

**Leon van Gelder**

**SCHOOLPLAN  
2020-2024**

**Groningen  
Januari 2021**

## INHOUDSOPGAVE

<b>1. Voorwoord</b>	blz. 4
<b>2. Visie &amp; Strategie</b>	blz. 5
2.1. Visie	
2.2. Belangrijkste strategische doelstellingen	
<b>3. Externe omgeving</b>	blz. 9
3.1 Onderwijskundige ontwikkelingen	
3.2 Relatie met andere onderwijsinstellingen	
3.3 Ontwikkelingen in relaties buiten scholen	
<b>4. Onderwijskundig beleid</b>	blz. 13
4.1 Onderwijsaanbod	
4.2 Onderwijsleerproces	
4.3 Aansluiting van leerprocessen	
4.4 Leerstofaanbod	
4.5 Vernieuwing van het onderwijsleerproces	
4.6 Ondersteuningsteam	
<b>5. Organisatieontwikkeling</b>	blz. 25
5.1 Binnen de Leon van Gelder	
5.2 Binnen het openbaar onderwijs Groningen, centraal versus decentraal	
5.3 De besturing	
5.4 Promotie	
5.5 Ouders	
5.6 Financiën	
<b>6. Personeelsbeleid</b>	blz. 30
6.1 Het management	
6.2 De medewerkers	
6.3 De professionele cultuur	
<b>7. Kwaliteitszorg</b>	blz. 34
7.1 doelen van kwaliteitsbeleid in de school	
7.2 Stand van zaken kwaliteitszorg in de school	

## 1.VOORWOORD

Voor u ligt het schoolplan 2020-2024 van de Leon van Gelder. In het afgelopen schooljaar is er door verschillende mensen gewerkt aan dit nieuwe schoolplan voor de Leon van Gelder. Uit de verschillende geledingen is er meegedacht door middel van studiedagen met al het personeel van de Leon van Gelder, werkgroepen vanuit het personeel en ouderavonden waarop we aan ouders hebben gevraagd mee te denken. Dit nieuwe beleidsplan omschrijft de visie en het beleid voor de komende vier jaar. Het maakt duidelijk in welke richting we ons verder willen ontwikkelen en waar we onze mensen en middelen de komende jaren op in willen inzetten. Bij het werken aan dit schoolplan hebben we een vast patroon gevolgd. We hebben in de verschillende geledingen de volgende vragen voorgelegd: Als je denkt aan het onderwijs op de Leon van Gelder, waar ben je trots op en wil je behouden. Wat doen we al jaren zo maar is eigenlijk niet meer van deze tijd. Wat doen we wel maar vergt onderhoud en waar willen we graag van af? Met alle input hebben we vervolgens geprobeerd in dit schoolplan aan te geven wat we over een aantal jaren denken te hebben bereikt. Tot slot hebben we aangegeven hoe we vervolgens van ons vertrekpunt naar die toekomst toe denken te werken. Nadat er contouren zichtbaar werden over de ontwikkelingen waar we de komende vier jaar aan willen werken hebben we gekozen voor het werken met verschillende werkgroepen, bestaand uit docenten, teamleiders, onderwijs ondersteunend personeel en de rector. Hierin hebben we de voorgestelde richting geconcretiseerd en verder ingevuld. Tussentijds zijn er bijeenkomsten geweest in een schoolwerpplangroep om plannen voor te leggen en te bespreken. Dat proces is nu afgerond met dit schoolplan als resultaat. Het laat goed zien waar de school voor staat. Wij willen goed onderwijs in een veilige en inspirerende omgeving leveren en waar zoveel mogelijk interesses, wensen en behoeften van leerlingen worden gehonoreerd. Wij willen ouders en leerlingen die tevreden zijn over ons onderwijs. Verder willen wij dat leerlingen die onze school hebben afgesloten goed voorbereid naar een vervolgschool gaan en in de samenleving als een volwaardig mens kunnen functioneren. Dit schoolplan heeft intern de functie van een koersboek. We gaan er onze jaarplannen op baseren en de aangegeven koers jaarlijks specificeren, concretiseren en evalueren. Het is ook nadrukkelijk bedoeld als document voor externe verantwoording naar bestuur en inspectie. Voor belangstellenden die graag in een kortere versie willen lezen waar de Leon van Gelder voor staat zijn de plannen samengevat in een document

### **Positiebepaling**

De Leon van Gelder is een school voor leerlingen met een instroomniveau vmbo, havo en atheneum en maakt onderdeel uit van de stichting Openbaar Onderwijs Groningen (O2G2). Van deze stichting maken eenentwintig basisscholen, drie scholen voor speciaal onderwijs en tien scholen voor voortgezet onderwijs deel uit. We hebben de ambitie om de school te blijven die we nu zijn met maximaal 700 leerlingen. Onze leerlingen komen van de basisscholen die onderdeel uitmaken van O2G2, maar ook vanuit het Christelijke Scholengemeenschap Groningen (CSG) en de basisscholen in de omringende dorpen. Om te werken aan goede doorlopende leerlijnen hebben we een intensieve samenwerking met de toeleverende basisscholen en de scholen voor vervolgonderwijs na de Leon van Gelder school. Met de andere voortgezet onderwijs-scholen binnen O2G2 zullen we de samenwerking verder uitbouwen op terreinen waar we ons ook gezamenlijk in kunnen versterken: scholing en professionalisering van medewerkers, versterken van ICT, verdere ontwikkeling van kwaliteitsbeleid. Dat past bij de kaders zoals die ook in het beleidsplan 2020-2024 van O2G2 zijn opgenomen.

## 2. VISIE EN STRATEGIE

### 1. Visie

Hieronder wordt de visie van de Leon van Gelder voor de komende jaren neergezet. Onder visie vallen de volgende onderdelen (H.v.d. Loo, Holland Management Review, nr. 115, 2007).

De visie bestaat uit vier onderdelen:

- het hogere doel/de missie (waarom bestaan wij als school)
- het gewaagde doel (waarheen gaan we, wat willen we de komende vier jaar bereiken)
- de hierbij behoren kernwaarden (waarvoor staan wij)
- en de kernkwaliteiten (waarin blinken wij uit)

#### Het hogere doel/ de missie

De school wil goed onderwijs bieden voor alle leerlingen. Als een openbare school is het een ontmoetingsschool met ruimte voor verschillen. We geven als school de leerlingen de brede vorming die ze nodig hebben om als zelfstandige, sociale en kritische burgers aan de maatschappij deel te kunnen nemen. Dit betekent dat ons onderwijs zich toespitst op de ontwikkeling van (leren) leren, (leren) kiezen en (leren) om te gaan met elkaar.

In de onderwijscontext van de Leon van Gelder betekent dat als leerling werken aan de cognitieve ontwikkeling en identiteit door middel van:

- werken in heterogene groepen
- werken op je eigen niveau voor elk vak
- ontdekken en ontwikkelen van je talent
- ontdekken en ontwikkelen van je interesses
- ontdekken wat je kunt, waar je goed in wilt worden en waar je enthousiast van wordt

De Leon van Gelder is een openbare school dus:

- toegankelijk voor iedereen
- door actieve ontmoeting tussen mensen/jongeren tot stand brengen
- jongeren kennis laten nemen van uiteenlopende overtuigingen en opvattingen
- leerlingen aanbieden zich breed oriënteren op studie en beroep

De Leon van Gelder werkt vanuit een pedagogisch didactische visie waarbij:

- De leerling die centraal in het onderwijsleerproces staat en leert om eigenaar te zijn van zijn eigen leerproces. Dit betekent dat de school leerlingen leert zelfbewust te zijn, leert kiezen en leert om te gaan met elkaar. Wat ook in kan houden dat leerstof (soms een bepaalde periode) onderschikt is aan de individuele speerpunten in ontwikkeling.
- De sfeer op school, rustig en veilig is zodat leerlingen kunnen en willen werken. Een positief leer- en leefklimaat. Iedereen mag er zijn, je moet en kan ook iedereen met respect aanspreken en respectvol met elkaar samenwerken.

- De werkwijze van de school die specifiek past bij de school. De lessen worden gestart met kringgesprekken, waarin iedere leerling weet wat zijn plek is en hoe met elkaar wordt omgegaan. De tafelgroepen waarbij de leerlingen ook een vaste plek hebben.

### **Wat willen we de komende vier jaren bereiken**

- Een sterke school met diversiteit en optimale differentiatie.
- Binnen het lesprogramma uitdagend onderwijs met optimale differentiatie voor elke leerling
- Bewezen kwaliteit, door duidelijk te maken dat leerlingen voldoen aan de eisen die de overheid stelt en door zichtbaar te maken wat de vestiging aan meerwaarde biedt.
- Ons onderwijs in te richten volgens de moderne opvattingen over wat werkt in onderwijs passend bij de visie van de school
- De leerling te leren zelf eigenaar zijn van zijn leerproces door een actieve leerstijl te ontwikkelen en te leren van reflectie en feedback

### **Route/werkwijze**

De komende jaren willen we het concept van de Leon van Gelder actualiseren en kritisch kijken naar de lessentabel en curriculum bij de verschillende vakgebieden. Daarnaast blijven we investeren in het professionaliseren van docenten om de verschillende niveaus goed te kunnen bedienen en de differentiatie te optimaliseren. Naast scholing binnen het team bestaan er voor iedereen duidelijke trajecten op individueel niveau. Een onderdeel hiervan is dat feedback geven naar elkaar in de school nog normaler gaat worden en gezien wordt als een instrument om te leren. Gezien de werkwijze van de school is het van belang om meer meetinstrumenten in te zetten die beter analyseren wat we doen en wat dat voor gevolgen heeft voor de cognitieve en sociaal-emotionele leeropbrengsten bij leerlingen. Een toegevoegde uitdaging is de balans te vinden tussen de digitale/technische ontwikkelingen en de visie van de school.

### **Kernwaarde of waarvoor wij staan**

Op de Leon van Gelder werken de medewerkers en het management volgens de volgende kernwaarden.

- Breed en oriënterend onderwijs
- Nabij en betrokken (zowel bij de leerling als bij de school)
- Duidelijke en eigen visie op leren en samenleven
- Teamgerichte organisatie, transparant en met aandacht
- Gedifferentieerd onderwijs in heterogene klassen
- Leren samenwerken en leren sociaal te zijn met behoud van identiteit
- Pedagogisch optimisme, uitgaan van wat de leerling kan en niet van wat de leerling niet kan
- Professionele cultuur binnen een, ook voor docenten lerende organisatie
- Modern onderwijs ondersteund door wetenschappelijk onderzoek.

Om het hogere en gewaagde doel te kunnen bereiken is het nodig om de volgende kernwaarden te versterken:

- Differentiatie en ontwikkelen van eigenaarschap bij leerlingen, kunnen bieden wat ze nodig hebben voor de volgende stap in de ontwikkeling.
- Duidelijke visie op digitale middelen binnen de visie van de Leon van Gelder
- Digitale geletterdheid van docenten en leerlingen

- Externe oriëntatie, leren van zaken buiten de organisatie
- Hechten aan vakmanschap (vak en beroep) en kwaliteit leveren.

### **Route/werkwijze**

Aandacht voor differentiatie loopt als een rode draad door de Leon van Gelder. Voor ieder team is een leerlijn waar binnen stapsgewijs gewerkt wordt aan het beter uitvoeren en verankeren van de differentiatie in de lessen. Deze leerlijn is een speerpunt dat in de teamplannen jaarlijks concreet wordt uitgewerkt, geëvalueerd en bijgesteld. Input bij de evaluatie is de prestatiematrix. Er is aandacht voor het individuele doelen van de leerling. Met ouders en leerlingen wordt hier verder uitvoering aan gegeven door de ambitiegesprekken waarbij leerlingen doelen formuleren voor hun eigen ontwikkeling. Deze worden geëvalueerd door middel van een digitaal rapport voor cognitieve opbrengst en de digitale rubrics voor sociaal emotionele ontwikkeling en vervolgens bijgesteld. Alle leerlingen toegang hebben tot een device en we ontwikkelen een visie op digitalisering binnen de visie van de Leon van Gelder. Binnen werkgroepen wordt nagedacht, met opgedane kennis over wat werkt in het onderwijs door studie en buitenschoolse ervaringen of het werken in lesuren en vakken nog een passende manier is om leerlingen te bieden wat wij willen. Er wordt gewerkt aan een professionele organisatie waarin het normaal is om positieve en opbouwende feedback te geven.

### **Kernkwaliteiten of waarin blinken wij uit.**

#### **Kernkwaliteiten Leon van Gelder**

- Onderwijs is leerlinggericht
- Differentiëren op leerling niveau
- Binnen de school worden leerlingen en medewerkers gezien en erkend. Er is ruimte voor begrip maar ook voor verantwoordelijkheden
- Begeleiding van een breed leerproces met oriëntatie en bewustwording
- Rust en structuur
- Sterk mentoraat
- Ouderbetrokkenheid en -participatie
- Opleidingsschool nieuwe docenten
- Waarborgen waar we voor staan

Om het hogere en gewaagde doel te kunnen bereiken is het nodig om de volgende kernkwaliteiten nog verder te realiseren:

- Een op de leerlingengroep aangepast didactisch pedagogische aanpak kunnen hanteren.
- Je willen en kunnen verantwoorden over je werk en je prestaties.
- Het zichtbaar maken van het leerproces, trots zijn op prestaties en leren door reflectie en feedback
- Ontwikkelgerichtheid en eigenaarschap in leren bij personeel en leerlingen

### **Route/werkwijze**

Binnen de Leon van Gelder is de eigenheid en werkwijze binnen de organisatie van groot belang. Het is noodzakelijk om hier continu aandacht aan te besteden in teams en de visie en werkwijze te onderhouden en nieuwe mensen op te leiden om te werken binnen de visie van de school. Het begeleiden en coachen blijft erg belangrijk. In team 2 en 3 word door alle docenten een scholing over

didactisch coachen gevolgd en deze zal de komende jaren door alle docenten gevolgd gaan worden. Ook worden intern mensen opgeleid door externen om d.m.v. video interactie en beeldmateriaal mensen te coachen en te begeleiden. Doel van de scholing is de kwaliteit van het onderwijs bespreken met collega's, zodat de structuur van het onderwijs zodanig wordt ontwikkeld dat leerlingen de kans krijgen om zich optimaal te ontwikkelen. Binnen de gesprekkencyclus gaat er gewerkt worden met ambitiegesprekken voor docenten waarbij er meer eigenaarschap gaat ontstaan ten aanzien het leerproces. Door analyse van wat gaat goed en wat kan beter kan het gesprek worden aangegaan met collega's over leerdoelen en ambities en vorm worden gegeven aan de eigen ontwikkeling. Binnen de Leon van Gelder wordt nagedacht over hoe het onderwijs nog meer aan te passen op de kennis die er is over evidence based onderwijs, zichtbaar leren en eigenaarschap bij de leerling.

## **2. De belangrijkste strategisch doelstellingen van de Leon van Gelder**

Het realiseren van een optimale instroom van leerlingen door een breed, volwaardig en kwalitatief hoogstaand onderwijsaanbod goede voorbereiding en oriëntatie op doorstroming naar het vervolgonderwijs en beroep voor leerlingen en ouders die in het noordwesten van de stad en provincie wonen. Daarnaast blijft de Leon Van Gelder door het concept aantrekkelijk voor leerlingen buiten deze regio

Om dit belangrijkste strategische doel te bereiken is het volgende verder te ontwikkelen:

- Nauwe contacten met toeleverende scholen en toekomstige leerlingen en ouders
- Inzicht in onderwijskundige - en maatschappelijke ontwikkelingen om de leerlingen te geven wat ze nodig hebben in de toekomst.
- Samenwerking met ouders en externe partijen voor een optimaal resultaat voor de leerling.
- Kijken naar de mogelijkheden die er zijn om leermomenten voor leerlingen in te richten, out of the box.

### **Route/werkwijze**

De Leon Van Gelder nog nadrukkelijker positioneren als het 'andere geïntegreerd VO' en aantrekkelijk maken voor toekomstige leerlingen. Dit ook richting scholen voor PO en ouders en leerlingen die in groep 7 en 8 van het PO zitten door middel van het organiseren van activiteiten binnen en buiten school waar kennis gemaakt kan worden met de Leon van Gelder. Het traject dat de leerling in school doorloopt van jaar één tot en met vier wordt is in een leerlijn vastgelegd en wordt uit gevoerd. Het loopbaan- en oriëntatietraject is hier een onderdeel van. Hier wordt specifiek aandacht geschonken aan wat de mogelijkheden zijn in de maatschappij en hoe dat bij de leerling past. Het LOB-programma wordt de komende jaren bekeken en zo nodig aangepast aan ontwikkelingen in de maatschappij. Ook in de mentorlessen is aandacht voor: wie ben je, wat kan je en wat wil je. Binnen het managementteam en de verschillende taakgroepen is er kennis en kunde om onderwijsontwikkelingen en processen te ontwikkelen en te implementeren. Middels een onderwijsontwikkel groep en het managementteam wordt er planmatig gewerkt aan visieontwikkeling over de koers van de school binnen de kaders van schoolplan 2020-2024

### **3. EXTERNE OMGEVING**

#### **1. Onderwijskundige ontwikkelingen**

We zien het voortgezet onderwijs als een belangrijke schakel in de keten van PO naar afsluitend onderwijs. In toenemende mate bevragen ouders, betrokkenen en de overheid ons op de kwaliteit en opbrengsten van ons onderwijs. Ontwikkelingen vanuit de overheid die van invloed zijn op de Leon van Gelder zijn:

- De wet passend onderwijs voor zorgleerlingen is doorgevoerd in de school. De Leon van Gelder heeft vastgesteld waar de grenzen liggen van de school met betrekking tot de instroom van leerlingen met zorg.
- De voorstellen die vanuit de werkgroep Curriculum.nu zijn gepresenteerd aan de politiek en vormen de basis voor de herziening van de kerndoelen voor het primair onderwijs, voortgezet onderwijs en het speciaal onderwijs. Binnen de Leon van Gelder moet bekeken worden wat de mogelijkheden en consequenties zijn met betrekking op ons onderwijs en de contacten met PO en vervolgonderwijs.
- Vernieuwing beroepsgerichte examenprogramma's vmbo
- De Inspectie werkt in toenemende mate met de uitgangspunten van proportioneel toezicht. De opbrengsten zijn daarbij een belangrijke indicator.
- De inspectie is voornemens om in de nabije toekomst vanuit het principe van leerwinst en toegevoegde waarde naar het onderwijs van de scholen te gaan kijken.

#### **2. De relatie met andere onderwijsinstellingen**

##### **Samenwerking**

- De Leon van Gelder trekt samen met de andere scholen op in O2G2-verband.
- Er zijn goede contacten met de vervolgopleidingen (Noorderpoortcollege, Alfa College, Kamerlingh Onnes).
- Er zijn goede contacten met de opleidingsschool.
- Met de overig VO-scholen wordt nog nadrukkelijker samenwerking gezocht o.a. op het gebied van:
  - kwaliteitsbeleid
  - ontwikkeling Bèta/Techniek, vooral voor vmbo
  - afstemming profilering (KTM in ons geval)
  - scholing en professionalisering
  - onderdelen personeelsbeleid (beoordeling, functiemix, mobiliteit)
- De samenwerking met de basisscholen in het noordwesten van de stad en provincie kan verder worden versterkt op een aantal onderwijsinhoudelijke gebieden als taal/rekenen, didactiek, Engels, kunst en cultuur, digitale geletterdheid en techniek. Er is een jaarlijkse terugkoppeling van de voortgang van de leerlingen, uitbreiding dienstverlening screenen leerlingen groepen 7 en 8.
- Het is de bedoeling binnen O2G2-verband op de thema's zoals hierboven genoemd de samenwerking tussen het PO-VO te versterken.



### **Concurrentie**

Directe concurrenten van de Leon van Gelder zijn het Kamerling Onnes college, Augustinus College, het Werkman College vmbo, het CSG Selion en het Wessel Gansfort College. Ook de instroompunten in de regio van diverse scholen op het niveau van de eerste en tweede klas zijn concurrenten.

### **3. Ontwikkelingen in relaties buiten scholen**

- De landelijke overheid en het bestuur en gemeente hebben we hard nodig om de speciale positie van de Leon van Gelder ook op termijn te handhaven.
- Het is van belang om de lokale overheid duidelijk te blijven maken, welke bijzondere positie we binnen het onderwijs hebben.

### **Demografische ontwikkelingen**

De vergrijzing kan op termijn problemen opleveren in verband met het geringere aantal leerlingen dat naar school gaat. Dit geldt voor de wijken Vinkhuizen en Paddepoel. Voor de stad Groningen zal het leerlingaantal vrijwel stabiel blijven. De wijken aan de Noordwestkant van de stad, de Held, Gravenburg en Reitdiep en het dorp Zuidhorn zullen in de toekomst nog verder groeien wat leerlingen kan opleveren.

### **Politieke ontwikkelingen**

De financiering blijft op hetzelfde peil terwijl de vaste lasten aan personeel meer worden. In toenemende mate is er een pakket van eisen en verwachtingen aan het onderwijs, zonder dat daar in voorwaardelijke zin veel tegenover is gesteld. Dit betekent dat de Leon van Gelder duidelijk moet zijn naar leerlingen en ouders over wat de school wel en niet kan aanbieden. Daarbij zal vooral het programma leidend zijn en is honoreren van wensen van de leerling en ouders niet altijd mogelijk.

### **Ouders als educatieve/pedagogische partners**

De Leon van Gelder ziet ouders als educatieve en pedagogische partners.

Ouders en leerlingen zijn cliënten geworden die van de school een hoge kwaliteit van onderwijs, een goede schoolorganisatie en meer maatwerk verlangen waarover verantwoording wordt afgelegd. Daarbij zijn ouders belangrijke partners waar de school mee samenwerkt om de ontwikkeling van de leerling op cognitief en sociaal vlak voor leerlingen zo optimaal mogelijk te maken.

Op de Leon van Gelder is een ouderraad die de ouders vertegenwoordigt richting directie. Er zijn ouderavonden georganiseerd door de ouderraad en mentor-ouder-groep avonden waar alle ouders van het leerjaar per groep worden uitgenodigd. Verder zijn er periodesluitingen voor ouders of presentaties van een project. De werkgroep ouderbetrokkenheid heeft een belangrijke plaats in de school. Zij zorgen voor het contact tussen school en ouders. Een voorbeeld van een activiteit is de nieuw(school)jaar receptie in oktober. De school heeft het certificaat Ouderbetrokkenheid.

De Leon van Gelder is samen met het Lectoraat Integraal Jeugdbeleid van de Hanzehogeschool een tijdelijke kenniswerkplaats (KWP) ouderbetrokkenheid gestart om de kwaliteit van samenwerking tussen ouders en school te analyseren en actuele thema's zichtbaar te maken, om vervolgens concrete verbeterplannen op te stellen en uit te voeren. Op basis van de uitkomsten die uit een samenwerking met het Lectoraat Integraal Jeugdbeleid van de Hanzehogeschool (een tijdelijke

kenniswerkplaats (KWP) ouderbetrokkenheid) die is gestart in 2017 om de kwaliteit van samenwerking tussen ouders en school te analyseren en actuele thema's zichtbaar te maken zijn de volgende doelen voor de komende jaren geformuleerd:

- Het bestendigen van de ambitiegesprekken en de oudercontacten
- Uitbreiden van oudercontacten in de dagelijkse praktijk van onderwijs
- Ouders een groter deel laten uitmaken van het onderwijsleerproces.

### **De onderwijsarbeidsmarkt**

Voor de komende jaren blijft er krapte op de onderwijsarbeidsmarkt als gevolg van de vergrijzing en een grotere uitstroom in verband met pensionering en een beperkte aanmelding van studenten op de lerarenopleidingen. In Noord Nederland is op dit moment voor enkele vakken meer vraag dan aanbod in vacatures, het personeelsaanbod voor een aantal vakken wel beperkt.

Om te zorgen voor voldoende personeel staat worden de volgende zaken gecontinueerd:

- De Leon van Gelder blijft samen met de andere scholen voor VO (voortgezet onderwijs) optrekken om werken in het onderwijs aantrekkelijk te houden en/of te maken. Terreinen waarop dat kan zijn:
  - gezamenlijke werving
  - vergroten mobiliteit
  - gezamenlijk aanbod op scholing en professionalisering
  - helder promotiebeleid
  - idem beoordelingsbeleid
- Zorgen voor binding aan de school door een goede afbakening van professionele ruimte en kaders. O.a. een nieuw taakbeleidsplan (2019) is gemaakt om meer duidelijkheid te krijgen over taken en verwachtingen van werknemer en werkgever. De komende jaren zal dit uitgevoerd en geëvalueerd en eventueel bijgesteld gaan worden.

### **Analyse van kansen en bedreigingen**

We hebben in het noordwesten van stad en provincie een interessant voedingsgebied voor met name de Leon van Gelder. Voor de Leon van Gelder geldt daarnaast nog dat het een aantrekkelijk alternatief kan bieden voor leerlingen, met name vmbo-leerlingen, die nog allerlei opties open willen houden (schoolsoort, sectorkeuze etc.) en die gedijen in het concept van de Leon van Gelder. Ouders zien dat ook gezien de loting die er voor schooljaar 2019-2020 moest plaatsvinden. Het uitdragen van de meerwaarde van de Leon van Gelder blijft van belang.

Excellent personeel vinden en behouden is de basis voor goed onderwijs hierboven staat beschreven hoe we daar aandacht aan besteden.

De keuzeprocessen van leerlingen blijft van belang om leerlingen te werven voor de sectoren conform hetgeen wat op de arbeidsmarkt nodig is in de regio. Het breed opleiden binnen de sectoren biedt leerlingen meer flexibiliteit bij het doorstromen naar een MBO opleiding en moeten we continueren en verstevigen.

### **Doelen externe omgeving**

- Met de overige VO-scholen wordt goed samengewerkt op het gebied van:
  - kwaliteitsbeleid
  - scholing en professionalisering
  - onderdelen personeelsbeleid (beoordeling, functiemix, mobiliteit).

- De samenwerking met de basisscholen in het noordwesten van de stad en provincie wordt versterkt op de volgende onderwijsinhoudelijke gebieden als taal/rekenen, didactiek, jaarlijks terugkoppeling van voortgang leerlingen, uitbreiding dienstverlening screenen leerlingen groepen 7 en 8.
- Binnen O2G2-verband wordt op thema's de samenwerking tussen het PO-VO versterkt.
- Er is beleid waarin naar ouders toe duidelijk wordt gemaakt welke mogelijkheden er voor leerlingen zijn binnen de kaders van het financiële beleid.
- De effecten van demografische ontwikkelingen voor de Leon van Gelder zijn in kaart gebracht.
- De effecten van de uitstroom van leerkrachten zijn in kaart gebracht. Er wordt actief met andere scholen of instellingen samengewerkt om het verwachte lerarentekort op te vangen.

### **Route/werkwijze**

Er is structureel overleg met de PO-scholen van O2G2 in het noordwesten van de stad. Dat kunnen we ook opzetten met scholen in de regio. Twee belangrijke thema's dienen zich aan: de leerling overdracht en doorlopende leerlijnen en armoedebeleid. Binnen het PO in de gemeente Groningen is dit al in gang gezet door het SWASS project en dat zal de komende jaren ook voortgang aan vinden binnen het VO.

In het overleg met de andere VO-scholen van O2G2 (Programmadiirectie VO) werken we samen aan de boven schoolse thema's zoals die zijn genoemd.

We hebben zicht op de schoolloopbanen van de leerlingen van de Leon van Gelder die doorstromen naar de Regionale Opleiding Centra het NPC en Alfacollege en de havo/vwo leerlingen die doorstromen naar Havo 4 en VWO 4. En kunnen ons onderwijs aanpassen aan de uitkomsten van evaluaties die jaarlijks plaatsvinden.

## 4. ONDERWIJSKUNDIG BELEID

### 1. Het onderwijsaanbod

De Leon van Gelder biedt gedurende vier jaar diverse niveaus voortgezet onderwijs aan waardoor leerlingen met vrijwel elk advies van de basisschool geplaatst kunnen worden. Voor extra zorg leerlingen hebben we geen passend onderwijs. Het onderwijs bestaat uit: VMBO, HAVO en VWO. De Leon van Gelder geeft de leerlingen de mogelijkheid gebruik te maken van een breed curriculum waarbij recht wordt gedaan aan de aspecten hoofd, hart en handen. Het onderwijs dat de vestiging levert genereert een breed aanbod voor zeer uiteenlopende leerlingen. Hierdoor kunnen leerlingen de bij hun passende onderwijsleerweg kiezen.

De unieke kenmerken van zijn:

- de leerling staat centraal, waarbij de leerlingen leren van elkaar, leren initiatief te nemen
- en leren te kiezen
- werken met heterogene klassen, waar elke leerling voor elk vak uitgedaagd wordt om, op zijn eigen niveau te presteren
- naast cognitief leren ook uitgebreid aandacht voor sociaal-emotioneel leren
- uitgebreid aandacht voor de voorbereiding op het vervolgonderwijs
- honoreren, waar maar even mogelijk is, van interesses, wensen en behoeften van leerlingen
- de goede contacten met het primair onderwijs, het vervolgonderwijs en ouders

#### **Pedagogisch didactisch concept**

##### Wij werken anders

De werkwijze op de Leon van Gelder verschilt van andere scholen voor voortgezet onderwijs. Onze werkwijze is uniek en zorgt ervoor dat leerlingen zich thuis voelen op onze school. De veilige klas is de basis voor goed kunnen leren. Na hun opleiding op de Leon van Gelder denken leerlingen met een warm gevoel terug aan hun bijzondere schooltijd.

##### De leerling staat centraal

Onze leerlingen ontwikkelen zich op hun eigen tempo en op hun eigen niveau. Dit niveau kan per vak verschillen. Docenten motiveren leerlingen hierbij het beste in zichzelf naar voren te halen. Leerlingen leren zelf wat ze aankunnen en hoe ze het beste kunnen leren. Indien mogelijk kunnen leerlingen hun eigen interesses betrekken bij een schoolvak, waardoor leerlingen zich gemakkelijk en enthousiast een vakgebied eigen maken. Niet alleen de inhoud van het vak is belangrijk, maar ook het ontwikkelen van persoonlijke eigenschappen staat centraal. Leerlingen leren hun eigen krachten en verbeterpunten kennen.

##### Leren van elkaar

Op de Leon van Gelder werken leerlingen in de klas samen met andere leerlingen uit hun tafelgroep. Deze tafelgroep bestaat uit een groep jonge mensen met een verschillend niveau en een verschillende achtergrond. Hierdoor leren leerlingen niet alleen goed samenwerken, ze leren begrip en respect te hebben voor anderen. Ze maken gebruik van elkaars mogelijkheden en leren hulp te vragen en te geven. Deze werkwijze sluit niet alleen aan op de samenleving, maar ook op vervolgopleidingen, waar projectmatig in groepen wordt gewerkt. Onze leerlingen zijn gewend mensen open te benaderen en in hun waarde te laten.

### Leren initiatief nemen

Onze leerlingen ondernemen zelf actie om te leren. Door onze manier van projectmatig werken, leren leerlingen initiatief te nemen. Vaardigheden worden zichtbaar gemaakt in Rubrics waar leerlingen kunnen zien waar ze staan en wat de volgende stap in hun ontwikkeling kan zijn.

### Leerlingen leren kiezen

Leerlingen kiezen na het derde jaar een definitieve richting in plaats van na het tweede jaar, zoals op andere scholen het geval is. Hierdoor krijgen leerlingen beter de tijd zich breed te oriënteren en erachter te komen waar hun interesses en mogelijkheden liggen. In dit proces leren we leerlingen kritisch naar zichzelf en naar elkaar te kijken. Leerlingen staan hierdoor open voor het ontvangen van feedback, maar durven ook feedback te geven aan elkaar.

Onze leerlingen zijn na afronding van de Leon van Gelder goed in staat om:

- samen te werken
- initiatief te nemen
- zichzelf te kennen, te weten waar hun interesses liggen en waar ze goed in zijn
- open te staan voor mensen met verschillende achtergronden en denkbeelden
- hulp te vragen en hulp te bieden
- met beide benen in de samenleving te staan

## **2. Het onderwijsleerproces**

Onderwijs ontwikkelen, lesgeven en individuele leerlingbegeleiding zijn de belangrijkste werkprocessen in de school. De inhoud van deze kerntaken van de school veranderen de laatste jaren continue. Dit betekent dat hoge eisen worden gesteld aan het verandervermogen van de school en de docenten en onderwijsondersteunend personeel. De rol van docenten is daarbij cruciaal om te realiseren dat leerlingen hun talenten maximaal kunnen ontwikkelen.

### **Lesgeven**

Heden

Op de school zijn alle docenten erg betrokken bij de leerlingen. Er is gekozen voor het werken in teams waarbij een team van docenten (die meestal ook mentor zijn) een groep leerlingen begeleidt. Alle docenten zijn erop gericht de leerling optimale kansen te bieden. De organisatie van de begeleiding en coaching van docenten is erop gericht om binnen de lerende organisatie van de Leon van Gelder optimaal te presteren. Binnen de teams zijn er teamscholing, passend bij de speerpunten die in de teams aan de orde zijn. Docenten kunnen hun individuele scholingsbudget inzetten passend bij de ontwikkelpunten zoals die omschreven zijn in hun Persoonlijk Ontwikkel Plan. Verder geldt voor de teams een eenduidige manier van aansturing, waarbij docenten verantwoording afleggen over behaalde resultaten. Op de Leon van Gelder worden verder de volgende methodieken gebruikt om na te gaan of het proces van het lesgeven van de docent goed verloopt:

- Aan de hand van de behaalde resultaten/cijfers/leerlingendossiers
- De in-, door-, en uitstroomgegevens
- Door leerling-enquêtes
- Door ouderenquêtes
- Door lesbezoek van de teamleiders
- Het houden van functioneringsgesprekken met een 360 graden feedback

Naar aanleiding van deze onderzoeken naar de kwaliteit van het lesgeven, dit gebeurt één keer per jaar, ontwikkelt de school indien nodig verbeteractiviteiten en voert deze conform een PDCA-cyclus uit. De opbrengsten zijn structureel onderwerp van gesprek op de teambesprekingen en de vaksectiebesprekingen. Doordat wij een opleidingsschool zijn, worden niet alleen nieuwe medewerkers binnen de school opgeleid, tevens is professionalisering van zittende medewerkers een speerpunt. Bij het management is een gedeelde opvatting ontwikkeld over het aspect van eenduidigheid in de aansturing van medewerkers. Het is van belang meer eenduidigheid te realiseren om het leren van en voor leerlingen zichtbaar te maken en de evaluatie gestructureerd vorm te geven.

### **Toekomst**

Het is de bedoeling de kwaliteit van het lesgeven goed te borgen door het gebruik van een cyclisch evaluatieproces conform de PDCA-cyclus (Plan Do Check Act), waarbij ook leerlingen hun mening geven. Er vindt elk jaar een kwaliteitsmeting plaats m.b.t. het lesgeven. Dit wordt gedaan door in gesprekken met docenten te hebben over de kwaliteit van onderwijs en daar uit een over all conclusie te verbinden. Tevens maken alle mensen die taak uren hebben plannen en die worden geëvalueerd. Komende jaren zal er een kwaliteitsslag plaatsvinden door middel van het digitaliseren van de rubrics, het rapport en de prestatiematrix. De verwachting is dat er scherpere analyses van leeropbrengsten zal opleveren. Om er voor te zorgen dat de kwaliteit van het lesgeven optimaal is, wordt het onderstaande doel gerealiseerd. Naar aanleiding van de onderwijskundige ontwikkelingen die landelijk spelen b.v. curriculum.nu. zal nagedacht worden over de lessentabel de plaats die projectonderwijs inneemt.

In de komende vier jaar willen we het volgende bereiken:

- De prestatiematrix is verder gedigitaliseerd en aangevuld met items die extra informatie geven ten aanzien van de behaalde leerresultaten en daarmee kunnen we de leerresultaten nog optimaler evalueren en bijsturen
- De rubrics zijn gedigitaliseerd waarmee de leerlingen en de docenten inzicht krijgen op de ontwikkeling van vaardigheden bij de leerlingen en het onderwijs kunnen afstemmen op de behaalde resultaten en de geformuleerde doelen.
- Het rapport is gedigitaliseerd passend bij de visie van de school op het geven van feedback naar leerlingen toe.
- Het management heeft een gedeelde opvatting over eenduidige aansturing van docenten en mentoren waarbij afspraken worden gemaakt over de te behalen opbrengsten en er sprake is van opbrengstgericht werken.
- Worden er duidelijke normen gesteld ten aanzien van de te halen opbrengsten.
- Er vindt benchmarking plaats met andere scholen.
- Met betrekking tot het didactisch handelen bestaat binnen teams weinig verschillen in professionaliteit ten aanzien van het lesgeven. Er zijn maar kleine verschillen tussen docenten ten aanzien van het differentiëren naar de individuele leerling en het realiseren van doorlopende leerlijnen.
- Er bestaan weinig kwaliteitsverschillen tussen docenten met betrekking tot het professioneel handelen. Bijsturing van het leerproces vindt plaats binnen het team, het is niet afhankelijk van individuen of vakgroep. De mentor is op de hoogte van het niveau waarop de leerling les krijgt bij de verschillende vakken. Mocht hier een wijziging in plaats vinden dan wordt dit eerst met de mentor overlegd.

- De kwaliteit van het onderwijsleerproces is in voldoende mate geborgd in een cyclisch proces conform de PDCA -cyclus, met duidelijke resultaatafspraken. Elke docent evalueert zijn/haar manier lesgeven met instrumenten die door de school zijn aangeleverd. In de ambitiegesprekken is de uitkomst van deze zelfevaluatie onderwerp van bespreking.
- Alle evaluaties worden gebruikt voor het maken van nieuwe plannen voor verbetering van de lessen. De individuele leervragen worden aan elkaar gekoppeld om te bepalen of hier school breed op kan worden gestuurd.

### **Route/werkwijze**

Met behulp van externe partijen is er een ontwikkeltraject opgezet om de rubrics en rapporten en prestatiematrix te digitaliseren. Op korte en middellange termijn zullen de instrumenten ontwikkeld worden en getest. Het zal daarna breed binnen de school worden ingezet en leerlingen en docenten zullen scholing krijgen hoe we de instrumenten kunnen gaan gebruiken. Het managementteam gaat met de uitkomsten van de nieuwe meet- en rapportage instrumenten herdefiniëren wat de te behalen opbrengsten zijn. Docenten worden geschoold in het gebruik van alle informatie die bekend is over leerlingen en die adequaat te gebruiken. In teams zal kwaliteit van onderwijs en lesgeven een gespreksonderwerp blijven waarbij we streven naar een eenduidige standaard met daarop voortvloeiend gedrag.

### **Mentoraat**

#### Heden

Individuele leerlingbegeleiding is goed gestructureerd in het mentoraat. Elke leerling heeft een mentor. Aan het mentoraat zitten verschillende aspecten zoals de leerlingbegeleiding zelf, de mentorlessen, het contact met de ouders, de leerlingenbespreking in teamverband, etc. De keuze voor het mentoraat en het koppelen van een groep docenten aan een klas gedurende de gehele schoolperiode betekent dat de leerling op individueel niveau goed wordt begeleid en dat er goed zicht is op zijn welbevinden en studieresultaten. De taken van een mentor zijn in het nieuwe taakbeleid scherper omschreven maar net als bij het lesgeven is de kwaliteit van het mentoraat afhankelijk van de betreffende mentor. Het streven is hierbij om schoolbreed meer standaarden te ontwikkelen voor het mentoraat. Een beschrijving van de verantwoordelijkheden van het mentoraat evenals de competenties kennis, gedrag en vaardigheden die nodig zijn om het mentoraat goed uit te kunnen voeren dient nog plaats te vinden. Er wordt gekeken naar een koppeling tussen het functioneren van de mentor en de behaalde resultaten van de leerlingen. Het mentoraat is aan een cyclisch evaluatieproces onderworpen omdat het meegenomen wordt in de ambitiegesprekken

#### Ontwikkeling

- Er zitten weinig verschillen in het professioneel handelen met betrekking tot de begeleiding van leerlingen. In het ambitiegesprek zijn alle aspecten van dit handelen onderwerp van gesprek.
- De verantwoordelijkheden van het mentoraat evenals de erbij behorende competenties in de zin van kennis, gedrag en vaardigheden zijn goed beschreven. Er is een koppeling gemaakt tussen het functioneren van de mentor en de behaalde resultaten van de leerlingen. Vier keer per jaar beoordeelt de mentor de prestaties van zijn leerlingengroep en maakt aan de hand hiervan een plan voor verdere begeleiding.
- Er zijn schoolbreed standaarden ontwikkeld voor het mentoraat. Hierbij worden de uitkomsten van de leerresultaten van de leerlingen op sociaal-emotioneel gebied zichtbaar

via de rubrics gebruikt. Hierdoor wordt gerealiseerd dat het mentoraat door de docenten op een gelijkwaardige wijze wordt uitgeoefend.

- Er zijn schoolstandaarden ontwikkeld ten aanzien van pedagogisch handelen naar leerlingen om zo uniforme gedragsregels binnen de school verstevigen.
- Er worden evaluaties uitgevoerd.

#### Route/werkwijze

We gaan de taakomschrijving van het mentoraat evalueren en eventueel bijstellen als blijkt dat er zaken bij of af kunnen. De leerlingenenquêtes vallen mogelijk uit te breiden met vragen omtrent de invulling en uitvoering van het mentoraat. Ook nemen we de resultaten van de nieuw te ontwikkelen meet- en rapportage instrumenten mee in dit proces Het beschrijven van de verantwoordelijkheden evenals kennis, competenties en vaardigheden van de mentor. En het implementeren ervan.

Mentoren werken conform afgesproken beschrijvingen.

In de gesprekscyclus/ ambitiegesprekken zijn de gespreksonderwerpen met betrekking tot het mentoraat ingepast.

### 3. Aansluiting van leerprocessen

#### Heden

Belangrijke punten van aandacht bij de aansluiting van leerprocessen zijn de volgende:

- de aansluiting primair onderwijs;
- de aansluiting met het vervolgonderwijs;

#### De aansluiting primair onderwijs

Het contact tussen het basisonderwijs en de Leon van Gelder vindt vooral plaats op individueel leerling-niveau. Er is openheid bij de overdracht van de leerlingen. Het basisonderwijs geeft goed aan met cijfers op welk niveau van de vakken zoals taal en rekenen de leerlingen de overstap maken. Met basisscholen in Selwerd, Vinkhuizen en Hoogkerk werkt de school samen op het vlak van taal, rekenen en techniek, digitale geletterdheid en KTM Ook komen leerlingen van groep acht op school voor activiteiten.

Alle aanleverende basisscholen worden elk jaar bezocht. Basisscholen worden uitgenodigd voor activiteiten rondom de school.

De begeleiding van de leerling door de Leon van Gelder naar het vervolgonderwijs verloopt goed evenals het keuzetraject van de leerling voor het vervolgonderwijs. Eén keer per jaar vindt overleg plaats met het vervolgonderwijs over de resultaten in het vervolgonderwijs van de doorgestroomde leerlingen. Met het Noorderpoortcollege werken wij samen op het gebied van inhoudelijke vak afstemming en daadwerkelijke leerling verplaatsing.

#### De aansluiting met het vervolgonderwijs

Voor de sectoren binnen de Intra sectorale programma's (ISP) is het 'nieuwe vmbo' (invoering 2016) bestaat uit 10 profielen. Een profiel is een combinatie van avo-vakken en een beroepsgericht programma. Het beroepsgerichte programma bestaat uit een profiel vak (4 modulen) en beroepsgerichte keuzevakken. Op de Leon van Gelder kiezen leerlingen in jaar 3 een ISP (E&O, KTM,



TB, Z&W). Binnen elk ISP wordt een breed programma aangeboden waarbij veel sectoren binnen het beroepenveld behandeld en ervaren worden.

In navolging van de ontwikkelingen in het vmbo werken wij toe naar een opzet waarbij leerlingen de mogelijkheid hebben om onderdelen van het lesprogramma van een andere sector te volgen (keuzevak).

Met de ISPs staan wij voor het begeleiden van onze leerlingen in het maken van een bewuste keuze voor een vervolgopleiding. Dit doen wij door middel van het aanbieden van een breed beroepsgericht programma. We stimuleren een brede open blik. Stimuleren het onderzoeken van persoonlijke voorkeur en interesse. We bieden leerlingen ervaringsplekken bij instellingen en bedrijven. Werken samen met ROC's en vakopleidingscentra 's om lesprogramma's te ontwikkelen en aan te bieden zodat leerlingen een indruk krijgen van een mogelijke vervolgopleiding en de sfeer en werkwijze aldaar. Op basis van al deze ervaringen vanuit het werkveld en de vervolgopleiding maken leerlingen een keuze om beroepsgerichte keuzevakken te volgen op school, om zo de verdieping of verbreding te krijgen die past bij de vervolgkeuzes van de II.

Naast het ontwikkelen van dit gezamenlijke aanbod werken de ISP's aan het uitbreiden van het eigen aanbod van keuzevakken.

### **Ontwikkeling**

De aansluiting tussen de diverse onderdelen van het leerproces is optimaal en de opbrengsten zijn goed voor alle vestigingen. Dit betekent dat de onderstaande doelen gerealiseerd moeten worden:

- Het goed samenwerken met de overige VO-scholen op het gebied van:
  - ontwikkeling Bèta/Techniek, vooral voor VMBO
  - afstemming profilering
  
- Het versterken van de samenwerking met de basisscholen in het noordwesten van de stad en provincie op de volgende gebieden:
  - onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen als taal/rekenen, didactiek etc.
  - de brugfunctionaris vanuit het PO wordt gebruikt om armoedebeleid inzichtelijk te krijgen en te ondersteunen

### **Route/werkwijze**

Voor de ontwikkeling van Techniek op het VMBO werken we binnen Sterk Techniek Onderwijs Groningen stad samen met alle vmbo scholen waar techniek wordt aangeboden. Binnen OOG vindt nadrukkelijk afstemming plaats met het Werkman VMBO en het Montessori vaklyceum. Van buiten zijn dit Gomarus vakcollege, CSG, Selion en CSG Kluiverboom. Op het gebied van doorlopende leerlijnen werken we samen met verschillende afdelingen van het MBO. Het bedrijfsleven wordt actief betrokken bij het ontwikkelen en aanbieden van lesprogramma's.

Naast de blik vooruit richting beroepsopleiding en bedrijfsleven is het contact met de PO-scholen van groot belang. De noodzaak om basisschoolleerlingen in contact te laten komen met verschillende facetten van techniek is van belang om hen nieuwsgierig te maken hiervoor. Door het contact met de PO-scholen kunnen we ook werken aan een doorlopende leerlijn waarbij onze werkwijze met gedifferentieerde niveaus een kans biedt elke leerling optimaal te bedienen in zijn ontwikkeling. Een belangrijk middel om techniek zichtbaarder te maken en een verbindende en versterkende factor te maken binnen ons onderwijs is het creëren van een plek waar leerlingen naar toe kunnen om met nieuwe technieken en apparatuur te werken. Om te ontdekken, te proberen, te prutsen. Dit 'atelier' lijkt om een e-lab zoals die op andere scholen binnen OOG zijn ingericht. De aantrekkingskracht

en beschikbaarheid / facilitering moet dusdanig zijn dat onze eigen leerlingen er na school of in tussen uren willen zijn en werken. Voor de ontwikkeling van Techniek op het VMBO trekken we samen op met het Werkman College en het Zernike College. Het plan is om daar ook andere partijen (bedrijfsleven, MBO, andere VO-scholen in de stad) bij te betrekken. De profilering KTM op de Leon van Gelder willen we versterken in samenwerking met het Noorderpoortcollege.

#### **4. Leerstofaanbod**

##### **Heden**

Op het gebied van leerstofaanbod zijn de speerpunten digitale geletterdheid, techniek, taalvaardigheden, rekenen, passend onderwijs, sociaal burgerschap en integratie en duurzaam leren.

##### **Digitale geletterdheid**

De maatschappij verwacht dat leerlingen steeds vaardiger zijn in het gebruik van digitale technologie en zich bewust zijn van de mogelijkheden en gevaren van deze technologie en de invloed van digitale media. Wanneer een leerling deze vaardigheden bezit noemen we hem digitaal geletterd. Digitale geletterdheid richt zich op de volgende onderdelen:

- ICT-basisvaardigheden
- Informatievaardigheden
- Mediawijsheid
- Computational thinking

##### **Ontwikkeling**

- Op dit moment hebben alle leerlingen in leerjaar 1 en 2 een Surface GO in bruikleen gekregen. Leerlingen in leerjaar 3 en 4 hebben 55 vaste werkplekken en 50 laptops tot hun beschikking. Daarnaast zijn er vaste werkplekken en laptops beschikbaar voor de praktijkvakken.
- Leerlingen hebben nog veel structuur en hulp nodig bij zelfstandig werken en bij het uitvoeren van samenwerkingsopdrachten waar ICT-basisvaardigheden en informatievaardigheden een ondersteunende rol in spelen. Het niveau van de ICT-basisvaardigheden van leerlingen is erg wisselend.
- Alle medewerkers beschikken over basisvaardigheden om met de digiborden en programma's als Magister, Outlook en Word te kunnen werken. De vaardigheid in het gebruik van Office365, It's Learning, LessonUp, Kahoot! en andere digitale leermiddelen is wel erg wisselend bij de medewerkers.
- Binnen de verschillende projecten en vaklessen wordt er aandacht besteed aan ICT-vaardigheden. Deze lesinhoud is nog niet gekoppeld aan de doelen digitale geletterdheid, zoals omschreven door het SLO en curriculum.nu. Door het ontbreken van een leerlijn digitale geletterdheid kunnen er per leerjaar verschillen ontstaan in de aangeleerde ICT-vaardigheden.

##### **Taalvaardigheden**

- Taalvaardigheden zijn een speerpunt voor de school. Onder taalvaardigheden wordt zowel mondelinge- als schriftelijke vaardigheid verstaan. Er wordt een taalbeleidsplan uitgewerkt

voor 2020 -2024. Het taalbeleid heeft ook tot doel in brede zin taalbewuste docenten te creëren.

### **Rekenvaardigheden**

Het vak Rekenen is in schooljaar 2016 van het lesrooster gehaald. Onze ambitie is om minimaal 80 procent van onze leerlingen op 2F niveau te krijgen. We maken hiervoor gebruik van de digitale methode Smart rekenen. Alle leerlingen kunnen gepersonaliseerd oefenen met rekenvaardigheden. Het programma maakt afhankelijk van hun resultaten een persoonlijke leerroute. Alle leerlingen in jaar 1 en jaar 2 zijn in het bezit van een laptop en kunnen gemakkelijk via It's Learning toegang krijgen tot het lesmateriaal.

- De leerlingen moeten elke week minimaal 30 minuten actief met de rekenopdrachten aan het werk gaan. Elke keer als er een les uitvalt door ziekte van een docent, kunnen de leerlingen onder begeleiding van een invaldocent aan het werk met Smart rekenen.
- De mentoren hebben toegang tot de methode en kunnen de voortgang bespreekbaar maken in de mentorgroep.
- We starten elk leerjaar met een nulmeting om zo de voortgang van elke leerling in kaart te brengen. In jaar 1 worden de meeste leerlingen, afhankelijk van hun instapniveau, op 1F niveau aan het werk gezet. Het blijkt dat veel leerlingen nog veel hiaten hebben en niet de eindtermen van het PO beheersen jaar 3 wordt een (methode) eindtoets 2F afgenomen. Hiermee onderzoeken we of we ons doel hebben gehaald. De opbrengsten worden gedeeld met de leerlingen, de ouders en de mentoren.
- Door gesprekken in de teams en door het afnemen van een enquête krijgen we feedback en stellen we het beleid, daar waar nodig, bij.

### **Passend onderwijs**

Voor de school is het interessant binnen de lessen nog meer te differentiëren en onderling van elkaar te leren. De ontwikkeling van passend onderwijs in het kader van de wet passend onderwijs is ingezet en wordt nog verder uitgewerkt en ingevoerd. In school is een ondersteuningsprofiel gemaakt.

### **Actief burgerschap en sociale integratie**

Actief burgerschap en sociale integratie zijn opgenomen in de onderwijsprogramma's. De leerling leert over overeenkomsten, verschillen en veranderingen in cultuur en levensbeschouwing in Nederland, leert eigen en andermans leefwijze daarmee in verband te brengen, en leert de betekenis voor de samenleving te zien van respect voor elkaars opvattingen en leefwijzen.

### **Duurzame leren**

Bij de verschillende vakgebieden zoals science en mens en maatschappij is duurzaam leren een onderdeel van het curriculum. Vanuit menselijk handelen worden de effecten op de samenleving en aarde besproken. Er is geen overleg en samenhang tussen deze vakken.

## **Toekomst**

Hieronder staan de doelen genoemd voor ICT, taalvaardigheden, rekenen, passend onderwijs en actief burgerschap en sociale integratie die gerealiseerd dienen te worden om het leerstofaanbod te optimaliseren.

### **ICT (Informatie en Communicatie Technologie)**

Onze ambitie is om het onderwijs zo vorm te geven dat de leerling in staat is en de ICT-vaardigheden heeft, om zelfstandig of samen met zijn tafelgroep te werken, onderzoek te doen en aan leervragen te werken. De leerling is daarbij in staat om geschikte digitale technologie in te zetten en laat zien dat hij bewust is van de mogelijkheden en gevaren van deze technologie en de invloed van digitale media. Om deze ambitie te bereiken wordt er een leerlijn digitale geletterdheid ontwikkeld en verankerd in het onderwijsproces op de Leon van Gelder. Deze leerlijn sluit aan op de leerlijn digitale geletterdheid PO.

### **Taalvaardigheden**

Ons taalbeleid wordt verder ontwikkeld met behulp van actuele ontwikkelingen op het gebied van taalvaardigheid.

- Er is continuïteit in de docenten die verantwoordelijk zijn voor taalbeleid binnen school en deze mensen worden geschoold omtrent dit onderwerp.
- Er wordt door alle docenten bewust nagedacht over de functie van taal binnen hun lessen in brede zin en zijn op de hoogte van de inhoud van het taalbeleidsplan.

### **Rekenvaardigheden**

We verwachten dat we de komende jaren op de ingeslagen voet verder zullen gaan. Elk jaar zullen we de op basis van evaluaties indien nodig het beleid bijstellen.

### **Passend onderwijs**

Een goed evenwicht tussen het differentiëren naar leerlingen toe en de eventuele zorg die leerlingen nodig hebben en de vaardigheden en kennis van docenten ook op het gebied van zorgleerlingen. ( zie ook ondersteuningsteam)

### **Actief burgerschap en sociale integratie**

Het bij de leerlingen vormen van een kritisch oordeelsvermogen, democratische gezindheid, maatschappelijke betrokkenheid en respectvolle bejegening van anderen door hieraan in de dagelijkse omgang én in (mentor)lessen aandacht te besteden.

### **Duurzaam leren**

Vakoverstijgend project over ecosystemen, menselijk handelen, effecten op milieu en samenleving in de context van eigen handelen.

### **Route/werkwijze**

Voor de speerpunten ICT, taalvaardigheden, rekenen, passend onderwijs en actief burgerschap en sociale integratie en duurzaam leren worden de volgende maatregelen ontwikkeld en ingevoerd om de doelen te bereiken.

### **Digitale geletterdheid**

Om deze ambitie te bereiken wordt er een leerlijn digitale geletterdheid ontwikkeld en verankerd in het onderwijsproces op de Leon van Gelder. Deze leerlijn sluit aan op de leerlijn digitale geletterdheid PO. Er wordt door en met de werkgroep digitale geletterdheid actief gecommuniceerd over de ontwikkelingen binnen school op het gebied van alles wat samenhangt met dit onderwerp plannen vanuit de taakgroep worden uitgevoerd, geëvalueerd en bijgesteld afhankelijk van de ontwikkelingen en inzichten binnen en buiten de school.

### **Taalvaardigheden**

Om deze ambitie te bereiken wordt er een taalbeleidsplan 2020-2024 ontwikkeld en verankerd in het onderwijsproces op de Leon van Gelder. In teams en vakgroepen zal het taalbeleidsplan worden toegelicht zodat docenten weten welke van taalbewuste docenten en leerlingen.

### **Rekenvaardigheden**

Een werkgroep is aan de slag om ervoor te zorgen dat rekenonderwijs wordt versterkt en leerlingen kunnen voldoen aan de eindtermen, ontleend aan de referentieniveaus.

### **Actief burgerschap en sociale integratie**

We willen het openbaar karakter van onze school onder andere tot uiting doen komen in activiteiten die gericht zijn op het vergroten van kennis over onze samenleving en op deelname/participatie.

- Leerlingen nemen deel aan diverse maatschappelijke stages.
- In de verschillende vakken en leergebieden en mentorlessen besteedt de docent inhoudelijke aandacht aan thema's als vrijheid van meningsuiting, gelijkwaardigheid, begrip voor het standpunt van anderen, intolerantie en discriminatie.
- Er zijn leerlingen die we willen versterken door schoolinhoudelijke zaken aan ze voor te leggen en leerlingenraden mee te nemen in evaluaties van school gerelateerde onderwerpen.

## **5. Vernieuwing van het onderwijsleerproces**

### Heden

Docenten krijgen de ruimte om aan de gang te gaan met nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs. Er lopen diverse projecten op school die gericht zijn op vernieuwing van het onderwijsleerproces. De projecten zijn erop gericht dat de prestaties van leerlingen positief worden beïnvloed. Projecten zijn onder andere:

- hoe beïnvloed je motivatie;
- hoe krijgen we toetsen die beter aansluiten bij de differentiatie.
- Moten we vasthouden aan de lessentabel of meer vakoverstijgend zaken aan te bieden en/of meer keuzemomenten voor leerlingen inplannen
- Hoe kunnen we het leren van leerlingen meer zichtbaar maken binnen de lessen en leermomenten.
- Hoe zetten we de devices van leerlingen in binnen de visie en missie van de Leon van Gelder

### Toekomst

Om te realiseren dat de differentiatie en het zichtbaar uitvoeren in de lessen zo goed mogelijk plaats vindt, is het nodig de onderstaande doelen te halen:

- Binnen alle ontwikkelingen en innovaties is er steeds aandacht voor differentiatie, op het niveau van uitvoering in de klas, de toetsen, het huiswerk, enz.;
- Door middel van werken met een kerngroep van collega's zijn ontwikkelingen in gang gezet die de huidige structuur van de school versterken en daarmee de kwaliteit van het onderwijsleerproces;
- Het toetsbeleid en PTA wordt verder uit gewerkt en vastgesteld.
- Onder docenten is er een duidelijk beeld en breed gedragen instemming op de concrete stappen die genomen gaan worden t.a.v. onderwijsontwikkeling voor de komende vier jaar,

#### Route/werkwijze

Differentiatie komt in nascholingsbijeenkomsten aan bod. Voor het team is een leerlijn neergezet waar stapsgewijs gewerkt wordt aan het beter uitvoeren en verankeren van de differentiatie in de lessen. In elk team is dit een speerpunt wat in de teamplannen jaarlijks concreet wordt uitgewerkt. Met ouders en leerlingen wordt hier verder uitvoering aangegeven door ook deze partijen er daadwerkelijk actief bij te betrekken. Een expert in de school maakt een eerste stap voor het concretiseren van het toetsbeleid. Hierna wordt het door de vakgroepen verder ingevuld. Er is een groep van docenten geformeerd rondom het thema, Leon van Gelder over vier jaar, met deze groep zal het voorgenomen verandertraject worden verkend en verder worden ingevuld.

## 6. Ondersteuningsteam

### Passend onderwijs

Het ondersteuningsprofiel is opgesteld, waarbij ook aangegeven is tot hoever de ambities reiken. In het samenwerkingsverband stemmen we deze nader af met andere scholen. Met het huidige ondersteuningsplan denken we dat we aan de grenzen zitten van dat wat mogelijk is. (Een uitdaging in de toekomst zal zijn hoe om te gaan met toestroom van ISK leerlingen).

### Ondersteuningsstructuur

#### Heden

De ondersteuning rond de leerling wordt verzorgd door een team van vaste docenten en een mentor. Daarbij is de mentor de spil in de leerlingenondersteuning. Het team denkt mee met de mentor. De mentoren en docenten worden in hun begeleidingsactiviteiten ondersteund door deskundige specialisten, zodat ze zo goed mogelijk de leerlingen kunnen begeleiden. Deze deskundige specialisten binnen de school zijn de ondersteuningscoördinator, de decaan, de orthopedagoog, de leerlingbegeleider, de maatschappelijk werker, de medewerker Wij/VO-team, de docentbegeleider, etc. De ondersteuningscoördinator is aangesteld om de ondersteuning te coördineren en de mogelijkheden te onderzoeken de ondersteuning verder te professionaliseren. De structuur van de leerling ondersteuning is gebaseerd op vier aandachtsgebieden:

- Studievaardigheidsbegeleiding;
- Keuzebegeleiding;
- Sociaal-emotionele begeleiding.;
- Begeleiding bij leerachterstanden.

## **Ontwikkeling**

De school wil de ondersteuningsvraag verder optimaliseren door het realiseren van de volgende doelen:

- Het inventariseren van de ondersteuningsvraag van de leerlingen om een goed en duidelijk beeld te krijgen van welke ondersteuning een leerling in de school nodig heeft. Daarbij krijgt elke leerling een geautomatiseerd leerling dossier zodat alle betrokkenen in de school kunnen zien wat de actuele ontwikkelingen en vooruitgang van de leerling zijn;
- We willen kijken wat de mogelijkheden zijn van interventies op groepsniveau als (gedeeltelijke) vervanger van individuele interventies, met als doel de docenten en mentoren meer in hun kracht te zetten, meer zelfregulerende groepen te creëren en een efficiëntere verdeling van tijd te krijgen. Het ondersteuningsteam krijgt hierdoor meer een observerende en adviserende rol.
- Ouders worden meer betrokken bij de ondersteuning voor hun kind waardoor de efficiëntie en de effectiviteit van de aangeboden ondersteuning beter te realiseren is. Daarvoor is er het plan om ouders inzage in het OPP van hun kind te bieden, waardoor ze goed op de hoogte zijn van de ondersteuning die de school aan hun kind biedt en hier eventueel mee kunnen instemmen;

## **Route/werkwijze**

- Het logboek en leerlingvolgsysteem in Magister worden door alle medewerkers van de school gebruikt; Door middel van een OPP wordt de ondersteuning van de leerling nauwgezet geregistreerd.
- Het groepsplan dat mentoren en teams schrijven krijgt een grote rol waarbij ondersteuning op groepsniveau meer aandacht krijgt en beter te realiseren is. Er zal door het ondersteuningsteam vaker worden aangestuurd op groepsobservatie.
- Wij zoeken naar een format, eventueel Magister, waardoor ouders de optie krijgen om het OPP meerder malen per jaar in te kunnen zien.

## **Ondersteuningsstructuur**

### **Heden**

De ondersteuningsstructuur is goed georganiseerd en ingebed in het onderwijsleerproces. Omdat elke docent ook mentor is, betekent dit dat de ondersteuning een aspect is van de dagelijkse interactie tussen docent en leerling. Er is een ondersteuningsteam binnen school.

### **Ontwikkeling**

De school wil de ondersteuningsstructuur verder optimaliseren door het realiseren van het volgende doel:

- De Leon van Gelder blijft gebruik maken van de expertise binnen het Samenwerkingsverband met betrekking tot de ondersteuning voor leerlingen. Hierbij worden (landelijke) ontwikkelingen op gebied van ondersteuning op de voet gevolgd en waar nodig geïmplementeerd.

## **Route/werkwijze**

We doen dat vooral door in het overleg ervaringen uit te wisselen en kennis te delen en uiteraard door samenwerking te zoeken binnen het Samenwerkingsverband.

## 5. ORGANISATIEONTWIKKELING

### 1. Binnen de Leon van Gelder

#### Heden

De Leon van Gelder bestaat uit een rector met daaronder teams die aangestuurd worden door 4 teamleiders, vaksecties en andere afdelingen.

Leidend is de gedachte dat de zeggenschap zo dicht mogelijk bij de medewerkers wordt gelaten en er zoveel mogelijk decentraal wordt gewerkt en uitgevoerd. Gezien het financiële aspect zal in de toekomst ook scherper gekeken worden wanneer onderwijzend personeel (OP) of onderwijsondersteunend personeel (OOP) ingezet kan worden.

De Leon van Gelder heeft een rector en vier teamleiders die samen het vestigingsoverleg vormen. De teamleiders sturen elk een jaarteam aan. De teamleiders zijn verantwoordelijk voor de organisatie, het onderwijs van hun team en de ontwikkeling en implementatie van onderwijskundige ontwikkelingen in hun team.

#### De teams

Elk team, waarin meerdere vakdisciplines vertegenwoordigd zijn, heeft de zorg voor een leerjaar en bestaat uit een vaste kern van mentoren en docenten en wordt aangestuurd door een teamleider. De teams zijn verantwoordelijk voor het onderwijs en de onderwijskundige ontwikkeling. De teams leggen in jaarplannen en activiteitenplannen conform de PDCA-cyclus vast wat ze in een betreffend schooljaar willen realiseren. Er is duidelijk beschreven waar de teams verantwoordelijk voor zijn. Elk team heeft een competentieprofiel en een teamplan. Of in de teams de zaken goed gaan en of de teams hun doelen halen, wordt getoetst in het vestigingsoverleg.

De structuur van de teams en de koppeling aan een leerjaar bevordert de continuïteit in het leerproces voor de individuele leerling. Een groep docenten is hier vanuit verschillende vakken en leergebieden gezamenlijk verantwoordelijk voor.

#### De vakgroepen

Naast de bovengeschetste hiërarchische lijn bestaan binnen de school ook vakgroepen. Elke vakgroep heeft een vakgroep voorzitter. De longitudinale leerstofplanning, dat wil zeggen de planning van de leerstof in de opeenvolgende leerjaren en de aansluiting van die leerstof door de leerjaren heen, behoort tot de verantwoordelijkheid van de vakgroepen. Hoge prioriteit heeft de doorgaande leerlijn en toetsing binnen de jaargroepen en het PTA jaar 4. Wanneer gekeken wordt naar de huidige hiërarchische structuur zijn de vakgroepen stafafdelingen die een adviserende rol hebben bij de keuze van methodes en benoemingen. De vakgroepen hebben vakgroep plannen conform een planning- en control cyclus. Er is weinig wisselwerking met de teams.

#### Ontwikkeling

- Het realiseren van een werkwijze voor uitwisseling van sterke punten van de teams onderling;
- Het realiseren van een werkwijze waardoor teams en vakgroepen de juiste en voldoende informatie met elkaar uit wisselen;
- Er is goed beschreven wat de teams goed kunnen en waar ze zich nog in moeten ontwikkelen.



### **Route/werkwijze**

- Een werkwijze ontwikkelen voor het uitwisselen van de sterke punten van de teams;
- Een werkwijze ontwikkelen voor het uitwisselen van informatie tussen de teams en de vakgroepen;
- Teams krijgen de opdracht te beschrijven waar ze goed in zijn en waar ze zich nog in moeten ontwikkelen. Deze te ontwikkelen punten worden opgenomen in het teamplan.

## **2. Binnen het Openbaar onderwijs Groningen, Centraal versus decentraal.**

Door het centraal ontwikkelen van beleidsterreinen worden voordelen behaald. Er ontstaat meer eenheid in de school betreffende bepaalde zaken, zoals op het gebied van personeelsbeleid en kwaliteitsbeleid. Dit geldt ook voor onderwijskundige ontwikkelingen zoals taal- en rekenbeleid. Welke beleidsonderdelen centrale ontwikkeling vereisen, gaan we nog vaststellen.

Wanneer er vestigingseigen beleid wordt ontwikkeld, gebeurt dit binnen de kaders die door O2G2 zijn vastgesteld. Door de korte lijnen is er snel verbinding tussen wat je als docent met onderwijs wilt en wat daarvoor aan beleid nodig is.

### **Centrale stafafdelingen**

De stafafdelingen zijn de centrale administratie, personeelszaken, financiën, HRM, facilitaire en ICT zijn centraal gepositioneerd. Hiervoor is gekozen vanuit efficiency overwegingen. Ook speelt het professionaliseringsaspect.

Van belang hierbij is de aandacht van de centraal gepositioneerde stafmedewerkers voor de eigenheid van de vestigingen. Want uiteindelijk gaat het op school om de interactie op de werkvloer tussen de leerling en de docent.

### **Ontwikkeling**

Het is duidelijk waar de professionele ruimte begint en waar die begrensd wordt voor docenten, teams, vakgroepen en school. Daarvoor worden de onderstaande doelen gerealiseerd:

- De verantwoordelijkheid voor overkoepelende terreinen wordt vastgesteld.
- Voor de komende vier jaar wordt vastgesteld welke beleidsonderdelen centrale ontwikkeling vereisen.
- Er wordt onderzocht op welke manier de afstemming tussen centraal en decentraal kan worden verbeterd met betrekking tot de ondersteunende afdelingen.

### **Route/werkwijze**

Met de betrokken partijen zal het gesprek gevoerd blijven worden over de ruimte en de kaders voor het handelen en waar verantwoordelijkheden liggen. Met de uitkomsten hiervan zullen eventuele verbeterpunten worden doorgevoerd en vastgelegd.

### **3. De besturing**

#### **Heden**

Het werken met een PDCA-cyclus is een bekend sturingsmiddel op strategisch, tactisch niveau, operationeel en individueel niveau. Nog niet alle medewerkers vinden het vanzelfsprekend dat bij een hiërarchische manier van aansturen ook verantwoording afleggen hoort.

Op het strategische niveau en het tactische niveau wordt voor de borging van plannen de PDCA-cyclus goed gebruikt. De doelstellingen uit het schoolplan en jaarplan zijn nog scherper te formuleren en de resultaten zijn beter te evalueren en te meten. Het jaarplan moet een zichtbaar werkdocument binnen school worden.

Op het operationele niveau van de teams wordt besproken wat de doelstellingen voor het team betekenen. De teamleider stuurt in de teams dit cyclische proces aan en is daarbij verantwoordelijk voor het te behalen doel. De teamleider vertaalt de doelstellingen van het team naar het niveau van de individuele medewerker.

Op het individuele niveau van de medewerker wordt gewerkt met een gesprekkencyclus. Er worden functioneringsgesprekken en voortgangsgesprekken gehouden. En er zijn bekwaamheidsdossiers ingevoerd en ook maken medewerkers een persoonlijk ontwikkelingsplan. Er wordt nog wel te weinig resultaatgericht gewerkt in een jaarcyclus. Komende jaren gaan we ambitiegesprekken invoeren waarbij de docent zelf een 360 graden feedbackronde organiseert en zelf de speerpunten van zijn POP bepaald. Voor het plan en de uitvoering wordt er een tweejaarlijks ambitiegesprek gehouden waarin presentatie van de plannen, hoe te doelen te behalen en een evaluatie van de vorige doelen plaatsvindt.

#### **Toekomst**

Om het onderwijs optimaal door docenten te laten uitvoeren is een professionele cultuur aanwezig waarin het werken met resultaatafspraken en het afleggen van verantwoordelijkheid standaard is. In de komende jaren worden daarvoor de volgende doelen gerealiseerd:

- een open besturingsfilosofie is gewenst met een gezamenlijke verantwoordelijkheid en beslissingen over veranderingen en waarbij resultaatgericht wordt gewerkt conform de PDCA-cyclus. Het uitgangspunt is daarbij: decentraal wat kan, centraal wat moet. Zoveel mogelijk medewerkers voeren de regie over hun eigen werkzaamheden met de volgende begrenzing:
  - kaders die gesteld zijn voor school- en vestigingsbeleid;
  - de noodzaak tot afstemming/overleg met anderen.

Op teamniveau en individueel niveau worden duidelijke afspraken gemaakt over de te behalen resultaten en wordt de PDCA-cyclus gehanteerd om de resultaten te evalueren en vervolgfafspraken te maken. Er is een duidelijk koppeling tussen de resultaatafspraken op schoolniveau, vestigingsniveau, teamniveau en individueel niveau uitgaande van de visie van de school.

- Teams zijn resultaatverantwoordelijke eenheden en gezamenlijk zijn ze verantwoordelijk voor het totale resultaat van de vestiging en van de school. Daarbij hoort het conform de PDCA-cyclus uitvoeren van evaluaties van teamplannen en het maken van vervolgfafspraken.
- De informatie waarop wordt gestuurd is up to date en de systemen, waarmee wordt gewerkt zijn goed gevuld en er wordt gewerkt met de prestatiematrix en rubrics.
- De gesprekkencyclus wordt conform afspraak uitgevoerd inclusief een beoordelingsgesprek; de teamleiders maken duidelijke resultaatafspraken met de medewerkers. Er vinden trendrapportages plaats vanuit de voortgangsgesprekken.

- Alle medewerkers vinden het vanzelfsprekend dat bij een hiërarchische manier van aansturen ook verantwoording afleggen hoort.

#### **Route/werkwijze**

We maken zowel de professionele docent als de eenduidigheid van het leidinggeven aan dergelijke docenten expliciet onderwerp van gesprek en ontwikkeling. De gesprekkencycli zijn uitgebreid met beoordelingsgesprekken en ambitiegesprekken die eens in de twee jaar gevoerd worden met alle medewerkers.

In samenwerking met andere scholen van O2G2 zullen we ons scholen in het opbrengstgericht werken om zo ook expliciet de opbrengsten in de vestigingen en in de teams tot onderwerp van gesprek te maken.

### **4. Promotie**

#### **Heden**

Er zijn open dagen en ook maakt de school elk jaar een duidelijke en toegankelijke schoolgids. Verder is de website van de Leon van Gelder een middel om de school te promoten, op de website is duidelijk zichtbaar dat de leerling centraal staat. De school maakt duidelijk aan de omgeving en belanghebbenden wat het unieke onderwijs van de Leon van Gelder inhoudt. Het promotiebeleid kan nog beter op poten worden gezet, zodat het voor de omgeving van de school duidelijk is waar de Leon van Gelder voor staat.

#### **Toekomst**

De promotie is goed georganiseerd zodat goed duidelijk wordt bij toekomstige ouders, leerlingen en toeleverende scholen wat het unieke onderwijs van de Leon van Gelder inhoudt. De kring van mensen die de school kennen en die weten wat er gebeurd wordt groter.

#### **Route/werkwijze**

Het schrijven/ontwikkelen van een promotieplan met een plan van aanpak.

### **5. Ouders**

#### **Heden**

Binnen de school heeft een ontwikkeling plaatsgevonden met betrekking tot ouderparticipatie. De school heeft het certificaat van ouderbetrokkenheid aangevraagd en gekregen. Een werkgroep onderhoudt de aspecten die hierbij aan de orde zijn geweest. Enkele onderdelen hieruit zijn de nieuw(school) jaar receptie, de ambitiegesprekken en de MOG-avonden (Mentor Ouder Gesprekken). De school heeft een actieve ouderraad.

#### **Ontwikkeling**

Ouders maken een groter deel uit van het onderwijsleerproces. Onderdeel hiervan is het oriënteren op beroepen. Er komt een kalender met daarop alle activiteiten waarbij ouders een rol spelen.

#### **Route/werkwijze**

De werkgroep ouderbetrokkenheid en de decaan overleggen hoe de Loopbaanoriëntatie kan worden uitgewerkt in de school. De werkgroep maakt een kalender met daarop de activiteiten voor ouders

## **6. Financiën**

### **Heden**

De school heeft zijn eigen budget volgens de lumpsum begroting. De school heeft een gezond financieel beleid en heeft een positieve jaarrekening.

### **Ontwikkeling**

De school wil een positieve jaarrekening presenteren in elk kalenderjaar

## **6. PERSONEELSBELEID**

### **6.1 Het management**

#### **Heden**

Er is een ontwikkeling gaande waarbij de rector zich nog meer op het strategische niveau ontwikkelt en de positie van de teamleiders steeds beter wordt verankerd. Tevens is er sprake van een verdere professionalisering met betrekking tot de rollen van de teamleiders. Dit betekent dat gestuurd wordt op resultaat maar dat de medewerkers zelf verantwoordelijk zijn voor de wijze waarop ze het resultaat bereiken. Het management heeft veel bereidheid nieuwe ontwikkelingen te initiëren en te realiseren. Vanwege de diversiteit aan ervaring en deskundigheid van het management is in de school een brede kijk op het onderwijs aanwezig, van het strategische tot en met het operationele niveau.

#### **Ontwikkeling**

De stijl van leidinggeven van het management is situationeel. Afhankelijk van de situatie wordt sturend of coachend leiding gegeven. Er wordt met passie en betrokkenheid leiding gegeven. Het management laat ruimte voor initiatieven en stuurt resultaatgericht vanuit de visie van de school. Om dit te realiseren is het gewenst de volgende doelen te realiseren.

- Het realiseren van een eenduidige manier van aansturen door middel van een gezamenlijk referentiekader met betrekking tot managementprocessen. Dit betekent dat het management een eenduidige manier van denken heeft over het leveren van kwaliteit, het uitdragen van de visie en missie, het oppakken en realiseren van nieuwe ontwikkelingen.
- De span of control van het management is optimaal. Het management stuurt resultaatgericht vanuit de visie van de school de medewerkers aan door het toepassen van de PDCA-cyclus op alle niveaus.
- Het management beschikt onder meer over de volgende vaardigheden:
  - het zich bewust zijn van het belang van voorbeeldgedrag en dit ook vertonen;
  - ruimte laten voor initiatieven;
  - er is sprake van onderwijskundig leiderschap, het sturen op de inhoud vanuit de visie van de school.
  - Kan het team goed laten functioneren zodanig dat teameigenschappen goed worden gebruikt.
- De teamleiders houden goed contact met de omgeving en laten zien waar de Leon van Gelder voor staat.

#### **Route/werkwijze**

- Het management wordt geschoold met betrekking tot een eenduidige manier van besturing van managementprocessen.
- Het streven is de span of control van de teamleider te optimaliseren door te onderzoeken wat een maximale span of control is en ook de juiste verhouding tussen het aantal medewerkers dat wordt aangestuurd en het aantal uren dat wordt lesgegeven.

## **6.2 De medewerkers heden**

Voor het bereiken van goede resultaten is het van belang dat docenten bekwaam zijn en blijven, professioneel handelen en zich continu verder ontwikkelen. Medewerkers hebben hun eigen verantwoordelijkheid voor dit ontwikkelingsproces.

Schoolbreed zijn de medewerkers van de Leon van Gelde veranderingsbereid. Docenten willen zaken verbeteren en vernieuwen voor de leerlingen. De docent c.q. de school wil kansen bieden aan leerlingen zodat deze hun talenten kunnen ontwikkelen.

De motivatie van de medewerkers is goed omdat veel vernieuwende zaken op onderwijsinhoudelijk gebied worden opgepakt, waarbij ook op het persoonlijke vlak er veel kansen liggen voor medewerkers om zich te kunnen ontplooien. Jaarlijks is er een verloop in docenten en komen nieuwe docenten en lio's de school binnen, deze moeten worden geschoold in?

### **Ontwikkeling**

Medewerkers zijn bereid zich te ontwikkelen en verder te groeien in hun professionaliteit. Ze zijn gericht op het leveren van kwaliteit en het realiseren van de afgesproken doelen en leggen hierover verantwoording af aan betrokkenen zoals leerlingen, collega's, leidinggevende, ouders en anderen.

De medewerkers nemen verantwoordelijkheid voor de wijze waarop het resultaat wordt bereikt.

Hiervoor is het nodig de volgende doelen te realiseren:

- Medewerkers zijn zich bewust van een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de resultaten van de school en handelen ernaar. Medewerkers weten wat er op de andere scholen gebeurt, ze kijken over de grenzen van de eigen school heen.
- Medewerkers zijn bekend met de visie van de school en kunnen handelen vanuit die visie. Er is een gezamenlijk referentiekader.
- Medewerkers vinden het normaal verantwoording af te leggen, kwaliteit te leveren en hun doelen te realiseren.
- Medewerkers nemen zelf verantwoordelijkheid voor hun eigen ontplooiing en ontwikkeling en maken hierover afspraken met hun leidinggevende.
- Het schoolplan en daaruit voortvloeiend het jaarplan, het jaarplan van het team en het zorgbeleidsplan zijn bij de medewerkers goed bekend.

### **Route/werkwijze**

Er wordt met de medewerkers een dynamisch loopbaanbeleid ontwikkeld waarin de mogelijkheden tot ontwikkeling zijn beschreven. Het gaat hier om maatwerk t.a.v. de verschillende medewerkers.

Het beleid richt zich op de behoeften van de verschillende generaties in de school.

Er wordt bepaald wat professioneel handelen van een docent inhoudt.

In de ambitiegesprekken worden met de medewerkers afspraken gemaakt over hun ontwikkeling en wanneer de afspraken gerealiseerd zijn.

Er worden bijeenkomsten georganiseerd waarin nieuwe ontwikkelingen op de vestigingen worden gedeeld met andere vestigingen.

In de teams wordt het werken met de PDCA-cyclus en het maken van resultaatafspraken besproken.

In de teams wordt de visie van de school en de vestiging besproken en er worden plannen ontwikkeld om deze visie in de teamplannen en het onderwijs te integreren.

## **6.3 Professionele cultuur**

### **Heden**

De docenten zijn gericht op het leveren van kwaliteit. De mate van kwaliteitsbewustzijn kan nog groter. Om de kwaliteit te meten gebruikt men nog onvoldoende de geijkte instrumenten. Met betrekking tot professioneel handelen geldt het volgende: reflecteren op het eigen gedrag en feedback geven en krijgen gebeurt nog te weinig. Door de cursus didactisch coachen kijken docenten meer bij elkaar in lessen en is er het gesprek hierover. De docenten zijn resultaatgericht met betrekking tot het bereiken van goede resultaten voor de school. De resultaatgerichtheid op het individueel niveau van de leerling kan nog worden verbeterd. De docenten zijn vriendelijk en op de leerlingen betrokken. Gedragsregels zijn vastgelegd. Hierin staat hoe medewerkers en leerlingen zich dienen te gedragen op school. Wij willen een lerende school zijn.

### **Ontwikkeling**

Het is de bedoeling een professionele cultuur te realiseren waarin er sprake is van professioneel handelen en het leveren van kwaliteit vanzelfsprekend is en gewerkt wordt met de PCDA cyclus. Deze professionele cultuur heeft de volgende kenmerken:

- resultaatgericht werken en verantwoording af leggen over bereikte resultaten ;
- management en medewerkers spreken elkaar aan op bepaald gedrag in een sfeer van veiligheid en vertrouwen. Er wordt geleerd van fouten en ervaringen van elkaar;
- zelfreflectie een onderdeel is van het professionele handelen;
- er sprake is van cliëntgerichtheid. Als medewerker ben je het visitekaartje van de school en gericht op samenwerking met anderen. Medewerkers zijn zich bewust van de veranderingen in de samenleving;
- continu werken aan het verbeteren van de kwaliteit is normaal.
- medewerkers tonen waardering voor elkaar en zijn gericht op samenwerking.

Voor het waarmaken van deze professionele cultuur is het nodig de onderstaande doelen te halen.

- De docenten zijn gericht op het leveren van kwaliteit en staan open voor het meten van die kwaliteit. De kwaliteit wordt systematisch gemeten met daarvoor ontwikkelde instrumenten zoals het bij elkaar in de klas kijken met een kijkwijzer, lesbezoek, het afnemen van leerling-enquêtes, de prestatiematrix en de rubrics van de leerlingen.
- Het verhogen van de kwaliteit van het lesgeven, door het goed begeleiden van de medewerkers in een cyclisch proces. De resultaatgerichtheid op het individueel niveau van de leerling wordt hoger. Leerlingen leren zodanig dat ze een maximaal resultaat halen.
- Er worden centrale kaders ontwikkeld voor een lerende school en deze worden op vestigingsniveau uitgewerkt en geïmplementeerd. Daarbij wordt vastgesteld wat de basiskenmerken zijn van een lerende school. Het betekent dat in de toekomst de school zich in een continue proces van groei/ontwikkeling bevindt.
- Er zijn schoolbreed gedragsregels, ook met betrekking tot het gebruik van sociale media in de school, die consequent worden gehandhaafd.

**Route/werkwijze**

Wat we onder professionele cultuur verstaan is expliciet onderwerp van gesprekken, in teams en individueel. Hetzelfde geldt voor wat we verstaan onder (gewenste) opbrengsten en hoe we die denken te bereiken.

Er worden instrumenten ontwikkeld en geïmplementeerd om de kwaliteit van het lesgeven van docenten te meten.

Er is een onderzoekskalender ontwikkeld waarin systematisch is vastgesteld wanneer de kwaliteit wordt gemeten.

Het management wordt geschoold op het nog beter begeleiden van de docenten met betrekking tot de resultaatgerichtheid op het individuele niveau van de leerling.

In de teams wordt het leveren van kwaliteit en wat dat betekent structureel op de agenda gezet.



## 7. KWALITEITSZORG

Kwaliteitszorg betreft alle activiteiten die erop gericht zijn de kwaliteit van het onderwijs te realiseren, te bewaken, te borgen en te verbeteren. Het gaat daarbij zowel om de kwaliteit van de primaire werkprocessen, het onderwijsleerproces en de leerlingenzorg als om de kwaliteit van alle daarin ondersteunende werkprocessen. Het continu werken aan kwaliteit betekent dat er op alle niveaus in de school sprake is van een lerende organisatie. Daarbij zijn leerlingen en medewerkers (directie, teamleiders, docenten, onderwijsondersteunend personeel) met een doorlopend proces van leren bezig.

### 7.1 Doelen van kwaliteitsbeleid in de school

Met goed kwaliteitsbeleid realiseert de school een aantal doelen. Dit zijn:

1. Het realiseren van hogere opbrengsten voor de leerlingen.
2. Er vindt een zelfevaluatie van de school plaats zodat de school voldoet aan de wettelijke voorschriften van de Wet Voortgezet Onderwijs (WVO) en de kwaliteitsaspecten uit de Wet op het Onderwijstoezicht (WOT).
3. De school gebruikt het cyclisch werken als maatstaf op alle niveaus (schoolorganisatie, teams, projectgroepen, individuen) van de school. Dit betekent het werken met de Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA-cyclus).
4. De school werkt integraal waardoor samenhang ontstaat tussen de verschillende beleidsterreinen: organisatieontwikkeling, onderwijskundig beleid, personeelsbeleid en kwaliteitsbeleid. Dit betekent dat het vaststellen van een aantal kwaliteitsaspecten waarvan de kwaliteit in samenhang wordt verbeterd en geborgd. Het betekent ook het betrekken van de mening van alle belanghebbenden, medewerkers, leerlingen, ouders, toeleverende en afnemende scholen bij de beoordeling van de kwaliteit.
5. De school werkt systematisch aan kwaliteitszorg. Dit betekent dat duidelijk is vastgelegd hoe vaak activiteiten worden uitgevoerd, welke procedures worden gehanteerd, welke kwaliteitsaspecten erbij worden betrokken en op welk niveau van de school en op welke doelgroepen ze betrekking hebben.
6. De school werkt structureel aan collegiale visitatie en benchmarking (dit is het vergelijken van de eigen kwaliteit met andere scholen). Het beter borgen ervan dient nog te gebeuren.
7. De school creëert draagvlak en betrokkenheid bij alle medewerkers en op alle niveaus. Het beter borgen ervan dient nog te gebeuren.

### 7.2 Stand van zaken kwaliteitszorg in de school

#### Heden

De school werkt aan systematische kwaliteitszorg in de school.

#### De kwaliteit van het onderwijs

Met een aantal onderdelen van kwaliteitszorg is de school al begonnen.

Op de Leon van Gelder is een kwaliteitsbeleidsplan aanwezig evenals een kwaliteitsmatrix waarin voor de onderdelen visie en strategisch beleid, leiderschap, organisatiebeleid, integraal personeelsbeleid, middelenbeleid, onderwijsleerprocessen, onderwijsopbrengsten en taakevaluaties, pedagogisch klimaat en zorg is vastgelegd welke activiteiten worden uitgevoerd, wanneer de evaluaties plaatsvinden en wat dit moet opleveren en wanneer.

#### De kwaliteit van het personeel

Met betrekking tot de onderwijskwaliteit kan in de gesprekkencyclus nog meegenomen worden dat het lesgeven van de docenten en de opbrengsten van de individuele leerling met elkaar worden gekoppeld en besproken.

### **De kwaliteit van de organisatie**

Met betrekking tot management en organisatie is het nodig nog betere SMART geformuleerde resultaatafspraken te maken voor de te realiseren doelen.

### **De gebruikte instrumenten om kwaliteit te meten**

Er wordt gewerkt met Vensters voor Verantwoording van de VO-raad. Vensters voor Verantwoording is een instrument waarin cijfermatige informatie over scholen voor VO wordt verzameld in één systeem. Dit levert concrete gegevens op over 20 indicatoren. Daarbij kan de school een toelichting geven op gepubliceerde cijfers en feiten. De resultaten kunnen worden vergeleken met landelijke gemiddelden en met andere scholen. Ook maakt de school gebruik van de VO-spiegel om enquêtes uit te zetten om de kwaliteit van het onderwijs te meten.

In het kwaliteitsbeleidsplan zal het gebruik van instrumenten verder worden besproken.

### **Ontwikkeling**

In de school voelen de medewerkers en de schoolleiding zich in hoge mate verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs. De medewerker is verantwoordelijk voor zijn eigen onderdeel van het onderwijs en het zorgen voor een zo hoog mogelijk kwaliteit. Op allerlei manieren wordt aan de kwaliteit gewerkt. Om dit waar te maken is nodig het onderstaande te bereiken.

- Het integrale systeem van kwaliteitszorg wordt doorontwikkeld en geïmplementeerd, waardoor steeds meer samenhang wordt aangebracht tussen organisatieontwikkeling, het onderwijskundig beleid, personeelsbeleid en kwaliteitsbeleid.
- De onderzoekskalender wordt verder aangevuld voor het meten van de kwaliteit van de diverse onderdelen van de school. Hierbij hoort ook het meten van leeropbrengsten om de toegevoegde waarde van de school te kunnen aantonen.

### **Route/werkwijze**

De directie heeft de opdracht een kwaliteitsbeleidsplan verder te ontwikkelen, waarin staat wat het cyclisch werken, het systematisch werken, het integraal werken en het structureel werken inhoudt. Daarin trekken we samen op met de andere scholen van O2G2, vanuit de constatering dat alle VO-scholen op dit gebied nog het nodige te doen hebben.

# Einde

