Stichting Interconfessioneel (rk/pc) Voortgezet Onderwijs in het Gooi

Strategisch beleidsplan SIVOG

2018-2022

Betekenisvol sturen

Inhoud

Voorwoord 3
Missie en visie van het onderwijs op de SIVOG scholen 4
Missie 4
Visie 4
Organisatie 5
Positionering van SIVOG 5
Beleid en ambities 6
HRM 6
HR en de scholen 9
Financieel beleid 9
Kwaliteitsbeleid en verantwoording 9
Positionering van de schoolleiding 10
Onderwijs leerklimaat 10
Pedagogisch klimaat 10
Zorgbeleid 10
Veiligheid 11
Sociale en maatschappelijke competenties 11
Planning & Control 11
ICT 11
Bedrijfsvoering 12
Huisvesting 12
Bijlagen 13
Bijlage 1: Schoolplan van de Vitusscholen 14
Bijlage 2: schoolplan Willem de Zwijger College 30
Bijlage 3: Scholingsplan Vitusscholen 79
Bijlage 4: Scholingsplan Willem de Zwijger College 2018-2019 86
Bijlage 5: gesprekkencyclus Vitusscholen 91
Bijlage 6: gesprekkencyclus Willem de Zwijger College: 108

Voorwoord

Dit is het strategisch beleidsplan van de Stichting Interconfessioneel Voortgezet onderwijs het Gooi (SIVOG) voor de jaren 2018-2020. Het bestuur van de stichting wil kunnen inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Het plan geeft richting op hoofdlijnen en beschrijft op welke wijze we met het onderwijs op de drie SIVOG scholen kunnen inspelen op deze maatschappelijke ontwikkelingen, hoe we de kwaliteit van de scholen kunnen garanderen en hoe we als organisatie toekomstbestendig kunnen zijn.

In de jaren 2016-2018 is gewerkt aan het verbeteren van de bestuurlijke slagkracht van SIVOG. Het zwaartepunt lag voor het bestuur tot dat moment bij de afzonderlijke scholen. De rector/bestuurder was schoolleider van zijn of haar school en de stichting had als doel de risico's af te dekken van het personeel. Dit was vooral de reden waarom het SIVOG in de jaren '90 was opgericht.
Om het voortbestaan en de kwaliteit van de scholen te waarborgen, maar ook door de veranderingen in het bestuurlijke krachtenveld in het VO op landelijk en regionaal niveau, was behoefte aan versterking van de bestuurskracht en slagkracht van het bestuur, om deze veranderingen het hoofd te kunnen bieden. Dit is vastgelegd in een document 'Versterking slagkracht van het bestuur'. Dit was het startpunt voor het inrichten van een bestuursbureau met daarin verschillende disciplines, zoals financiën, HR, bedrijfsvoering en ICT.
In 2018 is het document Bestuurlijke slagkracht geëvalueerd in het document Evaluatie bestuurlijke slagkracht. Daarna zijn de doelen aangescherpt en bijgewerkt.
In de eerste fase is voortgang geboekt in het creëren van meer synergie tussen de scholen op het gebied van:
HR, Financiën, Bedrijfsvoering.
In de tweede, in bedrijf zijnde fase van het plan is voortgang geboekt op de onderdelen Kwaliteitsbeleid en ICT.
De onderdelen zullen hieronder verder worden uitgewerkt.
In de derde en laatste fase van het 'Versterken bestuurlijke slagkracht' zal er oog zijn voor synergie in de communicatie. Op dit moment ligt communicatie nog hoofdzakelijk bij de afzonderlijke scholen.

De samenstelling van het College van Bestuur leidt ertoe dat de beleidsambities die in dit strategisch plan naar voren komen automatisch gedragen worden door de rectoren van de scholen. Toch wil dat niet zeggen dat alle scholen ook alle doelstellingen op dezelfde wijze en met dezelfde intensiteit gaan uitvoeren. Dat past ook niet bij de missie en besturingsfilosofie van SIVOG. De wijze waarop de doelstellingen worden uitgewerkt, zal in lijn zijn met de binnen de scholen gehanteerde pedagogische en didactische uitgangspunten. Daarom heeft dit beleidsplan de titel 'Betekenisvol sturen' gekregen.

Met dit plan willen wij voor de drie scholen binnen de Stichting de gezamenlijke koers uitzetten. Het is ons streven dat dit plan voor allen die bij de Stichting betrokken zijn een uitdaging biedt om het beste uit elkaar naar boven te halen, zodat onze leerlingen hiervan profiteren. De inrichting en de uitwerking is vervolgens aan onze scholen zelf. Zij kunnen met behulp van deze gezamenlijke koers van binnenuit inhoud geven aan het onderwijs.

Binnen het kader van de missie en visie hebben de drie scholen een schoolplan met een invulling van de eigen onderwijskundige identiteit (bijlage 1). De Vitusscholen hanteren samen één schoolplan.

Missie en visie van het onderwijs op de SIVOG scholen

De ontwikkeling naar een kennis- en netwerk-samenleving vraagt om competente en steeds beter opgeleide jongeren. Onze scholen hebben de ambitie om met een duidelijke blik naar de toekomst hun leerlingen voor te bereiden op een kennis- en informatiesamenleving. Daarbij horen naar onze mening ook het omzetten van informatie in kennis, persoonlijke ontwikkeling en het leren van vaardigheden om richting te kunnen geven aan de eigen toekomst.
Vanuit onze interconfessionele identiteit vinden wij het belangrijk om aan alle jongeren – ongeacht hun niveau of achtergrond- ambitieus, excellent en uitdagend voortgezet onderwijs te verzorgen. Ruimte voor brede vorming en toerusting tot een volwaardige maatschappelijke participatie hebben hierin een belangrijke plaats. Via ons onderwijs bieden we jongeren vertrouwen om een succesvol en betrokken deelnemer aan onze samenleving te kunnen zijn.
Ons doel is om zoveel mogelijk jongeren uitstekend onderwijs te geven. Voor een gezonde bedrijfsvoering gaan we uit van een doorgroei naar twee scholen met maximaal 2400 leerlingen voor de colleges, respectievelijk 450 leerlingen voor de mavo.

Missie

Onze missie is helder: leerlingen optimaal voorbereiden op de uitdagingen van de 21ste eeuw. Ons doel is dat iedere leerling een diploma behaalt en vaardigheden meekrijgt, die bruikbaar zijn in de maatschappij van de toekomst. Naast een waardevol diploma achten wij individuele ontplooiing en het leren nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid evenzeer belangrijk. Leerlingen en ouders mogen van ons verwachten dat wij ons met gedrevenheid en betrokkenheid inzetten om deze missie met onze leerlingen te volbrengen.

De drie scholen van SIVOG streven ieder naar het optimaliseren van talentontplooiing en het verwerven van kennis en vaardigheden door leerlingen door onderwijs aan te bieden van hoge kwaliteit in een uitdagende, inspirerende en veilige omgeving. Daardoor kunnen leerlingen zich ontwikkelen tot mondige leden van de samenleving die zelfstandig en samen met anderen verantwoordelijkheid willen, kunnen en durven nemen voor zichzelf, voor anderen en voor een duurzame samenleving.

Wij zien elk van de drie scholen op zich en de organisatie als geheel als een lerende organisatie, gericht op optimale ontplooiing van jongeren tot zelfstandige en kritisch denkende jong volwassenen.

Visie

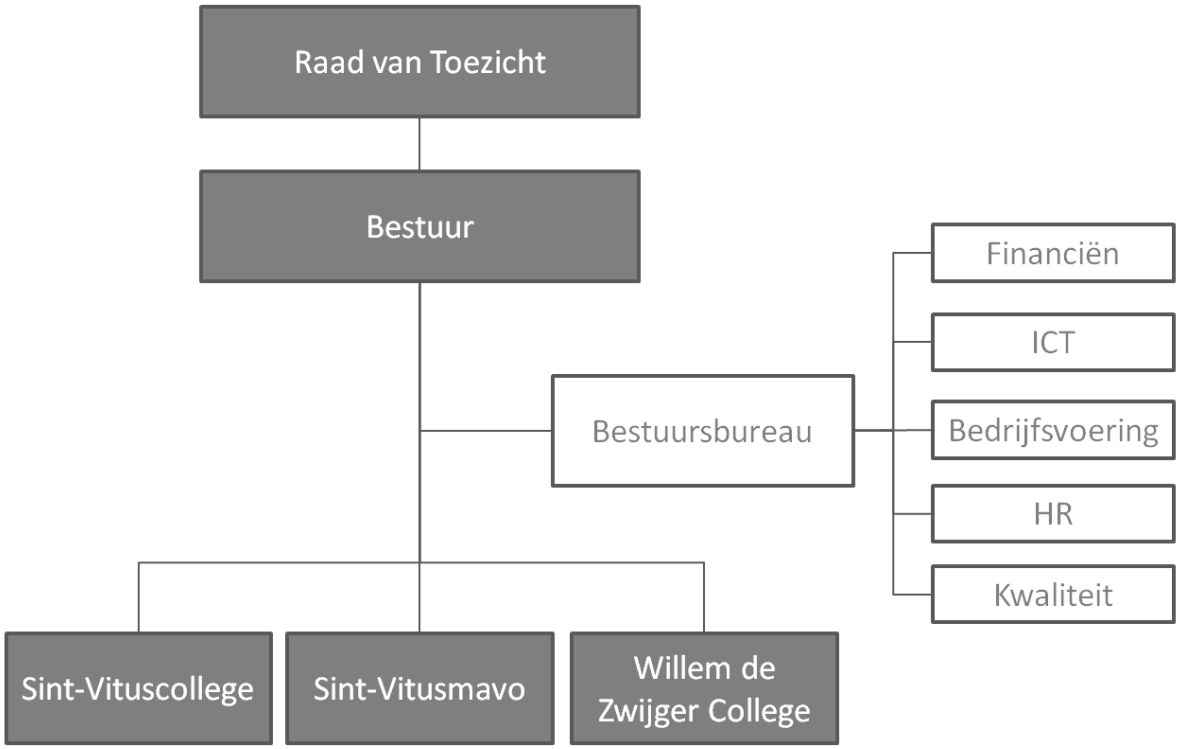
De Stichting ontleent haar bestaansrecht aan de interconfessionele – RK en PC – grondslag. In de organisatie wordt die achtergrond gekenmerkt door respect, openheid, rechtvaardigheid, verdraagzaamheid, solidariteit en saamhorigheid. De religieuze invalshoek heeft in de afgelopen decennia plaatsgemaakt voor een identiteit met een ruimere interpretatie die gekoppeld is aan de moderne westerse traditie van tolerantie en toegankelijkheid voor iedereen met zijn of haar eigen levensbeschouwing.
De scholen hebben zich, ieder in hun eigen context, ontwikkeld tot krachtige scholen met een eigen onderwijsidentiteit en een eigen pedagogisch klimaat, waarin jongeren worden opgeleid tot zelfstandige, zelfbewuste en kritische en nieuwsgierige jongvolwassenen, die goed zijn toegerust op de vervolgstap in het leven. De Stichting staat met deze identiteit al vele decennia borg voor continuïteit en goed onderwijs.
Het bestuur heeft een verantwoordelijkheid om datgene wat de drie scholen bindt te benoemen en verder te ontwikkelen. Als Stichting met drie sterke scholen zien wij kansen om van elkaar te leren,

elkaar te inspireren en de krachten te bundelen op het gebied van HR, kwaliteit, ICT, financiën en huisvesting/vernieuwbouw.

Organisatie

Het bestuursbureau

In 2016 werd in het kader van het Plan Versterking bestuurlijk slagkracht (zie ook Voorwoord) het voorstel gedaan voor het inrichten van een ondersteuningstructuur, die het bestuur zou helpen hun verantwoordelijkheden voor de scholen effectief en doelmatig vorm te geven. Deze ondersteuningstructuur kreeg de werktitel 'bestuursbureau' en heeft die titel nog altijd. In het inmiddels ingerichte bestuursbureau vindt concentratie plaats van de expertise die voorheen in de verschillende scholen was georganiseerd. Het bestuursbureau heeft (volgens plan) de volgende positie in de organisatie gekregen:



Het bestuursbureau beschikt over een hoofd financiën, medewerker financiën, een hoofd bedrijfsvoering/ICT, een hoofd HR, een medewerker personeelsadministratie en een medewerker kwaliteitszorg.

Positionering van SIVOG

SIVOG is lid van de VO-raad, de werkgeversorganisatie van de VO-sector. Als lid volgen we de afspraken die de VO-raad maakt.
Daarnaast nemen we deel aan andere samenwerkingsverbanden die inhoudelijk een directe relatie hebben met het onderwijscurriculum, zoals deelname van het Sint-Vituscollege aan de WON academie, de pre-university, deelname van de Sint-Vitusmavo aan de Gooise kring van schooldecanen – VMBO en deelname van het Willem de Zwijger aan Havo Competent. In dat kader zijn afspraken met hogescholen en universiteiten.
De daling van het geboortecijfer in de regio brengt een stabiele leerlingeninstroom in gevaar. Het doel is om de marktpositie van de scholen de komende jaren op peil te houden of te brengen. Elke

school houdt hiertoe de profilering scherp, bereidt innovaties voor en zorgt voor strategische samenwerking, zoals de Vitusmavo en het Vituscollege dat al doen.
Daarnaast voelt SIVOG zich verantwoordelijk voor het mede vormgeven van een regionaal dekkend onderwijsaanbod. Krimp in de regio, lerarentekort en onderwijsaanbod vragen om contact met andere schoolbesturen uit de regio. Deze contacten zijn al aanwezig, maar zullen in de komende tijd worden geïntensiveerd.

Beleid en ambities

SIVOG definieert in dit document beleid en ambities op het gebied van HRM, financiën, kwaliteit, ICT en bedrijfsvoering.
Overeenkomstig de besturingsfilosofie van SIVOG zullen de scholen in afstemming met medewerkers, ouders en leerlingen verder zelf invulling geven aan de verschillende ambities. Concretisering en operationalisering van deze ambities kunnen daardoor van school tot school verschillen.

HRM

(2017 – 2021)
Een belangrijke randvoorwaarde voor de kwaliteit van het onderwijs is de kwaliteit van onze docenten en schoolleiders. Het HR-beleid is essentieel voor het bereiken van onze ambities: goed onderwijs wordt gemaakt door goed opgeleide, bevlogen en kundige leraren en goede schoolleiders. SIVOG ziet zichzelf als een professionele én een lerende organisatie. Die twee uitgangspunten zijn leidend voor het HR(M)-beleid.
Het hoofd HR-beleid is binnen de opgebouwde infrastructuur van SIVOG verantwoordelijk voor:

a. Adviseren over de beleidscyclus van beleidsvoorbereiding, besluitvorming, uitvoering en evaluatie van het integrale, strategische personeelsbeleid binnen de stichting;
b. Het voorkomen en tegengaan van ziekteverzuim, het uitbreiden van de middelen die hiervoor nu worden gebruikt en het bespreken van de cijfers met het bestuur;
c. Het voeren van een krachtig personeelsbeleid volgens de regels van de stichting (en niet voor de scholen apart);
d. Adviseren bij consequenties van de nieuwe cao;
e. Het bijdragen aan verantwoording van het bestuur aan derden op het gebied van het personeelsbeleid;
f. Het ondersteunen en bijstaan van de afdelingsleiders en teamleiders in hun rol als direct leidinggevende van het personeel.

De drie scholen die onder het SIVOG vallen, zetten zich ieder op de eigen manier in voor een professionele cultuur met goed onderwijs en een prettig werkklimaat. Mede door het Plan bestuurlijke slagkracht zijn de scholen op het gebied van processen en onderwijs wel wat naar elkaar toegegroeid, maar de scholen behouden bewust allen hun eigen unieke identiteit.
Er wordt steeds meer beroep gedaan op flexibiliteit van docenten door de verschillende ontwikkelingen die in het onderwijs en de maatschappij gaande zijn. Dit betekent dat medewerkers bereid moeten zijn om veranderingen met elkaar vorm te geven. Veranderingen die te maken hebben met de ontwikkeling van het vak van docent of OOP-er, met automatisering, met het leveren van maatwerk, maar ook de regels en eisen die vanuit de overheid en cao aan de medewerkers worden gesteld.

Een aantal ontwikkelingen is met name van invloed op het strategisch HR-beleid van de organisatie:
- In de maatschappij zien we steeds snellere digitalisering, waardoor de communicatie op een andere wijze wordt vormgegeven;

- Op arbeidsmarktgebied zien wij dat bepaalde functies steeds lastiger in te vullen zijn wegens schaarste;
- De regio kent een terugloop van leerlingaantallen. Om hierop voorbereid te zijn is overplaatsingsbeleid ontwikkeld. Inzicht in de lange termijn op personeelsgebied is nog moeilijk inzichtelijk te maken, omdat de leerlingenstroom moeilijk te voorspellen is;
- Er is meer aandacht voor werkdruk en werkstress vanuit de sector. Dit betekent dat de organisatie hierop moet inspelen. Dit kan door een goede inrichting van de communicatiestructuur, de gesprekkencyclus en het nadenken over een alternatieve uitwerking van PB-50.

- Vanuit de organisatie is 'ontwikkeling' als belangrijk onderwerp op de agenda gezet en wordt een koppeling gemaakt met ons scholingsplan.

De drie scholen willen vanuit SIVOG met elkaar goed werkgeverschap vormgeven. Daarbij streven we naar een gezonde balans tussen sturing en zelfsturing. We gaan daarbij nog steeds uit van eigenaarschap en ruimte voor de professional. We zoeken met elkaar de professionele dialoog zoeken over betekenisvol leren en werken, waarbij de kwaliteit van ons onderwijs wordt versterkt.

Dit proces vindt plaats in een leerlinggerichte onderwijsorganisatie waarin de rollen en verantwoordelijkheden van medewerkers, teams en leidinggevende duidelijk zijn. Dit kan alleen binnen een lerende schoolorganisatie die in staat is zichzelf voortdurend te verbeteren, te vernieuwen en te ontwikkelen, waarin medewerkers de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit met elkaar nemen en delen. Daartoe zijn onder andere de schoolplannen en teamplannen/afdelingsplannen noodzakelijk, naast persoonlijke scholings- en ontwikkelingsplannen voor docenten (beschreven in het scholingsplan professionele ontwikkeling).

Bij het onderwijsondersteunend personeel richt de professionalisering zich o.a. op inrichting van een personeelsinformatiesysteem, stroomlijning, verbetering en afstemming van workflows voor efficiëntere dienstverlening.

Belangrijk is dat de strategie van de organisatie linkt aan de teamplannen en dat de gesprekken die gevoerd worden gaan over doelstellingen en resultaten. Hierop stuurt SIVOG dan ook nadrukkelijk.

Daarnaast vinden wij het belangrijk dat het strategisch HR-beleid en -instrumentarium (zoals gesprekkencyclus, strategische personeelsplanning, professionele ruimte en zeggenschap; opleiding en ontwikkeling, loopbaanontwikkeling, mobiliteit en het bieden van carrièreperspectieven aan leraren) stapsgewijs structureel worden ingebed in het beleid van de scholen.
Zo creëren we met elkaar - de organisatie samen met de medewerkers - de randvoorwaarden voor effectief strategisch HR-beleid om onze ambities waar te maken; we trekken daarin niet alleen als werkgever en werknemer met elkaar op maar nemen gezamenlijk de verantwoordelijkheid: van werkgever-werknemer naar wederzijdse aantrekkelijkheid.

Bij het realiseren van die professionele en lerende organisatie richten we ons op een aantal prioriteiten. We merken daarbij op dat het niet om afzonderlijke HR-instrumenten gaat maar om beleid dat past in een proces (van instrumentdenken naar procesdenken) van samen leren (van controle naar samen leren), binnen een integraal en strategisch HR-beleid. HR beleid dat in de lijn wordt opgepakt en waarbij HR de lijn op een goede wijze faciliteert met kennis, kunde en advies.

Een belangrijke stap die daarin is gemaakt, is dat leidinggevenden in het afgelopen jaar getraind zijn op HR onderwerpen die in de lijn thuishoren.

De volgende stap is dat (con)rectoren, afdelingsleiders en teamleiders door een persoonlijk account bij het personeelsinformatie-systeem (Merces), stap voor stap beter in staat worden gesteld, de rol als People manager in te vullen door in control te zijn door een goede en up to date informatievoorziening over de medewerkers, hun verzuim, opleidingen en ontwikkelingen.

SIVOG gaat de komende jaren actief sturen op de volgende actiepunten:

1. *Facilitering van de teamleiders/afdelingsleiders faciliteren in hun rol als People manager*

Gewenst profiel: resultaatgericht werken, er is sprake van taakvolwassenheid, men durft elkaar aan te spreken op zaken, voert zelfstandig gesprekken in het kader van de gesprekscyclus. De teamleider/afdelingsleider als People manager.
Huidige status: Er is inmiddels getraind op het voeren van gesprekken in het kader van de gesprekkencyclus, kennis van verzuim, verlof, dossieropbouw en in- en uitdiensttreding. In de komende jaren moeten hier nog meer stappen ondernomen worden.

2. *Duurzaam inzetbaarheidsbeleid*

Verzuimbeleid, Verlofbeleid, Talentmanagement, Vitaliteitsbeleid (van werkdruk naar werkdrukbeleving).
Huidige status: Qua instrumentarium zijn er verloven e.d. in kaart gebracht en op elkaar afgestemd. Op gebied van verzuim wordt strakker geregisseerd, zodat er door de leiding adequaat wordt gehandeld bij ziekte. Er wordt nagedacht over het anders inzetten van PB-50 om mensen meer in staat te stellen meer invloed te hebben op eigen keuzes in zake het opnemen van verlof.

3. *Professionaliteit*

Het bestuur stuurt erop dat de scholen professioneel lerende organisaties zijn en zet in op deskundigheidsbevordering. Er is een enquête ingepland om het huidige scholingsbeleid in de scholen te evalueren en waar mogelijk bij te stellen.

4. *Arbobeleid*

Het arbobeleid van de stichting richt zich op duurzame inzetbaarheid, door middel van een preventief ziektebeleid, vroeg- signalering en een re-integratiebeleid op maat.
Het vroeg signaleren van frequent verzuim houdt in dat collega's die zich drie keer ziekmelden in een jaar uitgenodigd worden voor een zorggesprek met hun teamleider.
Het arbo-beleid wordt uitgevoerd in nauw overleg met HR en de arbo-arts.

5. *Werving & Selectie*

Nieuwe medewerkers worden begeleid wanneer zijn in dienst komen van de stichting. Voor nieuwe docenten is er een tweejarig coachingstraject in het kader van duurzame inzetbaarheid.
SIVOG heeft aandacht voor de schaarste bij bepaalde functies) en zoekt naar een passend wervingsbeleid (employer branding).

6. *Meerjarig personeelsbeleid*

Het bestuur stuurt op een meerjarig personeelsbeleid op de scholen, waarvan ken- en stuurgetallen onderdeel uitmaken, door de ontwikkeling van een strategisch personeelsplan (kwantitatieve en kwalitatieve afstemming van personeelsbehoefte). Knelpunten moeten tijdig worden gesignaleerd, zodat er – in het kader van duurzame inzetbaarheid – tijdig kan worden ingezet op om- of bijscholen. Onderdeel van het beleid is ook het mobiliteitsbeleid (punt 7).

7. *Mobiliteitsbeleid* (zie ons overplaatsingsbeleid)

Het bevorderen van mobiliteit en functiedifferentiatie en het afstemmen met het meerjarig personeelsbeleid.

HR en de scholen

Op de verschillende scholen binnen SIVOG ligt het zwaartepunt van het personeelsbeleid verschillend.

Vitusscholen

De Vitusscholen gaan uit van de gedachte dat professionalisering van docenten, schoolleiders en OOP de weg is naar het realiseren van uitstekend onderwijs, zoals in de visie van de scholen beschreven (zie schoolplan 2016 – 2020). Het personeelsbeleid voor de jaren 2016-2020 gaat dan ook uit van de principes:

1. Wij zorgen voor en ontwikkelings- en resultaatgericht personeelsbeleid dat medewerkers in hun kracht zet en houdt;
2. Het professionele gesprek wordt de ruggengraat van ons personeelsbeleid;
3. We blijven investeren in het welbevinden van onze medewerkers.

De invulling van het beleid is beschreven in het schoolplan.

Willem de Zwijgercollege

In het Sectorakkoord VO 2014-2017 worden 3 hoofdlijnen benoemd die als cruciaal worden beschouwd bij het waarmaken van de hoge ambities. Voor het personeelsbeleid 2016-2020 op het WdZ is daarom gekozen voor de hoofdlijn:

1. Professionele Scholen

En daarop aansluitend:

2. Scholen als lerende organisaties
3. Toekomstbestendig organiseren: de koppeling van onderwijs-en personeelsontwikkeling

De invulling daarvan is beschreven in het schoolplan.

Financieel beleid

(2018-2022)

SIVOG heeft een gezonde financiële basis. We hanteren daarbij in de periode 2016-2020 een financiële buffer van tenminste 5%. Een gezonde financiële basis van de stichting en de scholen is belangrijk voor de continuïteit van het onderwijs. SIVOG kiest daarom voor een verantwoord en enigszins voorzichtig financieel beleid. De meerjarenbegrotingen van de drie scholen zijn structureel sluitend. De middelen worden doelmatig en effectief ingezet. Door het verplaatsen van het zwaartepunt van directies van de afzonderlijke scholen naar het SIVOG, is expertise gebundeld en wordt synergie bereikt op verschillende bedrijfsvoeringgebieden, waardoor kosten dalen. Rekening wordt gehouden met toekomstige vernieuwbouw.
Ieder jaar worden de financiën verantwoord in het jaarverslag van de stichting.

Kwaliteitsbeleid en verantwoording

(2018-2022)

Als lerende organisatie wil SIVOG inspelen op de uitdagingen die de samenleving ons stelt en de leerlingen met uitstekend onderwijs voorbereiden op een toekomst in de 21e eeuw. Deze ambitie vraagt om een gestructureerd en professioneel kwaliteitsbeleid. Binnen de stichting willen we de komende jaren toegaan naar een nog meer planmatige en systematische wijze voor het verbeteren en/of borgen van de kwaliteit van ons onderwijs, uitgaande van cijfers, feiten en

tevredenheidspeilingen.

SIVOG stimuleert de drie scholen om tot de beste scholen van de regio te behoren en zich te ontwikkelen van goed naar excellent onderwijs. Voor alle drie de scholen streeft SIVOG uiteraard naar hoge slagingspercentages, een goede doorstroom en een hoog rendement. Belangrijk daarbij zijn de vier indicatoren van de inspectie:

Positie in leerjaar 3 ten opzichte van het advies van de basisschool (onderwijspositie t.o.v. advies po)
Percentage onvertraagde studievoortgang in leerjaar 1 en 2 (onderbouwsnelheid)
Percentage onvertraagde studievoortgang vanaf leerjaar 3 per afdeling (bovenbouwsucces)
Gemiddeld cijfer Centraal Examen van alle vakken per afdeling (examencijfers)

Daarnaast is de tevredenheid van ouders leerlingen, basisonderwijs en vervolgonderwijs van belang. Jaarlijkse tevredenheidsonderzoeken (gestandaardiseerd volgens Scholen op de Kaart), evaluaties en feedback van ouders in ouderpanels zijn dan ook essentiële informatiebronnen.
Goede management informatie, in combinatie met gesprekken over resultaten, is een noodzakelijke voorwaarde voor evaluatie van het onderwijsbeleid en onderwijsrendement.

Met behulp van Scholen op de Kaart (voorheen Vensters voor Verantwoording) en Kwaliteitsscholen kunnen we periodiek de resultaten van de drie scholen en van de stichting met de scholen in de regio vergelijken. Intern en extern leggen we jaarlijks verantwoording af in het Bestuursverslag, het sociaal onderwijskundig jaarverslag en op de site van Scholen op de Kaart.

Om de kwaliteitszorg verder te professionaliseren is het SIVOG bezig datagericht werken en evaluatiecycli in te voeren (zie ook bij HR). Het bestuur is op stichtingsniveau strategisch kwaliteitsbeleid aan het ontwikkelen om nog beter op kwaliteit te kunnen sturen.

Positionering van de schoolleiding

De schoolleidingen van de drie SIVOG-scholen zijn zich bewust van hun positie binnen de lerende organisatie in een veranderende omgeving en hebben trainingen gevolgd over het kunnen vormgeven aan een professionele organisatie. Hoe kunnen de scholen meer inhoud geven aan het resultaat- en opbrengstgericht werken, hoe kan de schoolleiding in gesprek gaan met personeelsleden en hoe kan de schoolleiding omgaan met verzuim. Daarnaast is vanuit SIVOG een training georganiseerd over het voeren van gesprekken en het gebruiken en analyseren van harde data. Tevens wordt een gezamenlijke training voor het MMP georganiseerd, zodat afdelingsleiders zelf data van hun afdeling kunnen verzamelen en analyseren.

Onderwijs leerklimaat

Binnen het onderwijs leerklimaat stuurt het bestuur actief op:

Pedagogisch klimaat

Het bestuur ziet als doel voor de scholen dat de leerlingen daar worden opgeleid tot zelfbewuste, kritische en nieuwsgierige jongvolwassenen, die goed zijn toegerust op de vervolgstap in het leven. Dit doen wij door de pedagogische driehoek school - ouder - leerling centraal te blijven stellen. Alle SIVOG-scholen geven een eigen invulling aan het beleid, maar altijd met die pedagogische driehoek als uitgangspunt. Van de scholen wordt gevraagd zich daarop te verantwoorden.

Zorgbeleid

Vanuit het bestuur wordt gestuurd op het passend onderwijs binnen de scholen. Dit betekent dat het SIVOG zicht houdt op thema’s als ontwikkeling en (extra) begeleiding. De scholen hebben beleid

op de leerlingen die extra zorg, aandacht en begeleiding nodig hebben. Het bestuur stuurt op het hebben van handelingsplannen en de uitvoering en de evaluatie daarvan. Het bestuur stuurt daarnaast op het verzuimbeleid en heeft voor de drie scholen het m@zzl protocol ingevoerd. SIVOG is een samenwerking aangegaan met Qinas, een dekkend netwerk voor passend onderwijs voor alle leerlingen in de regio. De beide rectoren van SIVOG-scholen zijn actief in de ledenraad van Qinas.

Veiligheid

Niet alleen de daadwerkelijke veiligheid, maar ook de beleefde veiligheid binnen de scholen staat hoog op de agenda van het bestuur. Elke leerling en medewerker heeft recht op een veilige en vertrouwde leer- en werkomgeving.
De scholen hebben programma's voor voorlichting en preventie op het gebied van pesten, alcohol en drugs. Alle scholen hebben vertrouwenspersonen voor leerlingen en voor het personeel. Daarnaast is een externe vertrouwenspersoon aangemeld en zijn de scholen aangesloten bij de externe klachtencommissie.
De beleefde veiligheid wordt regelmatig gemeten met een sociale veiligheidsenquête. Daarnaast zijn er ouder- en leerlingenraden om dit onderwerp te thematiseren en te bespreken. De uitkomsten van enquête en (thema)gesprekken worden geanalyseerd, zodat waar nodig actie kan worden ondernomen.

Sociale en maatschappelijke competenties

Het bestuur stimuleert de scholen tot het nemen van maatschappelijke initiatieven: initiatieven die tot doel hebben de leerlingen maatschappelijk bewustzijn, betrokkenheid en goed burgerschap bij te brengen. Te denken valt aan goede doelen dagen, lesmarathons voor het goede doel, goede doelen acties rond kerst, maatschappelijke stages, projecten in het kader van duurzaamheid, maatschappelijke betrokkenheid en burgerschap.

Planning & Control

In het kader van de professionalisering wordt gewerkt aan planning & control, dat beter overzicht moet geven op datgene wat moet gebeuren op de onderdelen HR/Personeel, Kwaliteit, Financiën, Bedrijfsvoering en ICT.

ICT

Het strategisch ICT-beleid SIVOG is gebaseerd op het motto: "In een steeds snelle veranderende omgeving is het van belang om flexibel te kunnen anticiperen."
Het beleid heeft tot doel om de verantwoordelijkheden en uitgangspunten van het ICT-beleid te beschrijven. In een wereld waarin de technologie steeds sneller verandert en de toepassingsmogelijkheden alleen maar toenemen is het ambitieus om een beleid voor vier jaar te ontwikkelen. Toch blijft het van belang om op allerlei beleidsgebieden uitgangspunten voor ICT-beleid te formuleren.
Binnen de stichting onderscheiden we vijf beleidsgebieden waarbinnen ICT een belangrijke rol speelt.

1. Financiën
2. HRM
3. Administratie
4. Beheer
5. Onderwijs

Iedere afdeling heeft zijn eigen beleid.
SIVOG stimuleert en faciliteert en wil in de komende periode komen tot een strategisch beleid. Binnen de kaders van dat beleid kunnen de scholen hun eigen ICT-beleid vormgeven en uitvoeren.

Bedrijfsvoering

(2016-2020)

Er wordt blijvend aandacht besteed aan het meer uniform maken van de bedrijfsvoering tussen de verschillende scholen.

De afdeling bedrijfsvoering van SIVOG draagt verantwoordelijkheid voor huisvesting, beheer en onderhoud. Op dit moment is het hoofd Bedrijfsvoering verantwoordelijk voor:

a. De facilitaire dienstverlening binnen de scholen (zoals schoonmaak, kopieerfaciliteiten, aansturen van hoofden facilitaire diensten);

b. Renovatie- en verbouwprojecten, inrichting van de gebouwen, interne verhuizingen, contractenbeheer, verzekeringszaken, en eventueel voorkomend medegebruik en het 'sparren' met de bestuurders over de beleidscyclus;

c. Het bijdragen aan de verantwoording van het bestuur aan derden op het gebied van beheer, gebouwen en ICT,

d. Het leveren van maandelijkse rapportages met de benodigde kerngetallen en voortgang;

e. Het direct leidinggeven aan de medewerkers in de facilitaire dienst;

f. Aanbesteding schoonmaak;

g. Opzetten van een boekenfonds;

h. AVG beleid.

Huisvesting

In verband met de verbouw, herbouw en nieuwbouw op de verschillende locaties wordt in 2019 een 'procesbegeleider vernieuwbouw' aangetrokken, die de vernieuwbouw op het Willem de Zwijgercollege en later op de Vitusmavo gaat begeleiden.

In het voorjaar van 2018 in het integraal huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Gooise Meren vastgesteld en door de raad goedgekeurd. In het IHP wordt 10,6 miljoen gereserveerd voor de rennovatie van het WdZ voor de delen uit 1952, 1974 en 1995, bij elkaar ongeveer 70% van het totale schoolgebouw. Voorwaarde is wel dat de Gooische Scholen Federatie (GSF) en het SIVOG een convenant sluiten waarin de prioritering van renovatie van de verschillende scholen is vastgelegd. Naast de prioritering moet er in het convenant ook afspraken worden vastgelegd over leerlingenstromen (het maximaal aantal leerlingen per schoolgebouw) en de toekomst van het MAVO-onderwijs in de gemeente.

Op het Vituscollege wordt eind 2018/begin 2019 een cultuurgebouw geopend. Daarmee is de Vitus campus compleet. In de zomer van 2019 worden met een kleine verbouwing extra studieplekken gerealiseerd. Daarna worden op het Vituscollege voorlopig geen verbouwingen meer verwacht.

Bijlagen

Bijlage 1 Schoolplan van de Vitusscholen

Bijlage 2: Schoolplan van het Willem de Zwijgercollege

Bijlage 3: Scholingsplan Vitusscholen

Bijlage 4: Scholingsplan Willem de Zwijgercollege

Bijlage 5: Gesprekkencyclus van de Vitusscholen

Bijlage 6: Gesprekkencyclus van het Willem de Zwijgercollege

Bijlage 1: Schoolplan van de Vitusscholen

Definitief concept
Versie 27 juni 2016

Schoolplan
Sint-Vituscollege
en Sint-Vitusmavo
2016-2020

"De toekomst verbeeld, over leren en onder wijzen"

Ruimte voor groei!

Voorwoord

Met veel trots presenteren we alle medewerkers het schoolplan van het Sint-Vituscollege en de Sint-Vitusmavo voor de periode 2016 tot en met 2020.

Waarom kunnen we hier met zijn allen trots op zijn? In de eerste plaats omdat het een ambitieus schoolplan is geworden. We zullen de komende vier jaren het beste van onszelf moeten geven om onze ambities te realiseren. Dat zal ieder met plezier doen. We vragen van onze leerlingen immers ook het beste. We hebben hoge verwachtingen van hen en we stimuleren hen die ook van zichzelf te hebben. Zij zullen op onze school – ondanks alle (sociale) verlokkingen die ook om hun aandacht vragen – echt hun best moeten doen om hun ambities en toekomstdroom waar te maken. Daar ondersteunen we hen graag in en als het nodig is dagen we hen graag daartoe uit!

In de tweede plaats is het schoolplan een visiedocument geworden dat de visie van de school verwoordt. De medewerkers zijn via een evaluatie, een miniconferentie, verschillende rondetafelgesprekken, een studiedag en dialoogbijeenkomsten betrokken bij het vormgeven van het schoolplan. Medewerkers en leerlingen hebben veel inbreng, richting, ideeën en stof tot nadenken geleverd. De Raad van Toezicht en de Ouderraden zijn eveneens uitgenodigd om in een aantal gesprekken een bijdrage te leveren. Kortom: het is een plan van ons allemaal geworden. Waarvoor dank.

We nodigen je daarom graag uit om een bijdrage te leveren aan dit schoolplan. De komende vier jaar stellen we jaarlijks afdelings- en sectieplannen op om zo vorm en inhoud te geven aan de realisatie van dit schoolplan.

Samen vorm geven aan onze ambities voor onze leerlingen. Daar kijken we nu al naar uit!

Namens de schoolleiding,
Petra Laseur, rector

Inhoudsopgave

Voorwoord 15
1. Leeswijzer 16
2. Waar staan en gaan we voor? 17
2.1 Wat zien we in de wereld om ons heen? 17
2.2 Welke rol willen het Sint-Vituscollege en de Sint-Vitusmavo in die wereld spelen? 17
2.3 Onze visie op de leerling en leren 17
2.4 Onze missie 18
3. Welke ambities hebben we? 19
4. Wij zorgen voor een ambitieus leerklimaat waarin de leerling zich gehoord en gekend weet én succesvol kan zijn 20
4.1 Werken vanuit leerdoelen 20
4.2 Ontwikkelingsgerichte feedback 21
4.3 Differentiëren in aanbod en aanpak 21
4.4 Persoonlijke ontwikkeling en leren leren 21
4.5 Eigentijdse, afwisselende didactiek (o.a. ICT) 22
4.6 Samenhangende en doorlopende leerlijnen 23
5. Wij zorgen voor een ontwikkelings- en resultaatgericht personeelsbeleid dat medewerkers in hun kracht zet en houdt 25
5.1 Het professionele gesprek wordt de ruggengraat van ons personeelsbeleid 26
5.2 We blijven investeren in het welbevinden van onze medewerkers 26
6. Wij ontwikkelen ons verder tot een professionele, lerende organisatie 26
6.1 Meer opbrengstgericht werken 27
6.2 Versterken van onze kwaliteitszorg 27
6.3 Leren feedback en feedforward te verwerken en te geven 27
6.4 Afstemmen van onze huisvesting en leeromgeving op onze visie en ambities 28
6.5 Effectieve(re) sturing op de financiën van de school 28
7. Educatief partnerschap met onze relaties versterken 28
7.1 Samenwerking vanuit educatief partnerschap 28
8. Wat gaan we concreet doen? 28

1. Leeswijzer

Een schoolplan bevat in essentie het antwoord op een aantal strategische vraagstukken zoals: waar staan we eigenlijk voor? Waar gaan we voor en welke belofte doen we aan onze leerlingen? Welke ambities formuleren we voor ons zelf om die belofte waar te maken? Hoe ziet dit er dan concreet uit? De structuur van het schoolplan geeft daar meer duidelijkheid over:

Strategisch vraagstuk	Waar staan we voor?	Waar gaan we voor?	Wat zijn onze ambities?	Wat gaan we concreet doen?
Hoe is dit vraagstuk in dit schoolplan verwerkt?	Visie op de wereld, de rol van het Sint-Vitus daarin en de visie op de leerling en leren.	Onze missie.	Onze ambities voor de periode 2016-2020.	Uitwerking in het afdelingsplan en sectieplan.
In welk hoofdstuk?	2.1, 2.2 en 2.3	2.4	4.1 t/m 4.6	8

2. Waar staan en gaan we voor?

2.1 Wat zien we in de wereld om ons heen?

De snel veranderende wereld vraagt om aanpassingsvermogen
De wereld lijkt steeds 'kleiner' te worden. Met vooral ICT als hefboom volgen technologische en sociale innovaties elkaar snel op; wat vandaag een innovatie is, wordt morgen ingehaald door de volgende. De meeste innovaties in deze snel veranderende wereld komen niet tot stand door unieke uitvindingen te doen, maar door wat reeds bestaat op een slimme manier aan elkaar te verbinden. Daarom is het van belang dat mensen hun flexibiliteit, creativiteit en kritisch denkvermogen verder ontwikkelen.
Ook voor onze leerlingen wordt de wereld kleiner. Via Snapchat, Skype, WhatsApp, Instagram en wat al niet meer, staan zij voortdurend met elkaar in verbinding. Via de sociale media zijn duidingen van hoe de wereld in elkaar steekt en wat daarin gebeurt, grootscheeps voorradig. Deze wereld vraagt dan ook om een nieuwsgierige basishouding en zelfreflectie, zodat mensen in staat zijn voor zichzelf in deze 'informatiejungle' te bepalen wat zij tot zich willen nemen, wat hen interesseert en welke informatie betrouwbaar is en wat ze ervan vinden.
Individualisering en nieuw wij-gevoel
De individualisering zal voorlopig nog wel toenemen. Mensen vinden het belangrijk voor zichzelf te ontdekken wie zij zijn, waar zij bij willen horen en wat hen in het leven voldoening schenkt. Zij komen op voor hun eigen belangen en zijn steeds mondiger. Toch zien we ook steeds vaker een nieuw wij-gevoel verschijnen waarin verbinding en samenwerken onverminderd belangrijk zijn. Gezamenlijk zoeken we naar een goede invulling van actief burgerschap en betrokkenheid bij de wereld.
Zoektocht naar talent en nieuwe zingeving
Ook de arbeidsmarkt verandert in een hoog tempo. Beroepen komen en verdwijnen. Over vijf jaar zullen er beroepen ontstaan waar we nu nog geen idee van hebben. De arbeidsmarkt stelt dan ook hogere eisen en vraagt om mensen die hun talenten kennen en flexibel kunnen benutten.
Ondernemerschap en zelfredzaamheid zullen voor alle werkenden belangrijker worden. We moeten binnen ons werk én daarbuiten op zoek naar voldoende rust, voldoening en zingeving – en een voor

2.2 Welke rol willen het Sint-Vituscollege en de Sint-Vitusmavo in die wereld spelen?

Hiervoor hebben wij onze visie op de snel veranderende wereld geschetst. Er is sprake van dynamiek en onvoorspelbaarheid. Ons onderwijs ondersteunt onze leerlingen in hun persoonlijke zoektocht in deze wereld - op zoek naar zichzelf en hoe zij zich tot de wereld verhouden, op zoek naar hun talenten, interesses en mogelijkheden. Welke rol willen wij dan spelen in het leven van onze leerlingen?
Kennisoverdracht blijft belangrijk op school. Maar op het Sint-Vitus helpen we leerlingen ook bij hun persoonlijke groei en ontwikkeling;
We bereiden als school leerlingen niet alleen voor op de arbeidsmarkt, maar ook op een leven dat voldoening geeft en op een rol als burger in de maatschappij. We dagen hen uit hun creativiteit, flexibiliteit en kritisch denkvermogen te vergroten;
We willen leerlingen ondersteunen om hun talent te vinden en zich te ontwikkelen vanuit eigen kracht;
We willen leerlingen plezier in leren geven zodat zij zich zullen blijven ontwikkelen;
We geven ze 'ontwikkelkracht' zodat zij de wereld om zich heen en de veranderingen die daarin plaatsvinden met zelfvertrouwen tegemoet zullen gaan, binnen een veilige leeromgeving waarin
je mag vallen en opstaan.

De wijze waarop we dat willen doen, hebben we hieronder verduidelijkt in onze visie op de leerling en leren.

2.3 Onze visie op de leerling en leren

Het Sint-Vitus stelt in haar visie op de leerling en het leren van de leerling de leerling centraal, die binnen een ambitieus leerklimaat zijn of haar (leer)doelen weet te realiseren. Voor ons is een leerling ('de Vitaan') succesvol wanneer deze ontwikkelkracht heeft en vanuit zelfregie, doorzettingsvermogen en eigenaarschap:

- ❑ weet wie hij of zij is,
- ❑ keuzes kan maken,
- ❑ vertrouwen en zelfvertrouwen heeft,
- ❑ de volgende stap kan zetten,
- ❑ optimale resultaten behaalt,
- ❑ zich kan verhouden tot anderen,
- ❑ zichzelf uitdaagt,
- ❑ nieuwsgierig en kritisch van aard is en zich interesseert voor een veelheid van onderwerpen,
- ❑ na een val weet hoe weer op te staan,
- ❑ zich een mening kan vormen en deze goed kan verwoorden.

Hiermee bereiden we onze leerlingen vol vertrouwen en plezier voor op de geschetste veranderende wereld van morgen. Sommige van onze leerlingen die voor het eerst onze school betreden, hebben al vele van deze eigenschappen in de basis in huis. Maar dat geldt zeker niet voor elke leerling! Wij beschouwen het dan ook als onze opdracht en uitdaging om

leerlingen in deze ontwikkeling te ondersteunen waar we kunnen, zodat de leerling meer kan realiseren dan hij of zij zelf ooit voor mogelijk heeft gehouden.
Zonder het stuur uit de handen van de leerling te nemen, helpen wij onze leerlingen om een sterke innerlijke structuur – de kenmerken van de Vitaan - te ontwikkelen, zodat zij stevig in hun schoenen (leren) staan.
Wat betekent dit nu voor het leren van de leerling bij ons op school? In onze school mogen leerlingen ontdekken wie zij zijn, wat zij willen bereiken en hoe zij het beste leren. Zij leren bij ons zelfregie en eigenaarschap nemen in een betrouwbaar en ambitieus leerklimaat.
Betrouwbaar...
Het Sint-Vitus heeft zich reeds lang bewezen als het gaat om het realiseren van een veilige leeromgeving waarin je je als leerling jezelf mag zijn en waarbij de docenten en mentoren sterk betrokken zijn bij het wel en wee van de leerling. De leerlingen voelen zich gehoord en gezien in onze school. Het is ook een school met een grote variatie aan keuzes om je eigen talenten te ontwikkelen en waar sport, kunst en cultuur, acties voor goede doelen, zingeving en een scala aan excursies de school als gemeenschap vorm en inhoud geven. Bovendien biedt het Sint-Vitus een solide organisatie van het leren. Leerlingen prijzen onze heldere en kloppende roosters, onze effectieve leerlingenzorg en de grote aandacht die wij voor onze individuele leerlingen hebben. Wij hebben voor wat betreft de organisatie van het onderwijs de school goed op orde en dat willen we graag zo houden.
...én ambitieus!
Onder een ambitieus leerklimaat verstaan wij een leerklimaat waarin wij leerlingen ondersteunen én uitdagen om hun aanwezige - en ontwikkelbare - talenten en capaciteiten verder te ontwikkelen. Vanzelfsprekend houden wij er rekening mee dat iedere leerling uniek is, omdat ambities, aanleg en capaciteiten nu eenmaal verschillen.
Naast het behoud van het betrouwbare leerklimaat, besteden we de komende vier jaren meer aandacht aan leerprestaties als uitkomsten van leerprocessen. Leerprestaties kunnen 'academisch' van aard zijn (cognitieve prestaties zoals het behalen van goede cijfers voor toetsen en examens), maar ook kunnen zij plaatsvinden op het gebied van de persoonlijke vorming van de leerling. We bereiden de leerling voor op het leven en op het werken in een moderne, globaliserende samenleving met volop uitdaging en keuzemogelijkheden. Wij vinden het belangrijk dat onze leerlingen zich ontwikkelen tot mensen die nieuwsgierig zijn en voortdurend op zoek zijn naar verbreding en verdieping van hun kennis en vaardigheden.
In ons leerklimaat stralen wij uit dat leren plezierig kan en mag zijn. We zullen onze leerlingen niet onder druk zetten om altijd maximale cognitieve prestaties te leveren, maar we zullen hen wel uitdagen hun eigen potentieel zoveel als mogelijk en wenselijk is te ontwikkelen (cognitief, motorisch, creatief, sociaal). We dagen hen ook uit om stap voor stap de regie op het eigen leren te nemen. In gewone mensentaal betekent dit: meer (bewust) uit zichzelf te halen. Bij wie leert op het snijvlak van vaardigheid en uitdaging, ontstaat het leren spontaan. Wij wensen onze leerlingen veel uitdaging toe en richten onze ambitieuze leeromgeving daarop in.

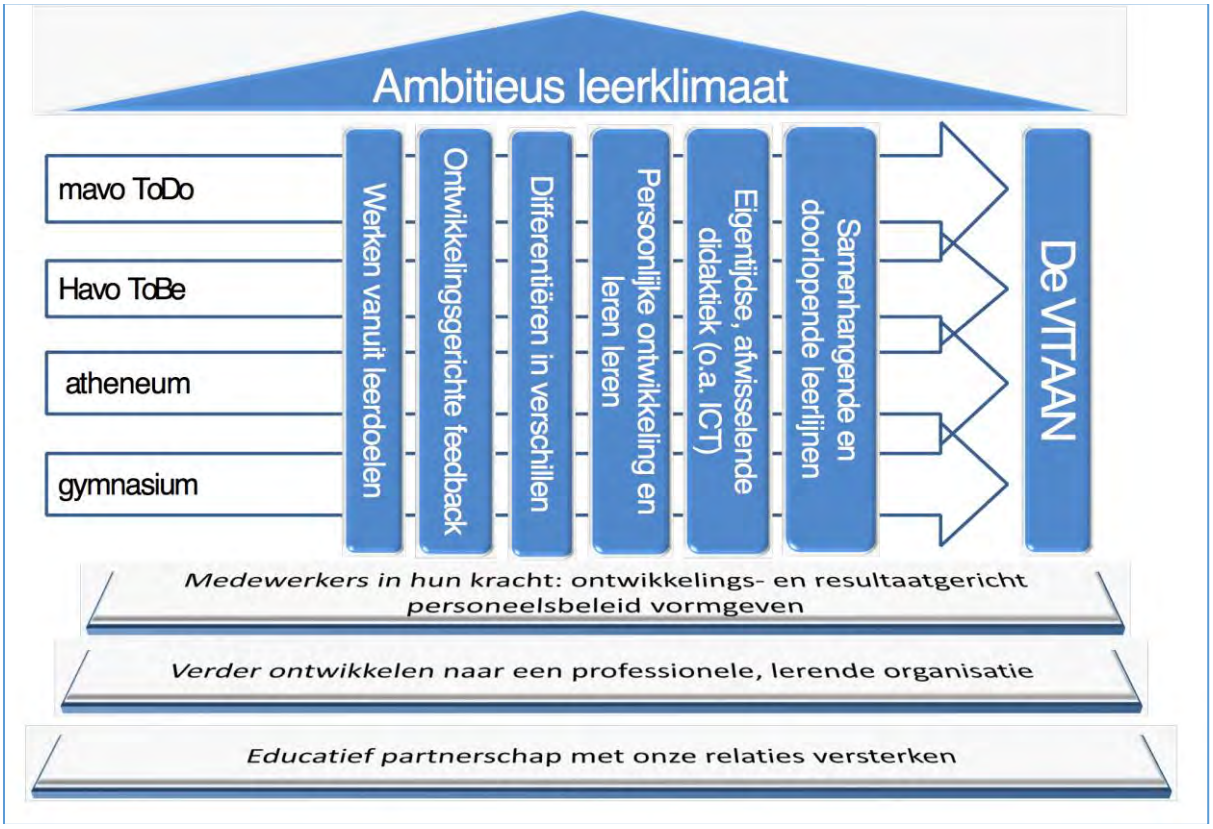
2.4 Onze missie

Waar we voor staan én gaan, willen we graag helder communiceren naar leerlingen en andere belanghebbenden. Daarom formuleren we hieronder in onze missie zo helder mogelijk wat het Sint-Vitus voor leerlingen wil betekenen:
Op het Vitus stimuleren we jou je talent te ontdekken en te ontwikkelen.
Je leert hier kennis en vaardigheden waarmee je, in een steeds veranderende wereld, kan bereiken wat je graag wilt en waar je van droomt.
In het volgende hoofdstuk gaan we in op de vraag hoe we dit gaan realiseren: welke ambities stellen we ons zelf om onze belofte waar te maken? Wat gaan we doen in 2016-2020?

3. Welke ambities hebben we?

Welke strategie ontwikkelen wij om een ambitieus leerklimaat te realiseren waarin de leerling succesvol kan zijn? Dit is het terrein waarop onze ambities zich richten. Natuurlijk beginnen we niet bij nul: binnen de havo en het vwo zijn al betekenisvolle ontwikkelingen ingezet en ook in de mavo wordt een eigen onderwijskundige visie ontwikkeld die past bij de mavisten die wij in huis hebben. Het is dus belangrijk aan te sluiten bij wat er al is en vanuit die kracht verder te ontwikkelen in de richting van het ambitieuze leerklimaat dat wij voor ogen hebben.

Omdat een beeld vaak meer zegt dan woorden, volgt hieronder een schets van het Sint-Vitus dat aangeeft wat ons de komende vier jaren te doen staat.



In het vervolg op dit hoofdstuk werken wij onze ambities en doelen uit.

4. Wij zorgen voor een ambitieus leerklimaat waarin de leerling zich gehoord en gekend weet én succesvol kan zijn

Het Sint-Vitus heeft de ambitie te komen tot een leerklimaat dat ambitieus is. Een leerklimaat is de onderwijsleersituatie in de school waardoor er tegemoet gekomen kan worden aan de basisbehoeften van leerlingen. Er is bijvoorbeeld sprake van vertrouwen en de leerling voelt zich sociaal en fysiek veilig. Verder is een leerklimaat – wil dit effectief zijn op het leren van leerlingen – afgestemd op de behoeften aan autonomie, relatie en competentie[1]. Als aan één of meer van de basisbehoeften in de onderwijsleersituatie niet voldaan is, kan er niet effectief geleerd worden, of stopt het leren zelfs volledig. We gaan uit van:
Autonomie:
De leerling ervaart dat hij iemand is, eigen besluiten mag nemen.
Relatie
De leerling voelt dat hij erbij hoort, welkom is.
Competentie
De leerling beseft dat zijn omgeving vindt dat hij wat kan en dat zijn prestaties er toe doen.
Onder een ambitieus leerklimaat verstaan wij een leerklimaat waarin wij leerlingen ondersteunen én uitdagen om hun aanwezige - en ontwikkelbare - talenten en capaciteiten verder te ontwikkelen. Dit uitdagen doen we vooral door uit te spreken dat wij hoge verwachtingen van onze leerlingen hebben (zie competentie hierboven). Het lijkt erop dat het minder van belang is dat een leraar aan alle taak- en beroepseisen min of meer voldoet, dan dat hij in de ontmoeting met zijn leerlingen vertrouwen uitstraalt. Bij de leerling ontstaat hierdoor zelfvertrouwen".[2] Daarmee is een ambitieus leerklimaat – naast een eigentijdse, afwisselende didactiek – vooral een pedagogisch klimaat: "onderwijs is een pedagogische activiteit waarbij het gaat om helpen, bemoedigen, terechtwijzen, tegenwicht bieden, respecteren, aansporen, prikkelen en zorgen voor leerlingen en elkaar".[3]
Vanzelfsprekend houden wij er rekening mee dat iedere leerling uniek is, omdat ambities, aanleg en capaciteiten nu eenmaal verschillen. Leerlingen stellen andere doelen voor zichzelf dan voor hun klasgenoten en ontwikkelen andere (en eigen) leerstrategieën die beter bij hen passen.
We besteden de komende vier jaren meer aandacht aan leerprestaties als uitkomsten van leerprocessen. Leerprestaties kunnen 'academisch' van aard zijn (cognitieve prestaties zoals het behalen van goede cijfers voor toetsen en examens), maar kunnen ook liggen op het gebied van de persoonlijke vorming van de leerling (de 21ste-eeuwse vaardigheden).
We bereiden de leerling voor op het leven en werken in een moderne, globaliserende samenleving met volop uitdaging en keuzemogelijkheden. Wij vinden het belangrijk dat onze leerlingen zich ontwikkelen tot mensen die nieuwsgierig zijn en voortdurend op zoek zijn naar verbreding en verdieping van hun kennis en vaardigheden.
In ons leerklimaat stralen wij uit dat leren plezierig kan en mag zijn. We zetten onze leerlingen niet onder druk om altijd maximale cognitieve prestaties te leveren, maar we dagen hen wel uit hun eigen potentieel zoveel als mogelijk en wenselijk is te ontwikkelen. In gewone mensentaal betekent dit: meer uit zichzelf te halen.
Hoe bereiken we een ambitieus leerklimaat? In ons schoolplan gaan we uit van de volgende overtuigingen en doelen:
Overtuigingen:
We hebben hoge verwachtingen van onze leerlingen, en spreken die ook naar hen uit.
We gaan ervan uit dat elke leerling een uniek individu is, met eigen behoeften, doelen en ambities, leerstrategieën (de wijze waarop de leerling het beste leert), interesses, talenten, capaciteiten en mogelijkheden.
We hebben hoge verwachtingen van onszelf en van onze collega's; ook deze spreken we uit. Ons voorbeeldgedrag en handelen hierbij zijn essentieel.

4.1 Werken vanuit leerdoelen

In ons onderwijs gaan wij in 2020 meer dan nu het geval is uit van de leerdoelen van de leerling. Een leerdoel is een heldere beschrijving van de kennis of informatie die moet worden verworven, in tegenstelling tot een opdracht of leertaak.[4] Idealiter stelt onze leerling zijn of haar eigen leerdoelen vast - vanuit de ambities die de leerling zelf heeft - in samenspraak met de docent op basis van het curriculum. De praktijk is dat die leerdoelen nu voor een (te) groot deel extern gestuurd worden, omdat in het centraal examen bepaalde kerndoelen behaald moeten worden. Het gevaar hiervan is dat leerlingen zich meer gaan bezig houden met de leertaken die in de lessen aan bod komen, dan met de leerdoelen zelf.

---

[1] Gebaseerd op het werk van Luc Stevens, genoemd in Ebbens, S. & Ettekoven, S., *Effectief leren: basisboek*, Noordhoff Uitgevers, 2005.
[2] Uit onderzoek in de USA blijkt dat wanneer docenten feedback geven en er aan toe voegen: "I'm giving you this feedback *because I believe in you*", de leerlingen een jaar later aanzienlijk beter gaan presteren. Zie https://www.youcubed.org/think-it-up/when-you-believe-in-your-students-they-do-better/.
[3] Dolf van den Berg, *Herstel van de pedagogische dimensie in de ontwikkeling van mens en wereld*, Garant, 2015.
[4] Hierbij baseren wij ons op het werk van Robert J. Marzano, *Becoming a reflective teacher*, 2012 en John Hattie, *Leren zichtbaar maken*, Bazalt Educatieve Uitgaven, 2014.

Wanneer de leerling het leerdoel van een leeractiviteit helder heeft, kan hij of zij zich een beeld vormen van wat hiervoor nodig is, waar hij of zij op een gegeven moment in het leren staat en welke leerstrategie hem of haar het beste gaat helpen dit leerdoel te behalen.
Hoe leert de leerling nu eigenlijk het beste? Als hij of zij daar het antwoord op kan vinden, heeft de leerling niet alleen tijdens zijn of haar schoolloopbaan daar voordeel van, maar gedurende het hele leven. Leerlingen die eigenaarschap nemen voor hun leerdoelen zullen zichzelf motiveren en minder of niet afhankelijk zijn van de docent die 'aan de motivatie sleurt'. De lessen worden hierdoor voor leerlingen meer gestructureerd, effectiever en ook ambitieuzer.

4.2 Ontwikkelingsgerichte feedback

De leerling die zijn of haar leerdoelen helder heeft, ze uitdagend en realistisch vindt, wordt door de docenten erin ondersteund zelf te ontdekken waar hij of zij ten opzichte van dit leerdoel staat. Zo kan de leerling zijn of haar eigen leerproces monitoren en er eigenaarschap voor nemen.
De docenten in de school zullen uiterlijk in 2020 een effectieve balans hebben aangebracht in summatieve (beoordelende) en formatieve (ontwikkelingsgerichte) feedback. Dit betekent dat de school de toetsen anders zal opzetten. Summatieve feedback, zoals toetsen en examens wordt door leerlingen vaak meer gezien als een punt in plaats van een komma, en het leren houdt na het aanhoren van het cijfer vaak op. Ontwikkelingsgerichte feedback geeft de leerling inzicht in zijn of haar vorderingen in het leren.
De essentie is dat de leerling leert reflecteren. Hieronder verstaan we dat de leerling terugkijkt naar het verleden (of een ervaring), stilstaat bij het heden en vooruitblikt naar de toekomst. In relatie tot het leren betekent dit dat de leerling leert vragen te beantwoorden als: hoe is het leren je vergaan? Waar sta je nu in je leren (begrijp je alle leerstof of heb je nog vragen?) en: wat wordt je volgende stap om het geleerde nog beter in de vingers te krijgen, of hetgeen je niet snapt wel te gaan begrijpen? De leerling reflecteert individueel, samen met andere leerlingen (peer feedback), en/of krijgt feedback van de docent. Zo leren de leerlingen feedback geven en de feedback die zij van anderen krijgen te verwerken in hun leerproces om hun leerdoelen dichterbij te brengen en eventueel hun leerstrategieën aan te passen.

4.3 Differentiëren in aanbod en aanpak

Wij nemen als uitgangspunt dat onze leerlingen uniek zijn: zij hebben allemaal verschillende ambities, talenten en capaciteiten. Daaruit vloeit logischerwijs voort dat zij ook verschillende onderwijsbehoeften hebben en dus iets anders van onze docenten vragen. De kunst is uit te vinden wat nu goed past bij de onderwijsbehoefte van de leerling en daarop ons handelen in de leeromgeving en het onderwijsaanbod zoveel mogelijk af te stemmen.
Differentiatie is de wijze waarop een docent met deze verschillen tussen leerlingen omgaat. Dit geldt voor de lessen, voor de toetsen en voor de activiteiten buiten de lessen. Dit houdt concreet in dat docenten ernaar streven de instructie zoveel mogelijk aan de behoeften van de leerling aan te passen en dat de docent hulpmiddelen aanbiedt die goed bij de leerling passen. De school zet tevens de OBIT-werkwijze in. OBIT staat voor Onthouden, Begrijpen, Integreren en Toepassen: vier begrippen die gebruikt worden bij toetsdifferentiatie vooral in de MH-afdeling en de HV-afdeling.
We streven ernaar in de lessen stap voor stap de verschillende vormen van differentiatie in de lessen te integreren. We onderscheiden:
Niveaudifferentiatie
Tempodifferentiatie
Differentiatie naar leerstijl
Differentiatie naar verschillende soorten intelligenties
Differentiatie naar belangstelling
Differentiatie naar voorkennis
Het gaat erom dat we ons bewust zijn van de verschillen tussen leerlingen en hier op adequate wijze mee omgaan, met als doel de leerling verder te brengen in het leerproces. ("Ken je klas")

Het Sint-Vitus heeft de afgelopen jaren ook steeds meer gedifferentieerd tussen de afdelingen met hun specifieke mavo-, havo- en vwo-leerlingen. Er is externe differentiatie in de vorm van allerlei niet-lesgebonden activiteiten binnen en buiten school, waaronder de parascholaire dagen en Vitusbreeddagen. We vinden deze vorm waardevol en willen deze – waar mogelijk – verder uitwerken.
Leerprestaties worden via het leerlingvolgsysteem gemonitord en geanalyseerd. Op basis hiervan kan een docent direct inspelen op wat de leerling of een groep leerlingen op dat moment nodig heeft.
Naast de differentiërende docent (één-op-één met de leerling en/of samen met zijn collega's) zal het Sint-Vitus ook kijken naar de randvoorwaarden die differentiatie mogelijk maken. Hierbij kan gedacht worden aan de fysieke leeromgeving (is er ruimte en gelegenheid voor groepjes leerlingen om zelfstandig te werken in de school?) en de planning van het onderwijs in de vorm van roosters (lenen onze lessen zich qua duur en inhoud voor differentiëren).

4.4 Persoonlijke ontwikkeling en leren leren

De "Vitaan" die wij hebben geschetst is een leerling die niet alleen cognitieve kennis verwerft, maar ook als persoon stevig in zijn schoenen staat en goed voorbereid is op de 21e eeuw. De Vitaan weet hoe te 'leren leren' (door studievaardigheden

te ontwikkelen, door leerstrategieën te ontwikkelen die voor hem of haar goed werken). Met de persoonlijke ontwikkeling hangt persoonlijke begeleiding samen en met leren leren hangt een doorlopende leerlijn studievaardigheden samen.

Doorlopende leerlijn studievaardigheden en 21ste-eeuwse vaardigheden
Wij gaan onze leerlingen een doorlopende leerlijn studievaardigheden aanbieden. Dit houdt in dat vanaf het eerste tot het laatste leerjaar de leerling de studievaardigheden verwerft die hij of zij door het gehele curriculum heen herkent en kan inzetten. Voorbeelden van studievaardigheden zijn het herkennen en ontwikkelen van leerstrategieën, het leren over het (puber)brein, het inzicht verwerven in hoe je goed informatie kunt verwerken (mind maps), het leren hoe je het beste je huiswerk kunt leren en maken, het maken van een goede planning en het leren hoe je kunt samenwerken in projecten.
Wij leggen een relatie tussen dit soort studievaardigheden en 21e -eeuwse vaardigheden als samenwerken, communiceren, ICT-geletterdheid, mediawijsheid, sociale en/of culturele vaardigheden, creativiteit, kritisch denken en probleemoplossingsvaardigheden.[5] De meest optimale transfer (inzet van dergelijke algemene vaardigheden in verschillende situaties) vindt plaats wanneer alle (vak)docenten deze vaardigheden in hun onderwijsactiviteiten expliciet verwerken én benoemen.
Persoonlijke begeleiding
Voor ons spelen drie begeleidingsvormen een rol: mentoraat, coaching en leerlingenzorg. We zullen het mentoraat en de coaching van de leerling versterken. Het mentoraat gaat uit van het beginsel “Ken je klas”. De mentor richt zich op het niveau van de klas of stamgroep.
Hij of zij monitort actief hoe het met de groep leerlingen als groep gaat, hoe het leerklimaat is, welke bevorderende factoren er zijn om uit te bouwen en welke verstorende factoren er zijn om op in te grijpen, idealiter samen met de leerlingen.
De coach richt zich met de leerling op:
het stellen van realistische, uitdagende en heldere doelen door de leerling zelf (bijv. ten aanzien van het type onderwijs dat bij de leerling past: mavo, havo of vwo);
het ontdekken door de leerling welke leerstrategieën voor hem of haar het beste werken (kortom: hoe de leerling het beste leert) en wat hij of zij daarvoor moet doen.

Ook vakdocenten werken vanuit het beginsel “Ken je klas”. We verwachten van de vakdocenten dat zij samen met de mentoren en coaches rondom de leerling gaan staan. De vakdocenten monitoren de ontwikkeling van hun leerlingen continu en communiceren tijdig met de desbetreffende mentoren en coaches over positieve ontwikkelingen en eventuele aandachtspunten ten aanzien van de leerling en zijn of haar leren. Ook kunnen zij samen met mentoren het leerklimaat in de klas observeren, met elkaar en met de leerlingen bespreken en - idealiter samen met de leerlingen - passende acties bedenken en uitvoeren.
De komende vier jaar moet uitwijzen of de twee rollen van mentor en coach door één en dezelfde persoon uitgevoerd kunnen worden of dat het zinvoller is ze bij verschillende personen te beleggen.
Het Sint-Vitus staat bekend om haar uitstekende leerlingenzorg. Samen met onze partners in het regionale samenwerkingsverband Qinas realiseren wij passend onderwijs waarin zorg op maat, en bijvoorbeeld begeleiding bij faalangst en dyslexie geboden wordt. Deze zorg is zo sterk ontwikkeld en onderscheidend ten opzichte van onze collega-scholen, dat wij de komende vier jaren de ambitie hebben de huidige kwaliteit ervan te waarborgen. We zullen op het punt van de leerlingenzorg geen nieuw beleid formuleren, tenzij wettelijke of regionale ontwikkelingen dit van ons vragen.

4.5 Eigentijdse, afwisselende didactiek (o.a. ICT)

Onderwijs dat uitgaat van een optimale mix van digitale en meer traditionele leermiddelen kan het onderwijs effectiever, efficiënter en aantrekkelijker maken. We gaan dan ook voor een eigentijdse, afwisselende didactiek. Dit wil zeggen dat de secties de opdracht hebben naar mogelijkheden te zoeken om de leerstof in een optimale didactische mix aan te bieden waar een plek is voor creativiteit, mediawijsheid, informatie- en ICT vaardigheden, communicatie, samenwerken, probleem oplossen en kritisch denken. Een mix die past bij de leerstof, de docent, de leerlingen, de investeringsmogelijkheden van de school, de faciliteiten binnen en buiten de school, enz. We zijn van mening dat wanneer de school deze 21e- eeuwse vaardigheden aanleert, zij ook 21e-eeuwse leermiddelen zal inzetten.
Dat leerlingen in toenemende mate digitale communicatiemiddelen gebruiken in hun leven, zal niemand ontkennen. Iedereen ziet de jeugd continu in de weer met hun smartphone of tablet. Ze verstaan zich met hun leeftijdsgenoten via (nu actuele) sociale netwerken als Twitter, Facebook, Snapchat, Instagram, enz. Hoewel we eigentijds onderwijs willen bieden, is het gebruik van digitale leermiddelen niet onomstreden: leren is ook een sociaal proces. Het is niet effectief als leerlingen de hele dag achter een tablet of pc leren.
Gezien de ervaringen van de afgelopen jaren is het belangrijk niet te hoge verwachtingen te hebben van de vaak gesuggereerde per-definitie-meerwaarde van het gebruik van ICT-leermiddelen in de les om motivatie, differentiatie en inzicht in het eigen leerproces door leerlingen een impuls te geven. Daarvoor zijn de innovaties van de aangeboden lesmethoden van de uitgeverijen (in combinatie met de hoge kosten voor de school) beperkter gebleven dan enkele jaren geleden voorspeld. Bovendien kost het docenten veel tijd om aanvullend lesmateriaal te ontwikkelen.
Bovenstaande laat het streven onverlet dat wij digitale leermiddelen inzetten die het leren van leerlingen ten goede komen. Het houdt ons onderwijs eigentijds.

[5] Voogt & Pareja Roblin, *21st Century Skills. Discussienota*, Universiteit Twente, 2010.

De docent kan door de inzet van digitale leermiddelen ook tijd 'winnen'. Door leerlingen bijvoorbeeld een les thuis te laten voorbereiden middels het bekijken van tutorials of filmpjes, kan de docent in de les eerder leerlingen individueel begeleiden.

4.6 Samenhangende en doorlopende leerlijnen

Hoewel de indeling van ons onderwijssysteem in soorten en typen onderwijs wel eens anders doet geloven, is het leren voor onze leerlingen een continu proces. Wij vinden het belangrijk dat de leerling bij de overstap van het primair naar het voortgezet onderwijs, van het voortgezet onderwijs naar het middelbaar beroepsonderwijs, hoger beroepsonderwijs of universitair onderwijs, maar ook bij de overstap naar een volgend leerjaar, zo min mogelijk overlap, breuken of tekortkomingen in het leerproces ervaart.
Hoewel de school natuurlijk wel met dit soort grenzen te maken heeft, proberen we de knellende werking ervan op het leren zoveel mogelijk weg te nemen. We willen hierin proactief handelen en datgene wat wij zelf kunnen beïnvloeden, met beide handen aanpakken. Er wordt een doorlopende leerlijn van het eerste tot het laatste leerjaar ontwikkeld, op en tussen alle onderwijsniveaus.
Door samenhang tussen de leerjaren te creëren, is het voor de leerling duidelijk wat er op welk moment van hem of haar verwacht wordt. We realiseren zo een soepele plaatsing van onze leerlingen op de juiste plek, bijvoorbeeld bij het op- of afstromen.
We realiseren een specifieke aanpak voor onze doelgroepen
We hebben als uitgangspunt genomen dat alle leerlingen van elkaar verschillen en dus uniek zijn. Daarnaast zijn er overeenkomsten tussen leerlingen. In de school maken we onderscheid in de doelgroepen mavo, havo, atheneum en gymnasium. Wat we met deze doelgroepen van plan zijn als het gaat om een specifieke aanpak en profilering, volgt hieronder.

Mavo To Do

Er is niet één typering van de mavoleerling mogelijk, maar er zijn wel kenmerken van de mavoleerlingen te geven. Over het algemeen geldt het volgende voor de mavoleerlingen: de mavoleerlingen hebben een grote praktische aanleg. Eigen ervaringen en belevenissen staan vaak voorop. Mavoleerlingen zijn heel gevoelig voor sfeer en hun opvattingen zijn tamelijk vaak zwart-wit. Veel mavoleerlingen hangen sterk aan de peer group. Veel mavoleerlingen zijn snel afgeleid.[6]
Mavo-leerlingen blijken het beste als volgt te leren:
De opleiding moet praktisch en toepassingsgericht zijn;
De leerlingen houden niet van lezen, maar leren het liefst door te doen;
Beroepsgerichte vakken hebben over het algemeen de voorkeur van de leerling;
De leerlingen leren het liefst aan de hand van didactische werkvormen waarbij een concrete manier van verwerken van de leerstof centraal staat. Hierbij kan men denken aan toepassen, voorbeelden bedenken en oefenen;
Bij de regulatie- en motivationele activiteiten hebben de leerlingen veel ondersteuning en maatwerk nodig. Uit zichzelf zijn de leerlingen niet geneigd deze activiteiten te verrichten.
De intrinsieke motivatie is in de mavo een aandachtspunt. Motiveren van mavoleerlingen is maatwerk. In dit schoolplan stellen wij ons tot doel om zo spoedig mogelijk, in ieder geval voor 2020, voor mavoleerlingen een specifieke doorlopende leerlijn te ontwikkelen: mavo Toepassings- en Doelgericht onderwijs (afgekort tot mavo To Do). Het zal de leerlingen ten goede komen als het onderwijs aan het Sint-Vitus rekening houdt met hun specifieke kenmerken en voor de mavo een afzonderlijk profiel ontwikkelt.

Havo To Be

Sinds de invoering van de Mammoetwet in 1968 is de havo op zoek naar een eigen identiteit. De 'typische havoleerling' lijkt niet te bestaan: sommige onderzoeken geven aan dat een havoleerling meer met een vmbo-er gemeen heeft, andere onderzoeken vergelijken de havist meer met een vwo-er. De havo wordt gekenmerkt door een hoog percentage zittenblijvers. Daarom zijn veel havoscholen op zoek gegaan naar een aanpak die voor dit type leerlingen goed werkt.[7]
Zo ook het Sint-Vituscollege. Voor de havoleerlingen is havo To Be ontwikkeld, waardoor er in het curriculum en de didactiek een sterkere aansluiting op het hoger beroepsonderwijs wordt gerealiseerd. To Be is een afkorting van Toepassingsgericht en Betekenisvol onderwijs. Hoewel de havo een algemeen vormende opleiding is, wordt door gastlessen en bijvoorbeeld sollicitatietrainingen de oriëntatie en voorbereiding van de havo op de arbeidsmarkt en op een beroepsopleiding versterkt. Wij zullen dit profiel voor havoleerlingen verder ontwikkelen in de lijn van het ambitieuze leerklimaat. Havo To Be lijkt goed aan te sluiten op wat onze havoleerlingen van ons willen: de eerste resultaten zijn veelbelovend.

Het Atheneum

Het atheneum valt samen met het gymnasiumonderwijs binnen het Sint-Vitus onder de brede noemer 'voortgezet wetenschappelijk onderwijs'. Deze nadruk op 'wetenschappelijk' zien we op onze school terug in de werkzaamheden in het kader van de WON (Wetenschapsoriëntatie Nederland). De WON heeft tot doel een wetenschappelijke houding bij

---

[6] Hamstra & Van der Ende, *De vmbo leerling: onderwijspedagogische en ontwikkelingspsychologische theorieën*, CPS, 2006.
[7] https://www.vn.nl/havoleerlingen-hebben-een-eigen-aanpak-nodig

leerlingen te ontwikkelen en deze centraal te stellen in het vwo-onderwijs. Deze leerlijn wordt vormgegeven in een doorlopende leerlijn van klas 1 tot en met klas 6. Zowel voor de atheneumleerlingen als de gymnasiumleerlingen zal de wetenschappelijke houding via de WON nog meer nadruk krijgen op het Sint-Vituscollege. Bovendien versterken we onze toptalent-trajecten voor excellerende leerlingen. Daarmee zorgen we voor een optimaal vervolg van de leerloopbaan van deze leerlingen en een goede aansluiting op het wetenschappelijk onderwijs.

Het Gymnasium

Een gymnasiast is – zo kan elke docent vertellen die aan gymnasiasten lesgeeft – een ander type leerling dan een leerling van het atheneum. Een onderzoek brengt de volgende verschillen tussen gymnasiasten en atheneumleerlingen aan het licht:
Gymnasiasten kiezen vaker dan atheneumleerlingen voor het wetenschappelijk onderwijs;
Vooral in het wetenschappelijk onderwijs zijn de resultaten van gymnasiasten beter dan die van de atheneumleerling: ze behalen meer studiepunten en blijven vaker doorstuderen in de opleiding die ze hebben gekozen;
Gymnasiasten doen het in het basisonderwijs beter dan andere leerlingen;
Gymnasiasten zijn meer intrinsiek en minder extrinsiek gemotiveerd dan de atheneumleerlingen.
Bovenstaand onderzoek rechtvaardigt de conclusie dat een gymnasiast een leerling is met onderscheidende kenmerken.
Het Sint-Vituscollege stelt zich tot doel om voor 2020 een duidelijk en kenmerkend profiel voor het gymnasium verder uit te werken. Daarbij zijn de richtlijnen uit het document “Een Gouden standaard voor de Gymnasiumopleiding” van de Stichting Leerplan Ontwikkeling Nederland (SLO) leidend.
Naast het reguliere onderwijs in de Klassieke Talen en Culturen, kan de leerling via extra activiteiten ervaren hoe levend en praktisch de kennis en vaardigheden van een gymnasiast zijn. De behoefte aan bildung zal nader worden onderzocht.

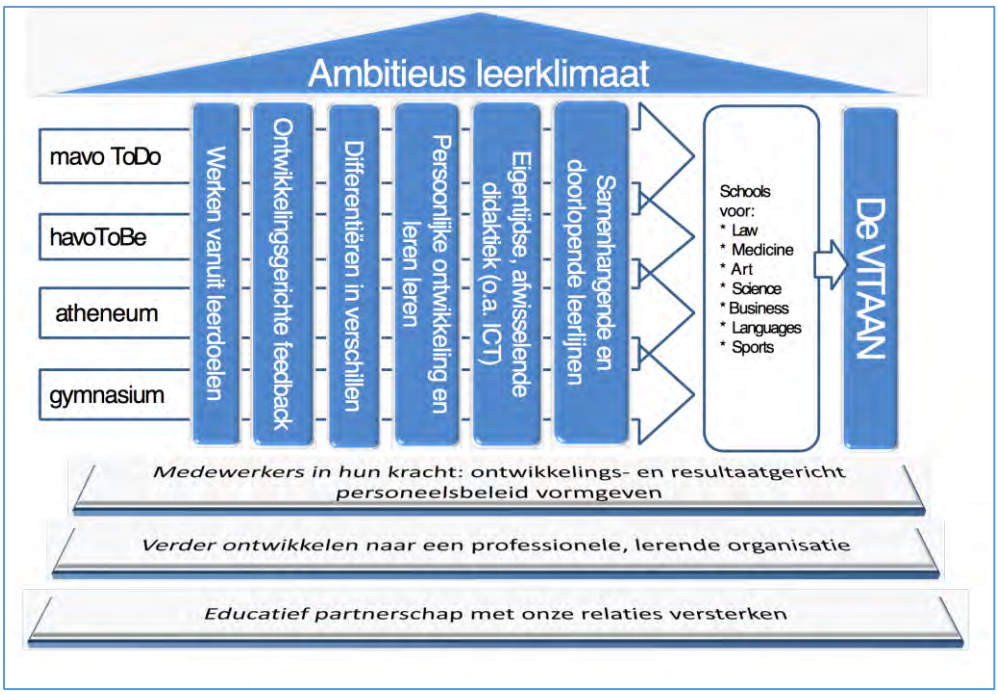
Samenvatting

Met mavo To Do, havo To Be, het atheneum en het gymnasium ontstaan vier duidelijk geprofileerde benaderingen die afgestemd zijn op de leerlingkenmerken binnen de mavo, de havo, het atheneum en het gymnasium. Niet alleen sluiten deze benaderingen beter aan op de kenmerken en behoeften van onze leerlingen, ook maken we daarmee de verschillende profielen van het onderwijs voor de leerlingen en hun ouders meer zichtbaar.

In aansluiting op bovenstaande formuleren we in dit plan een onderzoeksvraag. Deze dient in de komende jaren te worden beantwoord. Het gaat om de vraag naar de wenselijkheid van ‘schools’ als voorbereiding op het vervolgonderwijs. Onderstaande tekst erover moet als een voorzet worden gezien voor dit onderzoek.

Het is onze ambitie om leerlingen hun talenten te laten ontdekken en hun ambities en dromen te laten verwezenlijken. Dit doen we onder meer door veel tijd vrij te maken voor externe differentiatie in de vorm van het toevoegen van extra keuze-onderdelen aan het curriculum.
Om de keuzes van leerlingen nog meer in relatie te brengen met hun ambities en dromen willen wij zo vroeg mogelijk met onze leerlingen in gesprek over wat zij nastreven in hun leven. Waar liggen hun talenten, en welk beroepsbeeld streven zij na? Waar ligt de door hen gedroomde toekomst? Door te proberen deze vragen te beantwoorden en vast te leggen, ontwikkelen de leerlingen als het ware hun eigen persoonlijke portfolio.

Dit betekent concreet dat onze leerlingen samen met de docenten en mentoren/coaches, om de tafel gaan zitten. Samen met hen bekijkt de leerling welke keuzes hij wil maken in het onderwijsaanbod van onze school. We gaan in dit licht onderzoeken of het zinvol en effectief is – en zo ja, onder welke voorwaarden - om verschillende ‘schools’ aan te bieden. Een ‘school’ is een thematisch, samenhangend pakket aan onderwijsactiviteiten die voor leerlingen toegevoegde waarde hebben in het licht van de toekomstige werkomgeving die zij ambiëren. (denk aan reguliere lessen, maar ook gastlessen, cursussen, studiereizen, stages, werkcollges enz.)
Lettend op wat de arbeidsmarkt en het vervolgonderwijs vragen, kan men denken aan de volgende schools: schools for Law, Medicine, Art, Science, Business, Languages en Sports.
Gevisualiseerd ziet dit er als volgt uit:



Op die manier bereidt een leerling zich niet alleen beter voor op de vervolgopleiding door de bijbehorende competenties, vaardigheden en houding te ontwikkelen, maar komt hij of zij er ook sneller achter of de juiste keuze wel gemaakt is. Hiermee wordt ons onderwijs betekenisvoller voor leerlingen.

Introductie

In het voorgaande deel van ons schoolplan zijn zes doelen benoemd die ons helpen een ambitieus leerklimaat te realiseren waarin de leerling zich gehoord en gekend weet én succesvol kan zijn. In de randvoorwaardelijke sfeer zijn er nog drie ambities van belang om dit ambitieus leerklimaat waar te kunnen maken. Deze ambities hebben betrekking op ons personeelsbeleid, ons lerend vermogen en professionaliteit en het educatief partnerschap met onze relaties in het onderwijs en daarbuiten. We werken ze hierna verder uit.

5. Wij zorgen voor een ontwikkelings- en resultaatgericht personeelsbeleid dat medewerkers in hun kracht zet en houdt

Het waarmaken van onze visie en de ondersteunende onderwijsprincipes vergt professionalisering van docenten, leidinggevenden en oop'ers. Wij zullen de komende vier jaren ons personeelsbeleid verder ontwikkelen vanuit de volgende vier principes:

Zelfregie en eigenaarschap staan centraal. Het ambitieuze leerklimaat dat wij onze leerlingen willen aanbieden geldt onverkort óók voor onze medewerkers. Voor al onze medewerkers geldt dat zij de zelfregie en het eigenaarschap voor hun eigen presteren en ontwikkelen moeten en mógen nemen;
We werken ontwikkelings- én resultaatgericht. Door de verwachte resultaten met elkaar als medewerker en leidinggevende te bespreken en vast te leggen, werken we toe naar een cultuur waarin we van inspanningsverplichting naar resultaatsverplichting toewerken. De doelen van de school en de afdeling zijn hierin leidend. Vanuit de na te streven resultaten formuleert de medewerker de vraag hoe hij of zij die gaat realiseren en wat daar voor nodig is vanuit de organisatie. Zo kan het nodig zijn om een studie of training te volgen om ergens competenter in te worden of mee te lopen met een collega die op een bepaald onderdeel al competent is;
We staan vanuit onze kracht in ons werk. Mensen die zich inzetten vanuit datgene waarin ze goed zijn en waarvoor ze talent hebben, zullen beter presteren en effectiever professionaliseren. In het professionele gesprek wordt voor iedere medewerker vastgesteld waarin zijn of haar kracht schuilt en waar de ontwikkelruimte zit.
De medewerkers hebben hoge verwachtingen van zichzelf en van elkaar.

Gebaseerd op deze vier principes stellen wij ons de volgende doelen.

5.1 Het professionele gesprek wordt de ruggengraat van ons personeelsbeleid

Onze leerlingen willen gehoord en gezien worden. Hetzelfde geldt voor onszelf als medewerkers van de school. Het professionele gesprek tussen leidinggevende en medewerker vormt daarom de ruggengraat van ons personeelsbeleid de komende jaren. Hierin worden doelen vastgesteld, ontwikkelafspraken gemaakt en feedback en feedforward gegeven. Een centrale rol speelt daarbij het competentieprofiel van de Sint Vitusdocent (zie bijlage). Het professionele gesprek is bij uitstek de plaats waar de doelen van de organisatie en de talenten, capaciteiten en voorkeuren van de medewerker gematcht worden. Vanuit deze match stelt de medewerker eigen ontwikkelingsdoelen. Overigens vindt het contact tussen medewerker en leidinggevende natuurlijk niet alleen plaats in de gesprekscyclus, maar ook gewoon in de wandelgangen en op de werkplek zelf.
Het personeelsbeleid maakt onderscheid in drie typen medewerkers: docenten, oop'ers en leidinggevenden. In het professionele gesprek met hen worden de volgende onderwerpen besproken.
De docent:
❑ Stelt zichzelf de vraag wat hij of zij kan ontwikkelen om de doelen van dit schoolplan te realiseren (denk aan begeleidende, pedagogisch-didactische en digitale vaardigheden);
❑ Stelt zichzelf heldere (leer)doelen en ontwikkelt zicht op de meest effectieve leerstrategieën zodat hij of zij vanuit zijn of haar talenten en capaciteiten een bijdrage kan leveren;
❑ Toont een onderzoekende houding: de docent is nieuwsgierig naar het eigen handelen met leerlingen - werkt het wat ik doe of wat ik de leerlingen laat doen? De docent neemt kennis van wetenschappelijk onderzoek om de professionele basis van waaruit hij of zij werkt te verdiepen en te verbreden;
❑ Pakt de professionele ruimte die hem of haar geboden wordt. Deze professionele ruimte is noodzakelijk om gezamenlijk het onderwijs te kunnen verbeteren en vernieuwen, om zelf als professional succesvol te kunnen zijn, om te werken in een professionele leergemeenschap en om betekenisvolle relaties met partners van onze scholen aan te gaan.

De oop'er:
❑ Gaat uit van servicegerichte dienstverlening met als doelgroepen de leerlingen, hun ouders/verzorgers, de docenten en de leidinggevenden;
❑ Stelt zichzelf de vraag wat hij of zij kan ontwikkelen om de doelen van dit schoolplan te realiseren;
❑ Stelt zichzelf heldere (leer)doelen en ontwikkelt zicht op de meest effectieve leerstrategieën zodat hij of zij vanuit zijn of haar talenten en capaciteiten een bijdrage kan leveren.

De leidinggevende - rector, conrector en afdelingsleider:

❑ Voert het professionele gesprek met docenten. Hij of zij begeleidt docenten zoals docenten hun leerlingen begeleiden door middel van het stellen van doelen, het maken van resultaatafspraken, het kijken waar ondersteuning mogelijk is, het in beeld brengen van de talenten en de capaciteiten van de docent en het vaststellen van wat de docent van de leidinggevende nodig heeft;
❑ Werkt aan de versterking van zijn of haar persoonlijke effectiviteit om het onderwijskundig en coachend leiderschap te vergroten dat past bij de ontwikkeling die de school voorstaat;
❑ Meldt zich aan voor het schoolleidersregister en houdt hiervoor zijn of haar bekwaamheden op peil;
❑ Stelt zichzelf heldere (leer)doelen en ontwikkelt zicht op de meest effectieve leerstrategieën , zodat hij of zij vanuit zijn of haar talenten en capaciteiten een bijdrage kan leveren.

De afdelingsleider doorloopt eenzelfde gesprekscyclus met de conrector, de conrector met de rector en de rector met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht.

5.2 We blijven investeren in het welbevinden van onze medewerkers

We blijven investeren in het welbevinden van onze medewerkers. Door geregeld onze medewerkers te bevragen naar hoe zij het werken in onze school ervaren, naar wat er goed gaat en naar wat er beter kan, blijven we ervoor zorgen dat het welbevinden op een hoog peil blijft. Zo blijven we ook gericht investeren in het reduceren van gevoelens van overbelasting onder onze medewerkers. In het professionele gesprek wordt indien mogelijk achterhaald waar gevoelens van niet-welbevinden vandaan komen en wat hierin een passende oplossing kan zijn.

Wij ontwikkelen ons verder tot een professionele, lerende organisatie

We groeien toe naar een professionele, lerende organisatie. De kern van een professionele, lerende gemeenschap is een groep van professionals die individueel en vooral collectief op een kritisch-reflectieve manier de eigen praktijk onderzoekt, met als doel die praktijk te verbeteren. Het ultieme doel is het verbeteren van de leerresultaten van alle leerlingen die onze school bedient.
We laten ons hierbij inspireren door het concept van de professionele leergemeenschap (zie het kader).

Een professionele leergemeenschap heeft in ieder geval de volgende kenmerken:
Het is een groep docenten. Samen stellen de docenten zich verantwoordelijk voor de opbrengsten van bepaalde , eventueel samenwerkende vakken, bepaalde leerjaren en een bepaalde groep leerlingen;
Zij gaan na wat in hun vak werkt en wat niet werkt, leren van elkaar, stellen hun didactische aanpak bij met behulp van 'evidence-based' strategieën;
Zij evalueren hun werk in het licht van concrete resultaten en stellen zo nodig hun aanpak bij;
Zij nemen niet genoegen met zaken als uitval, doubleren, slecht klassenklimaat, of zelfs "slecht functionerende" collega's;
Zij weten dat lesgeven een buitengewoon complexe zaak is en dat je niet in je eentje je eigen lespraktijk kunt verbeteren. Daarvoor heb je collega's nodig, die samenwerken aan de verbetering van ieders opbrengsten, zonder te oordelen.

In het verder toegroeien naar deze professionele, lerende organisatie ondernemen wij de komende vier jaren actie op de volgende punten: we gaan meer opbrengstgericht werken, we gaan leren feedback en feedforward te verwerken en te geven, we versterken onze kwaliteitszorg, we stemmen onze huisvesting en leeromgeving af op onze visie en ambitie en tot slot realiseren we effectieve(re) sturing op de financiën van de school.
Om een goede start met bovenstaande te kunnen maken gaan we vanaf komend schooljaar, naast de indeling in secties, ook gezamenlijk werken binnen afdelingen. Docenten binnen een afdeling werken gezamenlijk aan de onderwijskundige ontwikkelingen uit het schoolplan én aan de doelen van de professionele leergemeenschap.
De vier afdelingen binnen onze school zijn met ingang van het schooljaar 2016-2017:
afdeling 1: de brugklassen atheneum en havo
afdeling 2: de klassen havo 3 tot en met 5
afdeling 3: de klassen 1 tot en met 3 van het atheneum en het gymnasium
afdeling 4: de klassen 4, 5 en 6 van het atheneum en het gymnasium.

6.1 Meer opbrengstgericht werken

We zullen onze kwaliteitsgerichtheid en kwaliteitszorg een impuls geven door steeds meer opbrengstgericht te werken. De Inspectie definieert 'opbrengstgericht' als 'kenmerk van een school die systematisch en doelgericht werkt aan het maximaliseren van de prestaties van haar leerlingen'.[8] Het opbrengstgericht werken kent twee perspectieven.
Het verantwoordingsperspectief: willen weten hoe het zit en vervolgens daarnaar handelen;
Het ontwikkelperspectief: collectieve inzet voor alle leerlingen en onderlinge steun door docenten, leren van en met elkaar.
In het opbrengstgericht werken vormt de plan-do-check-act-cyclus een belangrijk instrument en we gaan de komende jaren allen met deze cyclus actief aan de slag.

6.2 Versterken van onze kwaliteitszorg

In 2016-2020 focussen wij op de volgende aandachtsgebieden:
Resultaten: we versterken de pdca-cyclus[9] en het opbrengstgericht werken;
Kwaliteit begeleiding leerlingen: het opleiden en ondersteunen van coaches en/of mentoren;
Kwaliteit van de lessen: het uitvoeren en borgen van lesbezoeken met de bijbehorende nabesprekingen en het afnemen en borgen van enquêtes onder leerlingen en ouders;
Borging van de kwaliteit van de secties: de secties in onze school variëren in de mate waarin zij resultaatgericht werken, hun eigen ontwikkeling borgen, hun vakgebied bijdetijds houden en organisatiebrede doelen inpassen in het beleid van de sectie. In de periode 2016-2020 zullen we een kwaliteitsimpuls geven aan de secties in samenhang met de inrichting van afdelingen.

6.3 Leren feedback en feedforward te verwerken en te geven

[8] Onderwijsinspectie, *Betere prestaties door opbrengstgericht werken*, 2010.
[9] pdca-cyclus: Plan-Do-Check-Act cyclus

Net zoals we ontwikkelingsgerichte feedback en feedforward geven aan onze leerlingen, geven we dit ook aan elkaar. Er zal onder andere ingezet worden op collegiale consultatie, intervisie en het geven en ontvangen van feedback en feedforward. Om van en met elkaar te leren is het belangrijk dat we elkaar durven aan te spreken en dit op een juiste manier doen. Indien noodzakelijk organiseren we hiervoor specifieke training.

6.4 Afstemmen van onze huisvesting en leeromgeving op onze visie en ambities

Een ander facet van onze professionaliteit is het afstemmen van onze huisvesting en de inrichting van de leeromgeving op onze visie op leren en de leerling. De komende vier jaren zullen wij een visie en plan ontwikkelen voor onze huisvesting en de inrichting daarvan. Onderdeel hiervan is een goed toegankelijke en beschermde digitale omgeving.

6.5 Effectieve(re) sturing op de financiën van de school

Het bereiken van een financieel gezonde situatie is van groot belang. We zullen een meer betrouwbare meerjarenexploitatiebegroting ontwikkelen. Hierdoor ontstaat scherper zicht op onze bestedingsmogelijkheden en het benodigd eigen vermogen, op de beschikbare budgetten en de liquiditeit. We voeren een professionele risicoanalyse in met als resultaat een betere grip op de financiën.

7. Educatief partnerschap met onze relaties versterken

We werken intensief samen met partners in de samenleving om de leerloopbaan van onze leerlingen te optimaliseren en we nemen in netwerken een proactieve rol in. Dit doen wij vanuit een gelijkwaardig partnerschap met onze relaties.

7.1 Samenwerking vanuit educatief partnerschap

Wij gaan het partnerschap aan met de volgende, voor het primaire proces meest belangrijke, partners:

❏ de ouders en verzorgers van onze leerlingen;

De ouders zijn onze belangrijkste partners. Met hen en de leerling vormt de school een pedagogische driehoek. De bijdrage van ouders aan de schooldoelen is een belangrijk kwaliteitskenmerk van de school. Een goede en productieve relatie tussen school en ouders is van belang voor de schoolprestaties en de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen.

❏ het basisonderwijs: het doel is zoveel mogelijk invulling geven aan de gedachte van het funderend onderwijs, die aansluit op onze ambitie om doorlopende leerlijnen te realiseren;

❏ bedrijven en instellingen om een zo realistisch mogelijke leeromgeving te simuleren zodat het leren van onze leerlingen aan betekenis voor hen wint;

❏ de mbo's, hogescholen en universiteiten, onder meer om de WON, de havo To Be en de mavo To Do te versterken;

❏ de inspectie van het onderwijs: wij houden onze toezichthouder tevreden door een onderwijskwaliteit te realiseren die ons in ieder geval een basisarrangement-keurmerk biedt. We houden de criteria goed in de gaten voor excellente scholen. Wij vragen dit keurmerk niet aan omdat wij eigen opvattingen over excellentie hebben: voor de ene leerling kan een zes excellent zijn, waar voor een andere leerling een zeven dat bij lange na niet is.

❏ de partners in Qinas, het regionale samenwerkingsverband om passend onderwijs te realiseren.

Introductie

In het voorgaande hoofdstuk zijn onze ambities verwoord en welke doelen daarbinnen passen om die ambities waar te maken. Vanzelfsprekend dienen deze doelen op het Sint-Vitus een vertaalslag te krijgen naar concrete activiteiten en beoogde resultaten. We vinden het daarbij belangrijk rekening te houden met de kenmerken van onze leerlingen en ons onderwijs: zo kan een bepaalde activiteit heel goed passen bij een mavoleerling, maar weer helemaal niet bij een gymnasiast. Kortom: de komende periode gaan we gezamenlijk binnen de afdelingen en de secties de doelen van dit schoolplan concreet vertalen naar wat het voor dié afdeling en dié sectie betekent. Daartoe zullen wij in het schooljaar 2016-2017 afdelingsplannen en sectieplannen opstellen die de doelen van het schoolplan concretiseren. Daarover gaat het volgende en laatste hoofdstuk van dit schoolplan.

8. Wat gaan we concreet doen?

In het schooljaar 2016-2017 zullen we beginnen met het opstellen van afdelings- en sectieplannen die geheel in lijn liggen met het schoolplan. Daarmee wordt het voor ieder die bij ons werkt duidelijk welke doelen we met elkaar stellen voor de afdeling of sectie, welke concrete activiteiten daarop gericht zijn, wie ze uitvoert en welke professionalisering daar eventueel voor nodig is.

Het opstellen van deze plannen voor de afdelingen en secties in het verlengde van het schoolplan is belangrijk voor het Sint-Vitus. De afdelingsplannen zijn hierin van belang, omdat we de afdelingen krachtiger willen neerzetten met het oog op onze slagvaardigheid, professionaliteit en lerend vermogen.

De afdelingsplannen en sectieplannen:

helpen ons meer richting en sturing te geven aan onze activiteiten. De onderlinge samenhang tussen wat we als Sint-Vitus wensen te bereiken en wat er in de afdelingen gebeurt, neemt hierdoor sterk toe;

vormen een onmisbare onderlegger voor onze kwaliteitszorg c.q. het opbrengstgericht werken;

bieden de basis voor resultaats- en professionaliseringsafspraken van medewerkers met hun leidinggevenden en de daarbij passende scholingsactiviteiten.

Om samenhang en eenduidigheid te garanderen, hebben we een sjabloon voor de afdelings- en sectieplannen opgesteld. Ze zijn opgenomen in de bijlagen 1 en 2. Het opstellen van kwalitatief hoogwaardige plannen is geen sinecure. We zullen hier dan ook het gehele schooljaar 2016-2017 de tijd voor nemen.

Slotwoord

Het schoolplan is geopend met een voorwoord. Hierin is aangegeven dat we gezamenlijk een ambitieus schoolplan hebben opgesteld. Onze ambitie bestaat er kort gezegd uit dat wij onze betrouwbaarheid en goede naam behouden en gelijktijdig willen vernieuwen. Vernieuwen, niet omdat het 'mode' is, maar omdat we geloven dat onze leerlingen met meer ambitie naar hun toekomstdromen, talenten en leervermogen mogen en kunnen kijken. De ambitie om de talenten van onze leerlingen volop tot ontwikkeling te brengen en echte 'Vitanen' af te leveren aan het vervolgonderwijs en de samenleving, prikkelt ons enorm. Laten we daar samen de schouders onder zetten!

Bijlage 2: schoolplan Willem de Zwijger College

Schoolplan Willem de Zwijger College 2016-2020

d.d. februari 2016

Inhoudsopgave

Inleiding 31

1. Identiteit, Missie en Visie 32

2. Relevante maatschappelijke ontwikkelingen en het Sectorakkoord VO 34

3. Onderwijsbeleid Willem de Zwijger College 2016 – 2020 37

4. Ontwikkelingen in personeelsbeleid en het Sectorakkoord VO 43

5. Personeelsbeleid Willem de Zwijger College 2016-2020 46

6. Leerlingbegeleiding en ondersteuningsprofiel 52

7. Kwaliteitszorg: borgen en verbeteren53

8. Strategisch beleid 53

9. Overig beleid54

Bijlage 1: Terugblik schoolplan 2011-2015 56

Bijlage 2: Zakelijke gegevens en gegevens over de organisatie van de school 65

Bijlage 3: Leerlingbegeleiding en zorgprofiel 68

Bijlage 4: Activiteiten en gesprekken in het kader van de kwaliteitszorg 70

Bijlage 5: Schoolbeleid voor sponsering 77

Bijlage 6: Wet op het voortgezet onderwijs, artikel 24, Schoolplan 77

Inleiding

In de Wet op het Voortgezet Onderwijs art. 24 staat: ‘Het schoolplan bevat een beschrijving van het beleid m.b.t. de kwaliteit van het onderwijs dat binnen de school wordt gevoerd en omvat in elk geval het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het beleid m.b.t. de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.’

Het schoolplan voor de periode 2016-2020 van het Willem de Zwijger College in Bussum beschrijft de status van de ontwikkeling van ons schoolbeleid op diverse beleidsterreinen. We sturen het schoolplan aan de inspectie en de medezeggenschapsraad en het is tevens voor andere betrokkenen en belangstellenden via de website van de school in te zien. Het schoolplan vormt het kader voor de activiteitenplannen van de school, de formatieplannen en de begrotingen. Het is daarom een richtinggevend document.

Het schoolplan is opgesteld door de directie van de school na diverse gesprekken met de medewerkers. In 2016 is het besproken in vergaderingen van de Raad van Toezicht van SIVOG en de Medezeggenschapsraad van het Willem de Zwijger College. Na goedkeuring dan wel instemming van deze organen heeft het bestuur van SIVOG het plan vastgesteld.

Bij het opstellen van het schoolplan waren de volgende bronnen en perspectieven relevant:

Een terugblik op de vorige schoolplanperiode, met een analyse van:

de ontwikkeling van de school sinds het opstellen van het vorige schoolplan;

de onderwijskundige ontwikkeling van de school in de afgelopen jaren (bijlage 1).

Het sectorakkoord VO 2014-2017

In dit akkoord hebben de VO-raad, als vertegenwoordiger van de schoolbesturen en scholen in het VO, en het ministerie van OCW-afspraken gemaakt over prioriteiten, doelstellingen, maatregelen en investeringen in het voortgezet onderwijs in de periode tot en met 2017.

‘Klaar voor de toekomst’ - de VO-agenda 2014-2020

Tijdens de VO2020-tour ging de VO-raad door heel Nederland in gesprek met honderden schoolbestuurders, schoolleiders en docenten over de toekomst van het voortgezet onderwijs. Deze agenda was hiervan het resultaat.

Een analyse van de context waarbinnen de school werkt, oftewel de ontwikkelingen in de maatschappij, met name op het gebied van:

economie en ICT

jongeren en opvoeding

politiek en overheidsbeleid

actuele onderwijsontwikkelingen

de vraag van ouders en leerlingen

de ontwikkelingen bij andere scholen in de directe omgeving

Op basis van de analyse van de context ontstaat een beeld van wat nodig is om de school beter te laten aansluiten op huidige en verwachte wensen en eisen. Het is onze doelstelling om deze aansluiting zo goed mogelijk te realiseren.

We hebben geprobeerd ons in het schoolplan te beperken tot de hoofdlijnen. Een aantal feitelijke gegevens over de school en een aantal documenten waarin we de hoofdlijnen uitwerken of onderbouwen staan in de bijlagen.

1. Identiteit, Missie en Visie

1.1 Identiteit

Het Willem de Zwijger College is een school die in een brede protestantschristelijke traditie staat en ontleent daaraan kernwaarden als naastenliefde, gerechtigheid en vrijheid. Deze kernwaarden zijn zichtbaar in de volgende elementen:

We hebben aandacht en hart voor elkaar. Wij vinden het vanzelfsprekend dat we respectvol met elkaar omgaan. Leerlingen onderling, medewerkers onderling, docenten en leerlingen, de school en ouders.

We staan open voor verschillende levensbeschouwelijke overtuigingen;

We zijn zorgzaam en verantwoordelijk in omgang met elkaar;

We zijn transparant in ons handelen en staan open voor vragen hierover.

We staan in de school regelmatig stil bij bijzondere gebeurtenissen en besteden expliciet aandacht aan levensvragen, zowel bij vieringen als ook in de lessen.

In de onderbouw en in een deel van de bovenbouw geven we lessen godsdienst. Leerlingen maken kennis met de christelijke traditie en met andere relevante levensbeschouwingen en leren reflecteren op belangrijke vragen inzake zelfbeeld, mensbeeld, wereldbeeld en godsbeeld.

Met christelijke feestdagen en rond bijzondere gebeurtenissen in de school of in de maatschappij, organiseren wij vieringen. Bij deze bijeenkomsten kan een relatie worden gelegd met de christelijke traditie op een wijze die andere tradities niet uitsluit.

Van elk personeelslid verwachten we vanuit de eigen mogelijkheden en overtuiging een bijdrage aan de vormgeving van de christelijke identiteit van de school.

Van ouders en leerlingen verwachten we dat zij de protestantschristelijke identiteit respecteren: ze waarderen onze identiteit en staan er positief tegenover.

1.2 Missie

Oog voor talent!

Alle leerlingen hebben verschillende talenten, eigen individuele begaafdheden en iedere leerling is uniek. Ons onderwijs draagt bij aan het ontwikkelen van de unieke identiteit van leerlingen en aan de ontwikkeling van zijn of haar talenten. Het is onze taak om iedere individuele leerling zoveel mogelijk in de gelegenheid te stellen die talenten te ontdekken en te ontplooien. Ons hoofddoel is het bieden van goed onderwijs waarbij we ons zoveel mogelijk laten leiden door de leerwensen van iedere individuele leerling.

Een leven lang leren

Onze school is een onderdeel van de samenleving. Een samenleving die onder invloed van de huidige informatie- en communicatietechnologie steeds sneller verandert. Het is onze taak leerlingen voor te bereiden op steeds wisselende omstandigheden. Het samen creëren van kennis is belangrijk, maar het ontwikkelen van een lerende houding, van creativiteit en flexibiliteit, is van een nog groter belang. Wij zijn ons bewust van de uitdaging om leerlingen op een goede wijze voor te bereiden op een leven lang leren in die complexe en dynamische samenleving. Daarom leren we onze leerlingen:

Kritisch en zelfstandig te staan in de samenleving;

Verantwoordelijkheid te nemen voor zichzelf en anderen in de samenleving;

Een lerende houding te ontwikkelen;

Zich voor te bereiden op een vervolgopleiding.

1.3 Visie

Het onderwijs dat wij bieden is van hoge kwaliteit. Onze docenten zorgen voor deze kwaliteit en bewaken die. Docenten werken vanuit een gedragen gemeenschappelijke didactisch-pedagogische visie. Zij weten wat er van hen verwacht wordt. De docent in zijn rol als pedagoog zorgt voor een veilige omgeving waar leerlingen in staat zijn optimaal te presteren. Hij of zij is een deskundige professional die als eerste verantwoordelijk is voor het leerproces van de leerlingen en die borg staat voor goede onderwijsprestaties van zijn leerlingen.

Om leerlingen voor te bereiden op een vervolgopleiding en op een plek in de samenleving, is het noodzakelijk dat we leerlingen kennis overdragen en vaardigheden leren. Om dit te bereiken creëren docenten:

Situaties waarin leerlingen samenwerken;

Betekenisvolle contexten;

Een uitdagende leeromgeving met aandacht voor verschillende leerstijlen, verschillend leertempo en verschillende leerinhoud.

Ad 1. Leerlingen die samenwerkend leren, ontwikkelen nieuwe ideeën en oplossingen voor problemen en vraagstukken. Het geleerde wordt zo beter overdragen en onthouden. De sociale vaardigheden van de leerlingen nemen toe en leerlingen raken gemotiveerd. Door leerlingen te leren met elkaar samen te werken, leren ze dat niet iedereen op dezelfde manier leert en niet iedereen dezelfde talenten heeft. Het is de taak van een docent of mentor om leerlingen te leren hiervoor begrip en respect te hebben.

Ad 2. Met betekenisvolle contexten willen we meer betrokkenheid bij en motivatie voor het leerproces bij de leerlingen te realiseren. We sluiten zo goed mogelijk aan bij de leefwereld van de leerlingen. Leerlingen horen te weten waarom het geleerde belangrijk is, wat ze met het geleerde praktisch kunnen. Dit realiseren we via vakoverstijgende projecten met integratie van theorie en praktijk. Een goede begeleiding van de docent hierbij is onontbeerlijk. Het doel voor de docent is de leerdoelen te verbinden met de interesses van de leerlingen.

Ad 3. Een uitdagende leeromgeving waarin we aandacht besteden aan de verschillen in leerstijlen, tempo en inhoud, zorgt ervoor dat leerlingen leren zelfstandig te werken. Het bevordert de vaardigheden om zelf informatie te verwerken en vergroot de zelfstandigheid van de leerling. Dit leidt tot een diepere verwerking van de leerstof, een verhoogde motivatie en meer kennis. In een leeromgeving waarin we aandacht besteden aan de behoefte van de individuele leerling verandert de rol van de docent. De docent werkt meer dan voorheen in verschillende niveaugroepen en geeft minder frontaal les.

2. Relevante maatschappelijke ontwikkelingen en het Sectorakkoord VO

2.1 Het Sectorakkoord voor het VO 2014-2017

In april 2014 verscheen het Sectorakkoord voor het VO 2014-2017. In dit Sectorakkoord, gesloten door de VO-raad en het ministerie van OCW, staan afspraken over prioriteiten, doelstellingen, maatregelen en investeringen voor het VO in de periode 2014 tot en met 2017.

Doelstelling van het Sectorakkoord is om een impuls te geven aan de verdere ontwikkeling van professionele onderwijsorganisaties. Professionals vanuit een gedeelde visie op onderwijs staan voor een gezamenlijke opdracht: het realiseren van toekomstbestendig voortgezet onderwijs. Het is de taak voor het onderwijs om antwoord te geven op maatschappelijke ontwikkelingen zoals individualisering, digitalisering, ontgroening en vergrijzing én aan veranderende, individuele (zorg-)behoeften en talenten van leerlingen. De roep om onderwijs op maat zien we terug in het maatschappelijk debat over de kwaliteit van onderwijs en in de vraag van ouders die aandacht willen voor de talenten van hun kinderen. Het Sectorakkoord beoogt een (verdere) ontwikkeling in scholen

naar gedifferentieerd en gepersonaliseerd onderwijs, waar uitdagend onderwijs geboden wordt in het belang van de leerling en de maatschappij.

Voor het VO bepalen deze afspraken in grote mate de agenda van de komende tijd. Daarom geven we deze afspraken in hoofdlijnen weer, omdat ook het onderwijs- en personeelsbeleid op het Willem de Zwijger College de komende jaren hierdoor sterk zal worden beïnvloed.

De doelstellingen van het onderwijsbeleid op het Willem de Zwijger College sluiten nauw aan bij het sectorakkoord VO 2014-2017. In dit akkoord wordt voortgebouwd op het bestuursakkoord VO 2012-2015 en het *Actieplan Beter Presteren* uit 2011. Met deze initiatieven is een belangrijke impuls gegeven aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Via onder meer opbrengstgericht werken, het beter inspelen op verschillen tussen leerlingen en het versterken van een ambitieuze leercultuur op school.

2.2 Onderwijs in een wereld die snel verandert

Onze samenleving is in korte tijd veranderd van een industriële in een kennis- en netwerksamenleving. Lag de nadruk in de industriële samenleving op de ontwikkeling van feitelijke kennis en procedurele kennis, de kennis- en netwerksamenleving vraagt om andere kennis, vaardigheden en een verschuiving van aandachtspunten in het onderwijs. Maar niet alles verandert. De ontplooiing en ontwikkeling van jongeren is gestoeld op een goed fundament van basiskennis en basisvaardigheden zoals lezen, schrijven en rekenen. Deze kennis en vaardigheden blijven ook in de toekomst belangrijk.

De samenleving, ouders en leerlingen verwachten in toenemende mate dat het onderwijs aansluit bij de individuele (zorg-)behoeften en talenten. De vraag naar onderwijs op maat, oftewel gedifferentieerd en gepersonaliseerd onderwijs, zien we terug in het maatschappelijk debat over de kwaliteit van onderwijs en in de roep van betrokken ouders die aandacht vragen voor de individuele talenten van hun kinderen.

Wij willen leerlingen meer mogelijkheden bieden hun talenten aan te boren en te ontwikkelen. Uitdagend onderwijs dat aansluit bij de talenten van leerlingen is van groot belang voor individu en maatschappij. Voor het individu is het belangrijk vanwege het eigen welbevinden en de intrinsieke bevrediging. Voor de maatschappij heeft benutting van talent grote maatschappelijke en economische voordelen. Wij zien een vraag naar flexibele vormen van onderwijs, onderwijs dat minder plaats- en tijdsgebonden is, en naar passende leerarrangementen.

2.3 Toekomstbestendig onderwijs

Het is een belangrijke taak voor het voortgezet onderwijs om de komende jaren te anticiperen op een veranderende en veeleisende omgeving. Dat vraagt om onderwijs dat beter aansluit op de vragen van de maatschappij, het vervolgonderwijs, de arbeidsmarkt en op de vragen van ouders en leerlingen.

Toekomstbestendig onderwijs:

Vereist dat alle betrokkenen zich continu bewust zijn van het belang van een goede onderwijskwaliteit voor de toekomstperspectieven van onze leerlingen, kritisch zijn op het de geboekte resultaten en zich inspannen deze te verbeteren;

Vraagt om een professionele organisatie die kan meebewegen met de ontwikkelingen in de samenleving en optimaal gebruik maakt van de mogelijkheden die de buitenwereld biedt;

Vraagt om een school die ouders en leerlingen actief betrekt bij het onderwijs en samenwerkt met scholen in de regio.

Om de toekomstbestendigheid te vergroten van het onderwijs beschrijven we drie ambities:

1. Uitdagend onderwijs voor elke leerling

Goed onderwijs is onderwijs dat recht doet aan verschillen tussen leerlingen en waarin leerlingen op hun eigen niveau zinvol worden uitgedaagd. Zo bereiken ze een zo'n goed mogelijk leerresultaat. Alle leerlingen horen aanspraak te kunnen maken op zinvol en uitdagend onderwijs waarbij hun talenten worden aangesproken en hun interesse wordt gewekt.

2. Eigentijdse voorzieningen

De maatschappelijke vraag aan het onderwijs verandert. Leerlingen en ouders vragen vormen van maatwerk en begeleiding die voorheen niet mogelijk waren. Door technologische ontwikkeling komen steeds meer digitale faciliteiten en digitaal lesmateriaal beschikbaar. Nieuwe technologische mogelijkheden vragen een goed samenspel met onze pedagogische en didactische uitganspunten. Meer en betere ICT-faciliteiten en adequaat gepersonaliseerd leermateriaal zijn nodig, die individuele leerroutes mogelijk maken. Daarnaast vraagt eigentijds onderwijs om een organisatie die flexibel en slim omgaat met onderwijssoorten, roosters, groepsindelingen en de grenzen van de klasmuren.

3. Brede vorming voor alle leerlingen

Goed onderwijs is onderwijs dat zich richt op het individu en op de maatschappij. Het voortgezet onderwijs bereidt leerlingen voor op het vervolgonderwijs en op de arbeidsmarkt en draagt bij aan de persoonlijke vorming van leerlingen. Goed onderwijs speelt een belangrijke rol in de sociale ontwikkeling van jongeren: de overdracht van waarden, normen en gedrag. Al deze elementen zijn cruciaal voor het participeren in de samenleving van de toekomst.

3. Onderwijsbeleid Willem de Zwijger College 2016 – 2020

3.1 Onderwijs op maat en differentiatie

In dit hoofdstuk beschrijven we in hoofdlijnen ons onderwijsbeleid voor de planperiode 2016-2020 en de aansluiting op het Sectorakkoord VO 2014-2017.

Ons onderwijsbeleid voor de periode 2016-2020 heeft als doel om op het Willem de Zwijger College onderwijs op maat te realiseren. De komende periode zetten we ons beleid uit het schoolplan 2011-2015 verder voort en daarbij sluiten we aan bij de visie die beschreven staat in dit schoolplan.

Veruit de grootste uitdaging in de komende jaren zal zijn om ons pedagogisch-didactisch handelen zo te veranderen dat we meer onderwijs op maat (differentiatie) kunnen aanbieden. Als we uitgaan van de verschillen tussen leerlingen betekent dit onder andere dat we binnen de klassen en groepen inspelen op verschillen in leerbehoeften, capaciteiten en leerstijlen van elke individuele leerling.

Differentiatie betekent voor ons omgaan met verschillen in de lessen, maar ook dat wij de komende periode nadrukkelijk meer onderscheid gaan maken tussen de opleidingen havo, atheneum en gymnasium. Verschillen in onderwijsaanbod, didactiek, niveau, verdieping en extra aanbod zorgen ervoor dat leerlingen bewuster kunnen kiezen voor één van de opleidingen. Iedere leerling moet zijn of haar weg kunnen gaan die het beste aansluit bij zijn of haar talenten en ambities.

Ieder opleidingsteam heeft voor deze periode als belangrijke taak ervoor te zorgen dat er een mate van maatwerk ontstaat voor de individuele leerling. De stuurgroepen onder leiding van een teamleider coördineren de profilering van de verschillende opleidingen. Naast de stuurgroepen zijn de opleidingsteams (mede-)verantwoordelijk voor het vormgeven van het onderwijs in hun afdeling.

De beleidsplannen voor de verschillende opleidingen zien er als volgt uit:

3.2 Havo

De havo is een opleiding die leerlingen voorbereidt op het hoger beroepsonderwijs (hbo). Onderwijsprogramma’s op het hbo zijn meer op praktijkgericht dan die op een wetenschappelijke opleiding. In ons havo-programma bereiden we onze leerlingen voor op het hbo door een praktijkgerichte benadering. We doen dit door de lesstof zoveel mogelijk te concretiseren en aan te bieden in relevante contexten. We willen op de havo een eenduidig pedagogisch klimaat realiseren waarin de leerling zich gekend voelt. We bieden een gedifferentieerd programma aan dat zoveel mogelijk aansluit bij de behoefte van de leerling.

Algemene doelen voor de havo in deze planperiode zijn:

Relevante contexten ontwikkelen en aanbieden in het onderwijsprogramma;

Het verder ontwikkelen van een vakkenaanbod dat aansluit bij de eisen van de vervolgopleidingen;

Het verder ontwikkelen van een eenduidige pedagogische aanpak;

Het vormen van een havo-team, dat bestaat uit een kern van havo-docenten, dat onder leiding van de havo-stuurgroep het onderwijs analyseert en waar nodig vernieuwingen en veranderingen in het programma initieert;

Het huidige havo-programma toetsen aan de richtlijnen van het curriculum 2032 en doelen formuleren voor het havo-onderwijs op de lange termijn;

Participeren in specifieke havo-netwerken, zowel regionaal als landelijk;

Participeren in netwerken van hogescholen;

Het realiseren van een gedifferentieerd onderwijsprogramma waarin we rekening houden met verschillende niveaus en leerstijlen in de klas.

3.3 Atheneum

Het atheneum is een voorwetenschappelijke opleiding. Atheneumleerlingen worden voorbereid op een wetenschappelijke opleiding in Nederland of in het buitenland. Naast het aanleren van cognitieve vaardigheden is in het atheneumprogramma aandacht voor het aanleren van wetenschappelijke vaardigheden. In de vakken zelf zijn wetenschappelijke vaardigheden impliciet opgenomen. Met ons vak Big History leren we atheneumleerlingen in de onderbouw verschillende wetenschappelijke vaardigheden aan.

De atheneumleerling is hoofdzakelijk intrinsiek gemotiveerd waardoor het voor de docent mogelijk is om sneller dan gemiddeld door de stof te gaan. Zo ontstaat bij elk vak ruimte voor verdieping.

Differentiëren op het atheneum moet zich zowel richten op de zwakke atheneumleerling als op de sterke leerling. Leerlingen die duidelijk boven het niveau presteren krijgen de mogelijkheid om zich te verbreden in het verbredingsproject (3.6).

Algemene doelen voor het atheneum in deze planperiode zijn:

Het ontwikkelen van een atheneumspecifiek onderwijsaanbod;

Het verder ontwikkelen van wetenschappelijke vaardigheden via het vak Big History;

Het vormen van een atheneum-team, dat bestaat uit een kern van atheneum-docenten, dat onder leiding van de atheneum-stuurgroep het onderwijs analyseert en waar nodig vernieuwingen en veranderingen in het programma initieert;

Het huidige atheneumprogramma toetsen aan de richtlijnen van het curriculum 2032 en doelen formuleren voor het atheneumonderwijs op de lange termijn;

Participeren in netwerken van universiteiten en hogescholen;

Het ontwikkelen en implementeren van een gedifferentieerd onderwijsprogramma waarin we rekening houden met verschillende niveaus en leerstijlen.

3.4 Gymnasium

Het gymnasium is net als het atheneum een voorwetenschappelijke opleiding. De leerlingen op het gymnasium worden net als op het atheneum voorbereid op een wetenschappelijke opleiding in Nederland of in het buitenland. In het onderwijsprogramma van het gymnasium maken we daar waar mogelijk de koppeling met de klassieke oudheid. Het gymnasium heeft een opleidingsspecifiek onderwijsaanbod met de vakken Grieks, Latijn en wetenschap. Het vak Wetenschap heeft als taak de leerlingen de wetenschappelijke vaardigheden aan te leren in de onderbouw en bovenbouw. De overige vakken besteden hier aandacht aan in hun bovenbouwprogramma.

Gymnasiumleerlingen zijn intrinsiek gemotiveerde leerlingen die graag extra stof tot zich nemen. Het is voor docenten op het gymnasium mogelijk om sneller dan op het atheneum door de stof te gaan. Hierdoor ontstaat er ruimte in het curriculum voor extra stof en verdieping. Op het gymnasium zal vooral gedifferentieerd worden in het extra aanbod en verdieping van de stof. Gymnasiumleerlingen die duidelijk boven het niveau presteren krijgen de mogelijkheid van verbreding aangeboden in het verbredingsproject (3.6).

Algemene doelen voor het gymnasium in deze planperiode zijn:

Het verder ontwikkelen van een gymnasiumdidactiek;

Het verder ontwikkelen en implementeren van specifieke gymnasiumactiviteiten;

Het vormen van een gymnasium-team, dat bestaat uit een kern van gymnasium-docenten, dat het onderwijs analyseert en waar nodig vernieuwingen en veranderingen in het programma initieert;

Het huidige gymnasiumprogramma toetsen aan de richtlijnen van het curriculum 2032 en doelen formuleren voor het gymnasiumonderwijs op de lange termijn;

Participeren in netwerken van universiteiten en hogescholen;

Het ontwikkelen en implementeren van een gedifferentieerd onderwijsprogramma waarin vooral rekening wordt gehouden met de mate van verdieping.

3.5 Leerlingresonansgroepen

We vinden het belangrijk om de mening van de leerling te betrekken bij de ontwikkeling en evaluatie van ons onderwijsprogramma. Om die reden zal er jaarlijks in de verschillende opleidingen met leerlingen worden gesproken in leerlingresonansgroepen over het onderwijs. Op deze manier krijgen wij van de leerlingen feedback over ons onderwijsprogramma.

In de periode 2016-2020 streven we ernaar om de leerlingen actief te betrekken bij resonansgroepen, studiedagen en ouderavonden. Op deze wijze willen we de mening van leerlingen gebruiken om ons programma beter op hen te laten aansluiten.

3.6 Verbredingsproject

Het verbredingsproject is bestemd voor leerlingen op het atheneum en het gymnasium en heeft twee doelgroepen. Enerzijds de begaafde leerling, die zeer goed presteert en gemotiveerd is en die onvoldoende uitdaging vindt in het reguliere lesaanbod. Anderzijds krijgen ook POP-ers (potentieel onderpresterende leerlingen) de mogelijkheid hieraan deel te nemen. In het verbredingsproject kunnen leerlingen tijdens reguliere lesuren een eigen project doen, bijvoorbeeld een onderzoek.

De POP-ers kunnen begeleid worden door een coach. Deze begeleiding is erop gericht om deze leerlingen, die wel veel kunnen, maar onvoldoende motivatie hebben, te begeleiden en te stimuleren om zo te voorkomen dat ze op een ander niveau terechtkomen dan bij hun talenten past.

3.7 Brede vorming en burgerschap

Goed onderwijs is onderwijs dat zich richt op het individu en de maatschappij. Een goede voorbereiding op het leven na het Willem zien wij als één van onze belangrijkste taken. Te beginnen met de vervolgstudie. Voor een goede voorbereiding op een vervolgstudie is goed onderwijs essentieel. Daarnaast moeten we ervoor zorgen dat leerlingen een vakkenpakket kiezen dat aansluit aan de eisen die de vervolgstudies stellen. Het informeren en begeleiden bij deze keuze is een belangrijke taak voor de decanen. Zij dragen zorg voor de coördinatie en uitvoering van de Loopbaanoriëntatie en beroepskeuze (LOB). In de steeds sneller veranderende samenleving is hun taak complexer en belangrijker geworden. In deze planperiode willen we het programma voor LOB intensiveren en streven we naar meer samenwerking met het vervolgonderwijs en bedrijfsleven.

Vanuit onze visie op brede vorming vinden we ook het element van *burgerschap* belangrijk. We willen een rol spelen in de sociale ontwikkeling van jongeren en in de overdracht van waarden en normen. Deze zijn immers belangrijk voor onze identiteit. Onze docenten zijn authentiek in hun lessen en leerlingen moeten weten voor welke waarden en normen hij of zij staat. Dit aspect willen we ook terugzien in ons onderwijsaanbod. Daarom laten we het vak Maatschappijleer terugkeren in de bovenbouw van de havo, het atheneum en gymnasium.

Verder krijgt in deze planperiode het vak Wereldburgerschap vorm, met als doel leerlingen meer bewust te maken van hun culturele, juridische en economische Europese verwantschap. We continueren de jaarlijkse excursie in het vierde leerjaar naar de Tweede Kamer. We onderzoeken of we in de onderbouw de maatschappelijke stage in een afgeslankte vorm weer in het programma kunnen opnemen.

3.8 Onderwijs en ICT

Technologische ontwikkelen maken onderwijs op maat, dat aansluit bij het niveau en de talenten van een leerling, steeds beter mogelijk. In het huidige onderwijs is ICT niet meer weg te denken. Dankzij steeds meer digitale faciliteiten en digitaal lesmateriaal is het voor de docent steeds eenvoudiger om gevarieerd ICT-rijk onderwijs aan te bieden.

Wij vinden het belangrijk dat de docent op de hoogte is van de digitale ontwikkelingen en goede apparatuur tot zijn beschikking heeft. Daarom zullen we jaarlijks aandacht aan ICT en onderwijs besteden, met studiedagen en op sectieniveau georganiseerde activiteiten. In deze planperiode heeft een ICT-coördinator de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van deze taken. Hij of zij zorgt ervoor dat docenten in 2020 een gefundeerde keuze kunnen maken over hoe zij ICT inzetten in hun onderwijsprogramma.

3.9 Overzicht doelstellingen onderwijs Willem de Zwijger 2016-2020

Thema	Ambitie sectorakkoord VO	Doelstelling Willem de Zwijger College 2020
Differentiatie	Uitdagend onderwijs voor elke leerling	In alle leerjaren is een gedifferentieerde aanpak in de lessen herkenbaar. In de havo/vwo-brugklas streven we naar meer gedifferentieerde (beoordeling van) toetsen . In de leerplannen van alle vakken zijn verschillen tussen havo, atheneum en gymnasium herkenbaar. Het onderwijsaanbod van de vakken is zo georganiseerd dat individuele leerwegen mogelijk zijn. Het doorstroompercentage stijgt naar het niveau van het landelijk gemiddelde. Door extra investeringen in ons verbredingsproject kunnen meer getalenteerde leerlingen een uitdagend programma volgen en willen uitval van potentieel onderpresterende leerlingen tegengaan.
Samenhang & onderwijs-aanbod	Uitdagend onderwijs voor elke leerling	Op het gymnasium is een volledig curriculum voor het vak Wetenschap ontwikkeld en ingevoerd. Op het atheneum is een volledig curriculum voor het vak Big History ontwikkeld en ingevoerd. Op de havo is een volledig HACO-curriculum ontwikkeld en geïmplementeerd. We werken in verschillende niveaus en in 2020 is het predicaat excellent haalbaar. In iedere opleiding zijn minimaal 2 vakoverstijgende projecten georganiseerd, die onderscheidend zijn voor havo, atheneum en gymnasium. Voor de havo ontwikkelen we regelmatig projecten die theorie en praktijk verbinden. Voor zowel gymnasium als atheneum ondernemen we regelmatig activiteiten om naast de vakken Wetenschap en Big History kennis te maken met aspecten van wetenschappelijk onderzoek.

		In de bovenbouw van het atheneum en gymnasium starten we met een pilot om ervaring op te doen met hoor- en werkcolleges bij verschillende vakken.
Opbrengst-gericht werken	Alle docenten en leden van de schoolleiding werken aantoonbaar opbrengstgericht.	De vakdocenten en secties werken bij hun afspraken over didactiek en toetsen aantoonbaar opbrengstgericht en evalueren structureel de opbrengsten van hun onderwijs. Teamleiders analyseren na iedere periode de opbrengsten van hun afdeling en stellen jaarlijks samen met de leden van het team de teamplannen op ter verbetering. De directie analyseert jaarlijks de examenresultaten en bespreekt deze, als daar aanleiding voor is, met de sectie. De sectie stelt jaarlijks een verbeterplan op. We vergelijken de opbrengsten van de school jaarlijks met de andere magisterscholen in Nederland.
Optimale resultaten	Alle inspectie-indicatoren staan minimaal op voldoende. Alle vakken scoren minimaal bij de 40% best presterende van Nederland.	Het gemiddeld eindcijfer (CE) op het Willem is (voor alle vakken) ten minste boven het landelijk gemiddelde. Voor de beste leerlingen zijn er geen aparte streefcijfers, maar breiden we de mogelijkheden voor extra verdieping en extra vakken uit. We brengen het gemiddelde zittenblijverspercentage terug naar maximaal 4%. Doorstroompercentages in ieder leerjaar komen minimaal overeen met het landelijk gemiddelde.
LOB/ Profielkeuze	Brede scholing	We intensiveren LOB in de bovenbouw. We stimuleren samenwerking met het vervolgonderwijs en bedrijfsleven. De maatschappelijke stage is een regulier onderdeel in de onderbouw. We streven naar een meer evenwichtige verdeling van de keuzes over de M- en de N-profielen dan in de huidige situatie, maar wel met als uitgangspunt reële kansen op succes voor de leerlingen.
ICT	Eigentijdse Voorzieningen	In alle leerjaren is het gebruik van tablet toegestaan. Alle secties houden bij hun methodekeuze rekening met de mogelijkheden van digitale toepassingen die een methode biedt. Jaarlijks organiseren we scholing over het gebruik van ICT. In overleg met de ICT-coördinator onderzoeken we jaarlijks waar nieuwe mogelijkheden van ICT in de verschillende vakken liggen. Het gebruik van ICT in de lessen is een onderwerp dat jaarlijks terugkomt op de agenda van de gesprekken tussen sectie en de directie.

4. Ontwikkelingen in personeelsbeleid en het Sectorakkoord VO

In het Sectorakkoord VO 2014-2017 worden 3 hoofdlijnen benoemd die als cruciaal worden beschouwd bij het waarmaken van de hoge ambities. Voor het personeelsbeleid 2016-2020 is de hoofdlijn:

Professionele Scholen

En daarop aansluitend:

Scholen als lerende organisaties

Toekomstbestendig organiseren: de koppeling van onderwijs-en personeelsontwikkeling

1. Professionele scholen

Goed onderwijs vraagt om een ambitieuze leercultuur is van alle betrokkenen: leerlingen, docenten en schoolleiding. Als we de ambitie hebben om leerlingen meer te willen boeien, uit te dagen, vragen te laten stellen en een onderzoekende houding aan te leren dan is een lerende organisatie noodzakelijk. Leerlingen leren meer in een lerende, veilige organisatie. Cultuurverandering begint in de school zelf: in de klas, bij leerlingen en bij docenten. De ambities die hier logischerwijs bij horen zijn het versterken van de school als lerende organisatie en het koppelen van onderwijs- en personeelsontwikkeling.

2. Scholen als lerende organisatie

De docent is cruciaal voor het leren en kennis creëren door leerlingen. Voor docenten is het inspelen op ontwikkelingen in de omgeving van de school steeds belangrijker. Schoolleiders moeten leraren betrekken bij deze transitie en samen optrekken in het anders organiseren van leerprocessen. Het teamoverleg wordt belangrijker op het Willem. Want om deze transities vorm te geven en draagvlak te creëren is eigenaarschap van deze veranderingen van docenten essentieel. Mede-eigenaarschap vormt de basis en biedt de beste kansen aan onze leerlingen voor toekomstbestendig onderwijs.

Versterking vakbekwaamheid en niveau van de leraar

De versterking van de bekwaamheid van leraren staat al enige jaren op de agenda. Het sectorakkoord onderschrijft het belang hiervan nog steeds, maar er vindt er een accentverschuiving plaats. Er komt meer aandacht voor wat docenten motiveert. Wat hebben zij nodig om goede prestaties te leveren en zichzelf als professional te blijven ontwikkelen?

Scholen hebben een taak om met elkaar te participeren in netwerken en van elkaar te leren. OCW en de VO-raad zijn het met elkaar eens dat opleidingsscholen in het VO een betekenisvolle rol spelen bij de versterking van de samenwerking tussen scholen en (universitaire) lerarenopleidingen rond schoolontwikkeling. Hoe meer samenwerking tussen hbo en universitaire lerarenopleidingen en scholen, hoe meer kansen voor praktijkgericht onderzoek en hoe beter de aansluiting tussen opleiding en praktijk. Eén van de andere doelen daarbij is om het aantal masteropgeleide leraren

substantieel te vergroten. Het liefst zelfs academisch gevormde docenten. In 2020 moet 50% van alle leraren een afgeronde masteropleiding hebben. Momenteel ligt dat percentage op 37%. Voor het VWO, waar een wetenschappelijke benadering van de lesstof nog meer noodzaak is, zal het percentage van nu circa 60% moeten stijgen naar 80-85%. Scholen zullen hun wervings-, selectie- en scholingsbeleid hierop moeten afstemmen.

OCW stelt een set aanvullende en samenhangende maatregelen op om meer masteropgeleide leraren op te leiden. Gedacht wordt aan het verruimen van de Lerarenbeurs en het bieden van een tegemoetkoming in de studiekosten voor studenten die direct na het behalen van hun diploma een masteropleiding volgen. Het gaat hierbij om tekortvakken waarbij de student een onderzoeksopdracht doet bij zijn of haar school.

3. Toekomstbestendig organiseren: koppeling van onderwijs- en personeelsontwikkeling

Uit onderzoek van de inspectie blijkt dat het merendeel van de docenten op dit moment nog niet beschikt over de complexe vaardigheden om elke leerling maatwerk te bieden. Deze vaardigheden willen we versterken. Daarnaast vraagt de steeds verdergaande informatisering van de maatschappij docenten met voldoende kennis en vaardigheden om in het onderwijs om met ICT te werken en ICT didactisch effectief toe te passen (e-didactiek).

Het schoolbeleid geeft het kader voor de omvang en reikwijdte van de professionele ruimte, maar leraren moeten ook zelf actief hun verantwoordelijkheid nemen, individueel én in sectie- en teamverband, om zich verder te professionaliseren. De vormgeving van deze ruimte vraagt om een dialoog in de organisatie tussen schoolleiding en docenten. De gesprekkencyclus over de beheersing en ontwikkeling van de complexe vaardigheden en het teamoverleg, zullen we op het Willem verder aanscherpen.

Voorop staat dat dit alles in een veilige cultuur kan plaatsvinden. Het is een taak voor de schoolleiding om te voorkomen dat docenten risicomijdend gedrag gaan vertonen of afhaken. Samen maken we de keuze om te reflecteren, elkaar te ondersteunen en samen te onderzoeken. Het stimuleren en mogelijk maken van samenwerking tussen (teams van) leraren, vormen van peer reviews, intervisie, ontwikkeltijd en netwerkvorming binnen en buiten de school worden belangrijke opdrachten voor de schoolleidingen.

Het lerarenregister wordt het sluitstuk van het proces van voortdurende professionele ontwikkeling van docenten, met als doel dat alle leraren in het VO bevoegd, blijvend bekwaam en met de juiste kwalificaties voor de klas staan.

Voor de schoolleiders geldt dat ze in staat zijn om:

Binnen een school een gezamenlijke visie en richting te creëren door:

het aansturen van het professioneel handelen van docenten;

het tonen van onderwijskundig leiderschap;

kennis van curriculumontwikkeling in het kader van gepersonaliseerd leren.

Een coherente organisatie realiseren ten behoeve van het primaire proces, door afstemming financiën, beheer en personeelsbeleid.

Het doel is dat er als evenknie van het Lerarenregister een Schoolleidersregister VO komt waarin schoolleiders, op basis van een beroepsstandaard, systematisch werken aan hun bekwaamheid en bekwaamheidsonderhoud. Ook schoolleiders hebben de verplichting om in een leernetwerk, met peer reviews, collegiale visitatie en coaching aan hun professionalisering werken.

5. Personeelsbeleid Willem de Zwijger College 2016-2020

5.1 Ontwikkelingen en doelstellingen personeelsbestand

Op het Willem streven naar een qua leeftijd en ervaring evenwichtig opgebouwd personeelsbestand. De gemiddelde leeftijd van ons personeel schommelt de laatste jaren rond de 44 jaar. Ervan uitgaande dat jongeren doorgaans energieker maar minder ervaren zijn dan ouderen streven we ernaar de groep 20-40-jarigen minimaal even groot te laten zijn als de groep 40-60-jarigen. Op dit moment is daar nog geen sprake van. De laatstgenoemde groep is groter dan de eerste (jongste) groep, maar relatief kleiner dan vier jaar terug. Dit betekent dat we bij ons wervingsbeleid niet meer bij voorkeur jonge collega's zullen benoemen, maar, voor zover de arbeidsmarkt ons dat toestaat, vooral op kwaliteit zullen letten.

Het parttime-ratio voor onze school is de laatste jaren redelijk stabiel. Ongeveer 60% van het personeel heeft een baan kleiner dan 0,8. Voor de schoolorganisatie zou het beter zijn als dit percentage lager zou worden, maar de hoogste prioriteit ligt de komende jaren bij de invulling van de vacatures. Liever twee bevoegde en bekwame parttimers voor één baan, dan geen fulltimer of een onbekwame/onbevoegde fulltimer. Overigens hechten we zeer aan (universitair opgeleide, eerstegraads) bevoegde docenten. Omdat we van mening zijn dat zij een meerwaarde aan het onderwijs kunnen geven, zullen we dit bij de werving van docenten een hoge prioriteit geven. Elke sectie (voor zover het om een examenvak gaat) moet voldoende eerstegraads bevoegde docenten hebben.

Het gemiddeld aantal dienstjaren van het personeel op onze school is hoog (ongeveer 11 jaar). Het toont aan dat de arbeidssatisfactie van de personeelsleden groot is, iets wat wordt bevestigd door de door docenten ingevulde welzijnslijsten. We doen er alles aan dit in de komende jaren zo te houden.

In de afgelopen periode van vier jaar is de OOP-ratio iets gestegen. Naast een tweede roostermaker is het Onderwijs Ondersteunend Personeel uitgebreid met een absentiecoördinator en een extra administratieve kracht. In de komende planperiode zetten we het beleid voort dat we taken waarvoor strikt genomen de inzet van docenten niet noodzakelijk is, laten verrichten door leden van het OOP. De mogelijkheden hiervoor nemen we van keer tot keer kritisch onder de loep.

Organisatie en management 2016 - 2020

Door de gewijzigde rol van de afdelingsleiders is de managementratio de laatste jaren iets gestegen. Het is ons doel om het in de periode 2016-2020 te laten dalen. De taken van de huidige conrector Beheer en ICT zullen voor een deel worden overgenomen door een (of meerdere) staffunctionaris(sen) die voor alle SIVOG-scholen dit werk gaat doen. De huidige verdeling van de afdelingen is niet in overeenstemming met de leerlingenaantallen. De omvang van de afdeling havo-onderbouw rechtvaardigt geen aparte afdeling.

Naast een evenwichtige verdeling van de afdelingen willen we de afdelingen beter laten aansluiten bij de onderwijsplannen voor de komende planperiode. Hierbij gaan we uit van vier afdelingen waarin de opleidingen gymnasium, atheneum en havo duidelijk herkenbaar zijn. Aan het eind van de planperiode voorzien we een schoolleiding (directie + teamleiders) van maximaal zes personen.

Hieronder beschrijven we onze visie op het personeelsbeleid voor de komende planperiode, dat aansluit op de hoofdlijnen op personeelsbeleid uit het Sectorakkoord VO 2014-2017.

5.2 De professionele ruimte van de docent

De professionele ruimte is de zeggenschap van de leraar om zijn of haar expertise te benutten ten gunste van onderwijskwaliteit. Het gaat om de ruimte om te beslissen over onderwijsinhoud, onderwijsrichting en professionele ontwikkeling. We vinden het ook belangrijk dat de docent authentiek is. Dat betekent dat hij/zij durft te laten zien wie hij/zij is, waar hij/zij voor staat en wat hem/haar drijft.

Ons doel is ervoor te zorgen dat op het Willem de Zwijger College de docenten eigenaar zijn van het onderwijs dat zij geven. Samenwerken en samen ontwikkelen staan hierbij centraal.

Eigenaarschap vraagt om:

Zeggenschap van de leraar over de vormgeving van het onderwijs als individu, in de vaksectie en in het team;

Individuele ontwikkeling van leraren, met behulp van de gesprekkencyclus met POP, scholingsbudget en ICT-gebruik;

De gemeenschappelijke ontwikkeling van school als lerende organisatie.

Ad 1. Voldoende ruimte voor team- en sectieoverleg.

Het team- en sectieoverleg wordt belangrijker op het Willem. Het teamoverleg zal, naast het brugklasteam, gekoppeld zijn aan de opleidingen. Docenten in het havo-, atheneum- en gymnasiumteam zijn medeverantwoordelijk voor het programma en de pedagogische ontwikkeling in de opleiding van hun team. Docenten in het team hebben o.a. de verantwoordelijkheid voor het initiëren van onderwijsvernieuwing en het bewaken van de doorlopende leerlijn in hun opleiding.

In het sectieoverleg hebben docenten de verantwoordelijkheid om de kwaliteit van het vakaanbod en toetsen te bewaken. Door wekelijks overleg met sectiegenoten borgen zij de kwaliteit van het vakaanbod.

Op deze wijze willen we het eigenaarschap van de docenten voor het onderwijsprogramma versterken. Het mede-eigenaarschap vormt de basis voor het creëren van onderwijs van hoge kwaliteit en biedt de beste kansen aan onze leerlingen voor toekomstbestendig onderwijs.

Ad 2. POP, scholingsbudget en ICT

Elk personeelslid heeft minimaal eens in de twee jaar een functionerings- of beoordelingsgesprek met een lid van de schoolleiding. We voeren de functioneringsgesprekken aan de hand van een welzijnslijst en een competentielijst. Aan elk functioneringsgesprek met een docent zal een lesbezoek en een leerlingenenquête voorafgaan. Elk functioneringsgesprek resulteert in een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) van de betrokkene, waarin hij aangeeft op welke terreinen en hoe hij zich de komende jaren wil ontwikkelen. Hij krijgt daartoe een scholingsbudget, afhankelijk van de betrekkingsomvang.

Het beschikbare scholingsbudget zullen we in de komende jaren, volgens dezelfde systematiek als voorheen, maar ruimer, verdelen onder het personeel, zodat zij hun eigen keuzes daarin kunnen maken. We zullen vanuit de schoolleiding vooral stimuleren dat docenten zich verder scholen op het terrein van de didactiek, gericht op de effectiviteit van een les en het te behalen rendement. Dit kan zowel intern als extern.

Daarnaast houden we als schoolleiding de beschikking over een scholingsbudget dat we kunnen inzetten voor schoolbrede activiteiten en voor die vormen van nascholing die het persoonlijk budget te boven gaan, maar zo wezenlijk zijn dat ze toch gevolgd moeten worden.

In het huidige onderwijs is het gebruik van ICT in de les niet meer weg te denken. Daarom is het belangrijk dat docenten hun ICT-vaardigheden op niveau houden en verder ontwikkelen. We rusten alle docenten uit met zowel een laptop als een tablet. Dankzij de laptop kan de docent bijvoorbeeld programma’s uit het officepakket gebruiken. Met de tablet kan de docent de ondersteunende apps gebruiken die verbonden zijn met de huidige lesmethoden. Jaarlijks organiseren we minimaal één studiedag waarbij ICT en het gebruik van ICT centraal staat.

Ad 3. De school als zelflerende organisatie

We hechten eraan een zelflerende organisatie te worden. Onderling lesbezoek en gestructureerde nagesprekken maken daar een wezenlijk onderdeel van uit. Jaarlijks vindt er binnen de sectie of bij vakverwante secties onderling lesbezoek plaats. De sectieleider maakt aan het eind van het

schooljaar een verslag waarmee zij de schoolleiding en directie informeert over deze bezoeken. Onderling lesbezoek is een vast onderdeel in de functioneringsgesprekken.

De begeleiding van startende docenten en van docenten die twee of drie jaar aan de school verbonden zijn, zullen we continueren. Intervisie speelt ook hierbij een belangrijke rol.

5.3 Formatiebeleid

Alle personeelsleden hebben een bestuursaanstelling op stichtingsniveau en geen schoolaanstelling. Daarom is de jaarlijkse formatie per school onderdeel van het formatiebeleid op stichtingsniveau. Het voor de school beschikbare budget wordt ieder jaar toegekend volgens de afspraken die in de stichting zijn gemaakt. Het Willem de Zwijger College heeft de afgelopen jaren voldoende reserves opgebouwd om de grootste risico's die het onderwijs bedreigen te kunnen pareren. Uit de risicoanalyse die we in 2016 hebben gemaakt, blijkt dat de meeste risico's liggen op het terrein van het personeel. De te verwachten docentenschaarste vraagt van de school om investeringen die de school een zodanig aantrekkelijke werkgever maken dat docenten graag op het Willem komen en blijven.

Vooral de lessentaak bepaalt voor de meeste docenten de taakzwaarte van hun werk. We continueren het beleid van de laatste jaren waarmee we docenten de ruimte geven zich op die lessentaak te concentreren. Zo willen we in de komende jaren, net als voorheen, het senioren uitzendbureau inschakelen voor surveillance tijdens de toetsweken, zonder dat we daarmee de formatie voor de lesgevende taak van de docent terugbrengen. Het maximaal aantal te geven lessen van 60 minuten is 21. Op jaarbasis betekent dit 756 uur als alle lessen in de 36 lesweken van het jaar worden gegeven. In de praktijk is daar nooit sprake van en is het aantal werkelijk te geven lessen lager dan 750.

5.4 Taakbeleid

Het taakverdelingsbeleid zoals dat al een aantal jaren op school geldt, kan worden gezien als een instrument waarmee we de lesgebonden en niet-lesgebonden taken in redelijkheid verdelen onder het voltallige onderwijsgevend personeel. Hierbij houden we rekening met de capaciteiten van het personeel en de gemaakte POP's. Er is geen aanleiding op korte termijn de uitgangspunten van het beleid te wijzigen. Uit de ingevulde welzijnslijsten blijkt dat er voldoende variatie is in lesgebonden en niet-lesgebonden taken. Wel actualiseren we jaarlijks de lijst met niet-lesgebonden taken in overleg met de personeelsafvaardiging van de Medezeggenschapsraad (PMR).

5.5 Beleid gericht op verbetering van de arbeidsomstandigheden

In de functionerings- en sectiegesprekken zijn de arbeidsomstandigheden een vast onderdeel. Signalen die uit deze gesprekken naar voren komen, gebruiken we om de arbeidsomstandigheden verder te verbeteren.

In de vorige periode heeft de Arbodienst een risico-inventarisatie en evaluatie opgesteld aan de hand waarvan we een door Arbodienst en MR goedgekeurd plan van aanpak hebben gemaakt. Dit plan van aanpak voeren we uit. De ziekteverzuimgegevens van de laatste jaren stemmen tot tevredenheid. Onze ziekteverzuimcijfers liggen onder de landelijk gemiddelde cijfers. Een goed personeelsbeleid waarin zorg voor het personeel tot uitdrukking wordt gebracht, leidt ertoe dat de huidige tendens zich voortzet. De zogenaamde ziektefrequentiecijfers, die aangeven hoe vaak een personeelslid zich ziek meldt, liggen echter boven het landelijk gemiddelde. Om dit cijfer te verbeteren, zetten we ons beleid voort dat alle personeelsleden zich telefonisch ziek melden bij hun direct-leidinggevende.

Met personeelsleden die zich meer dan drie keer per jaar ziek melden, voeren we een gesprek over de mogelijke reden van het frequent verzuim.

5.6 Overzicht doelstellingen personeelsbeleid Willem de Zwijger 2016 – 2020

Thema	Ambitie sectorakkoord VO	Doelstelling Willem de Zwijger College 2020
Competenties	Toekomstbestendig	Alle leraren kunnen differentiëren naar de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen.
		De schoolleiding zorgt in deze periode voor twee schoolbrede scholingen met het thema “Leren differentiëren” op school.
		Alle docenten zullen zich verder bekwamen in het differentiëren in de les.
	100% van de docenten werkt aantoonbaar opbrengstgericht.	Alle docenten kunnen opbrengstgericht werken.
Lerende Cultuur		Alle docenten hebben voldoende ICT-vaardigheden om ICT-rijk onderwijs te geven
		Alle docenten kunnen onderwijzen in onderzoekend leren.
	Toekomstbestendig	60% van de docenten participeert voor hun vak in een netwerk buiten school.
		Docenten worden gestimuleerd om te participeren in netwerken op het HBO en universiteit.
	Lerende organisatie	We stimuleren het behalen van een onderwijs- of eerstegraads-bevoegdheid.
		We stimuleren van onderling lesbezoek en opnemen als onderwerp in de gesprekkencyclus.
		Jaarlijks organiseren we één of meerdere studiedag(en) met ICT en onderwijs als thema.
	Toekomstbestendig	Alle docenten nemen deel aan jaarlijkse collegiale intervisie.
		Met alle docenten vindt jaarlijks een formeel gesprek plaats. Eén keer in de twee jaar een

		functioneringsgesprek en één keer in de twee jaar een voortgangsgesprek.
		Iedere docent formuleert in zijn plan van aanpak zijn scholingswensen op het gebied van differentiëren.
		Alle 2e en 3e jaar docenten krijgen structureel coaching aangeboden.
		Het begeleidings- en beoordelingstraject van eerste jaar docenten wordt gecontinueerd.

6. Leerlingbegeleiding en ondersteuningsprofiel

6.1 Missie en visie van de school inzake Passend Onderwijs

Het Willem de Zwijger College is een school voor leerlingen die over voldoende cognitieve capaciteiten beschikken om havo-vwo-onderwijs succesvol te volgen. Ook voor leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte.

6.2 Analyse door- en uitstroomgegevens, begeleiding en ondersteuning

Uit een analyse van de door- en uitstroomgegevens in de laatste jaren blijkt dat leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften wegens ASS of AD(H)D, dankzij individuele begeleiding naast de lessen en dankzij (vanwege de groepsgrootte beperkte) aandacht van de vakdocenten in het algemeen, hun opleiding naar hun mogelijkheden succesvol kunnen afronden. De ervaring leert echter wel dat het aantal leerlingen met een geïndiceerde extra ondersteuningsbehoefte beperkt moet blijven. Meerdere leerlingen die op basis van een dergelijke extra ondersteuningsbehoefte gerichte aandacht van de docent vragen binnen één grote klas gaat al snel ten koste van het onderwijs aan de andere leerlingen.

In de praktijk is gebleken, dat wanneer de havo-vwo leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte binnen de regio redelijk gelijk over de havo/vwo-scholen verdeeld worden, we kunnen voldoen aan eventuele extra ondersteuningsbehoefte. Met behoud van een vorm van (externe of interne) deskundige begeleiding naast de lessen en bij een gelijke verdeling over de scholen, kan onze school dit type leerlingen voldoende passend onderwijs bieden. Dit geldt in principe ook voor leerlingen met een visuele, auditieve of andere fysieke beperking, ook al zijn die in de laatste jaren weinig aan onze school ingeschreven.

De analyse van de uitstroomgegevens heeft echter nog iets anders opgeleverd. Gebleken is, dat bij de leerlingen die de school voortijdig verlaten wegens onvoldoende resultaten, drie groepen leerlingen, alledrie met voldoende cognitieve capaciteiten, oververtegenwoordigd zijn:

Leerlingen met ernstige en langdurige motivatieproblemen, waarvoor de school geen succesvolle aanpak vindt;

Leerlingen met een gezinsachtergrond die langdurig ernstig problematisch is en die de schoolresultaten negatief beïnvloedt;

Leerlingen die langdurig ziek zijn, waardoor de absentie zo groot wordt, dat het leerproces negatief beïnvloed wordt.

Onze school heeft de ambitie deze leerlingen meer perspectief te bieden. Daarom willen we graag, in samenwerking met andere scholen en besturen, voor deze leerlingen meer ondersteuning binnen de school of buiten de school organiseren. Een overzicht van de leerlingbegeleiding en ondersteuning van leerlingen met een specifieke begeleidingsvraag staat in bijlage 3.

7. Kwaliteitszorg: borgen en verbeteren

Kwaliteitszorg is zo veel meer dan een optelsom van procedures, systemen en metingen. Het is de motor voor onderwijsontwikkeling en de basis voor de professionele samenwerking. Kwaliteitszorg draait om de persoonlijke houding van waaruit elke medewerker probeert het elke dag een stukje beter te doen. Een houding die maakt dat we successen kunnen vieren en tegelijk durven te benoemen en te leren van de keren dat het niet lukt. Zo zetten we ons op een open, samenwerkingsgerichte en integere manier in voor de ontwikkeling van onderwijs en de ontwikkeling van leerlingen.

Kwaliteitszorg is erop gericht om onze kwaliteit zeker te stellen (te 'borgen') en te verbeteren. De kwaliteitszorgcyclus op het Willem de Zwijger is gebaseerd op de doelstellingen en duur van het schoolplan. In bijlage 4 beschrijven we een cyclus van vier jaar, wat overeenkomt met de duur van het schoolplan. Sommige doelen nemen we elk jaar op in onze kwaliteitszorgcyclus, andere minder frequent. We geven aan welke instrumenten we hebben ingezet, welke geledingen erbij zijn betrokken en wat de resultaten zijn.

Naast de kwaliteitscyclus van vier jaar op basis van het schoolplan beschrijven we in bijlage 4 ook de jaarlijkse gesprekkencycli die voorvloeien uit de kwaliteitszorg en ervoor zorgen dat ons onderwijs- en personeelsbeleid geborgd is.

8. Strategisch beleid

8.1 SIVOG: Stichting Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs in het Gooi

Het Willem de Zwijger College werkt binnen SIVOG samen met De Sint-Vitusmavo en het Sint-Vituscollege. De gezamenlijke uitgangspunten voor de samenwerking van de scholen binnen SIVOG zijn versterking van de onderwijskwaliteit en versterking van het financiële draagvlak. In onze samenwerking streven we naar sterke scholen met een solide financiële basis, die zich onafhankelijk van elkaar onderwijskundig en organisatorisch ontwikkelen en aan de buitenwereld presenteren, en die aan SIVOG een meerwaarde ontlenen.

Op een aantal belangrijke beleidsterreinen is er nauwe samenwerking. We ontwikkelen samen strategisch beleid, met name op het gebied van huisvesting en toelating en voeren dit samen uit. Verder ontwikkelen we samen het meerjarenformatiebeleid en de financiële planning van de personeelskosten van de Stichting en stellen we deze vast. Het meerjarenformatiebeleid vormt voor de scholen het kader waarbinnen de jaarlijkse formatieplannen per school moeten passen. Een aantal risico's voor personeelskosten dragen we gezamenlijk, met name kosten als gevolg van ziekte en BAPO (Bevordering Arbeidsparticipatie Ouderen) en het ontwikkelen en uitvoeren van gezamenlijk beleid dat in verband met deze kosten nodig is. Een aantal grote contracten sluiten we gemeenschappelijk af en als dat voordeel kan opleveren, kopen we producten gezamenlijk in.

Waar gezamenlijk personeelsbeleid nodig is omdat het personeel van de scholen bij dezelfde werkgever in dienst is, vindt afstemming plaats. Ook over arbeidsvoorwaardelijke regelingen (bijvoorbeeld vergoeding reiskosten en zwangerschaps- en bevallingsverlof) zijn er gemeenschappelijke afspraken. Ook de grondslagen van ons begroting- en verslagenbeleid stellen we samen vast, zoals het beleid voor weerstandsvermogen, treasury en het overige financieel beleid op langere termijn. SIVOG voert een gezamenlijke personeels- en salarisadministratie. De vertegenwoordiging van de stichting naar derden (overheid, inspectie, gemeenten, andere schoolbesturen, samenwerkingsverbanden, netwerken, VO-raad enz.) stemmen we in het bestuur af.

De andere beleidsterreinen ontwikkelen de scholen zelfstandig, zoals het onderwijsbeleid. Verschillen tussen de scholen zijn mogelijk en wenselijk. Er zijn verschillen in onderwijsaanbod, sfeer, didactiek en pedagogiek en kunnen verschillen tot gevolg hebben in personeelsbeleid, organisatie en in financiële keuzes. Binnen elke school streven we naar een kwalitatief zo goed mogelijke invulling van het onderwijs, op een manier die bij die school en haar personeel past.

Ook de interne organisatie is de verantwoordelijkheid van elke afzonderlijke school. We maken eigen keuzes in omvang en schooltypen, onderwijskundige invulling en personele samenstelling. De organisatie van SIVOG en van de samenwerkende scholen is erop gericht personeelsleden en onderwijsprofessionals grip te geven op hun eigen werk.

8.2 Toelatingsbeleid en huisvestingsbeleid

In overleg met de gemeente Bussum en met het Goois Lyceum te Bussum hebben het Willem de Zwijger College en het Sint-Vituscollege de afgelopen jaren hun toelatingsbeleid afgestemd. De schoolgebouwen zijn zodanig aangepast dat zij elk 1.200 leerlingen goed kunnen huisvesten. Het toelatingsbeleid van de drie Bussumse havo-vwo-scholen is erop gericht de scholen niet groter te laten worden dan 1.200 leerlingen en, indien mogelijk, gezamenlijk alle leerlingen die zich bij één van de scholen aanmelden, plaats te bieden bij één van de drie Bussumse scholen.

Voor de sociale en fysieke veiligheid van de leerlingen achten wij dit beleid wenselijker dan onbeperkte groei, met noodlokalen, voortdurend achterblijvende voorzieningen in de infrastructuur en te veel leerlingen op één locatie. Anderzijds is ons streven het totaal aantal leerlingen ook niet (veel) beneden het getal van 1.200 te laten dalen. Voor het behoud van een ruim onderwijsaanbod met keuzemogelijkheden en van een financieel gezonde organisatie is een dergelijk aantal optimaal.

9. Overig beleid

9.1 Financieel beleid

De financiële middelen waarover de school de beschikking heeft, zijn die die ons regulier via de lump sum worden aangereikt. Daarnaast heeft de school de beschikking over de gelden die via de vrijwillige ouderbijdrage worden geïnd. Dit doen we volgens de geldende voorschriften. De financiële middelen die we van de overheid ontvangen, zetten we voor het overgrote deel in om de personeelslasten te vergoeden.

9.2 Partnerschap in de regio

De school onderhoudt contacten met een keur aan externe instanties. Overleg met de andere scholen voor voortgezet onderwijs in de regio vindt plaats via het overleg van de kring van schoolleiders dat ongeveer vier keer per jaar wordt gevoerd en waar de inspecteur van onderwijs soms aanwezig is. In Naarden en Bussum vindt regelmatig overleg plaats in de zogenaamde kleine kring tussen de schoolleiders van de scholen voor voortgezet onderwijs in Naarden en Bussum. Ook participeren we in een regio-overleg van schoolleiders van verschillende scholen in het Gooi. Dit laatste overleg is er op twee niveaus: van directieleden en van afdelingsleiders. Overleg met het basisonderwijs is er via het BOVO-overleg dat tweemaal per jaar plaatsvindt en waar alle scholen voor voortgezet onderwijs in Naarden en Bussum participeren. Daarnaast onderhoudt de teamleider van de brugklassen de contacten met de individuele basisscholen, zoals de teamleider van de havo de contacten onderhoudt met de toeleverende VMBO's. De leden van de directie participeren in directieplatforms. De directie is regelmatig aanwezig bij overlegstructuren van bijvoorbeeld de Besturenraad en WO.

Met de gemeente onderhouden we contacten over de invulling van het lokaal onderwijsbeleid. De leerplichtambtenaar heeft zitting in het ZAT. Via dit team lopen er ook lijnen naar diverse hulpverlenende instanties. Los van de functionele waarde van al deze contacten, verhogen de leden van de schoolleiding hiermee ook hun deskundigheid op diverse terreinen. Daarnaast hebben ook de decanen regelmatig contact met hun collega's uit de regio.

De contacten met de externen die het dichtst bij school staan, namelijk de raad van toezicht, ouders en leerlingen, willen we in het kader van de kwaliteitszorg en ‘good governance’ minimaal op het huidige niveau houden. We continueren de gesprekken die we voeren met de ouderresonansgroepen per leerjaar en afdeling, en willen in deze planperiode de al eerdergenoemde leerlingresonansgroepen realiseren.

9.3 Materieel beleid

In het meerjareninvesteringsplan is af te lezen wat we nog meer op materieel terrein willen doen. Om onze speerpunten op het terrein van ICT-toepassingen te realiseren, blijven we de komende jaren investeren in computers. We willen docenten allemaal een laptop en een tablet in bruikleen geven en we verwachten in de komende periode in nog een aantal lokalen beamers te vervangen door tv’s. Het niveau van de overige gebouweninventaris beschouwen we als ruim voldoende. Hierin voorzien we op korte en middellange termijn geen grote nieuwe investeringen.

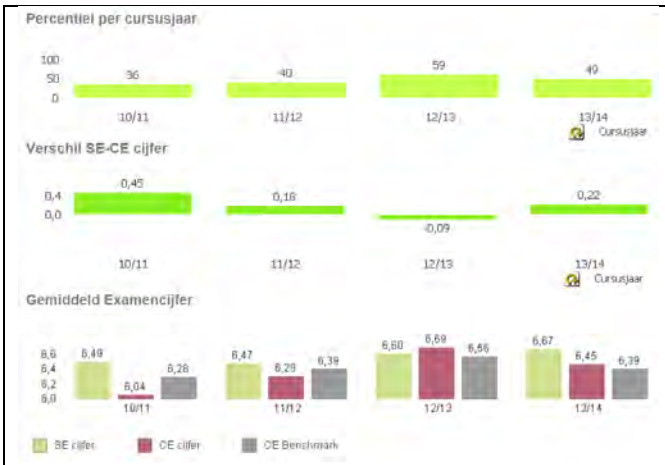
Bijlage 1: Terugblik schoolplan 2011-2015

In deze bijlage evalueren we de beleidsvoornemens van het schoolplan 2011-2015, vooral waar we de komende periode dit beleid wijzigen of uitbouwen.

Schoolplan 2011-2015	**Resultaat en vooruitblik**
In de komende jaren zullen de afdelingsleiders leerlingresonansgroepen instellen waarmee tenminste eenmaal per jaar een gesprek wordt gevoerd over de kwaliteit van ons onderwijs in de breedste zin van het woord.	*Gesprekken met leerlingresonansgroepen vinden in alle afdelingen plaats. Veel van deze gesprekken hebben nog een incidenteel karakter. Voor het schoolplan 2016-2020 zal de borging van deze gesprekken een speerpunt zijn. De gesprekken nemen we op in onze kwaliteitsmatrix.*
Docenten blijven zich didactisch en vakmatig scholen. In functioneringsgesprekken zal dit een vast gespreksonderwerp zijn. Het mag niet voorkomen dat docenten hun nascholingsbudget niet gebruiken	*Scholing van personeel heeft onze voortdurende aandacht. In het schooljaar 2012-2013 hebben alle docenten de cursus* De vijf rollen van de docent *gevolgd. In het schooljaar 2013-2014 is door 85% van de docenten de cursus* Differentiëren kan je leren *gevolgd. In de functioneringsgesprekken is de scholingswens van de docenten een vast onderdeel. Docenten worden jaarlijks over hun scholingsbudget geïnformeerd. In het schoolplan 2016-2020 komt opnieuw dit speerpunt terug.*
Voor de ontwikkeling van het bekwaamheidsdossier van de docenten zal in de komende planperiode de 360°-feedback explicieter dan voorheen onder de aandacht van de docenten worden gebracht. We willen bewerkstelligen dat alle docenten aan intervisie doen.	*Jaarlijks hebben docenten onderlinge consultatie binnen de sectie of vakverwante secties. De sectieleider doet hier jaarlijks verslag in het sectieverslag. Volledige 360° feedback komt nauwelijks van de grond in de functioneringsgesprekken. Docenten hebben geen bezwaar tegen de leerlingenenquêtes, maar kiezen er zo goed als nooit voor om geformaliseerd feedback te vragen aan hun naaste collega's.*
We voeren de discussie over ons vakkenaanbod (vrije pakketkeuze tegenover b.v. streaming van vakken).	*In het schooljaar 2013-2014 is besloten om het vak informatica niet meer aan te bieden als examenvak op het vwo. Na het vertrek van een bevoegd docent zijn we niet in staat geweest om deze te vervangen door een gediplomeerde collega. In het schooljaar 2013-2014 is besloten om de verplichte eis van het kiezen van een tweede vak in de vrije ruimte los te laten. Leerlingen mogen een tweede vak in de vrij ruimte kiezen als ze voldoen aan een zeven gemiddeld voor hun vakken in het derde leerjaar. In het schooljaar 2014-2015 onderzochten we of er cijfermatige eisen aan de leerling gesteld moeten worden bij de profielkeuze.*

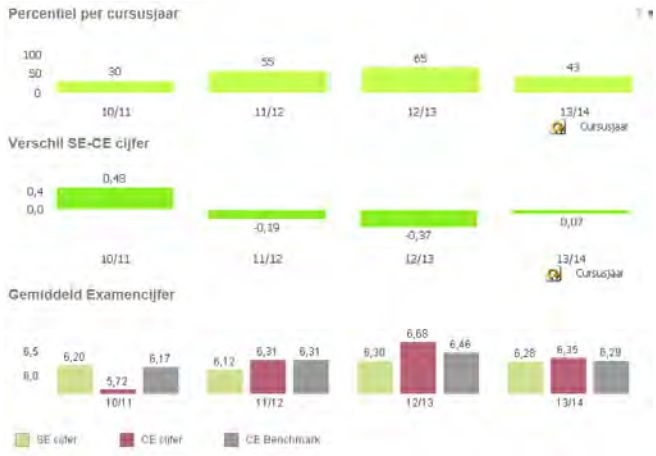
We blijven onderzoek doen naar de mogelijkheden de verschillende afdelingen van de school te profileren.	*In het schooljaar 2011-2012 is er een stuurgroep havo gestart om de havo meer een eigen gezicht te geven. In de schooljaren daarna zijn de nieuwe vakken in de onderbouw van de havo gestart. Sport/medisch, Design en Business zijn vakken in de onderbouw die meer aansluiten bij onze huidige havoleerlingen. Centraal in deze lessen is aansluiting bij de dagelijkse praktijk, concrete activiteiten en minder theoretisch van aard.* *In 2012-2013 is er een stuurgroep gymnasium gestart om het gymnasium meer te profileren. Op basis van de bevindingen van deze stuurgroep is besloten om in de gymnasiumbrugklas te starten met twee nieuwe vakken nl. wetenschap en Cambridge Engels. Om het curriculum van het gymnasium overeen te laten komen met een categoriaal gymnasium is besloten om het vak Grieks in het derde leerjaar niet meer als keuzevak aan te bieden maar als regulier vak. De excellente leerlingen op het gymnasium bieden we een verbredingstraject aan waarin leerlingen de ruimte krijgen om eigen vormen van onderzoek te starten, uit te voeren en te presenteren.* *In het schooljaar 2014-2015 is er een stuurgroep atheneum gestart om ook onze atheneum opleiding een eigen profiel te geven. De eerste contouren van de plannen zijn reeds zichtbaar in het vak Big History.*
We ontwikkelen een op maat toegesneden seniorenbeleid dat erop is gericht docenten langer aan de school te binden.	*Na 2011 is er door de politiek een volkomen ander seniorenbeleid geformuleerd. De vergrijzing van de samenleving en de daaruit voortvloeiende verplichtingen voor de Nederlandse samenleving heeft ervoor gezorgd dat de pensioengerechtigde leeftijd verschuift naar 67 jaar of ouder. Eerder met pensioen gaan wordt op allerlei wijze financieel onaantrekkelijk gemaakt.* *De BAPO is in de cao van 2014 afgeschaft en de leeftijd dat men werkelijk met pensioen gaat verschuift op dit moment al snel naar 65 jaar. Langer doorwerken is de norm geworden. Op het Willem is op dit beleid van de overheid geanticipeerd. Docenten die in 2014 jonger waren dan 52 jaar hebben geen schoolbapo meer. Het seniorenbeleid op het Willem is conform de cao 2014.*
We werven studenten die in opleiding zijn voor een leraarsfunctie. We verhogen de individuele scholingsbijdrage voor docentenwerk.	*Het werven van studenten is na 2011 niet wenselijk gebleken. De gemiddelde leeftijd van het personeel was zo gedaald dat het voor de personeelssamenstelling niet wenselijk was om nog*

	meer jonge docenten voor de klas te zetten. Daarnaast was in 2012 bijna 16% van het personeel nog bezig met het afronden van een opleiding voor hun eerstegraads- of onderwijsbevoegdheid. Vanaf 2013 is er een beleid gevoerd om meer ervaren personeel aan te trekken.
We stellen tijd en geld beschikbaar voor docenten die een tweedegraads bevoegdheid hebben en een eerstegraads bevoegdheid willen halen	*Het personeelsbeleid in de periode 2007 t/m 2011 is erg succesvol geweest in het aantrekken van jonge docenten in opleiding. In 2012 volgde ruim 17% van het personeel een opleiding. Dit percentage is in 2014 gedaald naar 6,7%. In de afgelopen jaren zijn veel collega's succesvol geweest in het afronden van hun opleiding waardoor het onbevoegdheidpercentage en het onderbevoegdheidspercentage sterk gedaald is. Het percentage eerstegraads docenten ligt ruim boven de 70%. Dit is ruim boven het landelijk gemiddelde van ongeveer 50%.*
We continueren de intensieve examentraining volgens het zogenaamde onderdompelmodel.	*Vanwege het succes en de positieve reacties van zowel leerlingen, docenten als ouders is in het schooljaar 2012-2013 het aantal dagen uitgebreid van drie naar vier.*
We verhogen voor de vakken Nederlands, Engels en wiskunde het urenaantal op de lessentabel van de examenklassen.	*Is volgens plan uitgevoerd.*
We streven ernaar de arbeidsomstandigheden voor docenten zo aantrekkelijk mogelijk te maken. Zo continueren we het beleid om voor toezichthoudende taken in de toetsperioden externen in te huren, handhaven we ons besluit om in het kader van "de gezonde school" het personeel een jaarlijkse tegemoetkoming in de kosten van een sportvereniging te verstrekken en geven we een notebook/laptop in bruikleen aan docenten.	*Is volgens plan uitgevoerd.*
De rendementsgegevens zullen we in de komende jaren verbeteren. M.n. de gemiddelden van de CE's op havo en vwo en de slagingspercentages zullen minimaal op het landelijk gemiddelde moeten liggen.	*Zie onder:*
Examenresultaten VWO	



In de afgelopen 4 jaren lag het slagingspercentage op het VWO op of boven het landelijk gemiddelde met als hoogtepunt het schooljaar 2012-2013 waar alle examenleerlingen op het VWO zijn geslaagd.

Examenresultaten HAVO



Na een teleurstellende periode van 2009 t/m 2011 waarin de examenresultaten op het HAVO onder het landelijk gemiddelde lagen, hebben we deze negatieve reeks kunnen ombouwen tot een positief resultaat. Vanaf 2012 liggen de slagingspercentages op het HAVO op of boven het landelijk gemiddelde.

We zullen de vormgeving en inrichting van het taal- en rekenonderwijs afstemmen op de op te stellen referentiekaders voor taal en rekenen en de examens zoals die voor deze vaardigheden zullen worden afgenomen.	*Het taalonderwijs is volledig geïntegreerd in het vak Nederlands. Het rekenonderwijs bieden we op basis van resultaten jaarlijks aan leerlingen die onvoldoende scoren.*
Ook in de komende jaren zal het stimuleren van leerlingen om een exact profiel te kiezen onze aandacht houden. De keuzes voor een exact profiel dienen	*Zie onder:*

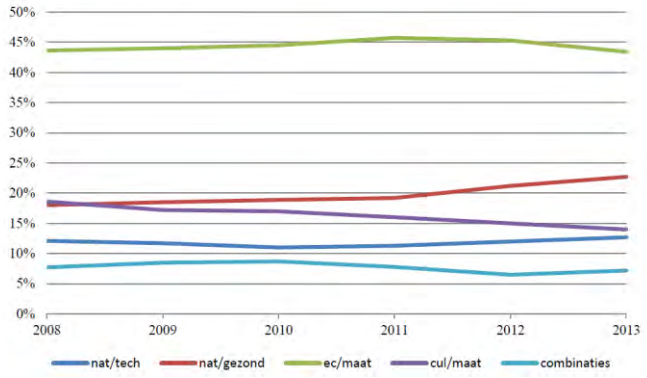
minimaal overeen te komen met de landelijke gemiddelden.	

Landelijke gegevens

Profielkeuze in het vierde leerjaar havo

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
natuur/techniek	12.1%	11.7%	11.0%	11.3%	12.0%	12.7%
natuur/gezondheid	18.0%	18.5%	18.9%	19.2%	21.2%	22.7%
economie/maatschappij	43.6%	44.0%	44.5%	45.7%	45.3%	43.4%
cultuur/maatschappij	18.6%	17.2%	17.0%	16.0%	15.0%	14.0%
combinaties	7.7%	8.5%	8.7%	7.8%	6.5%	7.2%

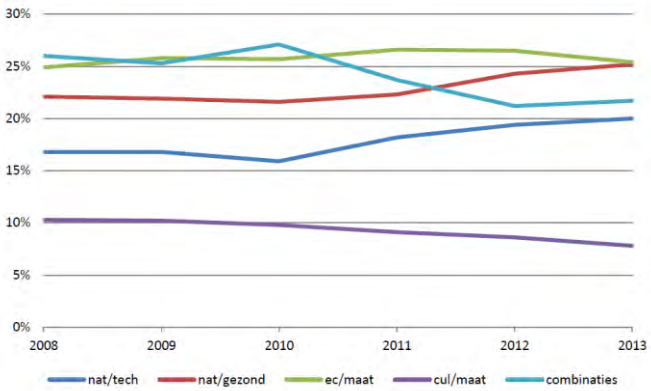
, Profielkeuze in het vierde leerjaar havo



Profielkeuze in het vierde leerjaar vwo

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
natuur/techniek	16.8%	16.8%	15.9%	18.2%	19.4%	20.0%
natuur/gezondheid	22.1%	21.9%	21.6%	22.3%	24.3%	25.2%
economie/maatschappij	24.9%	25.8%	25.7%	26.6%	26.5%	25.4%
cultuur/maatschappij	10.3%	10.2%	9.8%	9.1%	8.6%	7.8%
combinaties	26.0%	25.3%	27.1%	23.7%	21.2%	21.7%

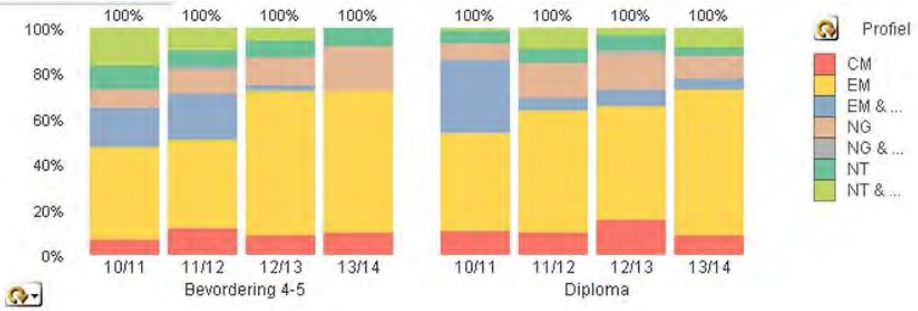
Profielkeuze in het vierde leerjaar vwo



Profielkeuze Willem de Zwijger College

VWO:

Havo



Uit de landelijke gegevens is af te leiden dat in de afgelopen jaren op de havo ongeveer 70% van de leerlingen één van de maatschappijprofielen volgt. In deze wijkt de profielkeuze op het Willem niet significant af. Ongeveer 75% kiest voor een CM of EM profiel. De profielkeuze op de havo wijkt wel significant af t.o.v. de landelijke gegevens m.b.t de keuze van het profiel E&M. Ongeveer 60% van de leerlingen op het Willem kiest het profiel E&M t.o.v. ongeveer 45% in de rest van Nederland.

In de landelijke gegevens voor het vwo zien we een afname van het feit dat leerlingen door hun keuze van de vakken in de vrije ruimte twee profielen volgen. Deze trend is ook duidelijk zichtbaar op het Willem. Deze ontwikkeling is op het Willem verder versterkt doordat vanaf het schooljaar 2013-2014 leerlingen minimaal een zeven gemiddeld moeten hebben om een tweede vak te mogen kiezen. Hierdoor wordt het combineren van profielen minder makkelijk.

De laatste twee jaren zien we een verdeling van ongeveer 50% verdeling tussen de natuur- en maatschappijprofielen. Een vergelijking met de landelijke gegevens is voor het VWO niet te maken omdat de combinatie van profielen niet verder is uitgesplitst. In Nederland kiest ongeveer 45% van de leerlingen voor een natuurprofiel en op het Willem is dat 50%.

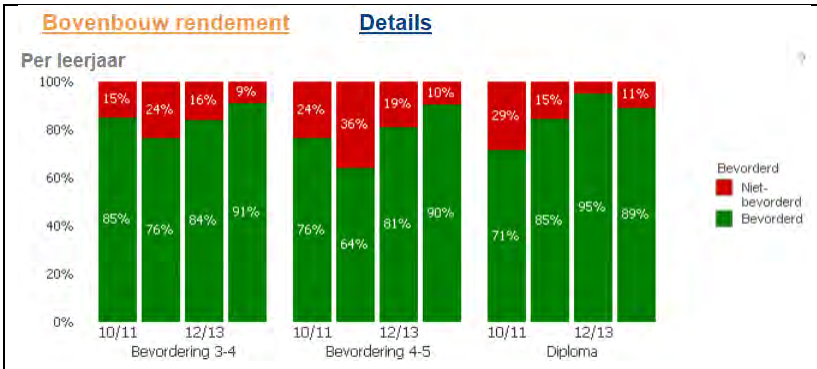
Het gebouw zal geschikt moeten worden gemaakt voor de huisvesting van 1200 leerlingen.	*Is volgens plan gerealiseerd,*
In de komende jaren zullen we het plan Leerkracht volledig uitwerken en invullen opdat in 2014 tenminste de voor onze school geldende functiewaarde is bereikt.	*Tot en met 2013 voerden we dit personeelsbeleid volgens plan uit. In het voorjaar van 2014 werd door de overheid in samenwerking met de werkgevers- en werknemersorganisaties de rekentool beschikbaar gesteld. Deze rekentool maakt voor de school duidelijk dat de extra subsidie die hiervoor beschikbaar werd gesteld maar 47% van de daaruit voortvloeiende financiële verplichtingen zou dekken.*

	In overleg met de bonden is afgesproken dat de functiemixwaarde voor het Willem de Zwijger College voor de komende jaren op 100 is gesteld en we niet meer uitgaan van een waarde van 140 die we volgens de eerste berekeningen moesten realiseren. Met de docentgeleding van de MR is afgesproken dat we voor de komende jaren geen promoties meer toekennen, tenzij ze daar door het arbeidsknelpuntenbeleid toe worden verplicht.
Per vak en per klas moet het aantal onvoldoendes op de eindrapporten en het examendossier kleiner dan 25% zijn.	*In het kader van het opbrengstgericht werken bespreken we na iedere toetsperiode resultaten in de schoolleiding en met de docenten waarvan de resultaten procentueel afwijken t.o.v. andere docenten die in dezelfde klas werken. Op basis van de resultaten spreekt de directie met secties en wanneer de resultaten significant afwijken vragen we de sectie een verbeterplan te schrijven. Dit beleid heeft ertoe geleidt dat de bevorderingspercentages zijn gestegen en het bovenbouwrendement op de HAVO en op het VWO is verbeterd. Zie hieronder:*

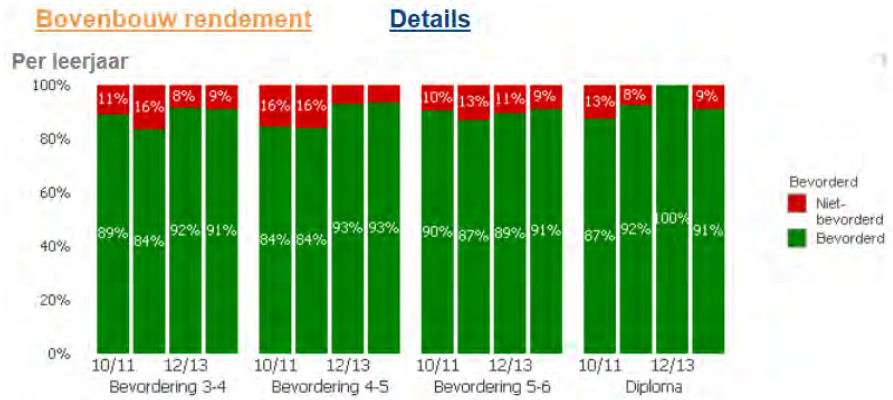
Overgangspercentages:

	13-14	gemiddelde
		afgelopen 3 jaar
havo/vwo 1	99	96
gymnasium 1	100	99
havo 2	96	87
atheneum 2	96	94
gymnasium 2	100	99
havo 3	92	84
atheneum 3	97	87
gymnasium 3	100	99
havo 4	93	78
vwo 4	96	89
havo 5	89	83
vwo 5	93	89
vwo 6	91	92

Havo



Vwo



Uitgaande van het zeer hoge doorstroompercentage in combinatie met het opbrengstgericht werken door de schoolleiding en docenten in de afgelopen jaren is de conclusie gerechtvaardigd dat deze doelstelling gerealiseerd is.

Docenten geven, waar mogelijk, gedifferentieerd les, rekening houdend met verschillen in aanleg en tempo van de leerlingen.	*Is niet of nauwelijks gerealiseerd. Docenten hebben nog steeds moeite met het differentiëren in de les. Lessen worden in veruit de meeste gevallen nog steeds op één niveau gegeven. Differentiëren in de les zal daarom in het nieuwe schoolplan een belangrijk speerpunt worden.*
De studie-uren voor de onderbouw worden nog meer dan nu gebruikt voor het zelfstandig werken van de leerlingen. Daartoe is het noodzakelijk dat de docentassistenten alle studiewijzers hebben en voldoende lesmateriaal om dat mogelijk te maken.	*Door de komst van de iPad en het beschikbaar hebben van digitaal lesmateriaal kunnen we concluderen dat dit gerealiseerd is. Door het gebruik van de Magisteragenda is de noodzaak van een studiewijzer om zelfstandig te kunnen werken minder geworden.* *Leerlingen in de onderbouw kunnen met behulp van de Magisteragenda en de boeken op de iPad altijd zelfstandig werken. De docentassistenten hebben deze digitale informatie ook tot hun beschikking en kunnen leerlingen daar waar nodig is bij hun werk ondersteunen.*
Het RTTI-model wordt ingevoerd en o.l.v. de onderwijscommissie in de komende jaren geïmplementeerd.	*Is volgens plan uitgevoerd. Docenten zien het werken met RTTI nog steeds als taakverzwaring en zij zien in veel gevallen niet de meerwaarde van het gebruik.*

Tenminste 33% van het aantal op het gymnasium gestarte leerlingen zal een gymnasiumdiploma moeten halen.	*Gemiddeld stromen er jaarlijks zo'n 75 examenleerlingen in. Van deze instroom haalt gemiddeld 30% een Gymnasiumdiploma. In het nieuwe schoolplan zal deze doelstelling opnieuw worden opgenomen.*
We maken een leermiddelenplan waarin we beleidsvoornemens formuleren over het gebruik van digitale leermiddelen.	*We actualiseren het leermiddelenplan ieder jaar. Secties kunnen digitale leermiddelen aanvragen in overleg met de ICT-coördinator.* *In 2010 was niet te voorzien dat het gebruik van digitale leermiddelen zo drastisch zou wijzigen. In 2010 waren we van plan om leerlingen in de toekomst een laptop beschikbaar te stellen en het gebruik daarvan in de les te stimuleren. Met de komst van de tablet is dat volkomen gewijzigd. Docenten en leerlingen kunnen nog steeds gebruik maken van de computerlokalen en de laptopkarren, maar we stimuleren het gebruik van digitale leermiddelen nu vooral in het gebruik van een tablet in de klas. Dit beleid zal worden voortgezet in het schoolplan 2016-2020.*
We maken onze gegevens geschikt voor Vensters voor Verantwoording.	*Sinds het schooljaar 2011-2012 wordt de informatie op Vensters voor Verantwoording jaarlijks geactualiseerd.*

Bijlage 2: Zakelijke gegevens en gegevens over de organisatie van de school

Willem de Zwijger College - Schoolgemeenschap van Gymnasium, Atheneum en HAVO, opgericht 24 april 1920, staat onder bestuur van de Stichting Interconfessioneel (rk/pc) Voortgezet Onderwijs in het Gooi.

Nieuwe 's-Gravelandseweg 38

1405 HM Bussum

Postbus 255 1400 AG Bussum

Telefoon: (035) 692 76 00

Fax: (035) 692 76 10

Website: www.wdz.nl

E-mailadres: info@wdz.nl

Samenstelling en taakverdeling directie (per 01 - 01- 2016):

drs. P.N. Wind	rector - algemene zaken en onderwijs
R. Versteeg	conrector - personeel en financiën
J.W. Boeschoten	conrector/ plaatsvervangend rector - organisatie en beheer

Afdelingsleiders/ teamleiders:

F.C. van de Riet	1e leerjaar en 2 atheneum & gymnasium
drs. A.A. van der Kooij	3 en 4 atheneum & gymnasium
mw. Drs. S.G.W. Ettema	2 en 3 havo
J. Heetveld	4 en 5 havo
mw. drs. M.A.C. Hendrikx-Welten	5 en 6 atheneum & gymnasium

Vanaf 1 september 2016 wijzigt de organisatie.

Schoolgrootte:

Aantal leerlingen per 1-10-2015: 1079

Aantal personeelsleden per 1-10-2015: 124

Organisatie en overleg (intern)

De eindverantwoordelijkheid voor het onderwijs ligt bij de rector en de teamleidersleiders. Zij worden bij de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijsbeleid ondersteund door de teams en de stuurgroepen van de onderbouw, het havo, het atheneum en gymnasium.

De docenten die lesgeven in een bepaald vak, zijn lid van een sectie. De sectieleider bewaakt de

uitvoering van het onderwijs én de ontwikkeling ervan binnen de sectie en is het eerste aanspreekpunt voor de schoolleiding als het gaat om zaken die de gehele sectie aangaan.

De teamleider coördineert/verricht de volgende werkzaamheden in zijn of haar afdeling.

is aanspreekpunt voor ziektemelding van teamleden en begeleiding van zieke teamleden

voert jaarlijks gesprekken met teamleden binnen de gesprekkencyclus; deze gesprekken worden gedocumenteerd

is verantwoordelijk voor invulling en borging scholingsprogramma team van mentoren en docenten m.b.t. verdieping en motivatie, waarbij de focus op individueel maatwerk, in afstemming met groepsbelang en schoolvisie, ligt

is vertegenwoordiger van zijn teamleden, mentoren en leerlingen in de schoolleiding

is vertegenwoordiger bij externe organisatie m.b.t. leerlingen en docenten die verbonden zijn aan leerjaren die onder verantwoordelijkheid vallen van de teamleider

is eindverantwoordelijk onderwijsinnovatie met zijn/haar teamleden

is eindverantwoordelijk voor het opstellen van teamjaarplan

maakt deel uit van de stuurgroep

is voorzitter rapport- ,mentoren- , profiel- en teamvergaderingen

Overleg binnen de school op diverse niveaus:

Directie:

Vergadering Raad van Toezicht: overleg tussen Raad van Toezicht en bestuur; het overleg

kan ook worden bijgewoond door conrectoren al naar gelang de te bespreken onderwerpen.

Bestuursvergadering: overleg tussen de rectoren van het Willem de Zwijger College enerzijds en Vituscollege en Vitusmavo anderzijds.

Platformoverleg (financiën, P&O, onderwijs, beheer, ICT): overleg van directieleden van de scholen van de stichting over stichtingsbeleid op diverse deelterreinen. De platforms doen voorstellen aan het bestuur.

Directie-overleg: wekelijks overleg van de schooldirectie (rector en conrectoren) over lopende zaken op het gebied van personeel, beheer, financiën en onderwijs.

Geregeld overleg tussen directie en de medezeggenschapsraad (MR) en de personeels- geleding van de medezeggenschapsraad (PMR).

Overleg voortvloeiend uit de verantwoordelijkheden van de directieleden: overleg met afdelingsleiders, overleg met verschillende stuurgroepen, overleg met de ICT-coördinatoren, overleg met individuele personeelsleden enz.

Schoolleiding:

Schoolleidersvergadering: wekelijks overleg van de schooldirectie en de afdelingsleiders over lopende zaken als personeelsleden, onderwijs, leerlingen en ouders.

Bilateraal overleg tussen de rector en de teamleiders.

Teamoverleg: overleg tussen de afdelingsleiders en hun teamleden over onderwijsverbetering in hun afdeling.

Mentorenvergadering: overleg tussen de teamleidersleiders en de mentoren uit hun afdeling.

Sectie-overleg:

Geregeld (meestal wekelijks) overleg tussen de sectieleden van één vak, al dan niet onderverdeeld in onderbouw en bovenbouw.

Sectieleiders Overleg (SLO):

Overleg van sectieleiders, afdelingsleiders, docenten die lid zijn van de onderwijscommissies en directie over onderwijskundige zaken. Daarnaast kunnen andere personeelsleden, ook o.o.p.'ers, deelnemen aan het SLO, omdat in het SLO tevens onderwerpen aan de orde komen op het terrein van personeelsbeleid, algemeen schoolbeleid en (dagelijkse) organisatie.

Zorg Afstemmings Team (ZAT):

Overleg onder voorzitterschap van een zorgcoördinator over "zorgleerlingen". Aan dit overleg nemen ook deel de schoolarts, een maatschappelijk werker, een vertegenwoordiger van Jeugdzorg en een leerplichtambtenaar.

Onderwijsondersteunend personeel (OOP)

Subcategorieën van het OOP hebben geregeld onderling werkoverleg, bijv. het werkoverleg

van de conciërges, de administratie en de systeembeheerders.

Leerlingen:

De directie overlegt één keer per periode met de leerlingenraad, die gevraagd en ongevraagd advies geeft over de dagelijkse gang van zaken in de school en tevens betrokken wordt bij de beleidskwesties die leerlingen direct raken. De leerlingenraad heeft ook intern besprekingen.

De afdelingsleiders overleggen geregeld met resonansgroepen over de gang van zaken in de school en in de klassen van de afdeling, en over het onderwijs en de overige activiteiten in de afdeling. Dit overleg heeft vooral een signalerende functie.

Ouders:

De directie overlegt maandelijks of tweemaandelijks met de oudercommissie, die de directie

adviseert inzake voorgenomen beleid en tevens een signalerende functie heeft. In de diverse leerjaren worden geregeld gesprekken georganiseerd met ouderpanels: klankbord-

groepen van ouders. Directie, afdelingsleider en mentoren nemen namens de school deel aan deze gesprekken.

Bijlage 3: Leerlingbegeleiding en zorgprofiel

Voor een uitgebreide omschrijving van de leerlingenzorg verwijzen we naar het zorgplan van het Willem de Zwijger College. Hieronder geven we een beknopte weergave.

Bij de begeleiding van leerlingen onderscheiden we:

Vakdocent: de docent draagt leerstof over, levert vakinhoudelijke ondersteuning en helpt leerlingen als groep en individu om de stof zo goed mogelijk te verwerken. Daarnaast zorgt hij dat de leerlingen een breedspectrum aan vaardigheden verwerven. Hij zorgt voor een optimaal werk-, leer- en leefklimaat binnen de klas door persoonlijke betrokkenheid en inzet van pedagogische en didactische competenties.

Mentor: elke leerling heeft een mentor. De mentor heeft de speciale zorg voor de leerlingen uit zijn groep en is het eerste aanspreekpunt voor de ouders van de leerlingen. De mentor houdt de behaalde resultaten bij, heeft zorg voor het sociale netwerk binnen een klas, overlegt met de andere docenten die aan zijn klas lesgeven en is betrokken bij de lesdoorbrekende activiteiten waar zijn leerlingen aan meedoen. Daarnaast geeft de mentor mentorlessen of studielessen (brugklas) waarin de leerlingen studievaardigheden leren en waar de gelegenheid is voor gesprekken met de klas, een deel van de klas of een individuele leerling. De mentor is ook de contactpersoon voor de andere begeleiders binnen de school zoals bv. de remedial teachers en de faalangstreductietrainers. Ook

heeft de mentor regelmatig overleg met de betreffende afdelingsleider en houdt de mentor de eventuele absenties van zijn leerlingen scherp in de gaten.

Afdelingsleider: deze ondersteunt de mentoren bij het uitvoeren van hun taak en zit het mentorenoverleg voor. Daarnaast voert de afdelingsleider periodiek gesprekken met vertegenwoordigers van de klassen (leerlingresonansgroepen) om zich door leerlingen te laten informeren over de kwaliteit van het onderwijs, de begeleiding en het pedagogisch klimaat. De afdelingsleider is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken in zijn afdeling en de implementatie van het onderwijskundig beleid. Tevens draagt hij/zij zorg voor het naleven van het verzuimprotocol.

Zorgcoördinatoren: de begeleiding van leerlingen met speciale onderwijsbehoeften wordt aangestuurd door twee zorgcoördinatoren. De een coördineert de hulp aan leerlingen met leerproblemen, de ander coördineert de begeleidingstrajecten voor leerlingen met gedragsproblemen. Daarnaast begeleiden en ondersteunen beiden individuele leerkrachten die als persoonlijk mentor fungeren voor een leerling met speciale onderwijsbehoeften.

Decaan: de decaan is verantwoordelijk voor het beleid rondom de begeleiding bij de keuzes die leerlingen tijdens hun schoolloopbaan moeten maken. Hij begeleidt leerlingen bij de profielkeuze in leerjaar 3 en de keuze van een vervolgopleiding. De decaan organiseert in samenwerking met de mentoren en afdelingsleiders diverse activiteiten en voert individuele gesprekken met leerlingen.

Vertrouwenspersonen: drie docenten die laagdrempelig contact maken met leerlingen om hun welbevinden in school te stimuleren. Leerlingen kunnen bij de vertrouwenspersoon terecht zowel met persoonlijke problemen als problemen in de thuissituatie in relatie tot schoolprestaties. Doel van de begeleiding is dat de leerling zijn eigen probleem leert te definiëren zodat er een gerichte hulpvraag door hem of haar gesteld kan worden. De vertrouwenspersoon zal waar nodig de leerling begeleiden naar passende specialistische begeleiding. Meestal gebeurt dit in samenspraak met de mentor, de zorgcoördinator en de afdelingsleider.

Remedial teaching (RT): aan het begin van het eerste jaar vindt voor alle leerlingen een screening plaats van de vaardigheden in Nederlands, Engels en rekenen. Leerlingen bij wie achterstanden worden geconstateerd, worden bijgespijkerd door vakdocenten en in ernstige gevallen door onze remedial teachers. Er zijn gediplomeerde remedial teachers voor Nederlands, Engels en rekenen. Voor de remedial teaching vragen we een bijdrage aan de ouders.

Leerlingbegeleiders: de school kan in overleg met het ZAT beslissen leerlingen met een handicap of een geïndiceerde stoornis die dreigen vast te lopen, te laten begeleiden door schoolbegeleiders en door een extern begeleider (ambulant begeleider).

Pluslessen/herstellessen: leerlingen die in een periode onvoldoende resultaten hebben behaald voor een vak, krijgen de stof in de volgende periode opnieuw aangeboden tijdens pluslessen (brugklassen, 2 en 3 atheneum) en herstellessen (2 en 3 havo en bovenbouw). Herstellessen sluiten we af met een hersteltoets.

Huiswerkbegeleiding: leerlingen van de onderbouw die moeite hebben hun huiswerk te maken/ leren, doordat ze thuis de discipline niet op kunnen brengen, niet de juiste leeromgeving hebben, studievaardigheden missen of om andere redenen hun huiswerk onvoldoende kunnen doen, kunnen aangemeld worden voor de huiswerkklas. Ouders melden de leerlingen aan, meestal n.a.v. een advies van de mentor of de afdelingsleider De huiswerkklas wordt georganiseerd op maandag tot en met vrijdag en is zo ingedeeld dat leerlingen zowel na het 7e als na het 8e uur gebruik kunnen maken van de huiswerkklas. Aan de huiswerkklas zijn kosten verbonden.

Faalangstreductietraining: voor sommige leerlingen, van brugklas tot en met examenklassen, kan de prestatiedruk bij toetsen het resultaat negatief beïnvloeden. Voor deze leerlingen worden - in verschillende leeftijdsgroepen– jaarlijks faalangstreductietrainingen gegeven. Deze training wordt gegeven door daarin gespecialiseerde docenten. De training bestaat uit een beperkt aantal bijeenkomsten. Deelnemers leren om spanning te herkennen en hiermee om te gaan. Leerlingen kunnen zichzelf aanmelden, maar kunnen ook door de mentor aangemeld. Aan de ouders vragen we een bijdrage voor deze training.

Sociale vaardigheidstraining: naar aanleiding van een SAQI-test (School Attitude Questionnaire Internet) die de mentoren in alle brugklassen afnemen, trainen gespecialiseerde docenten leerlingen die sociaal onzeker of onhandig opereren in groepssituaties.

Zorgadviesteam (ZAT): in het Zorgadviesteam bespreken mentoren en vertrouwenspersonen leerlingen over wie zij zich zorgen maken. Het ZAT wordt voorgezeten door één van de zorgcoördinatoren. Behalve de zorgcoördinatoren en de vertrouwenspersonen van school zijn ook externe deskundigen lid van het ZAT: de schoolarts, schoolmaatschappelijk werker, jeugdzorg, de leerplichtambtenaar en de ambulante begeleiders.

Bijlage 4: Activiteiten en gesprekken in het kader van de kwaliteitszorg

Fase	Wat	Jr.1	Jr.2	Jr.3	Jr.4	Verantwoordelijk
Plan	**Doelen formuleren en vaststellen**					
	Visie, doelen en organisatie van kwaliteitsbeleid in schoolplan	x				Directie
	Jaarlijkse speerpunten schoolplan vastleggen.	x	x	x	x	Schoolleiding
Do	**Doelen van kwaliteitsbeleid uitvoeren; resultaten verzamelen, analyseren en vastleggen**					

	Verantwoordingsperspectief: opbrengstanalyse					
	Kwaliteitskaart	x	x	x	x	Schoolleiding
	In-, door- en uitstroomgegevens	x	x	x	x	sl +secties
	Trend- en aanmeldingsanalyse	x	x	x	x	Directie
	Welzijn personeel	x		x		Schoolleiding
	Sociaal jaarverslag	x	x	x	x	Directie
	Begroting en financieel jaarverslag	x	x	x	x	Directie
	Meerjaren investerings- en formatieplan	x	x	x	x	Directie
	Arbo-verslag		x		x	Directie
	Ontwikkelperspectief					
	Waarderingsonderzoek:					
	Leerlingen over individuele docenten	x		x		Teamleider
	Ouders en leerlingen 1e, 3e en examenklassen	x	x	x	x	Directie
	Ouderresonans	x	x	x	x	Schoolleiding
	Leerlingenresonans	x	x	x	x	Teamleider
	Schoolverlaters	x	x	x	x	Decanaat
	OOP	x		x		Dir. + OOP
	Evaluatie leer- en onderwijsproces					
	Plus-, herstel- en z-uren	x		x		Schoolleiding
	ICT-gebruik	x		x		ict-coördinator
	Lessentabel	x	x	x	x	SL + roostermakers
	Zelfevaluatie begeleiding					
	Mentoraat	x	x	x	x	Teamsleider
	ZAT-team	x		x		Voorzitter ZAT
	Remediale hulp		x		x	Coördinator RT
	Huiswerkbegeleiding		x		x	huiswerk coördinator
	Mediatheek		x		x	mediathecaris
	Zelfevaluatie deskundigheidsbevordering Intervisie	x	x	x	x	Coach/sectie
	Coaching	x	x	x	x	Coaches
	Functioneringsgesprekken	x	x	x	x	Schoolleiding
	Voortgangsgesprekken	x	x	x	x	Schoolleiding

	360 ^{0} graden feedback schoolleiding			x		
Check	**Doelen kwaliteitsbeleid koppelen aan opbrengsten en resultaten**					
	Opbrengstenanalyse sectie	x	x	x	x	Directie
	Opbrengstenanalyse afdeling	x	x	x	x	Directie
	Opbrengstenanalyse docent		x		x	Teamleider
	Opbrengstenanalyse per periode afdeling, opleiding en leerjaar	x	x	x	x	Teamleider
	Managementrapportage over team/afdeling					Teamsleider
	Managementrapportage over hoofdlijnen	x	x	x	x	Directie
Act	**Bijstelling kwaliteitsbeleid**					
	Aanpassen schooljaarplan	x	x	x	x	Schoolleiding
	Aanpassing andere beleidsplannen	x	x	x	x	Directie
	Aanpassing andere jaarplannen	x	x	x	x	Teamleiders
	Schoolplan				x	Directie

Gesprekkencyclus directie en afdelingsleiders I

Doel:

Aansturing & borging kwaliteit managementteam

Inventarisatie van sterkte en zwakte van het team o.l.v. de afdelingsleider

Formuleren wensen van het team om opbrengsten te verbeteren

Toelichting op de aanpak

De directie zal drie keer in het jaar gesprekken voeren met de afdelingsleider met als doel de opbrengsten van het team te evalueren en formuleren van een teamplan waarin speerpunten voor het schooljaar zijn opgenomen.

Planning	**Acties**	**Doel / Beoogd resultaat**	**Evaluatie**	**Eerstverant-woordelijk**	**Betrokkenen**
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreekbaar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
sept/okt	Formuleren teamplan	-speerpunten team -eventuele verbeterpunten afdeling	-teamplan waarin speerpunten en/of verbeterpunten voor het schooljaar van de afdeling zijn opgenomen.	Directie en afdelingsleider	Lid directie en afdelingsleider

feb/ mrt	mid-term review	stand van zaken afdeling m.b.t. opbrengsten en voortgang teamplan	-stand van zaken m.b.t. het POP -mogelijke bijsturing van deadlines of scholing	Afdelingsleider en directie	Lid directie en afdelingsleider
Juli	Een gesprek waarin een evaluatie van het afgelopen schooljaar plaatsvindt en het formuleren nieuwe speerpunten/ doelen voor het komend schooljaar	-analyse van de opbrengsten. -formuleren nieuwe speerpunten / doelen voor het komend schooljaar	-schriftelijke analyse opbrengsten afgelopen schooljaar -concept afdelingsplan volgend schooljaar	Directie en afdelingsleider	Lid directie en afdelingsleider

Gesprekkencyclus directie en afdelingsleiders II

Doel:

Aansturing en borging kwaliteit van het management

Formuleren scholingswensen en POP

Toelichting op de aanpak

De afdelingsleider heeft jaarlijks een gesprek met een lid van de directie met als doel de professionaliteit van de afdelingsleiders te waarborgen. Aandachtspunten zijn hierbij leiderschapskwaliteiten, stijlen van leiderschap en scholingswensen.

Planning	**Acties**	**Doel / Beoogd resultaat**	**Evaluatie**	**Eerstverant-woordelijk**	**Betrokkenen**
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreek-baar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
sept/okt/ nov	Functioneringsgesprek	-Evaluatie afgelopen schooljaar op basis van opbrengsten afdeling -formuleren ambitie voor komend schooljaar -inventariseren scholingswensen	Verslag van het functionerings-gesprek waarin ambitie en scholingswensen in opgenomen is.	Directie en afdelingsleide r	Lid directie en afdelingsleider

Gesprekkencyclus Afdelingsleider en docent

Doel:

Aansturing en borging kwaliteit van individuele docent

Sterkte/zwakte analyse op basis van de opbrengsten en leerlingenenquête

Formuleren scholingswensen en een persoonlijk ontwikkelingsplan

Toelichting op de aanpak

De afdelings/teamleider zal jaarlijks een gesprek hebben met de docenten in zijn team. De gesprekkencyclus vindt plaats in een tijdsspanne van twee jaar waarin functioneringsgesprekken worden afgewisseld met voortgangsgesprekken.

Planning	**Acties**	**Doel / Beoogd resultaat**	**Evaluatie**	**Eerstverant-woordelijk**	**Betrokkenen**
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreekbaar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
Jaar 1	Functioneringsgesprek	Goed functioneren van de docent	-persoonlijke ambitie -resultaten leerlingenenquête -inventarisatie ontwikkelwensen -Opstellen POP	docent	afdelingsleider en docent
Jaar 2	Voortgangsgesprek	Goed functioneren van de docent	-stand van zaken m.b.t. de POP -mogelijke bijsturing van deadlines of scholing	docent	afdelingsleider

Gesprekkencyclus directie met de sectie

Doel:

Aansturing en borging kwaliteit sectie

Sterkte/zwakte analyse op basis van de opbrengsten en examenresultaten

Formuleren speerpunten/of verbeterplannen van de sectie

Toelichting op de aanpak

De directie zal jaarlijks drie gesprekken hebben met iedere sectie om de kwaliteit van het aanbod en het niveau van de sectie te waarborgen.					
Planning	**Acties**	**Doel / Beoogd resultaat**	**Evaluatie**	**Eerstverant-woordelijk**	**Betrokkenen**
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreekbaar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
sept/okt	sectiegesprek	Verbeter(sectie)plan en of speerpunten van de sectie	-opbrengsten sectie -examenresultaten -onderling lesbezoek -sectieplannen	sectie	Leden van de sectie en leden van de directie
feb/mrt	mid-term review	Inventariseren stand van zaken m.b.t. het sectieplan, opbrengsten	-de wolfanalyse -opbrengsten sectie lopend schooljaar -vooruitzichten m.b.t. examens -stand van zaken m.b.t. sectieplan	sectie	Leden van de sectie en leden van de directie
jun/jul	sectiegesprek	Opbrengstenanalyse en inventarisatie nieuwe plannen	-examenresultaten op basis van Qlikview -opbrengsten sectie -eerste plan sectie voor het nieuwe schooljaar	sectie	Leden van de sectie en leden van de directie

Gesprekkencyclus schoolleiding en leerlingen

Doel: **reflectie op het functioneren van de school over de volgende thema's** onderwijs begeleiding communicatie Organisatie
Toelichting op de aanpak De afdelingsleider heeft twee keer per schooljaar overleg met leerlingen uit zijn afdeling over de bovenstaande thema's.

Planning	Acties	Doel / Beoogd resultaat	Evaluatie	Eerstverant-woordelijk	Betrokkenen
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreekbaar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
okt/nov	Resonansgroep leerlingen per afdeling	Informatie van leerlingen op het functioneren van de school m.b.t. de volgende onderwerpen -onderwijs -begeleiding -communicatie -organisatie	Een samenvatting van alle verslagen zal gepubliceerd worden in het bulletin Een verslag van alle bijeenkomsten zal gepubliceerd worden in de Zwijgerpraat online.	afdelingsleiders	afdelingsleiders
apr/mei	Resonansgroep leerlingen per afdeling	Informatie van leerlingen op het functioneren van de school m.b.t. de volgende onderwerpen -onderwijs -begeleiding -communicatie -organisatie	Een samenvatting van alle verslagen zal gepubliceerd worden in het bulletin Een verslag van alle bijeenkomsten zal gepubliceerd worden in de Zwijgerpraat online.	afdelingsleiders	afdelingsleiders

Gesprekkencyclus schoolleiding en ouders

Doel:

reflectie op het functioneren van de school over de volgende thema's

onderwijs

begeleiding

communicatie

Organisatie

Toelichting op de aanpak

De schoolleiding heeft minimaal één keer in het schooljaar een gesprek met ouders van een leerjaar of een afdeling.

Planning	Acties	Doel / Beoogd resultaat	Evaluatie	Eerstverant-woordelijk	Betrokkenen
Wanneer worden de	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreekbaar	Wie zijn betrokken bij de acties

acties uitgevoerd				op de resultaten	

Nov/dec	Resonansgroep ouders	Informatie van ouders op het functioneren van de school m.b.t. de volgende onderwerpen -onderwijs -begeleiding -communicatie -organisatie	Een verslag van het gesprek zal gepubliceerd worden in het bulletin Een verslag van alle avonden zal gepubliceerd worden in de Zwijgerpraat online.	Rector en afdelingsleider	Rector, afdelingsleider en ouders

Bijlage 5: Schoolbeleid voor sponsering

De school maakt geregeld gebruik van sponsorbijdragen, bijvoorbeeld bij de Grote Avond, bij examenstunts, leerlingenfeesten en culturele producties. We staan daar positief tegenover als sponsoring het mogelijk maakt iets extra's voor de leerlingen te realiseren. Bovendien kan samenwerking met bedrijven het onderwijs ten goede komen.

Indien bij sponsoring duidelijk sprake is van een tegenprestatie, wordt een sponsorovereenkomst gesloten waarbij de sponsor zich dient te houden aan onderstaande gedragsregels. Een sponsorovereenkomst en het sponsorbeleid leggen we ter instemming voor aan de MR.

Voor het afsluiten van een sponsorovereenkomst gelden de volgende regels:

De samenwerking met een bedrijf moet passen binnen de schoolvisie en moet bijdragen aan de ontwikkeling van de leerlingen.

Sponsoring mag de onderwijsinhoud niet beïnvloeden en de uitvoering van de kernactiviteiten van de school mag hiervan niet afhankelijk worden. Dat betekent, dat er in lesmaterialen geen reclame mag voorkomen. De objectiviteit en de betrouwbaarheid van het onderwijs mogen niet in het geding zijn. Bovendien mag sponsoring niet misleidend zijn.

Sponsoring mag een gezonde leefstijl niet in de weg staan en niet leiden tot gedwongen inkoop.

Bijlage 6: Wet op het voortgezet onderwijs, artikel 24, Schoolplan

1. Het schoolplan bevat een beschrijving van het beleid met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs dat binnen de school wordt gevoerd, en omvat in elk geval het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Het schoolplan omvat mede het beleid ten aanzien van de aanvaarding van materiële bijdragen of geldelijke bijdragen, niet zijnde ouderbijdragen of op de onderwijswetgeving gebaseerde bijdragen, indien het bevoegd gezag daarbij verplichtingen op zich neemt waarmee de leerlingen binnen de schooltijden en tijdens de activiteiten die worden georganiseerd onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag, alsmede tijdens het overblijven, zullen worden geconfronteerd. In het schoolplan wordt aangegeven op welke wijze invulling wordt gegeven aan het openbare karakter onderscheidenlijk de identiteit voor zover het betreft een samenwerkingsschool. Het schoolplan kan op een of meer scholen voor voortgezet onderwijs en een of meer scholen voor ander onderwijs van hetzelfde bevoegd gezag betrekking hebben.

2. Het onderwijskundig beleid omvat in elk geval de uitwerking van de wettelijke opdrachten voor het onderwijs en van de door het bevoegd gezag in het schoolplan opgenomen eigen opdrachten voor het onderwijs in een onderwijsprogramma. Daarbij worden tevens betrokken de voorzieningen die zijn getroffen voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften en voor leerlingen voor wie een leerlinggebonden budget beschikbaar is.

3. Het personeelsbeleid, voor zover dat in het schoolplan tot uitdrukking wordt gebracht, omvat in elk geval maatregelen met betrekking tot het personeel die bijdragen aan de ontwikkeling en de uitvoering van het onderwijskundig beleid alsmede het document inzake evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding, bedoeld in artikel 32d van de wet.

4. Het beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs omvat in elk geval:

de wijze waarop het bevoegd gezag bewaakt dat die kwaliteit wordt gerealiseerd,

de wijze waarop het bevoegd gezag vaststelt welke maatregelen ter verbetering van de kwaliteit nodig zijn, en

maatregelen en instrumenten om te waarborgen dat het personeel zijn bekwaamheid onderhoudt.

5. Onze Minister kan scholen voor voorbereidend beroepsonderwijs of afdelingen daarvan aanwijzen, waarvan de schoolplannen met zijn toestemming mogen afwijken van de in dit artikel gestelde eisen.

Sint Vitusmavo Sint Vituscollege

Scholingsplan 2016 - 2020

Deskundigheidsbevordering en professionalisering

Bussum, 6 februari 2017

Scholingsplan 2016 - 2020 Vitus

Deskundigheidsbevordering en professionalisering binnen het Vitus

Vastgesteld in directie: december 2016
Besproken in de PMR: 25 januari 2017
Vastgesteld in de PMR: 6 februari 201

Inleiding

Het Vitus kenmerkt zich door goed, veel en gedegen scholing van medewerkers. De afgelopen jaren is er voor docenten (OP) ingezet op gemeenschappelijke collectieve scholing, in het kader van 'leefstijl', differentiëren in de klas, de pedagogische dansvloer en ICT-vaardig. Naast deze gezamenlijke scholing was en is er veel ruimte voor individuele scholing van docenten.

De scholing voor het OOP is tot heden meer vrijblijvend van aard geweest. De inzet is voornamelijk gericht geweest op de individuele voorkeuren van medewerkers. Binnenkort gaan we in gesprek met het OOP om de scholing ook hier meer in het teken te brengen van de doelen van de organisatie en het individuele functioneren binnen de school.
Dit memo heeft hierop op dit moment geen betrekking.

Voor de docenten van het Vitus willen we de gemeenschappelijke, de interne en de individuele lijnen graag voorzetten.
Hieronder schetsen we de uitgangspunten en de randvoorwaarden van de scholing voor de komende vier jaren.

Lijn 1: de gemeenschappelijke, collectieve scholing

De komende vier jaar zetten we scholing in voor alle docenten van beide scholen om docenten goed voor te bereiden en van instrumenten en handvatten te voorzien om gezamenlijk het ambitieus leerklimaat binnen onze school goed en stevig neer te zetten. Alleen plannen zijn niet voldoende. Het daadwerkelijk uitvoering geven aan een ambitieus leerklimaat vindt plaats in de klas, in de interactie tussen de docent en de klas, in de interactie en de samenwerking tussen de docent en de leerling.
Het ambitieus leerklimaat wordt ingevuld door *a)* het werken vanuit leerdoelen, *b)* differentiëren in de klas, *c)* het geven van positieve en ontwikkelingsgerichte feedback, *d)* het begeleiden van leerlingen in het leren leren en *e)* het inzetten van eigentijdse en afwisselende didactiek.

De onderdelen van de scholing hebben als doel:
- het activeren en het enthousiasmeren van onze leerlingen en
- het stimuleren van onze leerlingen om hun doelen te gaan verwezenlijken.

Wij begrijpen heel goed dat niet elke docent al deze vaardigheden direct tot zijn beschikking heeft of direct effectief in de volle breedte kan inzetten.

Gezamenlijke scholing
Gezamenlijke scholing heeft als groot voordeel dat we allen dezelfde theorie, instrumenten, strategieën en vaardigheden krijgen aangeboden. We spreken daarmee dezelfde taal en kunnen van en met elkaar leren.

Didactisch coachen
Alle docenten krijgen de training *Didactisch Coachen* van Lia Voerman van de Universiteit van Utrecht. Deze scholing is theoretisch onderbouwd en heeft zichzelf bewezen in de praktijk. Zie hiervoor de theorie van Lia Voerman.

Tijdpad
De scholing wordt als volgt ingezet.

	Vituscollege docenten	Vituscollege maatjes	Vitusmavo docenten	Vitusmavo maatjes
Januari 2017	20	20		
September 2017	20	20		
Januari 2018	10	10	10 *	10*
September 2018	10	10	10*	10*
Januari 2019	10	10	10*	
September 2019	10			

De docenten komen op basis van evenredigheid uit de verschillende afdelingen. In eerste instantie 5 per afdeling.
De docenten voor de eerste training worden geselecteerd op basis van aanstellingsomvang (groot) en op basis van vak (kernvak). Daarna wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met spreiding en verdeling over de verschillende secties. De maatjes mogen uit dezelfde afdeling als de betreffende docent komen. Hiermee bewerkstelligen we dat per afdeling tien docenten met de training bezig zijn.

* Het aantal docenten dat genoemd staat voor de Vitusmavo is een indicatie. Dit aantal is afhankelijk van de beschikbare tijd en inzet. In januari 2018 kunnen er ook minder docenten deelnemen. De doorlooptijd kan dan langer worden, tot en met september 2019.

Daarnaast worden er beeldcoaches opgeleid om het vervolg van deze scholing binnen het Vitus te borgen. Het aantal beeldcoaches dat zal worden opgeleid is nog niet bekend. In elk geval is het belangrijk om een aantal coaches van nieuwe docenten hierin mee te nemen.

Omgaan met beelden

Het gemaakte beeldmateriaal van docenten wordt alleen gebruikt voor de besprekingen met de begeleiders (Lia Voerman en Frans Faber en later onze eigen beeldcoaches). Wanneer het beeldmateriaal hiervoor niet meer nodig is, zal het materiaal worden weggegooid, tenzij de docent om redenen mocht besluiten dat het voor eventueel verder gebruik nog beschikbaar is. Deze regeling wordt vastgelegd in een document over de training.

Aanwezigheid leidinggevende

De leidinggevende is niet bij het feedbackgesprek aanwezig. Uiteraard kan een docent aangeven prijs te stellen op de aanwezigheid van de leidinggevende. In dat geval is de leidinggevende graag aanwezig.

Projectgroep

Een projectgroep wordt ingesteld om het traject te monitoren. Deze projectgroep bewaakt het traject en bewaakt of onze doelstellingen worden behaald. Ook zal zij voorstellen doen voor bijsturing indien nodig.

Evaluatie

In mei wordt bij de deelnemers geïnventariseerd of de training aan de verwachtingen voldoet. Is dit het geval dan gaan we door met de training. Is dit niet het geval dan is dit het moment om geen vervolg te geven aan het traject.

Lijn 2: het interne scholingsaanbod

Ook ons huidig intern scholingsaanbod heeft goed gewerkt en blijft gehandhaafd. Dit jaar wordt opnieuw de training ‘de pedagogische dansvloer’ aangeboden. Op deze wijze krijgen alle docenten de mogelijkheid deze training te volgen. De inhoud van deze training levert een belangrijke bijdrage aan het instrumentarium voor docenten.
Daarnaast wordt in de tweede helft van het schooljaar ook een scholing aangeboden ‘hoe te differentiëren in de klas’. Hiervoor willen we graag eigen docenten als trainer vragen. Er is inmiddels veel kennis in onze eigen school over dit onderwerp. Met elkaar kunnen we dit delen door van elkaar te leren.

Tot slot blijft er ook ingezet worden op het ICT-vaardig maken en houden van onze docenten. Als er een vraag is van een docent willen we deze graag honoreren door een koppeling te maken met al zeer ICT-vaardige docenten.

Lijn 3: individuele scholing

Ook individuele scholing blijft van belang. Hier zijn twee onderdelen te onderscheiden.

Als eerste de scholing gericht op het vakgebied. Hoe blijf je als docent 'bij' op je eigen vakgebied, hoe blijf je alle ontwikkelingen volgen en hoe blijf je inspelen op de veranderingen binnen je vakgebied. Als docenten een aanvraag doen voor een scholing voor hun vak dan wordt deze gehonoreerd. We willen wel aan secties vragen om niet alle docenten naar een scholing te laten gaan maar een of twee en dan van elkaar te leren door de ingewonnen kennis met elkaar te delen.
Daarnaast is er scholing voor individuele docenten die voortvloeit uit de gesprekscyclus. Er kan sprake zijn van specifieke trainingen of scholing voor een individuele docent in het kader van het functioneren of in het kader van zeer specifieke verwerving van vaardigheden. Ook deze scholing wordt gehonoreerd, nadat duidelijk is dat deze kennis niet uit onze eigen school kan worden gehaald.

Kosten

	2016	2017	2018	2019	2020
Collectieve scholing		35.000	46.000	46.000	15.000
Interne scholing		5000	5000	5000	5000
Individuele scholing		25.000	14.000	14.000	45.000
Individuele scholing € per persoon		287	161	161	517
Scholing OOP		10.000	10.000	10.000	10.000
Individuele scholing € per persoon OOP		500	500	500	500
	72.100	75.000	75.000	75.000	75.000

Bekostiging

In de CAO (artikel 17) staat vermeld dat jaarlijks tenminste 10% van de personele lumpsum besteed moet worden aan deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten in tijd en geld.
Voor het Vitus betekent dit het volgende:

Lumpsum Personeel	8.453.802
10% deskundigheidsbevordering	845.380
Scholingskosten	72.100
Budget uit te geven in de formatie	773.280
Prijs per persoon	6.526
aantal uur uit te geven pp	142
besparing aantal uur per persoon	24

Op dit moment wordt voor elke fte van docenten 166 klokuren ingevuld voor deskundigheids-bevordering en professionalisering.
De docent heeft per schooljaar recht op 116 klokuren ten behoeve van deskundigheids-bevordering en professionaliseringsactiviteiten (Artikel 17.4).
Dit betekent dat de andere 50 klokuren kunnen worden ingezet voor opgelegde professionaliseringsactiviteiten. Hier kun je denken aan de 'verplichte' scholing maar ook aan intervisie, van en met elkaar leren en je met elkaar bekwamen in de doelen die de school stelt.

Jaartaak en scholing

1 fte		1659	
maximaal aantal lessen per week	25		
opslagfactor	1.76		
Ruimte voor lessen		750	
Uren opslag		570	
Deskundigheidsbevordering		166	142 ?
Taakruimte per docent (fte)		173	
		1659	

Besluit

1. De drie lijnen voor scholing definiëren als kader waarbinnen de professionalisering en de deskundigheid wordt georganiseerd.

2. De 166 klokuren voor deskundigheidsbevordering worden ingezet in de verhouding 30-70. In het formatiebeleid gaat voorgesteld worden een 50-50 verhouding. Afhankelijk van het besluit wordt dit wel/niet aangepast.

3. De eerste 83 klokuren door de docent zelf en naar eigen inzichten in te zetten. De verantwoording van deze uren vindt plaats in de gesprekscyclus.

4. De tweede 83 klokuren inzetten voor de professionalisering 'opgelegd' door de werkgever. Dit bestaat uit de collectieve training (40 klokuren gedurende 2 jaar). De overige uren kunnen worden ingezet t.b.v. de professionalisering binnen de afdelingen. Twee jaar 40 klokuren en twee jaren 83 klokuren (246 uren in vier jaren).

Scholingsplan Willem de Zwijger College 2018-2019

1. Inleiding.

Deskundigheidsbevordering en professionalisering binnen het Willem de Zwijger College

Het Willem de Zwijger College kenmerkt zich door goed, veel en gedegen scholing van medewerkers. De afgelopen jaren is er voor docenten (OP) ingezet op gemeenschappelijke collectieve scholing, in het kader van 'de vijf rollen van de docent', differentiëren kan je leren, ICT-vaardig voor de iPad en teamspecifiek voor gymnasium, atheneum en havo.
Naast deze gezamenlijke scholing was en is er veel ruimte voor individuele scholing van docenten.

Als schoolleiding stimuleren wij onze medewerkers dat zij met plezier hun werk doen en daarmee de behoefte hebben om zich in hun werk te blijven ontwikkelen. We streven samen naar goede vakmensen die meegroeien met maatschappelijke ontwikkelingen en innovatieve inzichten in hun werkgebied.

Tegelijk willen we onze collega's helpen om hun eigen actieve rol met betrekking tot hun eigen ontwikkeling inhoud en vorm te geven. Ons doel is dat elke medewerker aansluit bij het beleid van de school om de persoonlijke ontwikkelingsruimte te benutten.

De scholing voor het OOP is tot heden meer vrijblijvend van aard geweest. De inzet is voornamelijk gericht geweest op de individuele voorkeuren van medewerkers. Binnenkort gaan we in gesprek met het OOP om de scholing ook hier meer in het teken te brengen van de doelen van de organisatie en het individuele functioneren binnen de school.

Het scholingsplan 2018-2019 geeft de kaders aan hoe het Willem de Zwijger College haar medewerkers door scholing in staat wil stellen om samen met de schoolleiding de ambities die in het schoolplan staan beschreven, te realiseren.

2. Uitgangspunten bij het scholingsbeleid

Om samen het scholingsbeleid goed te kunnen uitvoeren formuleren wij duidelijke uitgangspunten.

Deze uitgangspunten geven bovendien inzicht in de overwegingen die de schoolleiding

van het Willem de Zwijger College heeft bij het belang van scholing.

1. De school stelt jaarlijks een opleidingsplan op waarin beschreven is welke

scholingsactiviteiten door en voor collega's worden gepland. De activiteiten die voorvloeien vanuit het plan worden zo nodig in de jaaragenda opgenomen en opgenomen in de begroting

2. Medewerkers zijn regisseur van hun eigen loopbaan en verantwoordelijk voor hun professionele ontwikkeling. Zij leveren een bijdrage aan het realiseren van de schooldoelstellingen. De persoonlijke ontwikkeling is gelieerd aan het schoolbeleid.

3. De schoolleiding is regisseur van een cultuur van afstemming en communicatie binnen de school. De schoolleiding is verantwoordelijk voor het personeelsbeleid en de acties die daaruit voortvloeien zoals bijvoorbeeld de planning van de jaarlijkse gesprekken.

4. Bij het plannen van scholingsbijeenkomsten wordt rekening gehouden met het realiseren van de wettelijke onderwijstijd.
5. Het onderwerp '*opleiding en ontwikkeling'* maakt onderdeel uit van de gesprekken in de gesprekscyclus.
6. De school reserveert elk jaar een opleidingsbudget dat gekoppeld is aan het scholingsplan.

7. Conform de CAO-VO stelt de werkgever in overleg met de (G)PMR een *studie faciliteitenregeling* vast waarin voorwaarden en faciliteiten beschreven zijn van de scholing die de werkgever beschikbaar stelt aan haar werknemers.
   In de regeling wordt o.a. beschreven in welke gevallen de werknemer de scholingskosten geheel of gedeeltelijk terug moet betalen.

8. De beoordeling van de directie is bepalend voor de mate waarin sprake is van opgedragen of niet opgedragen scholing. Voorwaarde voor toekenning van een vergoeding is een gezamenlijke afspraak tussen de direct leidinggevende en de medewerker. Mocht er geen overeenstemming bereikt worden tussen direct leidinggevende en medewerker dan beslist de conrector of rector.
9. De kosten van opgedragen scholing komen volledig voor rekening van de werkgever (CAO-VO).

3. Gesprekscyclus

Medewerkers op het Willem de Zwijger College mogen erop rekenen dat de school participeert in de professionalisering van haar medewerkers. Dat gebeurt door collega's zowel binnen als buiten de school de mogelijkheid tot scholing aan te bieden. Daarnaast zal de schoolleiding met iedere collega elk cursusjaar in een gesprek stil te staan bij de scholingswensen en scholingsmogelijkheden. In dit gesprek zal de medewerker zich verantwoorden over het gebruik van de professionele ruimte.

Bij de gesprekscyclus hanteren we de opzet die sinds 2006 van toepassing is op het Willem de Zwijger College. De tweejaarlijkse cyclus bestaat uit twee gesprekken, te weten het functioneringsgesprek en het voortgangsgesprek. Bij deze gesprekken maken de schoolleiding en medewerkers gebruik van de informatie en analyses zoals deze worden waargenomen tijdens lesobservaties en vastgelegd in de applicatie ELOO.

De rode draad in het gesprek is de mate waarin de medewerker met zijn kwaliteiten bijdraagt aan de ontwikkelingen die de school vanuit haar beleid voorstaat. De medewerker formuleert

één keer in de twee jaar een scholingsplan) waarin hij/zij aangeeft in welke richting hij/zij zich verder wil ontwikkelen.

4. Het intern (schoolbreed)scholingsaanbod

Het intern scholingsaanbod heeft het afgelopen jaar bestaan uit een twee studiedagen en studiemiddagen rondom het team. In 2018- 2019 willen we opnieuw twee studiedagen met thema's 'Toetsen' en 'Leerlingezorg' in de jaarplanning opnemen en vier trainingen:

a) Effectieve leerlingbespreking
b) Studielessen onderbouw
c) Rol van de mentor
d) Toetsen

De studiedagen zijn verplicht voor het personeel en voor de trainingen kan iedere docent op vrijwillige basis inschrijven**.**

5. Individuele scholing.

Naast de breed opgezette scholing, is er ook sprake van scholing die gericht is op

scholingsbehoefte van individuele collega's. Hier zijn twee onderdelen te onderscheiden.

Als eerste de scholing gericht op het vakgebied. Hoe blijf je als docent 'bij' op je eigen vakgebied, hoe blijf je alle ontwikkelingen volgen en hoe blijf je inspelen op de veranderingen binnen je vakgebied.

Als een docenten een aanvraag doen voor een scholing voor hun vak dan wordt deze gehonoreerd. We willen wel aan alle secties vragen om niet alle docenten naar een scholing te laten gaan maar één of twee en dan van elkaar te leren door de ingewonnen kennis met elkaar te delen. Daarnaast is er scholing voor individuele docenten die voortvloeit uit de gesprekscyclus. Er kan sprake zijn van specifieke trainingen of scholing voor de individuele docent in het kader van het functioneren of in het kader van zeer specifieke verwerving van vaardigheden. Ook deze scholing wordt gehonoreerd, nadat duidelijk is dat deze kennis niet uit onze eigen school kan worden gehaald.

6. Coaching en intervisie

De coache(s) richten zich aan het begin van het schooljaar vooral op de nieuwbenoemde

collega's. Door middel van lesbezoeken en reflecterende gesprekken begeleiden de coaches de gecoachte bij het formuleren van de goede leervragen en begeleiden hem ook bij

de ontwikkeling die daar op volgt. Op de dinsdagmiddag organiseren de coaches rond bepaalde thema's ook intervisiebijeenkomsten.

Naast coaching van de eerstejaars docenten door onze interne coach, willen voor 2018-2019 opnieuw secties de mogelijkheid bieden om zich extern te laten coachen in het kader van onderwijsvernieuwing en verbetering.

Tot slot blijft er ook ingezet worden op het ICT-vaardig maken en houden van docenten.

Onze ICT-coördinator voorziet in deze behoefte. Hij begeleidt secties bij het implementeren van digitaal rijke nieuwe methodes en ondersteunt individuele docenten in het verwerven van ICT-vaardigheden.

7. Aanvullende regelingen uit de CAO-VO.
8.

Sinds een aantal jaren erkent de politiek het belang van het bevorderen van de professionalisering van onderwijspersoneel. In het “Convenant professionalisering en begeleiding onderwijspersoneel PO en VO” zijn afspraken gemaakt over het onderhouden van de bekwaamheid en over scholing en professionalisering in relatie tot de wet op de beroepen in het onderwijs (wet Bio) en het bekwaamheidsdossier (merces2day).

Elk lid van het onderwijzend personeel heeft het recht om elk schooljaar € 600,- (naar rato van de betrekkingsomvang) scholingsmiddelen in te zetten ten behoeve van verdere professionalisering.

Voor elk lid van het onderwijs ondersteunend personeel gaat de CAO uit van een jaarlijks bedrag van € 500,-. (naar rato van de betrekkingsomvang) Het is mogelijk om tot een maximum van 4 schooljaren dit bedrag te sparen. Na het 4^{e} schooljaar vervalt het spaarsaldo. Inzet van die scholingsmiddelen vindt plaats nadat overleg heeft plaatsgevonden met de direct leidinggevende over de besteding van dit bedrag voor scholing.

Alle docenten met een onderwijsbevoegdheid kunnen eenmalig in hun loopbaan een beroep te doen op de Lerarenbeurs. Docenten kunnen een Lerarenbeurs voor scholing aanvragen als zij hun professionele niveau willen verhogen, hun vakkennis willen verbreden of zich willen specialiseren.

Budget scholingsplan voor 2018/2019

Docenten & OOP

individueel

- Nascholing individueel OP € 38,000,-
- Nascholing individueel OOP € 10,500,-

collectief

- Studiedagen € 7,000,-
- Trainingen € 10,000,-
- Specifieke studiemiddagen (gym, ath, havo) € 4,500,-

HaCo

- 1 studiedag mbt coaching en reflectiegesprekken € 2,500,-

Teamleiders, decanaat en zorgteam

- Diverse trainingen € 7,000,-

DE GESPREKSCYCLUS EN HET OPLEIDINGSPLAN

Professionalisering, deskundigheidsbevordering en ontwikkeling
De professionele ruimte van de docent

Professionalisering, ontwikkeling en deskundigheidsbevordering

Het onderwijs op het Vitus is gericht op onderwijs dat rendement biedt aan alle Vitusleerlingen en ze goed voorbereidt op hun toekomst, leven en werk.

Het zijn de docenten die een duidelijke visie hebben op wat leerlingen nodig hebben. De docenten scheppen tijd, ruimte en een leerklimaat waarbinnen leerlingen leren, leren samenwerken, zelfstandig leren werken, de juiste vragen leren stellen. Kortom: het is de docent die de leerlingen maximaal kan begeleiden in het leren, om zo te komen tot nieuwe inzichten, nieuwe vaardigheden en nieuwe kennis. De docent is degene die de klas kent en de individuele leerlingen. Het principe 'Ken je klas' is een belangrijk uitgangpunt . Je zou kunnen zeggen: De docent is de sleutel op weg naar persoonlijk onderwijs.

Goed onderwijs begint dan ook bij kwalitatief sterke docenten met een duidelijke visie op leren en ontwikkelen. Het in huis hebben van bekwame docenten is echter nog geen garantie voor goed en persoonlijk onderwijs. Het benutten van de kwaliteiten van docenten voor de school, nu en in de toekomst, vraagt om planmatig en zorgvuldig personeelsbeleid. Belangrijke instrumenten hierbij zijn: het functieboek, de functiemix, het opleidingsplan, de gesprekscyclus, het bekwaamheidsdossier en adequate dossiervorming. De rode draad is professionaliseren en het verstevigen van het contact tussen werkgever en werknemer. Daar waar de docent het thema hanteert "Ken je klas" geldt voor de schoolleiding 'Ken je docenten".

De gesprekscyclus is het hart van het personeelsbeleid. Tijdens de gesprekken die deel uitmaken van deze cyclus kan de verbinding gemaakt worden tussen mensen en doelen en kan de kwaliteitszorg (het continue proces van leren en ontwikkelen) cyclisch vormgegeven worden. Het is zinvol dat leidinggevenden zich ervan bewust zijn dat zich in de dagelijkse omgang met medewerkers processen afspelen die niet zo gemakkelijk aan de oppervlakte komen, maar wel van wezenlijk belang zijn om een optimale match tussen medewerker, zijn werk en de schoolontwikkeling te maken. Het helpt als de leidinggevende meer inzicht heeft in wat er in de hoofden en harten van mensen speelt. Dit vereist overigens niet alleen meer helderheid over de formele aspecten van het personeelsbeleid (zoals de gesprekscyclus en de status van de verschillende gesprekken), maar ook meer bewustzijn op de belevingskant van het beleid.

Omdat de gesprekscyclus het hart is van het personeelsbeleid willen we hier de verbinding maken met het opleidingsplan, zowel het opleidingsplan voor de school als de individuele opleidingsplannen.

Het opleidingsplan: werken aan ontwikkeling, professionalisering en deskundigheidsbevordering
Docenten moeten tijd en ruimte krijgen voor ontwikkeling, deskundigheidsbevordering en professionalisering. Om een goed inzicht te krijgen in wat docenten nodig hebben voor hun eigen persoonlijke ontwikkeling enerzijds en voor het kunnen leveren van een belangrijke bijdrage aan de visie en de doelen van de school anderzijds is het van belang dat de schoolleiding de docenten goed kent. Wat hebben docenten nodig voor kwaliteit, professionaliteit en ontwikkeling? Waar willen

docenten zich verder in bekwamen en ontwikkelen? De uitkomsten van de gesprekscyclus levert informatie op over de benodigde en gewenste activiteiten. Het opleidingsplan is een overzicht van bij- en nascholingsactiviteiten, persoonlijke ontwikkelactiviteiten van docenten om zo met elkaar de juiste kwaliteit te organiseren die nodig is om goede docenten te hebben. Docenten die de leerlingen kennen, tijd en ruimte hebben om leerlingen maximaal te begeleiden. Maar ook docenten die mee kunnen denken over de koers van de school en inhoud kunnen geven aan de onderwijskundige ontwikkelingen en – vraagstukken van de school. Elke docent formuleert zijn eigen opleidingsplan.

De gesprekscyclus

De gesprekken in de gesprekscyclus zijn een belangrijk middel om de professionalisering van docenten en andere medewerkers in de school aan te sturen en te ondersteunen. Met behulp van deze gesprekken kan de professionele (en persoonlijke) ontwikkeling van docenten goed in beeld worden gebracht.

De cyclus bestaat uit een drietal gesprekken:

Het ontwikkelingsgesprek; dit gesprek vindt plaats tussen de docent en de afdelingsleider. Het gesprek is gericht op reflectie en op stimulering van de professionele ontwikkeling, de persoonlijke ontwikkeling en de professionele kwaliteit van docenten.

Aan de hand van het gesprek wordt het formulier 'persoonlijk ontwikkelplan' ingevuld; het maakt deel uit van het personeelsdossier.

Het kader waarbinnen dit gesprek plaatsvindt zijn de competenties van de Vitusdocent en het schoolplan (met het bijbehorende activiteitenplan).

Deze ontwikkelingsgesprekken vinden eens per twee jaar plaats.

Het voortgangsgesprek: Dit gesprek wordt ook gevoerd tussen de docent en de afdelingsleider. Het doel van dit gesprek is te bepalen of het invulling geven aan het persoonlijk ontwikkelplan op koers ligt of dat er belemmerende factoren zijn, die weggenomen moeten worden. De frequentie van dit gesprek is ook een keer per twee jaar, en vindt plaats na het ontwikkelgesprek.

Het beoordelingsgesprek; Dit gesprek is tussen de docent en een directielid. Het doel van dit gesprek is het vaststellen of voldoende voortgang is geboekt in de professionele ontwikkeling van de docent. Ook wordt nagegaan of eerder gemaakte afspraken met betrekking tot de professionele ontwikkeling voldoende zijn uitgevoerd door de docent. De docent brengt hierbij eigen gegevens in d.m.v. de 360° feedback.

Bij dit gesprek kunnen ook een aantal andere gegevens worden betrokken. Dit zijn:

Het persoonlijk ontwikkelingsplan van de docent

De uitkomsten van lesbezoeken (lesobservaties)

De resultaten van de leerlingen-enquête

De resultaten van de schoolverlatersenquête en de tweede- en derdeklasenquêtes.

De feedback van ouders / verzorgers

De toets- en examenresultaten

De ambitie van een individuele docent om zichzelf te ontwikkelen

Uiteindelijk levert dit gesprek een opleidingsplan op voor de betrokken docent. De frequentie van deze gesprekken is ook een keer per twee jaar.

Intervisie

Naast deze gesprekscyclus stimuleert de directie het instrument van intervisie.

Intern scholingsaanbod

De school biedt een aantal interne scholingen aan ter ondersteuning van de onderwijskundige ontwikkelingen die de school heeft ingezet.

Differentiatie

Pedagogische dansvloer

Wetenschapsoriëntatie

ICT

Faciliteiten

Het budget dat de school hiervoor heeft is het Scholings- en professionaliseringsbudget.

Jaarlijks wordt 10% van de personele lumpsum besteed aan deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten. In tijd en geld:

Een docent krijgt per schooljaar binnen de geldende jaartaak tenminste 83 klokuren voor deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten.

Een docent krijgt per schooljaar € 600,- voor deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten.

Invoeringsdatum

1 januari 2016

Bijlagen:

Verschillen met het beleid tot nu toe

Formulier Persoonlijk ontwikkelingsplan inclusief opleidingsplan

Competenties Vitusdocent

De (Vitus)les

Leerlingen-enquête

Voorbeeld gespreksleidraad ontwikkelgesprek

Tekst mailbericht na ca. half jaar

Tekst uitnodiging voortgangsgesprek na ca. 1 jaar

Verdere afspraken en ondersteuning

Het bekwaamheidsdossier

Bijlage 1. De verschillen met het beleid tot nu toe

De frequentie.

Het huidige beleid kent een frequentie van 1 x per 4 jaar. Het nieuw voorgesteld beleid kent een tweejaarlijkse frequentie, welke gefaseerd wordt ingevoerd.

De gesprekspartner

De gesprekspartner is in het ontwikkel- en voortgangsgesprek de afdelingsleider. Het beoordelingsgesprek wordt gevoerd met een directielid. De coaches zijn hiermee geen onderdeel meer van de gesprekscyclus. Zij blijven wel zeer nauw betrokken bij de coaching en beoordeling van nieuwe docenten.

Het verslag

Het ontwikkelgesprek wordt vastgelegd in een persoonlijk ontwikkelplan. (POP). Dit verslag is de basis voor de activiteiten die bijdragen aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van docenten. Dit betekent dat dit verslag moet worden gemaakt en gezamenlijk moet worden vastgesteld.

Het voortgangsgesprek

Dit gesprek maakt in het huidige beleid geen structureel deel uit van de cyclus. In de nieuwe gesprekscyclus is het een structureel onderdeel geworden om zo met elkaar in gesprek te blijven over leren en ontwikkelen.

Het opleidingsplan

In de nu voorgestelde cyclus is het persoonlijk ontwikkelingsplan de belangrijkste basis voor het gesprek (samen met de andere genoemde onderdelen). De uitkomsten van het gesprek worden vastgelegd in het dossier en de te ondernemen activiteiten worden vastgelegd in het persoonlijk opleidingsplan.

Schoolbreed opleidingsplan

De directie houdt overzicht van alle individuele docenten en secties. Hiermee wordt gestuurd (en bewaakt) of er voldoende dekking is over alle secties met betrekking tot professionele ontwikkeling die verband houden met de invulling van de onderwijskundige ontwikkelingen van de school.

Bijlage 2. Formulier persoonlijk ontwikkelingsplan en opleidingsplan

Naam : …….. **Functie :** ……..

Sector : …… **Schooljaar :** ……

1. Formuleer hieronder je ontwikkeldoelen voor het komende jaar:

Persoonlijk:

Doelen	**Activiteiten**	**Meetbare resultaten**	**Periode**
1.			
2.			
3.			

Organisatie als geheel: onderwijskundige koers Sint-Vituscollege in sector…….

Doelen	**Activiteiten**	**Meetbare resultaten**	**Periode**
1.			
2.			
3.			

2. Evaluatie

Wanneer	Wie	Hoe

3. Wensen ten aanzien van ondersteuning en faciliteiten:

……

……

4. Wensen ten aanzien van toekomstige functievervulling / loopbaan / activiteiten

……

……

5. Opleidingsplan

Datum: van …….. tot ……

Activiteit *	Omschrijving	Periode
1.		
2.		
3.		

* Activiteit: dit kan zijn scholing, cursus, leergang, workshop, collegiale visitatie, etc.

Dit ingevulde formulier is tevens het verslag van het ontwikkelgesprek op ……

Planning evaluatie POP : ……..

Planning voortgangsgesprek : ……

Bijlage 3. Competenties van de Vitusdocent

De docent beheerst zijn vak

De docent beheerst de didactiek van zijn vak en kan algemene didactische principes toepassen

De docent beschikt over voldoende pedagogische competenties

De docent is ICT-vaardig

De docent is gericht op samenwerking

De docent is flexibel, bereid tot reflectie en toto collegiale consultatie

De docent heeft een positieve houding ten opzichte van leerlingen en collega's

De docent toont persoonlijke betrokkenheid

De docent is loyaal aan de schoolorganisatie4 en aan het schoolbeleid

Bijlage 4. De (Vitus)les

Een les heeft een kop, een midden en een staart

De kop:

De docent verwelkomt de leerlingen, maakt vriendelijk contact, verzekert zich ervan dat een leerling zich gezien weet en voert eventueel meteen al kleine correcties op het gedrag van leerlingen uit. De docent zorgt dat de leerlingen klaar zijn om aan de slag te gaan, d.w.z. i.p.v. tassen, eten, drinken, mobieltjes, enz., liggen de boeken en pennen op tafel en de docent maakt duidelijk, wel of niet vanuit een centrale positie, wel of niet middels een spectaculaire opening, dat de les is begonnen.

Het midden:

De docent voert alle didactische handelingen uit die nodig zijn om de leerlingen aan het werk te laten gaan. Over het algemeen gaat het hier om uitleggen, instrueren, voordoen en loslaten. Voor elke opdracht kiest de docent een passende werkvorm. Om te voorkomen dat leerlingen vragen blijven stellen over wat ze moeten doen, hoort de instructie volledig te zijn. Het liefst komt op het bord te staan: Wat, hoe, waarmee, met wie, hoe lang, wat er met het resultaat zal gebeuren en wat te doen als iemand eerder klaar is.

Waar de didactiek ophoudt, is de pedagogische inzet meestal al noodzakelijk. Leerlingen moeten aan het werk gaan, maar ook blijven. Ze moeten zichzelf en anderen niet in de weg zitten. Er moet een veilig leerklimaat bestaan. Het moet leerlingen helder zijn, dat gedrag altijd consequenties heeft. Goed gedrag verdient goedkeuring en complimenten, wangedrag verdient disciplinaire respons. Kleine vergrijpen dienen kleinere bijsturing en/of bestraffing tot gevolg te hebben dan grotere misdragingen.

De staart:

De docent rondt de les op tijd af door het huiswerk op te geven, te regisseren hoe de leerlingen mogen opruimen, maar vooral door een manier te bedenken, waarop het de leerlingen duidelijk wordt gemaakt, dat de docent heeft gezien hoe er gewerkt is, wat de leerlingen met de les zijn opgeschoten en wat het vervolg zal zijn.

Informatie over de vijf docentrollen

GEBEURTENISSEN	**LEERLINGENGEDRAG**	**DOCENTENGEDRAG**
De bel gaat	Leerlingen: komen binnen zeggen gedag gaan zitten nemen spullen voor zich	**Rol van de gastheer** Docent: - staat klaar voor de leerlingen - heeft oogcontact

Aandacht vangen	Leerlingen: hebben zin om te beginnen zijn gericht op docent zijn 100% stil	**Rol van de presentator** Docent: maakt duidelijk dat hij wil beginnen met een pakkende/gezellige etc. opening maakt verbaal contact
Instructie werkvorm	Leerlingen: - luisteren	**Rol van de didacticus** Docent: -geeft gestructureerde, volledige instructie
	Leerlingen: - gedragen zich netjes - werken in ontspannen sfeer	**Rol van de pedagoog** Docent: is beschikbaar voor de leerling ziet iedere leerling - stuurt, helpt en bewaakt tijd/processen zorgt voor veilig klimaat
Afsluiting	Leerlingen: luisteren noteren huiswerk pakken spullen in wachten op de bel zeggen gedag	**Rol van de afsluiter** Docent: geeft het eind van de les aan reflecteert op de les geeft eindinstructie zegt gedag

De docent in zijn vijf rollen Naam				
1e rol: GASTHEER *stemt af op de leerlingen*	++	+	0	**OPMERKINGEN**
1. Noemt ll. bij de naam (maakt contact)				
2. Is zichtbaar en duidelijk aanwezig (leiderschapsgedrag)				
3. Geeft het voorbeeld (toegankelijk, benaderbaar, vriendelijk)				
4. Zorgt dat de ll. klaar zijn om te starten.				
2e rol: PRESENTATOR *vangt en richt de aandacht*				
1. Vangt de aandacht van de ll. (1e overtreder aanpakken)				
2. Kan de aandacht van de ll. gedurende de start vasthouden.				

3. Kondigt het doel en de inhoud van de les aan.				
4. Vertoont leiderschapsgedrag (staat stevig en consequent voor de klas)				
3e rol: DIDACTICUS *geeft instructie en zet leerlingen aan het werk*				
1. Motiveert ll. voor de les, de leertaken, het vak door heldere uitleg.				
2. Geeft complete instructie met controle.				
3. Zet de ll. snel aan het werk				
4. Gebruikt passende werkvormen (met samenwerken)				
5. Geeft ll. zinvol commentaar op hun werk.				
6. Stoort het leren niet en kijkt hoe er gewerkt wordt.				
7. Geeft les op hun niveau (vraagt niet te veel/te weinig)				
8. Richt zich op leren, laat het zichtbaar/hoorbaar maken.				
4e rol: PEDAGOOG *zorgt voor veiligheid en grijpt in*				
1. Zorgt voor een veilige sfeer door het gewenste gedrag te benoemen.				
2. Neemt ll. serieus, kent ze, toont respect voor ll.				
3. Corrigeert ongewenst gedrag (neutraal t/m de drieslagregel)				
4. Geeft complimenten waar mogelijk en beperkt straf.				
5. Laat zijn gevoelens zien (kan boos worden)				
6. Identificeert probleemgedrag snel en accuraat en reageert erop.				
7. Hanteert de voor ieder bekende normen/regels				
8. Laat ll. delen in verantwoordelijkheden				
5e rol: AFSLUITER *sluit de les goed af*				
1. Sluit de les op tijd af, laat opruimen en inpakken.				
2. Geeft duidelijke instructie over het gewenste gedrag van ll.				
3. Rondt de les inhoudelijk af door een samenvatting/overzicht van de les.				
4. Evalueert de les planmatig				

Bijlage 5. De leerling-enquête

A.1 De lessen van deze docent hebben over het algemeen een duidelijke opbouw: ik weet welke activiteiten we achtereenvolgens doen en waarom we die doen.

A.2 Ik ervaar de lessen van deze docent over het algemeen als leerzaam (of nuttig).

B.3 Deze docent legt over het algemeen duidelijk uit.

B.4 Wanneer ik iets niet begrijp, kan ik bij deze docent over het algemeen extra uitleg vragen.

C.5 Deze docent zorgt er in het algemeen voor, dat ik goed kan werken en opletten in de les.

C.6 Deze docent spreekt leerlingen er over het algemeen op aan als zij niet opletten of niet werken in de les.

C.7 De lessen van deze docent zijn afwisselend.

D.8 Deze docent benadert de leerlingen op een positieve manier.

D.9 Ik durf bij deze docent makkelijk iets te vragen.

D.10 In de lessen van deze docent heerst een prettige sfeer.

E.11 Deze docent zorgt ervoor dat de les over het algemeen op tijd begint en dat niet te veel tijd verloren gaat.

E.12 Deze docent bewaakt dat er bij een klassikale les slechts één persoon aan het woord is en dat anderen

luisteren.

E.13 Deze docent zorgt er over het algemeen voor dat een deel van de les in stilte gewerkt wordt.

E.14 Deze docent controleert en bespreekt over het algemeen het huiswerk.

E.15 Deze docent past de schoolregels consequent en eerlijk toe.

E.16 Deze docent kan goed orde houden.

F.17 Deze docent kan zijn uitleg of instructies op verschillende manieren geven.

F.18 Deze docent houdt bij uitleg en opdrachten rekening met leerlingen die de stof nog niet helemaal begrijpen.

F.19 Deze docent houdt rekening met leerlingen die de stof snel begrijpen en de opdrachten snel af hebben.

G.20 In de lessen van deze docent gebruiken we geregeld digitaal lesmateriaal waarmee de lesstof of de oefeningen beter of handiger worden aangeboden dan in een boek.

G.21 Deze docent gebruikt in de lessen geregeld leerzaam en nuttig materiaal van internet of media.

G.22 Deze docent gebruikt ELO op een nuttige manier.

Bijlage 6. Agenda ontwikkelingsgesprekken

Algemeen

Ontwikkelingsgesprekken worden gevoerd door de afdelingsleider.

Het zogenaamde bekwaamheidsdossier speelt een belangrijke rol in de ontwikkelingsgesprekken . De gegevens van het bekwaamheidsdossier zijn eigendom van de docent en daarom gaan wij er op onze school van uit dat elke docent zijn eigen bekwaamheidsdossier beheert en zelf inbrengt in de ontwikkelings- en beoordelingsgesprekken (zie ommezijde).

Meer informatie kun je vinden op de T-schijf.

Doel van deze gesprekken: reflectie op en stimulering van de professionele ontwikkeling, met als kader: - de competenties van de Vitusdocent - en het schoolplan.

Basisagenda van het eerste gesprek:

Welke afspraken zijn in vorige ontwikkelingsgesprek(ken) gemaakt en in hoeverre zijn deze gerealiseerd?

Welk beeld laten recente leerlingenenquêtes zien en welke feedback is bij collega's, leidinggevenden en andere verkregen?

Welke activiteiten zijn ondernomen in het kader van intervisie en wat hebben deze activiteiten opgeleverd?

Welke scholing is gevolgd (intern en extern) en wat heeft deze opgeleverd?

Welke competenties wil ik verder ontwikkelen (zie: "Competenties van de Vitusdocent") en wat is de relatie met het schoolplan?

Nieuwe afspraken

Voorbereiding

De agenda voor het gesprek wordt in overleg met de gesprekspartner opgesteld. In het gesprek komen in ieder geval de punten uit de basisagenda aan bod. Het moge duidelijk zijn dat een ontwikkelingsgesprek alleen maar zin heeft als het gesprek ook is voorbereid. Het verzoek is dan ook:

Kenbaar te maken of je nog agendapunten wilt toevoegen

Mogelijk relevante informatie vooraf te delen met je gesprekspartner opdat deze zich een beeld kan vormen;

Feedback op te vragen en de resultaten van de diverse enquêtes door te nemen; De competenties van de Vitusdocent en het schoolplan door te nemen.

Verslaglegging

Op het einde van het ontwikkelingsgesprek worden de hoofdpunten en afspraken vastgelegd in het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). Dit verslag vormt onderdeel van het bekwaamheidsdossier. De

afspraken omtrent opleiding worden apart genoteerd in het opleidingsplan (is onderdeel van het POP).

Bijlage 7. Tekst mailbericht na ca. half jaar

Ad 2: concept tekst mailbericht na ca. half jaar

Beste .....,

Ongeveer een half jaar geleden voerden we een startgesprek over je ontwikkeling als docent (persoonlijk en voor de school).

Ik vind het belangrijk met je vast te stellen in hoeverre het je lukt om je geformuleerde doelen en activiteiten te realiseren, heb je hierbij nog ondersteuning nodig of vragen dan maak ik daar graag tijd voor.

Laat je mij deze week weten of je nog een vraag of wens voor ondersteuning hebt? Als het uitvoeren van je plannen goed verloopt, hoor ik het ook graag.

Ik nodig je uit voor een voortgangsgesprek binnen nu en een half jaar. Alvast dank voor je aandacht.

Met hartelijke groet,

Bijlage 8. Uitnodiging voortgangsgesprek na ca. 1 jaar

Betreft: voortgangsgesprek na één jaar POP

Beste .....,

Vorig schooljaar voerden we een startgesprek over je ontwikkeling als docent (persoonlijk en voor de school).

In het kader van de versterking van onze professionaliteit en het Vitus als lerende organisatie en je persoonlijke ontwikkeling wil ik hierover met jou verder praten.

Graag nodig ik je uit voor een vervolggesprek om een tussenbalans op te maken en te bespreken in hoeverre je je doelen hebt gehaald.

Ter voorbereiding vraag ik je om je vorige gespreksverslag door te lezen en mee te nemen. Bereidt ook de agenda schriftelijk voor.

Tijdens het voortgangsgesprek stellen we vast wat nog nodig is om te zorgen dat het beoordelingsgesprek over je ontwikkeling met positief wordt beoordeeld. Hierna volgt een beoordelingsgesprek met je conrector.

De agenda van het voortgangsgesprek ziet er als volgt uit:

Agenda voortgangsgesprek:

1. Hoe kijk je terug op je eigen ontwikkeling? Waar ben je tevreden over? Waarover nog niet?

   Indien nog niet tevreden, vraag 2, anders vraag 3.

2. Wat ga je ondernemen om je gestelde doelen alsnog te behalen? Welke ondersteuning heb je

   hierbij nodig?

3.Welke bijdrage heb jij geleverd aan de onderwijsontwikkeling in de afdeling en in de sectie? Ben je daar tevreden over en waarom?

4. Heb je afgelopen jaar een scholing gevolgd en wat heeft die opgeleverd?

5. Wat merken leerlingen van jouw ontwikkeling?

6. Welke volgende stap(pen) wil je zetten in relatie met de onderwijsontwikkeling in de

   Afdeling en de sectie? Hoe ga je dit aanpakken?

7. Hoe zorg je ervoor dat je voldoende 360 graden feedback hebt verzameld ter voorbereiding op

   het beoordelingsgesprek over je ontwikkeling? (bijlage bij agenda wat 360 graden feedback is)

Mocht je vooraf nog vragen hebt, dan hoor ik deze graag.

Met een hartelijke groet,

Bijlage 9. Verdere afspraken en ondersteuning

Wanneer een docent tussentijds van afdeling is veranderd, neemt de nieuwe afdelingsleider de gesprekscyclus over en vindt er onderlinge overdracht plaats;

De eerstejaars docenten van schooljaar 2016-17 (zaten in beoordelingscyclus) worden in de periode voor de Kerst uitgenodigd voor een startgesprek;

De SL ontwikkelt in H1 een nieuwe leerlingenenquête met benchmark met positief advies PMR; Voor de andere klassen dan klas 3 en eindexamenklassen wordt een andere enquête gemaakt.

De SL ontwikkelt in H1 een nieuw lesobservatieformulier;

De schoolleiding maakt voor punt 3 en 4 een stappenplan;

We voeren vanaf H2 de leerlingenenquête en het lesobservatieformulier als feedbackinstrument in; Daarna pas in de les kijken, eerst kijken wat uit de enquête komt.

Halverwege het schooljaar organiseren we binnen het SLB een intervisie-bijeenkomst over het voortgangsgesprek (= eigen professionalisering);

Aan het einde van dit schooljaar evalueren we de voortgangsgesprekken en bereiden we het beoordelingstraject in schooljaar 2018-19 voor;

ondersteuning:

secretariaat plant de startgesprekken én de voortgangsgesprekken in, één jaar na het

ontwikkelgesprek;

secretariaat stuurt na een half jaar een mail aan de afdelingsleider die zelf de herinneringsmail stuurt naar de docent.

financiële administratie maakt overzicht van externe scholing docenten 2016-17;

het secretariaat voert de organisatie en rapportage van zowel de leerlingenenquête als het lesobservatieformulier uit;

Bijlage 10. Het bekwaamheidsdossier

De wet BIO schrijft voor dat de docent niet alleen geacht wordt bekwaam te zijn maar dat de docent die bekwaamheid ook onderhoudt. De school draagt de verantwoordelijkheid om met de werknemers afspraken te maken over hoe dat gebeurt. Over de inhoud en het beheer van het bekwaamheidsdossier worden schooleigen afspraken gemaakt. Wellicht ten overvloede: een bevoegdheid blijft een vereiste.

Het bekwaamheidsdossier speelt een belangrijke rol in de ontwikkelingsgesprekken en beoordelingsgesprekken. Het is van belang dat de inhoud van het bekwaamheidsdossier van praktische waarde is en inzicht verschaft in de ontwikkeling van het betreffende personeelslid in relatie gezien met de schooldoelen. De gegevens zijn “eigendom” van de docent en daarom gaan wij er op onze school van uit ***dat elke docent zijn eigen bekwaamheidsdossier beheert en zelf inbrengt in de gesprekken.***

Het bekwaamheidsdossier omvat in ieder geval de volgende zaken:

diploma's;

een overzicht van gevolgde scholing (zowel intern als extern);

verslagen van ontwikkelingsgesprekken en afspraken die in ontwikkelingsgesprekken zijn gemaakt;

verslagen van beoordelingsgesprekken en afspraken die in beoordelingsgesprekken zijn gemaakt;

ontwikkelingsplannen die bijv. bij het aanvaarden van een promotie of naar aanleiding van ontwikkelingsgesprekken of beoordelingsgesprekken zijn opgesteld;

feedbackgegevens:

de resultaten van leerlingenenquêtes die door de school zijn afgenomen;

andere resultaten van leerlingen-feedback (bijv. de zogenaamde feedback scan van het Ruud de Moor instituut, zoals gebruikt wordt in het DI-traject van de Sint-Vitusmavo);

resultaten van intervisie (Bussum); - feedback opgevraagd bij collega's;

enz.

persoonlijk ontwikkelingsplan (POP)

opleidingsplan (onderdeel van POP)

Bijlage 6: gesprekkencyclus Willem de Zwijger College:

Gesprekkencyclus directie en afdelingsleiders I

Doel: Aansturing & borging kwaliteit managementteam Inventarisatie van sterkte en zwakte van het team o.l.v. de afdelingsleider Formuleren wensen van het team om opbrengsten te verbeteren.					
Toelichting op de aanpak De directie zal drie keer in het jaar gesprekken voeren met de afdelingsleider met als doel de opbrengsten van het team te evalueren en formuleren van een teamplan waarin speerpunten voor het schooljaar zijn opgenomen.					
Planning	Acties	Doel / Beoogd resultaat	Evaluatie	Eerstverant-woordelijk	Betrokkenen
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreek-baar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
sept/okt	Formuleren teamplan	-speerpunten team -eventuele verbeterpunten afdeling	-teamplan waarin speerpunten en/of verbeterpunten voor het schooljaar van de afdeling zijn opgenomen.	Directie en afdelingsleider	Lid directie en afdelingsleider
feb/ mrt	mid-term review	stand van zaken afdeling m.b.t. opbrengsten en voortgang teamplan	-stand van zaken m.b.t. het POP -mogelijke bijsturing van deadlines of scholing	Afdelingsleider en directie	Lid directie en afdelingsleider
Juli	Een gesprek waarin een evaluatie van het afgelopen schooljaar plaatsvindt en het formuleren nieuwe speerpunten/ doelen voor het komend schooljaar	-analyse van de opbrengsten. -formuleren nieuwe speerpunten / doelen voor het komend schooljaar	-schriftelijke analyse opbrengsten afgelopen schooljaar -concept afdelingsplan volgend schooljaar	Directie en afdelingsleider	Lid directie en afdelingsleider

Gesprekkencyclus directie en afdelingsleiders Ii

Doel:
Aansturing en borging kwaliteit van het management. Formuleren scholingswensen en POP.
Toelichting op de aanpak De afdelingsleider heeft jaarlijks een gesprek met een lid van de directie met als doel de professionaliteit van de afdelingsleiders te waarborgen. Aandachtspunten zijn hierbij leiderschapskwaliteiten, stijlen van leiderschap en scholingswensen. Het jaarlijks gesprek moet uitmonden

Planning	Acties	Doel / Beoogd resultaat	Evaluatie	Eerstverant-woordelijk	Betrokkenen
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreek-baar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
sept/okt/ nov	Functioneringsgesprek	-Evaluatie afgelopen schooljaar op basis van opbrengsten afdeling -formuleren ambitie voor komend schooljaar -inventariseren scholingswensen	Verslag van het functionerings-gesprek waarin ambitie en scholingswensen in opgenomen is.	Directie en afdelingsleide r	Lid directie en afdelingsleider

Gesprekkencyclus Afdelingsleider en docent

Doel:
aansturing en borging kwaliteit van individuele docent. sterkte/zwakte analyse op basis van de opbrengsten en leerlingenenquête. Formuleren scholingswensen en een persoonlijk ontwikkelingsplan.

Toelichting op de aanpak

De afdelings/teamleider zal jaarlijks een gesprek hebben met de docenten in zijn team. De gesprekkencyclus vindt plaats in een tijdsspanne van twee jaar waarin functioneringsgesprekken worden afgewisseld met voortgangsgesprekken.

Planning	Acties	Doel / Beoogd resultaat	Evaluatie	Eerstverant-woordelijk	Betrokkenen
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreekbaar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
Jaar 1	Functionerings-gesprek	Goed functioneren van de docent	-persoonlijke ambitie -resultaten leerlingenenquete -inventarisatie ontwikkelwensen -Opstellen POP	docent	afdelingsleider en docent
Jaar 2	Voortgangsgesprek	Goed functioneren van de docent	-stand van zaken m.b.t. de POP -mogelijke bijsturing van deadlines of scholing	docent	afdelingsleider

Gesprekkencyclus directie met de sectie

Doel:

aansturing en borging kwaliteit sectie

sterkte/zwakte analyse op basis van de opbrengsten en examenresultaten

Formuleren speerpunten/of verbeterplannen van de sectie

Toelichting op de aanpak De directie zal jaarlijks drie gesprekken hebben met iedere sectie om de kwaliteit van het aanbod en het niveau van de sectie te waarborgen					
Planning	Acties	Doel / Beoogd resultaat	Evaluatie	Eerstverant- woordelijk	Betrokkenen
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreekbaar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
sept/okt	sectiegesprek	Verbeter(sectie)plan en of speerpunten van de sectie	-opbrengsten sectie -examenresultaten -onderling lesbezoek -sectieplannen	sectie	Leden van de sectie en leden van de directie
feb/mrt	mid-term review	Inventariseren stand van zaken m.b.t. het sectieplan, opbrengsten	-de wolfanalyse -opbrengsten sectie lopend schooljaar -vooruitzichten m.b.t. examens -stand van zaken m.b.t. sectieplan	sectie	Leden van de sectie en leden van de directie
jun/jul	sectiegesprek	Opbrengstenanalyse en inventarisatie nieuwe plannen	-examenresultaten op basis van Qlikview -opbrengsten sectie -eerste plan sectie voor het nieuwe schooljaar	sectie	Leden van de sectie en leden van de directie

Gesprekkencyclus schoolleiding en leerlingen

Doel:
Reflectie op het functioneren van de school over de volgende thema's
onderwijs
begeleiding

communicatie Organisatie					
Toelichting op de aanpak De afdelingsleider heeft twee keer per schooljaar overleg met leerlingen uit zijn afdeling over de bovenstaande thema's.					
Planning	Acties	Doel / Beoogd resultaat	Evaluatie	Eerstverant- woordelijk	Betrokkenen
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreekbaar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
okt/nov	Resonansgroep leerlingen per afdeling	Informatie van leerlingen op het functioneren van de school m.b.t. de volgende onderwerpen -onderwijs -begeleiding -communicatie -organisatie	Een samenvatting van alle verslagen zal gepubliceerd worden in het bulletin Een verslag van alle bijeenkomsten zal gepubliceerd worden in de Zwijgerpraat online.	afdelingsleiders	afdelingsleide rs
apr/mei	Resonansgroep leerlingen per afdeling	Informatie van leerlingen op het functioneren van de school m.b.t. de volgende onderwerpen -onderwijs -begeleiding -communicatie -organisatie	Een samenvatting van alle verslagen zal gepubliceerd worden in het bulletin Een verslag van alle bijeenkomsten zal gepubliceerd worden in de Zwijgerpraat online.	afdelingsleiders	afdelingsleide rs

Gesprekkencyclus schoolleiding en ouders

Doel: reflectie op het functioneren van de school over de volgende thema's onderwijs begeleiding

communicatie Organisatie					
Toelichting op de aanpak De schoolleiding heeft minimaal één keer in het schooljaar een gesprek met ouders van een leerjaar of een afdeling.					
Planning	Acties	Doel / Beoogd resultaat	Evaluatie	Eerstverant- woordelijk	Betrokkenen
Wanneer worden de acties uitgevoerd	Welke acties worden uitgevoerd	Wat moeten de acties aantoonbaar opleveren	Hoe worden de resultaten aantoonbaar gemaakt	Wie is aanspreekbaar op de resultaten	Wie zijn betrokken bij de acties
Nov/dec	Resonansgroep ouders	Informatie van ouders op het functioneren van de school m.b.t. de volgende onderwerpen -onderwijs -begeleiding -communicatie -organisatie	Een verslag van het gesprek zal gepubliceerd worden in het bulletin Een verslag van alle avonden zal gepubliceerd worden in de Zwijgerpraat online.	Rector en afdelingsleider	Rector, afdelingsleider en ouders