. Wij sloten aan bij de samenwerkingsovereenkomst Sterk Techniek Noordoost-Brabant. Deze kent een meerjarige projectaanpak. Cambium heeft een projectleider en stelt een activiteitenplan op voor de komende jaren t/m 2023. Onze techniekdocenten zijn ingedeeld in werkgroepen waarin scholen samenwerken.

- Cambium wil haar techniekprofiel versterken. Sinds cursusjaar 2020-2021 maken alle brugklassers havo en vwo in een carrousel kennis met het Technasium, en alle brugklassers TL met Bèta Challenge. Dit zal in 2021 geëvalueerd worden.
- We bereiden ons voor op de Nieuwe Leerweg gl/tl. Ons programma Bèta Challenge kan dienen als voorloper voor deze Nieuwe Leerweg. Het vertoont gelijkenis met het onderwijsconcept en de didactiek van het Technasium op havo en vwo. In 2021 willen we bereiken dat relatief meer leerlingen kiezen voor dit programma. T&T is nog steeds geen officieel examenvak.
- Versterking en explicitering van het burgerschapsonderwijs naast onze maatschappelijke stage. Verdere implementatie is nodig op locatie Buys Ballot op basis van de notitie en planvorming zoals deze is opgesteld op locatie de Waard. School-breed heeft de school de maatschappelijke stage gehandhaafd. Dit is voor ons een belangrijke kern als het gaat om het ontwikkelen van maatschappelijke competenties.
- We voegden in 2020 MuziekPlus toe aan het aanbod van talentontwikkelingen vanaf de start van de brugklas, twee lessen per week. Dit nieuwe vak wordt net zoals Cambridge Engels bovenop het curriculum geplaatst. Het wordt geen examenvak. In 2021 zullen we evalueren welke meerwaarde van dit aanbod uitgaat.
- We nemen de breedte van ons onderwijsaanbod ook in 2021 onder de loep en nemen een besluit over de toekomst van de keuze-vakken in de tl en het vak Duits op de kaderberoepsgerichte leerweg.
- We bieden Cambridge Engels aan vanaf de brugklas sinds 2019, naast het reguliere programma voor Engels. We doen dit omdat we menen dat leerlingen hiermee enerzijds hun talent voor talen kunnen ontwikkelen, anderzijds omdat we hierbij hun kansen van slagen willen verhogen in vervolgopleidingen die in het Engels worden gegeven. We onderzoeken in 2021 of uitbreiding naar onze tl mogelijk is.
- Werkgroep "Toekomst de Waard" buigt zich over bevordering van het eigenaarschap van de leerling, talentontwikkelingen, ICT en ouderbetrokkenheid, en doet aanbevelingen aan de directie. De werkgroep wil de huidige talentontwikkeling van sport, kunst en Allround in een ander jasje steken.
- Om leerlingen meer eigenaarschap over hun eigen leren te geven is het van belang hun verantwoordelijkheid te vergroten. We stimuleren daarom de aanwezigheid van leerlingen als er over hen gesproken wordt tijdens leerlingbesprekingen door de docenten en tijdens de 10 minuten gesprekken met de ouders. Op basis/kader zijn leerlingen standaard aanwezig bij de 10 minuten gesprekken. In de tl is dit inmiddels tevens goed gebruik, evenals in havo 3,4 en 5. Op het vwo is dit eveneens het geval.



vanaf het 2<sup>e</sup> rapport. In 2021 wordt dit verder uitgebreid. In havo 3,4 en 5 worden leerlingen uitgenodigd aanwezig te zijn bij de leerlingbesprekingen.

***Samen met externe partners willen we ten aanzien van onderwijs, leerlingen en ouders het volgende bereiken in 2021:***

- Aan de hand van een onderzoek, uit te voeren met een externe partner, willen we een helderder beeld krijgen van onze “selling points”. Centraal daarbij zal de vraag staan in hoeverre ons onderwijsaanbod aansluit bij de vraag in de markt. Dit aanbod is immers zeer breed in verhouding tot de grootte van de school en kan bij krimp onder druk komen te staan om financiële redenen. Daarnaast willen we een helderder beeld krijgen van de waardering voor onze onderwijsverzorging en mogelijke verbeterpunten voor alle opleidingen. De terugloop van het relatieve aantal vwo-brugklasaanmeldingen baart ons zorgen. We zien dat onze concurrenten in deze markt hun onderwijs reeds innoveerden in de richting die ons nu voor ogen staat met de invoering van het flexrooster.
- Bevorderen van passend onderwijs en reduceren van uitstroom naar voortgezet speciaal onderwijs samen met de andere scholen binnen het Samenwerkingsverband de Meierij. Hiervoor moet de basisondersteuning verder versterkt worden.
- We willen ook binnen onze gebouwen meer aandacht geven aan het aspect duurzaamheid. Hierbij zal in 2021 invulling gegeven worden aan afvalscheiding. Er komen watertappunten voor leerlingen.
- Voorbereiding op samenwerking met Kentalis Compas College op de locatie de Waard voorbereiden. Kentalis Compas College verzorgt voortgezet onderwijs voor doven en slechthorenden (cluster 2) en zal in 2022-2023 starten in Zaltbommel in een nieuw gebouw.
- Strategisch personeelsbeleid versterken door samenwerking met het Orion netwerk van scholen. Gewerkt wordt aan implementatie van de plannen zoals verwoord in de OOC, de Orion Onderwijs Carrière. De Orion-scholen bereidden in 2020 een Regionaal mobiliteitscentrum voor om gezamenlijk antwoorden te vinden op de krimp en de krapte op de arbeidsmarkt, dit proces is nog niet afgerond.
- Volgen van de landelijke ontwikkelingen rond Curriculum.nu, om deze te verwerken in ons eigen curriculum.
- We willen in 2021 verkennen in hoeverre nauwe samenwerking met lerarenopleidingen voor ons nuttig zouden kunnen zijn. Cambium ontvangt jaarlijks vele stagiaires van de hogescholen Fontys en de HAN.
- Samen met de gemeenten Zaltbommel en Maasdriel en onze onderwijs- en kinderopvangpartners werken we aan doorlopende ontwikkelijnen voor kinderen en jongeren. Hiervoor zijn werkgroepen opgericht in 2020, diverse Cambium- docenten nemen hieraan deel.

## ***Ambities op het gebied van medewerkers***

---

### ***Strategisch personeelsbeleid***

Onze school houdt rekening met een krimp van het aantal leerlingen. De komende jaren zullen ook bij ons ervaren docenten met pensioen gaan. Er is landelijk reeds een tekort aan docenten. De komende jaren komen er in onze regio tekorten aan docenten wiskunde, natuurkunde, scheikunde, Frans en Duits. Wij zullen ervaren docenten blijven stimuleren tot het behalen van een tweede bevoegdheid in deze vakken en hen daarvoor extra faciliteren. Het halen van een tweede bevoegdheid is met name van belang voor docenten die bij het krimpen van de school van onvoldoende lessen kunnen worden voorzien. Ook hen zullen wij stimuleren tot om- en bijscholing. Leden van het OOP zullen we waar mogelijk eveneens ondersteunen wanneer zij kiezen voor scholing voor een docentschap. Eind 2021 willen we een helder beeld hebben van de krapte die bij ons kan gaan ontstaan voor bepaalde vakken, evenals op de mogelijkheden om te vermijden dat er overformatie zal ontstaan voor bepaalde vakken.

### ***Reduceren van werkdruk***

In april 2021 zullen we weer onze tweejaarlijkse tevredenheidsenquête uitzetten onder de medewerkers. Evaluatie van de werkdruk maakt daar onderdeel van uit.

In 2021 zullen we opnieuw evalueren in hoeverre de invoering van de LesOpvangAssistenten (LOA's) leidt tot vermindering van de werkdruk. De vijf ontwikkeldagen, bedoeld om afstemming en innovatie beter mogelijk te maken, zullen eveneens geëvalueerd worden. In 2021 zal er nog geen probleem zijn, maar voor de jaren erna zullen we moeten bedenken hoe we de ontwikkeldagen vormgeven, gezien de noodzaak voldoende onderwijstijd aan te bieden.

### ***Bevorderen van goed en duurzaam functioneren***

Alleen in dialoog kunnen behoeften, mogelijkheden en ambities van medewerkers afgezet worden tegen behoeften, mogelijkheden en ambities van de school. Voor docenten en leden van het OOP geldt dat de teamleiders, de stafhoofden facilitair en ICT en de conrector bedrijfsvoering aanspreekpunten zijn in deze dialoog.

In 2019 is de gesprekkencyclus herzien in het licht van de school-brede komst van teamleiders sinds augustus 2018. Voor het onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel kennen we een driejaarlijkse cyclus van functioneringsgesprek – professionaliseringsgesprek – voortgangsgesprek. Voor docenten geldt dat het functioneringsgesprek wordt gevoerd met de conrectoren vmbo of havo/vwo, en dat het professionaliseringsgesprek en het voortgangsgesprek (het laatste is overwegend gewijd aan de formatiekaart) worden gevoerd met de teamleider. Voor directieleden en OOP veranderde de situatie niet.

In 2021 zullen de teamleiders in toenemende mate aan zet zijn als leidinggevende, om zo het functioneren, de vitaliteit en de ontwikkeling van onze docenten nog beter te ondersteunen. We zullen onderzoeken in hoeverre teamleiders van de deelscholen ook functioneringsgesprekken kunnen voeren, naar analogie van de stafhoofden ICT en facilitair.

Waar het gaat om ziekteverzuim: de meest recente landelijke VOION-cijfers uit 2019 zijn de norm voor 2021, deze norm moet gehaald worden voor zowel het ziekteverzuim als de ziekmeldingsfrequentie. Daarbij is preventie vaak het meest effectief. Daarnaast is *ziek zijn* niet altijd hetzelfde als *te ziek zijn om te werken*, aanpassingen zijn soms mogelijk. Tot slot is met een goede bewaking van de balans tussen privé en werk door de medewerker en de schoolleiding te voorkomen dat er ziekte ontstaat.

De training inzetbaarheidsbevordering van onze arbo-dienst Zorg van de Zaak, gestart in september voor alle directieleden, teamleiders en stafhoofden is erop gericht medewerkers optimaal te ondersteunen in hun inzetbaarheid.

### **Promotiebeleid docenten en OOP**

Onze school kent streefcijfers t.a.v. het percentage docentfuncties LC en LD. Deze streefcijfers worden jaarlijks gemonitord en gedeeld met de MR. Met de MR is afgestemd dat krapte op de arbeidsmarkt en het feit dat sollicitanten regelmatig reeds werkzaam zijn in een functie LC of LD ertoe leiden dat een deel van onze toename in LC en LD tot stand zal komen via nieuwe benoemingen. De school kent ook uitstroom van LC en LD wegens pensionering of vertrek. Onze school creëert alleen nieuwe functies LC en LD indien het schoolbeleid dit wenselijk maakt in het kader van kwaliteitsverbetering of innovatie. In 2020 en 2021 zullen we nieuwe functies LC en/of LD uitzetten. Benoeming volgt na een sollicitatieprocedure. Hierbij wordt gewerkt met een portfolio dat de kandidaat aanlevert en mogelijk met scholing op het gebied van de specifieke LC en LD competenties, zoals ze te vinden zijn in de functieomschrijvingen.

Voor het OOP geldt dat promotie alleen mogelijk is bij de overstap naar een functie die hoger gewaardeerd werd in ons functiebouwwerk. Er zijn geen plannen voor 2020 om nieuwe OOP-functies te creëren.

### **Scholing**

In 2021 willen we tijdens onze studiedagen van het leiderschapsteam werken aan een gezamenlijke visie op veranderen en verandermanagement. We zullen onderzoeken welke externe ondersteuning hierbij voor ons passend is.

Scholing is in 2021 voorzien voor de volgende onderwerpen:

- Toetsexpertise, tweede tranche, elke sectie leidt een toetsexpert op
- Sectievoorzitters van locatie de Waard
- Didactische aanpak (in een flexrooster)

Daarnaast eisen het optimaal werken met Chromebooks en Google for education nog veel tijd en energie. De directie voert sturing uit op de vrije ruimte die in het taakbeleid voor deskundigheidsbevordering is ingeruimd. Medewerkers leggen verantwoording af over de invulling van hun deskundigheidsbevordering, die 10% van hun aanstellingsuren bedraagt.

Sinds 2019 kent onze school een eigen variant van het Leraar Ontwikkelfonds. We noemen dit het Cambium Ontwikkelfonds. Docenten met een goed idee of een bestaand project waarin aandacht is voor meer maatwerk en differentiatie konden een aanvraag indienen. De school biedt in die gevallen ontwikkeltijd, roosterfaciliteiten (voor overleg) en een externe coach indien gewenst. Voor cursusjaar 2021-2022 zal bepaald worden welke formatie-omvang hiermee gemoeid zal zijn en welke thema's de voorkeur hebben in het licht van onze onderwijsontwikkeling.

In 2021 zal scholing zo vaak als wenselijk en mogelijk is worden georganiseerd in samenspraak met de Orion-scholen.

Onze jaarlijkse studiedagen organiseren we rond de grote thema's die spelen in ons beleid. We houden jaarlijks bij welke professionaliseringsactiviteiten we willen uitvoeren. Per schooljaar ontstaat zo een activiteitenplan dat geëvalueerd wordt.

## **Ambities op het gebied van Maatschappij en Omgeving**

In 2021 willen we zichtbaarder worden in de gemeente Maasdriel waar het gaat om onze activiteiten. Dat is nog maar gedeeltelijk gelukt. Zo namen in het cursusjaar 2019-2020 Cambium-leerlingen voor het eerst deel aan een gemeenteraadsproject in deze gemeente. We hebben in 2020 een relatieve stijging gezien van het aantal brugklassers uit deze gemeente. Hier zijn we verheugd over en dit willen we borgen door positieve beeldvorming.

In het kader van onze leerlingenwerving hebben we in 2019 gewerkt met nieuwe Cambium Experience-activiteiten. Deze zetten we opnieuw in voor 2021-2022. De vraag blijft nog open staan of ze –uitgesteld- begin 2021 voor de aanmeldingsdatum van de brugklassers doorgang kunnen vinden, vanwege de corona-crisis.

We zijn lid van de BedrijvenKring Bommelerwaard en sinds oktober eveneens van de Stichting Ondernemersfonds Bedrijventerreinen Zaltbommel. De samenwerking met bedrijven in de vorm van gastlessen en bedrijfsbezoeken dient ook in 2021 versterkt te worden.

## **De financiële achtergronden bij het directiejaarplan 2021**

In onze meerjarenbegroting 2020-2024 gaan we uit van een daling van het leerlingenaantal en negatieve exploitatieresultaten die binnen het gestelde begrotingskader blijven:

	<b>leerlingenprognose</b>	<b>exploitatieresultaat</b>
<b>2020</b>	<b>1650</b>	<b>-235.354</b>
<b>2021</b>	<b>1587</b>	<b>-422.064</b>
<b>2022</b>	<b>1587</b>	<b>-505.003</b>
<b>2023</b>	<b>1537</b>	<b>-275.904</b>
<b>2024</b>	<b>1493</b>	<b>-215.437</b>
	<b>-157</b>	<b>-1.653.762</b>

Op teldatum 1 oktober telt de school echter geen 1650, maar 1695 leerlingen (exclusief VAVO en 1701 leerlingen inclusief VAVO) vanwege een gestegen marktaandeel van 40,8% naar 48,5%. Het beduidend hogere slagingspercentage gaf een hogere uitstroom te zien dan op grond van de prognose verwacht werd.

Dit directiejaarplan vindt zijn vertaling in de begroting 2021.

Voor de begroting van 2021 gaan we uit van het gemiddelde marktaandeel over de afgelopen drie jaren 2018 t/m 2020.

We houden rekening met een gelijkblijvende gemiddelde personeelslast (GPL). De extra investeringen die we deden in de formatie voor 2019-2020 zullen we in het cursusjaar 2020-2021 kunnen voortzetten met deze begroting.

Onder deze begroting ligt een risico-analyse waarop we onze buffergrootte bepalen. Deze buffer is toereikend, we hebben genoeg reserves.

We zullen in 2020 naar verwachting eindigen met een licht negatief resultaat. NB: daarbij is nog geen rekening gehouden met het op 1 november gesloten akkoord over een eenmalige extra onderwijs-investering van OCW. Dit betekent dat we interen op ons vermogen. Hierin is voorzien. Het negatieve resultaat wordt afgedekt met de inzet van de speciale bestemmingsreserves die we aanlegden in de afgelopen jaren, onder meer voor de digitalisering van ons onderwijs en voor passend onderwijs.