

Verankeren, verduurzamen en verder kijken

Schoolplan Almende College

2021 - 2025



Versie 7 maart 2021
Vastgesteld door de MR op 23-03.2021

Inhoud

1	Voorwoord	3
2	Doel en functie schoolplan	4
3	Beschrijving school en omgeving	5
4	Onderwijskundige koers	6
	4.1 Gezamenlijke onderwijsvisie en uitgangspunten	6
	4.2 Gedeelde visie	6
	4.3 Afdeling vmbo.....	7
	4.4 Afdeling havo/vwo.....	10
5	Het onderwijsproces	11
	5.1 Aanbod (OP1)	11
	5.2 Monitoring resultaten, ontwikkeling en begeleiding (OP2).....	12
	5.3 BB+ leerlingen (OP4).....	13
	5.4 Didactiek (OP3).....	13
	5.5 Passend onderwijs, leerlingbegeleiding en samenwerking (OP4).....	14
	5.6 Onderwijstijd, jaarplanning en roostering (OP5)	15
	5.7 Toetsing en afsluiting (OP8)	15
	5.8 Beoogde resultaten onderwijsproces (OR).....	16
	5.9 Corona.....	17
6	Schoolklimaat	17
	6.1 Veiligheid.....	17
	6.2 Veiligheid en Coronamaatregelen	18
7	Pedagogisch klimaat (SK2)	18
	7.1 Pedagogisch klimaat.....	18
	7.2 Schoolcultuur en kwaliteitscultuur.....	19
8	Kwaliteitszorg en ambities	20
	8.1 Kwaliteit op het Almende	20
	8.2 Opzetten goede kwaliteitszorg	21
9	Onderwijsondersteunende organisatie	21
	9.1 Vernieuwing inrichting organisatie.....	22
10	Personeelsbeleid	25
	10.1 Ontwikkeling: gesprekscyclus en professionalisering.....	25
	10.2 Verzuimbegeleiding en coaching	26

10.3 Taakbeleid.....	26
10.4 Lessen uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en beoogde resultaten.....	26
11 Medezeggenschap en betrokkenheid (KA3)	27
11.1 Medezeggenschapsraad.....	27
11.2 Personeel	28
11.3 Ouders	28
11.4 Leerlingen.....	28
11.5 Schooladviesraad (SAR)	28
12 Financiën en Beheer	29
12.1 Financiën en beheer.....	29
12.2 Sponsorbeleid	29
12.3 Huisvesting.....	29
Bijlagen	30
Kwaliteitsbeleid Achterhoek VO	30
Doelenmatrix → worden in dit document de doelen smart gemaakt per jaar? (volgt).....	30
Info Grafic Schoolplan (volgt).....	30
Kleurrijk in verbinding – strategisch beleid Achterhoek VO	30
Concept Schoolkwaliteitsplan en bijlagen	30
Lessentabel vmbo	30
Lessentabel Isala.....	30

1 Voorwoord

Het Almende College is volop in beweging, op verschillende manieren. Er is de afgelopen jaren veel in gang gezet als het gaat om onderwijskundige en organisatorische veranderingen. Het is tijd om deze veranderingen te verfijnen en te verduurzamen. In het schoolplan voor de komende jaren staat daarom veel beleid beschreven dat aan die verfijning en verduurzaming bijdraagt: alle ingezette veranderingen worden stevig neergezet, ze worden gevolgd en geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Naast onderwijskundige en organisatorische veranderingen speelt door alles de eenwording van het Almende College een grote rol. Zaken die tot nu toe locatiegebonden werden georganiseerd, worden samengevoegd om zodoende efficiënter te kunnen werken. Ook worden steeds meer onderwerpen door het managementteam gezamenlijk opgepakt, zoals de overgang van het primair onderwijs naar onze school. Ter illustratie: een basisschool krijgt nog maar één keer bezoek van het Almende, niet meer drie keer, zoals voorheen.

Samenwerking zorgt ervoor dat we méer kunnen bereiken, zowel kwantitatief als kwalitatief. Het is ook noodzakelijk door de uitdagingen die de regionale bevolkingskrimp met zich meebrengt. Vergaande samenwerking is echter nog zeker niet vanzelfsprekend; met name in de formatieve processen zullen we de komende jaren veel afdelingsoverstijgende afspraken gaan maken. Dat betekent dat voor veel collega's zaken zullen veranderen. Die veranderingen worden op verschillende manieren beleefd en we willen daar zorgvuldig aandacht aan geven.

Onze twee hoofdgebouwen staan naast elkaar op de campus in Silvolde en daar zijn we enorm trots op. Het nieuwe vmbo-gebouw (Laudis) is geweldig geoutilleerd om fantastisch praktijkgericht onderwijs te geven; het havo/vwo-gebouw (Isala) heeft een ongekend mooie uitstraling als architectonisch hoogstandje en biedt een goede omgeving voor eigentijds algemeen vormend onderwijs. De gebouwen worden omgeven door een prachtig natuurgebied, waar we met veel respect mee om willen gaan. Binnen deze omgeving is het niet moeilijk om de focus op een duurzame toekomst te hebben!

We willen in de komende vijf jaar een solide schoolorganisatie te ontwikkelen, waarbinnen het best mogelijke onderwijs kan worden verzorgd. Ondertussen willen we ook verder kijken: we willen mogelijkheden gaan verkennen en samen verder bouwen aan mooi onderwijs in de Achterhoek. Onze leerlingen leren en leven samen, zijn zich bewust van hun omgeving en hun plek in de wereld en worden uitgedaagd om de best passende vervolgopleiding te kiezen. En daar zullen de medewerkers van het Almende optimaal aan bijdragen.

Pauline Wenderich, rector

Voor de leesbaarheid

Gebouwen en afdelingen – toelichting gebruik benamingen

Isala – Naam van de locatie waar met name havo- en vwo-onderwijs wordt gegeven. Voorheen losse school, waarvan de naam is blijven bestaan. We spreken in het schoolplan van de havo/vwo-afdeling.

Laudis – naam van de nieuwe vmbo-locatie, waarin de vmbo-afdelingen van de locaties Wesenthorst en Bluemers samenkomen per schooljaar 2021-2022. In dit schoolplan wordt gesproken over de vmbo-afdeling.

Bovengenoemde gebouwen staan naast elkaar op het Terborgseveld in Silvolde. Op een andere plek in Silvolde is ook de dislocatie aan het Pastoor Bluemersplein nog in gebruik (kortweg: Bluemers). Hier wordt het vmbo-onderwijs gegeven van een beperkt aantal leergebieden. De verwachting is dat deze locatie nog zeker vijf jaar zal blijven bestaan – het moment van sluiten is afhankelijk van het verloop van de krimp van het aantal leerlingen.

2 Doel en functie schoolplan

In dit schoolplan worden de plannen en beleidsvoornemens beschreven voor de periode 2021-2025. Op het Almende College zijn de afgelopen jaren de ontwikkelingen in een stroomversnelling gekomen, waardoor er momenteel een enorme vaart zit in zowel onderwijskundige ontwikkelingen als in ontwikkelingen die gaan over de opbouw en professionalisering van de organisatie. Dit schoolplan wil al die ontwikkelingen goed vastleggen. Tevens wordt beschreven op welke momenten en op welke wijze alle ontwikkelingen gemonitord, geëvalueerd en eventueel bijgesteld worden. Het is belangrijk dat de ingezette veranderingen verankerd worden in het beleid van de school.

Dit schoolplan is niet alleen een weergave van onze beleidsvoornemens, maar vormt ook een verantwoording van ons kwaliteitsbeleid¹. Het is daarom ook een dynamisch document, dat jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld wordt. De Inspectie van het Onderwijs onderscheidt vijf kwaliteitsgebieden: onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en ambitie, en financieel beheer. Door middel van het waarderingsskader krijgt de onderwijsinspectie antwoord op de drie elementaire vragen over de betekenis van het onderwijs voor leerlingen: leren ze genoeg (onderwijsresultaten), krijgen ze goed les (onderwijsproces) en zijn ze veilig (schoolklimaat). De standaarden in deze drie gebieden geven gezamenlijk de kern van het onderwijs weer zoals de leerling dat ontvangt. De gebieden kwaliteitszorg en ambitie, en financieel beheer zijn voorwaardelijk voor (het voortbestaan van) de kwaliteit. Onderwijskwaliteit wordt dan ook gedefinieerd als het geheel van de prestaties van de school op deze gebieden. Het is de bedoeling dat het beleid dat in dit schoolplan beschreven staat ervoor zorgt dat we tenminste aan de landelijke normen voldoen. Liever nog doen we het nog iets beter en bieden we bredere vorming aan.

We hebben dit schoolplan geschreven voor iedereen voor wie het noodzakelijk, prettig of verrijkend is om kennis te nemen van de beleidsvoornemens van het Almende College. Twee bijlagen dienen ertoe om het schoolplan praktischer in de uitvoering en inhoudelijk toegankelijker te maken. Ten eerste is een 'doelenmatrix' toegevoegd², waarin alle genoemde doelen uit het schoolplan onder elkaar gezet zijn en voorzien zijn van eigenaar, evaluatiemomenten en resultaatwensen. Ten tweede is er een grafische³, vereenvoudigde

¹ Zie ook bijlage 1 – schoolkwaliteitsplan Almende 2021

² Zie bijlage 2 - doelenmatrix

³ Zie bijlage 3 – grafische versie schoolplan

versie gemaakt voor intern, maar vooral voor extern gebruik (voorlichting, website). Op dit document is snel te zien wat de speerpunten van het Almende College zijn voor de komende jaren.

De directie en beleidsmedewerkers hebben dit plan in eerste instantie geschreven op basis van bestaande documenten en werkwijzen. Vervolgens hebben de teamleiders en leden van de medezeggenschapsraad input geleverd. Een derde versie is vervolgens aan het personeel voorgelegd. Alle reacties zijn gewogen en waar mogelijk verwerkt in deze definitieve versie.

3 Beschrijving school en omgeving

Het Almende College is een pluriforme, brede scholengemeenschap met katholieke wortels. De christen-humanistische traditie vormt onze inspiratiebron. Het waarden van de verbinding met de Achterhoek, naast het openen van een venster op een grotere wereld is in de kern 'de bedoeling' van het Almende College.

Het Almende College is ontstaan uit een fusie. Destijds werd ingeschat dat het financieel en organisatorisch nodig was om de scholen één te laten worden. Er is sindsdien gewerkt met een soort drie-in-één-organisatie, waarbij de locaties los van elkaar veel vrijheid hadden in beleid en ook organisatorisch geen eenheid vormden. Er was tot aan het huidige schooljaar sprake van drie kleine scholen, met ieder hun eigen administratie, schoolleiding en ondersteunende organisatie. Daarnaast bestond een locatie overstijgend functionerende staf die direct onder de rector opereerde.

De krimp vraagt meer samenwerking. Inmiddels is de onderwijsondersteunende organisatie zichzelf opnieuw aan het inrichten, waardoor er vanuit één Almende College gewerkt wordt. Het openen van de vmbo-locatie naast de havo-vwo-locatie draagt hieraan bij: de twee afdelingen staan op dezelfde campus. Binnen de verschillende afdelingen wordt de eenheid nog niet altijd gevoeld. Alhoewel medewerkers in dienst zijn van Achterhoek VO, de overkoepelende werkgever, voelen ze zich op dit moment met name verbonden met de locatie of de afdeling. Er wordt actief aandacht besteed aan de eenwording, maar er zal wat tijd overheen gaan om het ook écht zo te gaan voelen.

De school staat financieel gezien voor een enorme uitdaging. Het aantal leerlingen wordt de komende vijf jaar zóveel kleiner dat ingrijpende veranderingen nodig zijn. Een groot deel van het beleid voor de komende jaren zal erop gericht zijn om scherpe keuzes in het onderwijsaanbod te maken voor de toekomst: het Almende wil een toekomstbestendige school zijn, stevig verankerd in de omgeving, waar leerlingen met veel plezier naar school gaan en een open blik ontwikkelen voor hun nabije en verdere maatschappelijke omgeving.

Het Almende College staat in de gemeente Oude IJsselstreek, in de Achterhoek. De school wil zichtbaar en merkbaar onderdeel zijn van de samenleving. We onderhouden nauwe banden met het bedrijfsleven, alsook met de gemeente en andere onderwijsinstellingen. Als streekschool hebben we een vrij vast 'marktaandeel' als het gaat om de leerlingen die voor onze school kiezen.

Fysiek staan de locaties vanaf augustus 2021 alleen nog in het dorp Silvolde. De locatie Bluemers blijft als tijdelijke locatie bestaan tot het moment dat het aantal leerlingen gekrompen is tot het aantal dat past op de locaties op het Terborgseveld.

Het Almende College valt bestuurlijk binnen de stichting Achterhoek VO. Met dit schoolplan sluiten we aan op het strategisch beleidsplan 'Kleurrijk in verbinding' (2020-2024)⁴ dat het

⁴ Bijlage 4: strategisch beleidsplan 'Kleurrijk in verbinding' (2020-2024)

bestuur samen met alle scholen heeft opgesteld. Tevens wordt er binnen Achterhoek VO op steeds meer gebieden samengewerkt. Scholen hebben binnen het bestuur veel autonomie en dat is een groot goed. Het levert echter zowel op financieel als onderwijskundig gebied wel veel op om slim samen te werken op een aantal onderdelen.

4 Onderwijskundige koers

4.1 Gezamenlijke onderwijsvisie en uitgangspunten

Op het Almende College bestaan accentverschillen tussen de onderwijskundige koers van beide afdelingen, die op dit moment behoorlijk zelfstandig binnen de organisatie opereren. De uitdrukkelijke wens is om onderwijskundig aansluiting te vinden, zodat leerlingen en collega's zich makkelijk kunnen voortbewegen in en tussen beide afdelingen.

De drie pijlers waaraan beide afdelingen hun visie ontleen, zijn:

- Coachend mentoraat
- De actieve leerling
- Werken in de driehoek tussen school, ouders en leerlingen

4.2 Gedeelde visie

In de visie van het Almende College zijn de volgende onderdelen stevig verankerd en vertaald in kernwaarden. De komende jaren zullen we al werkende meer betekenis geven aan onze visie. De precieze formulering van de onderwijsvisie wordt momenteel herijkt. Wel is duidelijk dat de volgende onderdelen stevig verankerd zullen worden in deze visie:

Verantwoordelijkheid

Leerlingen nemen meer de regie op hun eigen leerproces. Van docenten wordt verwacht dat ze het nemen van meer eigen verantwoordelijkheid door leerlingen kunnen begeleiden en monitoren. De schoolleiding legt de verantwoordelijkheid waar die moet liggen en wil minder directief en hiërarchisch werken, waardoor medewerkers meer verantwoordelijkheid voelen en nemen.

Veiligheid

Op het Almende College kun je in veiligheid leren en samen zijn. We vinden het belangrijk om een pedagogisch en didactisch klimaat te hebben waarin leerlingen en medewerkers zichzelf kunnen zijn en het beste in zichzelf naar boven kunnen halen.

Maatschappelijke betrokkenheid

We zijn een school die middenin de Achterhoekse samenleving staat. We willen de betrokkenheid bij de regio in stand houden door samen te werken met het bedrijfsleven en het sociale domein. Tegelijkertijd willen we de deuren ook openzetten naar de verdere buitenwereld. Veel van onze havo-vwo-leerlingen zullen wegtrekken uit de regio om een vervolgopleiding te volgen. We willen ze kennis laten maken met de internationale wereld, om zodoende juist de Achterhoek als woon- en werkomgeving op waarde te kunnen schatten.

Plezier en persoonlijke ontwikkeling

Naast de educatieve opdracht voelen we als school ook de opdracht om iedereen een prettige en plezierige leer- en werkomgeving te bieden, waarin persoonlijke ontwikkeling van groot belang is.

Hieronder volgen de conceptuele uitgangspunten per afdeling.

4.3 Afdeling vmbo

Met ingang van september 2021 gaan de vmbo-afdelingen van voormalige locaties Wesenthorst en Bluemers op in de gezamenlijke vmbo-afdeling, met een nieuw gebouw, genaamd Laudis, en een nieuw onderwijsconcept. Vanaf 2018 is gewerkt aan de samenvlechting van beide afdelingen.

4.3.1 De missie van het vmbo

Op het vmbo willen we leerlingen begeleiden in hun persoonlijke ontwikkeling in relatie tot elkaar opdat zij gelukkige (mede)mensen blijven of worden. Daarnaast willen we onze leerlingen opleiden voor hun vervolgonderwijs zodat zij hun (ideale) plek in onze maatschappij kunnen vinden. De leerlingen ervaren zo weinig mogelijk verschil tussen 'het schoolse leven' en 'het echte leven'.

4.3.2 Speerpunten

Vanuit onze visie hebben we met elkaar een aantal speerpunten afgesproken waar we ons de komende jaren voor in willen zetten:

- We betrekken leerlingen inhoudelijk bij het vormgeven van het onderwijs (= actieve leerling).
- We bieden onderwijs op maat, dat wil zeggen dat we differentiëren naar tempo, niveau en interesse. Daarbij versterken fysieke en digitale onderwijsvormen elkaar.
- Voortvloeiend uit speerpunt 2 zorgen we voor medewerkers met coachende vaardigheden. Daarnaast blijft vakinhoudelijke expertise van belang.
- We bieden uitdagend, betekenisvol en samenhangend onderwijs dat we in toenemende mate aan 'de (maatschappelijke) praktijk' ontleen en in die praktijk laten plaatsvinden. Burgerschapsonderwijs is hiervan een belangrijk aspect.
- We spannen ons in om van de school en haar directe omgeving een plek te maken waar leerlingen graag vertoeven.

4.3.3 Belangrijkste kenmerken van het onderwijs

1 De leerling leert actief en in toenemende mate zelfstandig

Actief en zelfstandig leren levert een hoger rendement op dan een passieve houding binnen het onderwijs. Daarnaast komt het tegemoet aan de behoefte aan zelfstandigheid van kinderen in deze ontwikkelingsfase. Om actief en zelfstandig leren mogelijk te maken, zijn studievoordigheden belangrijk en een wezenlijk onderdeel van het onderwijs.

2 De leerling leert samen met anderen

Ook hierbij speelt de rendementsgedachte een rol, het samen leren en werken biedt mogelijkheden tot het ontwikkelen en uitbreiden van sociale en communicatieve vaardigheden. Daarnaast kan het leiden tot reële oefensituaties in het leren erkennen van en leren omgaan met verschillen tussen mensen.

3 De leerling leert in samenhang

Het is voor leerlingen soms moeilijk de samenhang te zien tussen de verschillende vakken in het voortgezet onderwijs. 'Leren in samenhang' betekent onder andere dat docenten die relaties tussen de inhoud uit de verschillende vakken en leergebieden aanbrengen, en dat zij leerlingen laten werken vanuit het geheel naar het deel en dat zij de samenhang duidelijk maken.

We gaan werken binnen de volgende leergebieden:

- Profielen
 - Horeca, Bakkerij en Recreatie (HBR)
 - Zorg en welzijn (Z&W)
 - Economie en ondernemen (E&O)
 - Produceren, installeren en energie (PIE)
 - Bouw, wonen en interieur (BWI)
 - Dienstverlening en producten (D&P)
- Mens & Wereld
- Bewegingsonderwijs
- BiNaSk
- Kunst, media en technologie
- Moderne Vreemde Talen
- Nederlands
- Wiskunde & Rekenen

Collega's werken op leerpleinen met elkaar. Docenten zijn zowel vakinhoudelijk als pedagogisch met elkaar verantwoordelijk voor wat er gebeurt op hun werkvloer. Collega's uit hetzelfde leergebied starten samen de dag en verdelen hun werk. Zo kan een ieder ingezet worden op zijn of haar kwaliteit. Ieder leergebied bestaat uit veelal uit meerdere ruimtes en ieder leergebied heeft een instructieruimte. De komende jaren willen we verder doorgroeien naar onderwijs op maat voor iedere leerling.

4 De leerling oriënteert zich

Het oriënterend karakter van het vmbo betekent onder andere dat leerlingen zicht krijgen op hun eigen talenten en kwaliteiten, de mogelijkheden voor hun verdere (school)loopbaan, op de kenmerken van verschillende soorten arbeid en op de samenleving waarin zij leven. Daartoe hoort ook de oriëntatie op waarden, normen en opvattingen in onze maatschappij. Denk daarbij aan het vak Mediawijsheid en Burgerschap.

Onderwijs met een oriënterend karakter impliceert dat leerlingen leren keuzes te maken tussen de mogelijkheden die zij door hun oriëntatie ontdekken. Zij toetsen deze mogelijkheden aan de eigen interesses en ambities. De komende jaren willen we LOB verder ontwikkelen en vormgeven in zowel onder- als bovenbouw.

5 De leerling leert in een uitdagende, veilige en gezonde leeromgeving

Uiteraard behoren nieuwe, moderne leermiddelen en een veilig en schoon gebouw deel uit te maken van de leeromgeving van een leerling, maar er is meer. Leerlingen van 12 tot 14 jaar verkennen mogelijkheden en grenzen van zichzelf en anderen. Ze zoeken daarin ook uitdagingen en risico's. Hun leeromgeving moet daaraan tegemoetkomen en tegelijkertijd voor veiligheid zorgen: een klimaat dat prikkelt tot leren; contexten die realistisch en herkenbaar zijn; een sfeer waarin fouten gemaakt mogen worden; conflicten die opgelost worden door met elkaar te praten en naar elkaar te luisteren, en waarin gezond en verantwoordelijk gedrag wordt gestimuleerd. Niet voor niets zijn de volgende vier waarden vastgelegd in ons pedagogisch klimaat: veiligheid, verantwoordelijkheid, vertrouwen en fouten maken mag.

6 De leerling leert in een doorlopende leerlijn

Het vmbo-onderwijs wordt gekenmerkt door een doorlopende leerlijn, over de breuken van het stelsel heen: van primair naar voortgezet onderwijs, van onderbouw naar bovenbouw en van bovenbouw naar vervolgonderwijs. Dat hoeft niet altijd te betekenen dat de verschillen zo klein mogelijk worden gemaakt. Duidelijke overgangen bieden de

leerling ook sterke mogelijkheden tot bewust ervaren van groei. Onderwijs en begeleiding zijn erop gericht de leerling zo goed mogelijk over de breuklijnen heen te helpen en de groei-ervaring voor elke leerling tot een positieve te maken.

7 De leerling leert 21^e-eeuwse vaardigheden

Naast deze uitgangspunten vormen de zogenaamde '21^e-eeuwse vaardigheden' een rode draad voor het onderwijs.

4.3.4 Mentor wordt coach

Meer maatwerk voor de leerling, vraagt om een andere manier van begeleiding. We willen meer eigenaarschap en verantwoordelijkheid bij de leerling leggen.

De mentor krijgt de verantwoordelijkheid over een groepje van vijftien leerlingen, de zogenaamde stamgroep, waardoor de begeleiding intensiever kan worden vormgegeven. De uitgangspunten voor de omgang met de leerlingen zijn gebaseerd op de drie pijlers uit het gedachtegoed van Luc Stevens, te weten competentie, autonomie en relatie.

Dit vraagt van de mentor zich verder te bekwamen in coachende vaardigheden ten behoeve van de ontwikkeling en begeleiding van leerlingen. We zijn in het schooljaar 2019-2020 gestart met een intensieve scholing van alle collega's. Iedere collega volgt twee modules die gaan over het vergroten van hun coachende vaardigheden. De kern van deze coachende vaardigheden omvat:

- Het bevorderen en onderhouden van een positieve relatie met de leerling.
- Stimuleren van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid voor het eigen leren.
- Het begeleiden van leerling naar een toekomstige beroepskeuze.
- Het betrekken van ouders bij het leerproces van hun kind.
- Het stimuleren van moreel besef vanuit een positieve benadering.

Het coachen van individuele leerlingen of kleine groepen leerlingen vraagt om vaardigheden die anders zijn dan in het traditionele onderwijs. Je wil een leerling zo begeleiden dat deze eigenaar blijft van zijn/haar eigen leerproces.

4.4 Afdeling havo/vwo



**FLEXROOSTER
JIJ KIEST OP
HET ALMEDE
COLLEGE ISALA!**

Het flexrooster biedt meer ruimte voor onderwijs op maat, extra begeleiding en verdieping.

Gelegenheid om huiswerk op school te maken.

Iedere lesdag eindigt uiterlijk om 15.30 uur.

Het flexrooster biedt jou als leerling alle mogelijkheden om je nog beter voor te bereiden op je toekomst. Met het flexrooster creëren we meer ruimte voor onderwijs op maat.

WAT HOUDT HET FLEXROOSTER IN?
In het flexrooster heb je reguliere vaklessen en flexuren. Daarbij duren de vaklessen 80 minuten. Je hebt iedere dag drie of vier vaste vaklessen.

Daarnaast kies je elke week minimaal vijf flexuren. Deze flexuren duren 40 minuten en zijn gepland aan het begin en einde van de lesdag. Na iedere vakles heb je een pauze.

WELKE FLEXUREN KUN JE KIEZEN?
Je plant zelf of samen met jouw mentor of vakdocent welke flexuren je kiest.

Je kunt daarbij kiezen uit drie varianten:

VAKFLEX: tijdens deze uren krijg je onder begeleiding van een vakdocent extra instructie of hulp bij een bepaald vak;

WERKFLEX: hiervoor kies je als je onder begeleiding van een docent huiswerk wilt maken of samen met anderen aan een opdracht of project wilt werken;

STUDIEFLEX: tijdens deze uren kun je in stilte en onder toezicht leren of werken aan een opdracht.

In schooljaar 2018-2019 is op het havo/vwo gestart met het flexrooster. Het flexrooster biedt een organisatorische basis om uitvoering te geven aan de visie en geformuleerde onderwijskundige ambities:

- De leerling leert actief en is (mede) verantwoordelijk voor zijn eigen leerontwikkeling;
- Wij bieden maatwerk voor leerlingen op basis van hun onderwijsbehoeften en/of talentontwikkeling;
- In de schoolweek is voldoende rust en ruimte voor leraren en leerlingen;
- De school als leergemeenschap.

In schooljaar 2018-2019 is door collega's hard gewerkt om de basis op orde te brengen: de afstemming van het curriculum op de 80 minuten lessen, inrichting van de vakflex, het verrijken van het didactisch repertoire en de ontwikkeling van het coachend mentoraat. Sinds schooljaar 2019-2020 richten we ons op bestendigen en verdiepen: de betrokkenheid en het eigenaarschap van de leerlingen verder ontwikkelen, ons onderwijsaanbod verrijken en nog beter laten aansluiten op de onderwijsbehoeften van onze leerlingen: maatwerk met kwaliteit. In de ontwikkelingen zoeken we steeds meer de verbinding met het vmbo om onze visie samen zichtbaar te maken.

Belangrijke gezamenlijke pijler is het coachend mentoraat. Eind schooljaar 2020-2021 hebben alle collega's (OP en OOP) een training coachend mentoraat gevolgd. Verdiepende scholing in de coachende vaardigheden zal structureel opgenomen blijven in het scholingsaanbod van Almende.

Het onderwijs in het flexrooster blijft in ontwikkeling en wordt steeds verder gefinetuned. In de onderbouw wordt de aankomende jaren vooral ingezet op de leskwaliteit en het ontwikkelen van de executieve vaardigheden bij onze leerlingen, zowel in- als buiten de les: Leren kiezen, leren leren en verantwoordelijkheid kunnen nemen voor je eigen leerproces. De school wordt steeds meer een leergemeenschap waar onze collega's en leerlingen samen werken en leren. In de flexrooster gaan we werken aan meer samenhang tussen de vaklessen en de flexuren zodat we onze leerlingen echt gedifferentieerd maatwerk kunnen bieden, op basis van hun ondersteuningsbehoeften en talent.

5 Het onderwijsproces

Op het Almende College werken we in (mentoren)teams en in secties (havo/vwo) of leergebieden (vmbo). Gezamenlijk zijn deze teams verantwoordelijk voor het verzorgen van het onderwijsaanbod.

De mentoren richten zich met name op het monitoren van resultaten en welzijn van de leerlingen, terwijl in de secties/leergebieden de doorlopende leerlijn van de inhoud centraal staat.

De teamleider van een docententeam is de direct leidinggevende van de mentoren en vakdocenten in het team. De teamleider is samen met het team verantwoordelijk voor het pedagogisch-didactisch klimaat binnen de afdeling, alsmede voor de kwaliteit van het onderwijsaanbod en de resultaten.

Secties en leergebieden kennen een voorzitter, die voor de schoolleiding het aanspreekpunt vormt als het gaat over inhoudelijke aspecten. Het is een opdracht voor de komende jaren om goede afspraken te maken binnen de matrix van teams (horizontaal) en secties/leergebieden (verticaal). De secties en leergebieden leggen de onderwijskundige visie op hun vak en de doorlopende leerlijnen vast een leergebied- of sectiewerkplan. Tenminste eenmaal per jaar worden voortgangsgesprekken met (een afvaardiging van) de secties en leergebieden gevoerd.

5.1 Aanbod (OP1)

Het Almende College is een brede scholengemeenschap. Op de locatie Isala bieden we havo en vwo aan. We werken met mavo/havo en havo/vwo brugklassen in leerjaar 1 en 2 en bieden daarnaast de vwo-leerroute aan in leerjaar 1 en 2 voor meer- en hoogbegaafde leerlingen. In leerjaar 1 tot en met 3 volgen de leerlingen een Stroming naar keuze: Technasium, Internationaliseren, Kunst & Cultuur of Sport & Gezondheid. Bij het vwo kan gekozen worden voor atheneum of gymnasium. We bieden het havo-vwo-onderwijs aan in bovengenoemd flexrooster. Naast vaklessen van 80 minuten kiezen de leerlingen zelf minimaal vijf flexuren.

Er is een breed vmbo-aanbod. In de onderbouw hebben we vier niveaus: bb+, basis/kader, mavo-d en mavo. In de bovenbouw bieden we vijf profielen aan binnen de beroepsgerichte leerweg:

- Zorg & welzijn (Z&W)
- Economie & ondernemen (E&O)
- Horeca, bakkerij en recreatie (HBR)
- Produceren, installeren en energie (PIE)
- Bouw, wonen en interieur (BWI)

In de bovenbouw mavo kunnen leerlingen eveneens een beroepsgericht vak volgen, het vak Dienstverlening & Producten (D&P). Daarnaast is er de mogelijkheid om het Toptraject te volgen in de bovenbouw mavo voor de leerlingen die iets extra's kunnen en willen. Dit Toptraject kunnen leerlingen blijven volgen op het MBO, maar natuurlijk kunnen zij ook doorstromen naar het havo.

Voor het hele aanbod verwijzen we naar de lessentabel van beide afdelingen. ⁵

⁵ Bijlage 'Lessentabellen' vmbo – havo/vwo

5.2 Monitoring resultaten, ontwikkeling en begeleiding (OP2)

Resultaten van leerlingen worden op verschillende momenten en binnen verschillende gremia gemonitord en besproken. De mentor is als eerste aan zet – samen met de teamleider heeft hij of zij een goed beeld van de resultaten in een bepaalde klas. Opvallende zaken die het niveau van de individuele leerling overstijgen, worden besproken in het docententeam. Zaken die jaarlagen overstijgen, worden besproken in het managementteam van de afdeling. Afhankelijk van de vereiste actie, wordt in gesprek gegaan met het leergebied, de sectie of de individuele docent. Binnen de directie worden de resultaten in grote lijnen periodiek besproken. Waar nodig worden interventies voorgesteld.

In het algemeen is het nodig dat het gesprek over resultaten op het Almende professioneler en vaker gevoerd wordt. Met het schoolbrede MT wordt hiervoor een goede werkwijze opgesteld (start proces november 2020), die opgenomen wordt in de kwaliteitskalender.

We werken op school aan de ontwikkeling van actieve leerlingen die steeds meer eigenaar worden van hun eigen leerproces. Dat doen we onder andere door ons onderwijs te organiseren in een flexrooster en maatwerk te bieden. Het vraagt van ons een coachende rol waarbij we leerlingen zelf de ruimte geven om keuzes te maken en hen leren nadenken over wat zij nodig hebben om succesvol te zijn op school. Op onze school kunnen leerlingen, naast de vaklessen, keuzes maken in de flexuren (havo/vwo) of Laudisuren (vmbo). Om leerlingen te leren keuzes te maken die passen bij wat zij nodig hebben, zorgen we onder andere voor diversiteit in het aanbod, inzichtelijke studiewijzers, toetsoverzichten en de mentor als coach. Ook ons ondersteuningsaanbod is geïmplementeerd in het rooster. Daarnaast krijgen de leerlingen van leraren, mentoren en ouder(s)/verzorger(s) feedback. Feedback stelt de leerling in staat om zelf in te zien wat goed gaat en wat beter kan. Feedback kan de leerling sturen, bemoedigen en verder helpen. Hierdoor wordt de leerling meer eigenaar van zijn ontwikkeling. In het persoonlijk leerplan formuleert de leerling de *feed forward*: wat heb ik geleerd van de feedback en wat wordt mijn volgende stap?

Specifieke aandacht is er voor taal- en rekenachterstanden. Door middel van methode-onafhankelijke toetsen worden deze kernvaardigheden gemonitord. De uitkomsten kunnen aanleiding zijn voor extra ondersteuning, zowel binnen als buiten de les.

Het volgen van de ontwikkeling van de leerlingen is voorwaarde voor het bieden van onderwijs dat aansluit bij de onderwijsbehoeften van onze leerlingen en een kansrijke, ononderbroken ontwikkeling waarborgt. Magister is daarbij ons leerlingvolgsysteem:

- Mentoren nemen (driehoeks)gespreksverslagen, notities, persoonlijke leerplannen op in het leerlingendossier van Magister;
- De mentoren ontvangen wekelijks een overzicht van de flexuren die hun mentorleerlingen hebben gepland in Magister en daadwerkelijk gevolgd. Deze informatie is een belangrijke basis voor de coaching van de leerlingen;
- Na elke periode worden resultaten per team vanuit een analyse van MMP besproken in het MT en de teams. Hierop volgt indien nodig een plan van aanpak.
- Door het werken met klassenplannen (onderbouw), de leerlingbesprekingen, de handelingsgerichte werkwijze van het ondersteuningsteam wordt zicht gehouden op de ontwikkeling en begeleiding van leerlingen.
- Jaarlijks worden de examenresultaten door de teamleiders bovenbouw besproken met de examinatoren aan de hand van de Wolf rapportage van Cito.
- Jaarlijks bespreekt de afdelingsdirecteur de opbrengsten van zowel onderbouw als bovenbouw in de sectie- en leergebiedsgesprekken.

5.3 BB+ leerlingen (OP4)

In de onderbouw worden beroepsgerichte leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte meestal geplaatst in kleine groepen om hen optimaal te kunnen begeleiden. We noemen die groepen bb+ (basisberoepsgericht+). De '+' staat voor extra aandacht, extra begeleiding en, indien de leerling dat aankan, extra mogelijkheden tot verbreding en verdieping bij een aantal vakken. Voor leerlingen die in de onderbouw in de kleine groepen komen vinden veel lessen plaats op een daartoe ingericht leerplein. Er is extra begeleiding, onder andere door een orthopedagoge. De meeste docenten die lesgeven aan kleine groepen, geven meer dan een vak aan die klassen, waardoor de leerlingen maar met een beperkte groep docenten te maken hebben. Dit draagt bij aan samenhang en rust. Het kernteam bb+ kan bovendien beter zorg dragen voor een eenduidige pedagogische en didactische benadering. De teamleden bespreken geregeld met elkaar de vorderingen en het functioneren van de leerlingen. Het niveau, het tempo en de leermiddelen zijn bij alle vakken aangepast aan het niveau van de leerlingen. In de bovenbouw zullen de leerlingen bij veel onderdelen - en zeker voor de algemeen vormende vakken - tot aan het examen in een zo klein mogelijke groep werken. In de kernteams van de bovenbouw worden deze leerlingen nauwlettend gevolgd en waar nodig ondersteund. De meeste leerlingen die starten in bb+ volgen in leerjaar 3 en 4 het programma van de basisberoepsgerichte leerweg.

5.4 Didactiek (OP3)

Beide afdeling hebben een onderwijsvisie waarin de didactiek beschreven wordt. De didactiek komt in grote lijnen overeen: er wordt gewerkt naar een toename van zeggenschap en regie van de leerling over het leerproces. Op het vmbo brengt de samenwerking tussen vakgebieden meer samenhang in de onderwijsinhoud en de manier van werken binnen de leergebieden vraagt meer zelfstandigheid van de leerling. Op havo/vwo wordt meer regie en zelfstandigheid beoogd door de inroostering en de keuzevrijheid die de leerling daardoor heeft.

Bovenstaande vraagt om een verandering in didactiek. Er is de afgelopen jaren door middel van studiedagen en specifieke scholing veel aandacht geweest voor deze andere manier van werken. Het blijft echter aandacht vragen. We monitoren van dichtbij of de didactiek meewerkend ontwikkelt met de (beoogde) onderwijskundige veranderingen.

ICT is een belangrijk middel om didactisch het beste voor elkaar te krijgen. De voorzieningen op het Almende zijn goed, mede door de inzet van de bij ICT betrokken medewerkers. De ontwikkelingen op ICT-gebied hebben door de coronacrisis een enorme vlucht genomen. De ICT-werkgroep zal de inzet van de huidige ICT-middelen evalueren en een beleidsadvies schrijven voor de komende jaren. Door de ervaringen met het online onderwijs ontstaan er wellicht ook mogelijkheden voor verbreding van het onderwijsaanbod: kleine vakken kunnen bijvoorbeeld in samenwerking met andere scholen deels op afstand worden aangeboden. Een werkgroep vanuit Achterhoek VO is daar inmiddels voorstellen voor aan het formuleren.

Wat van belang is, is dat voor alle docenten helder is wanneer een les voldoet aan de kwalitatieve criteria die we daarvoor opstellen. Wat vinden we op het Almende een goede 'les' of onderwijsbijeenkomst (het woord les is niet in alle situaties meer het meest passende woord)? Aan dit onderwerp gaan we aandacht besteden in 2021, om gezamenlijk te (her)ijken wat we bedoelen als we het over een goede les hebben.

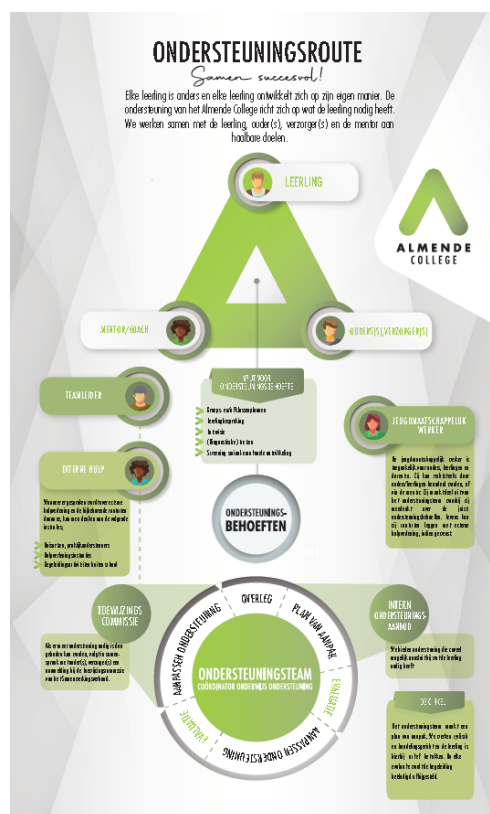
Lesbezoeken en -observaties vormen een belangrijk onderdeel van de gesprekscyclus met docenten en van de monitoring van kwaliteit. Door middel van Eloo-DOT worden observaties tevens omgezet in data, waarmee we middels analyse zowel kwantitatief als kwalitatief het niveau van de lessen kunnen volgen. We moedigen collegiale consultatie aan, maar dat is

nog geen gemeengoed. Het managementteam heeft inmiddels besloten om daar een speerpunt van te willen maken.

5.5 Passend onderwijs, leerlingbegeleiding en samenwerking (OP4)

Ondersteuning op het Almende College

Wij geven passend onderwijs vorm vanuit onze visie: wij waarderen de verschillen tussen onze leerlingen en sluiten zoveel mogelijk aan bij hun ondersteuningsbehoeften. We geloven in de ontwikkelkracht van onze leerlingen en collega's. We werken cyclisch handelings- en oplossingsgericht. Samenwerking in de driehoek leerling – ouders – mentor is de basis. Vanuit vertrouwen werken we aan realistische en haalbare doelen. In de ondersteuning steken we zoveel mogelijk in op het aanleren van vaardigheden bij de leerlingen. We denken niet in termen van diagnoses maar kijken naar wat de leerling nodig heeft. We bieden zoveel mogelijk maatwerk, binnen de mogelijkheden van de school. De ondersteuning op het Almende college richt zich steeds meer op het primaire proces: de begeleiding vindt zoveel mogelijk plaats in de les, tijdens flexuren en op de leerpleinen.



Het ondersteuningsteam

Het ondersteuningsteam van het Almende College bestaat uit ondersteuningscoördinatoren, een orthopedagoog en jeugdmaatschappelijk werkers. Zij werken nauw samen aan passend onderwijs. We investeren in ontwikkeling van specialistische expertise bij onze collega's om die vervolgens zoveel mogelijk in te zetten in het primaire proces. Zo leiden we momenteel collega's op tot beeldcoach. De beeldcoaches kunnen onder andere worden ingezet bij vragen rond de aanpak van leerlingen in de les.

Taal- en rekenbeleid

Voor leerlingen met een taalachterstand is extra ondersteuning beschikbaar buiten de lessen. In ons taalbeleid hebben we beschreven op welke manier we de achterstanden signaleren in de lessen en via de methode-onafhankelijke toetsen en op welke manieren we kunnen ondersteunen bij het inlopen ervan. Via de reguliere vaklessen en de toetsing worden ook de referentieniveaus rond rekenvaardigheid gemonitord; waar nodig wordt hier extra ondersteuning ingezet.

Het leerlingenloket en pluspunt

Bij het leerlingenloket of pluspunt kunnen onze leerlingen altijd terecht voor bijna alles: praktische zaken maar ook voor lief en leed. De medewerkers luisteren, regelen, troosten, vangen op en helpen leerlingen verder. De medewerkers van het leerlingenloket/pluspunt spelen een belangrijke en onmisbare rol in de signalering van mogelijke problemen.

Het Samenwerkingsverband VO Doetinchem

Het Almende College is aangesloten bij het samenwerkingsverband Doetinchem. Het samenwerkingsverband heeft contact over leerlingen met scholen, gemeente, jeugdzorg en leerplicht. Daarnaast hebben de experts van aangesloten scholen overleg, zoals ondersteuningscoördinatoren, orthopedagogen, jeugdmaatschappelijk werkers. Zo ontstaan er netwerken waarin men elkaar gemakkelijk vindt en kunnen we zoeken naar de beste

ontwikkelingsmogelijkheden voor de leerling. Als ouders en school samen constateren dat er meer ondersteuning nodig is dan de huidige school kan geven, kan de hulp van het samenwerkingsverband worden gevraagd. Ouders en school overleggen daarover. Als school maken we regelmatig gebruik van de consultatiemogelijkheid bij het samenwerkingsverband. Daarnaast biedt het samenwerkingsverband hulp bij het aanvragen van een toelaatbaarheidsverklaring (tlv) voor praktijkonderwijs of voortgezet speciaal onderwijs (vso).

Jaarlijks wordt in een voortgangsgesprek met de directie van het SWV het ondersteuningsplan besproken, evenals de stand van zaken rond besteding van de gelden.

5.6 Onderwijstijd, jaarplanning en roostering (OP5)

Binnen de school is een team van roostermakers en teamleiders verantwoordelijk voor planning en roostering.

De planning van een schooljaar wordt door beide afdelingen op elkaar afgestemd. Periodes en toetsweken worden gelijkgetrokken waar mogelijk. Binnen de roostering wordt rekening gehouden met pendelende collega's, méér dan nu het geval is. Omdat de meeste leerlingen op hetzelfde terrein les hebben, zullen start- en eindtijden en pauzes op elkaar afgestemd worden.

De onderwijstijd wordt gemonitord door de schoolleiding in nauwe samenwerking met het roosterbureau en is onderdeel van de cyclische kwaliteitszorg. De lessentabellen van de verschillende afdelingen worden periodiek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. De komende jaren vraagt met name die van het vmbo onze specifieke aandacht, in verband met de onderwijskundige veranderingen die daar worden doorgevoerd.

In het huidige jaar staat de fysieke onderwijstijd vanzelfsprekend onder druk. De online onderwijstijd wordt niet één-op-één overgenomen uit de lessentabel – leerlingen kunnen niet hele dagen achter een scherm zitten. Wel wordt er meer zelfstandigheid gevraagd van leerlingen in de uitvoering van opdrachten op afstand. We hebben in deze coronatijd aandacht voor een goede, leerlinggerichte planning. We leggen de focus voor fysiek onderwijs op de examenleerlingen, de voorexamenklassen en op de kwetsbaardere groepen in de school. De planning wordt vrijwel wekelijks aangepast. Op het moment van schrijven is nog niet te zeggen hoelang het gaat duren voordat er weer volledig regulier geroosterd kan worden.

5.7 Toetsing en afsluiting (OP8)

5.7.1 PTA en toetsing

De komende jaren ligt er een opdracht voor de school om een breed gedragen visie op toetsing te ontwikkelen. We constateren dat de huidige wijze van toetsen en de hoeveelheid toetsen niet aansluit bij de onderwijsvisie die ten grondslag ligt aan de werkwijze op beide afdelingen. Er worden momenteel scholingen gevolgd op het gebied van toetsing, waarbij toetsexperts worden opgeleid die de kwaliteit van de toetsing gaan monitoren en een adviserende rol vervullen richting de collega's. Ook wordt binnen ons kwaliteitsbeleid momenteel expliciet aandacht besteed aan de totstandkoming en kwaliteit van de PTA's. In september 2020 is geconstateerd dat de PTA's voldoen aan de kwaliteitseisen die door het ministerie worden gesteld. De volgende stap is om de PTA's te onderwerpen aan een inhoudelijke opfrisbeurt. De PTA's moeten een goede weergave zijn van het onderwijs dat beoogd wordt in de afrondende fase van de schoolloopbaan van een leerling. Per sectie en leergebied zal ingezoomd worden op de hoeveelheid toetsen, op de vakvisie en de eindtermen en op de didactische en pedagogische wijze waarop de leerlingen begeleid worden in het goed afronden van hun PTA. Deze drie zaken die in gang zijn gezet

(visieontwikkeling, expertise en kwaliteitscontrole), leiden in december 2021 tot een gezamenlijk, stevig en gedragen toetsbeleid.

5.7.2 Het PTA- proces

In het schooljaar 2021-2022 is het PTA-proces geëvalueerd, is het proces verbeterd conform de richtlijnen en eisen van de onderwijsinspectie. Er is een nieuw PTA-format ontwikkeld, dat alle secties en leergebieden hanteren. Daarbij is het proces PTA/examen beschreven. Per 1 augustus 2021 wordt een examencommissie ingesteld.

5.8 Beoogde resultaten onderwijsproces (OR)

De vmbo-afdeling, nu nog verdeeld over twee verschillende locaties, presteert al jaren boven de norm. Vanaf augustus 2021 zal het vmbo een onderwijskundige verandering doorvoeren, waarbij op een andere manier gewerkt wordt. We gaan ervan uit dat dat geen invloed zal hebben op de onderwijsresultaten, we beogen hiermee zelfs een verbetering als het gaat om studievaardigheden, competenties en welzijn. Het is onze ambitie om de cijfermatige resultaten de komende vijf jaar boven de norm te houden en een verbetering te bewerkstelligen in het niveau van competenties van onze leerlingen. Ook het buitenschools leren neemt een nog prominentere plek in binnen het onderwijsproces. Om in kaart te brengen of we op het huidige niveau blijven, willen we een interne audit uitvoeren in de tweede helft van het schooljaar 2021-2022, gericht op het primaire onderwijsproces. Hiervoor kunnen we gebruik maken van de expertise van het kwaliteitszorgteam van Achterhoek-VO.

Op de havo-vwo-afdeling zijn momenteel zorgen over de onderbouwresultaten. In de eerste maanden van 2021 wordt een breed kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op de gehele afdeling, omdat de onderbouwsnelheid en de onderwijspositie leerjaar 3 al drie jaar onder de norm zijn. Met de uitkomsten van dat onderzoek kunnen we verder. In het proces van verbetering zijn al stappen gezet rond de didactiek die voortvloeit uit de onderwijskundige visie van de afdeling, namelijk door middel van meer flexibiliteit regie geven aan de leerlingen als het gaat om hun leerproces, en ze daar beter in de begeleiden. We voeren verbeteringen door waardoor de resultaten binnen twee jaar weer boven de norm zijn.

Het kwaliteitsbeleid is in 2020 aangescherpt. Het proces om tot een betere monitoring van de resultaten en kwaliteitscultuur te komen is in volle gang (zie hiervoor ook hoofdstuk 8). In 2020 en 2021 worden alle lopende processen in kaart gebracht, geëvalueerd en verbeterd. Ook wordt beleid beter vastgelegd. In december 2021 is het gehele proces van totstandkoming van het systeem voltooid, is er een stevig verankerde kwaliteitskalender en heeft de cultuur rond kwaliteit een vlucht genomen. De pdca-cyclus draait. We verwachten dat we daardoor eventuele risico's eerder en beter signaleren en in een veel eerder stadium kunnen interveniëren op het gebied van achterblijvende onderwijsresultaten. Een belangrijk onderdeel van de van het denken in kwaliteit is de dialoog over de kwaliteit. We zijn ons ervan bewust dat kwaliteit van iedereen is en in terug moet komen in de kwaliteitsagenda.

5.9 Corona

Op het moment van schrijven bevinden we ons middenin de coronacrisis. De resultaten en het welzijn van de leerlingen zijn op dit moment zorgelijk. Ondersteuning kan door de gegeven subsidie geboden worden, maar over de gehele linie vertonen de leerlingen hiaten. Het jaar 2021 zal hopelijk in het teken kunnen staan van het herstel van deze hiaten, maar ook van het verbinden met elkaar, waardoor de leerlingen hun welzijn voelen verbeteren. We houden ons aan de richtlijnen en protocollen die via het ministerie en de VO-raad naar ons toe komen. Het beleid rond doorstroom en overgang is aangepast naar deze tijd. De harde normen zijn vervallen. Docenten geven goed onderbouwde (vak)adviezen (veelal totstandgekomen door formatief te evalueren), die door de mentoren met de leerling en zijn of haar ouders besproken wordt. Uit die gesprekken volgt de beslissing voor doorstroom. De leerlingen maakt een persoonlijk leerplan, waarmee het volgende schooljaar op maat gestart kan worden.

6 Schoolklimaat

6.1 Veiligheid

Het Almende College wil een (sociaal) veilige omgeving voor medewerkers en leerlingen bieden. Iedereen mag er zijn en wordt gezien. We staan voor een veilig leer- en werkklimaat.

Uit de resultaten van het Medewerkerstevredenheidsonderzoek VO van schooljaar 2019-2020 blijkt dat collega's zich bovengemiddeld veilig voelen op het Almende College en zich met respect behandeld weten door collega's. Ook het contact met leerlingen is goed.

Meest tevreden

Thema	Aspect	Score
Leerlingondersteuning en begeleiding	Goed contact met leerlingen	8.8
Sfeer	Met respect behandeld door collega's	8.7
Sfeer	Veilig gevoel	8.6
Samenwerking	Samenwerking docenten en ondersteunend personeel	8.6
Inhoud van het werk	Werk is afwisselend	8.5

Uit de monitoring van de sociale veiligheid in schooljaar 2019-2020 en de jaren daarvoor blijkt dat onze leerlingen zich bovengemiddeld veilig voelen op onze school. We werken volgens ons anti-pestprotocol, hanteren de meldcode KMHG en de gedragscode social media. Er zijn leefregels geformuleerd en we conformeren ons aan de geformuleerde uitgangspunten van het pedagogisch klimaat. Desondanks kan het voorkomen dat een leerling ongewenst, grensoverschrijdend gedrag vertoont. Om te voorkomen dat ongewenst gedrag de overhand krijgt en om een duidelijke grens aan te geven aan dat gedrag, is een 'escalatieladder' ontwikkeld. Het doel van deze ladder is om de leerling en collega's te ondersteunen bij het handelen wanneer ongewenst gedrag plaatsvindt en het begeleiden van de leerling bij het aanleren van alternatief, positief gedrag. Als er incidenten zijn, registreren wij deze. Zowel voor leerlingen als collega's zijn er medewerkers die als vertrouwenspersoon fungeren.

Met ingang van schooljaar 2021-2022 zijn alle afdelingen van het Almende College bij elkaar gehuisvest in Silvolde. Dat brengt een nieuwe (sociale) dynamiek in de gebouwen en op het terrein. We stellen een veiligheidsfunctionaris aan die specialist wordt op het gebied van veiligheid, het eerste aanspreekpunt is namens de school voor politie, buurtzorgjong en de link is naar de veiligheidsregio. In 2021 ontwikkelen we voor onze school een integraal

veiligheidsplan. We maken hierbij gebruik van het Digitaal Veiligheidsplan, ontwikkeld vanuit de VO Raad. Het vernieuwde integraal veiligheidsplan is klaar in september 2021.

6.2 Veiligheid en Coronamaatregelen

De richtlijnen van het RIVM worden gevolgd in alle gebouwen van het Almende College. Docenten hebben de beschikking over spatschermen, face shields en mondkapjes. Er wordt extra schoongemaakt. Leerlingen dragen een mondkapje als ze zich door de school bewegen en houden afstand waar mogelijk. In de lokalen is anderhalve meter goed aan te houden. Er wordt elke week bekeken of er aanpassingen in het rooster nodig zijn om zaken beter te laten lopen. Een speciaal coronateam onderhoudt contact met de GGD en beslist over quarantainemaatregelen. Veiligheid heeft een nieuwe dimensie gekregen in deze crisistijd.

Er is onderzoek gedaan naar de luchtkwaliteit in de verschillende gebouwen. Naar aanleiding daarvan is een plan ter verbetering opgesteld, dat uitgevoerd zal worden in de loop van 2021.

7 Pedagogisch klimaat (SK2)

7.1 Pedagogisch klimaat

De uitgangspunten voor het pedagogisch klimaat zijn in 2019-2020 tot stand gekomen door het werk van een speciale werkgroep, die in eerste instantie voor het vmbo verwoord heeft waar de kern ligt. Op havo/vwo wordt in 2021-2022 bekeken of er specifieke andere aanvullingen nodig zijn; in de basis wordt er al vanuit dezelfde visie gewerkt.

7.1.1 Visie pedagogisch klimaat

Relatie staat voorop. Ik zie jou, jij ziet mij. Niemand is anoniem.

Het is belangrijk dat er in onze school een pedagogisch leef- en leerklimaat is waar leerlingen en docenten zich prettig voelen, zich veilig weten en waar iedereen zich verantwoordelijk voelt voor de school en het leefklimaat. In onze school zien we dat iedereen fatsoenlijk en met respect met elkaar omgaat en dat verschillen er mogen zijn. We kunnen binnen de grenzen van fatsoen zeggen wat we willen zeggen, we vertellen elkaar wat we denken en we accepteren elkaars mening. De school is van ons allemaal, we hebben een fijne school, een fijne les, we maken het onderwijs werkelijk samen.

Onze school ademt een rustige en ontspannen sfeer uit, we willen er graag zijn, we voelen ons welkom. Ook onze gasten zijn welkom. In onze school worden we geïnspireerd en uitgedaagd om te leren als schoolleiding, docenten en leerlingen. De openbare ruimtes en de leerruimtes zien er verzorgd uit, zijn opgeruimd. De school straalt een prettige sfeer uit, er hangt werk van leerlingen in de gangen en leerruimtes. Iedereen is trots op de school en we zijn blij dat we in deze school mogen werken en leren. In onze school voert iedereen de taken uit die gedaan moeten worden, leren mag op allerlei plekken in de school en op verschillende manieren. Onze leefregels zijn zo opgesteld dat ze ook gelden in een online leeromgeving.

7.1.2 Kernwaarden van de school

Vertrouwen

Het begint allemaal met vertrouwen, als eerste in elkaar. De leerling mag erop vertrouwen erop dat hij te maken heeft met een professional die verstand heeft van zaken. De docent heeft vertrouwen in zijn leerling. Door de positieve verwachtingen in elkaar ontstaat een docent-leerling-relatie. Deze relatie heeft een optimistische sfeer en is oplossingsgericht. Dit zal vanuit de docent zo geïnitieerd worden. De leerling krijgt zo de kans om zijn mogelijkheden te verkennen.

Verantwoordelijkheid

Op het Almende College is het heel duidelijk wie waar verantwoordelijk voor is. Populair gezegd weten wij op welke rug en wanneer het zweet daar moet staan. Wij delen en verdelen de verantwoordelijkheid op een manier zodat iedereen zich uitgedaagd en veilig voelt om deze passende verantwoordelijkheid te dragen. Voor de medewerkers geldt de verantwoordelijkheid naar de collega's binnen de samenwerking en naar de leerlingen. Een medewerker is niet alleen verantwoordelijk voor zijn of haar specifieke (les-gebonden) taken. Concreet: niet alleen verantwoordelijk voor de geschiedenisles, ook voor het gehele leerplein; een conciërge kopieert niet alleen een toets, maar ziet ook het verdriet van een leerling. Voor de leerlingen geldt dat zij meer verantwoordelijk zijn voor het eigen leerproces. We vergroten de autonomie van de leerling door aan te sluiten bij zijn ontwikkeling. Vanuit succeservaringen zal een leerling zich competent voelen. Dat zijn goede factoren om het eigen leerproces te versnellen. Wanneer een leerling in een neerwaartse spiraal zit, zal er gekeken worden naar de beschermende en belemmerende factoren. Daarmee krijg je de onderwijsbehoeften in beeld en kan de leerling weer het eigenaarschap oppakken.

Veiligheid

Naast de veiligheid dat je mag zijn wie je bent, is de letterlijke veiligheid ook heel belangrijk. We laten elkaar en andermans spullen met rust. Als we samenwerken letten we op elkaar en zorgen we dat iedereen samen veilig werkt.

Vouten maken mag

De laatste V lijkt op een knipoog maar is veel meer dan dat. Het uitgangspunt van de school is een lerende organisatie voor zowel de leerlingen als de medewerkers. Op onze school mag of moet je zelfs fouten maken om een stap verder te komen, om te leren. Het is niet erg als iets een keer niet lukt. We leren door vallen en opstaan. Ook straalt deze vierde V een vrolijkheid uit die wij als school ook willen uitdragen. Natuurlijk is onderwijs heel belangrijk en serieus, maar wij willen graag dat onze leerlingen en medewerkers ook vrolijk worden van leren, werken en samen zijn met elkaar. Humor is naast een goede ijsbreker ook vaak het begin van het vermogen om te relativeren. Allen zijn bereid om fouten toe te geven, te bespreken, op te lossen en daarna weer verder te gaan. De fout is niet erg, het nalaten om er een vervolg aan te geven wel.

7.2 Schoolcultuur en kwaliteitscultuur

7.2.1 Werkplezier en professionaliteit

Op het Almende College heerst een gemoedelijke sfeer, waar docenten goed samenwerken en waar veel medewerkers en (families van) leerlingen elkaar ook kennen vanuit het verengingsleven of via sociale contacten. Dat maakt dat er veel verbondenheid wordt gevoeld.

Tegelijkertijd betekent een dergelijke cultuur dat die niet altijd even professioneel is. We willen een lerende organisatie zijn en daarvoor is transparantie nodig op het gebied van kwaliteit en functioneren. In een professionaliseringstraject met de gehele schoolleiding wordt aandacht besteed aan de rolverantwoordelijkheid van de leidinggevenden, aan gespreksvoering en het vormgeven van de cultuur die we voorstaan, namelijk die van een professionele, lerende en efficiënte schoolorganisatie, waarin fouten maken mag, waarin medewerkers hun verantwoordelijkheid kennen en waarin vrijheid en ruimte is voor leren en experimenteren.

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek blijkt dat mensen de collegiale sfeer heel prettig vinden en graag op onze school blijven werken. Tegelijkertijd geeft men aan dat er niet genoeg aandacht is geweest voor groeimogelijkheden, ontwikkeling en ambities. De gespreksvoering daarover heeft een stevige kwaliteitsimpuls nodig. Alle leidinggevenden worden momenteel ondersteund en bijgeschoold op dit gebied.

7.2.2 Leerplezier

De vraag is: hoe zorgen wij voor leerplezier? Wij vinden het belangrijk dat leerlingen willen leren. Leren is veel meer dan produceren van cijfers, meer dan het leerboek afwerken, meer dan huiswerk controleren. Wij willen weten wat de leerling wil leren en wat de leerling nodig heeft. Door de onderwijsbehoeften goed in kaart te hebben per groep of per leerling, kunnen we het eigenaarschap uitbuiten en tot maximale resultaten komen. Dat kan ook door maatwerk met eigen leerroutes. We organiseren dat leerlingen overal kunnen leren: op school, thuis, op de stage, met de andere leerlingen.

7.2.3 Persoonlijk, sociaal contact

Er is persoonlijk en sociaal contact tussen medewerkers en leerlingen en leerlingen onderling. Binnen en buiten onze lessen is ruimte voor samen leren, voor levenslessen en ook voor burgerschap. Door te weten wie een leerling is, waar de leerling vandaan komt (letterlijk en figuurlijk), weten wij hoe wij deze leerling het beste kunnen coachen richting een passende route richting een diploma. Professionaliteit is een begrip dat belangrijk is bij sociaal contact. Wat is passend in de rol van docent, leerling en in de rol van ouders.

7.2.4 Verschillen mogen er zijn

Iedere leerling is anders, iedere leerling heeft iets anders nodig. In plaats van begeleiden, gaan we coachen. We houden leerlingen soms beter vast, of laten hen juist los zodat zij van hun eigen fouten kunnen leren en zich kunnen ontwikkelen. Autonomie en relatie zijn belangrijke voorwaarden voor het maatwerk dat wij moeten leveren. Ook de verschillen tussen collega's worden (h)erkend. Wij (h)erkennen elkaars sterke punten en maken gebruik van elkaars kwaliteiten. Binnen de school is een team van roostermakers en teamleiders verantwoordelijk voor planning en roostering. Tevens nemen we feedback van collega's, ouders en leerlingen serieus en zijn we gericht op ontwikkeling.

8 Kwaliteitszorg en ambities

8.1 Kwaliteit op het Almende

Van geluk naar wijsheid

Als Almende hebben we een maatschappelijke verantwoordelijkheid om onze leerlingen zo goed mogelijk voor te bereiden op de maatschappij waar zij in gaan werken en leven. Dit sluit aan bij de visie van de onderwijsinspectie. Kwaliteit zou binnen Almende op elk moment van een werkdag zichtbaar moeten zijn, iedereen is zich bewust van kwaliteit. Kwaliteit is van iedereen. In de school werken we met de pdca-cyclus (Plan, Do, Check, Act) en maken we de cyclus rond, of het nu in de les, in de secties/ leergebieden, in de jaarlaag, de teams of het directieteam is. Onze kerntaak is kwalitatief goed onderwijs bieden en hier bewust bekwaam in worden.

Binnen Almende wordt dit zichtbaar in:

- Onze visie: we weten wat onze visie is en welke ambitie we hebben van ons onderwijs en kwaliteitszorg.
- Een goed pedagogisch leef- en werk klimaat. Onderwijskwaliteit begint bij een goed pedagogisch basis klimaat en de aandacht, dialoog met medewerkers, ouders en leerlingen.
- Cyclische kwaliteitszorg: we zien kwaliteitszorg niet als afvinklijstjes maar als middel om te werken aan voortdurende verbetering van ons onderwijs.
- Planmatig werken aan verbetering, we evalueren onze processen en stellen ze bij.
- De leskwaliteit: er is een beeld over wat een goede les is; in de les zijn de indicatoren van een goede les terug te zien.
- Gesprekken die de schoolleiding voert met docenten. De schoolleiding bezoekt de lessen, kent de kwaliteit van de docenten, houdt een teamschouw, voert doelgesprekken met docenten over verbetering en biedt scholing en ondersteuning daar waar nodig.
- Dat onze organisatie zo is ingericht dat het sturen en borgen van kwaliteit mogelijk is.

- Kaders en richtlijnen en professionele ruimte.
- Onze documenten en procedures, ze zijn er en ze zijn vindbaar.
- De kwaliteit van onze examens en toetsing, het examenproces wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld.
- Het analyseren van data en hier actie opzetten is onderdeel van ieders werk. Als we problemen signaleren, maken we een analyse van de problematiek en lossen we de problemen op.

8.2 Opzetten goede kwaliteitszorg

Om het proces rond kwaliteitszorg goed neer te kunnen zetten, zijn er wat stappen die de komende jaren genomen worden.

De expertgroep kwaliteit heeft als taak om in beeld te brengen wat er al is en wat er nog nodig is rond kwaliteitszorg. Waar nodig worden processen beschreven, die samenkomen in een schoolkwaliteitsplan met bijbehorende jaarkalender. In dit plan wordt tevens beschreven hoe de medewerkers meegenomen worden in het werken aan kwaliteit, want de kwaliteit is immers van iedereen.

De stappen die hierbij genomen worden kunnen als volgt omschreven worden:

- Startdag Almende MT over kwaliteit en kwaliteitsdenken.
- In beeld brengen wat er is aan kwaliteitszorg en beschreven processen.
- In beeld krijgen wat de schoolleiding verstaat onder kwaliteit en hoe zij dit wil uitdragen.
- Bespreken van de kwaliteit die er is, wat ontbreekt en wat er moet gebeuren om hiaten op te vullen.
- Adviseren en opleiding in kwaliteitsdenken van het MT, ervoor zorgen dat MT-leden dit verder de school in brengen.
- Komen tot tenminste de volgende documenten:
 - Schoolkwaliteitsplan (op basis van het document Zicht op kwaliteit, dat het uitvoeringsdocument vormt van het kwaliteitsbeleid van Achterhoek VO). Hierin worden tevens deelprocessen binnen de school en afdelingen beschreven.
 - Kwaliteitskalender.
 - Schema kwaliteitszorg.
 - Infographic kwaliteitszorg voor personeel.
 - Wijze van planmatig werken aan kwaliteitszorg in de school (eigenaren benoemen per proces).
 - Werkwijzen ontwikkelen om te komen tot een kwaliteitscultuur.
 - Voorstellen doen voor KA3: verantwoordingslijnen in de organisatie van bestuur tot werkvloer.
- Gedurende dit schooljaar: taken verdelen onder actoren binnen de school om bepaalde processen te beschrijven.

Als de expertgroep kwaliteit haar werk heeft gedaan, zal kwaliteit maandelijks een vast punt worden op de agenda van het DB en periodiek op de agenda van de secties, leergebieden en in de persoonlijke gesprekken met personeel.

9 Onderwijsondersteunende organisatie

In september 2019 zijn we gestart met een traject om te komen tot een toekomst vaste inrichting en structuur van directie, teamleiding en ondersteunend personeel van het Almende College. Na de initiële planvorming en het medezeggenschapstraject is inmiddels een aantal stappen gezet. Er zijn veranderingen doorgevoerd in de directie- en teamleidingstructuur en er is een start gemaakt met de herinrichting van alle ondersteunende diensten, met name vanwege de dalende leerlingaantallen en derhalve minder financiële middelen. In verband met de grote impact op veel medewerkers en de gehele organisatie, wordt bij dit onderdeel in dit schoolplan uitgebreid stilgestaan.

9.1 Vernieuwing inrichting organisatie

Directie

Op dit moment bestaat het directieoverleg uit de rector, de directeur vmbo, de directeur havo/vwo en het hoofd bedrijfsvoering. De directeuren zijn verantwoordelijk voor het onderwijs en het personeel in beide afdeling, het hoofd bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor het onderwijsondersteunend personeel en de ondersteunende organisatie. Ook beheer en financiën vallen op termijn onder die verantwoordelijkheid. Tevens sluiten beide beleidsmedewerkers geregeld aan bij het directieoverleg. Kijkend naar de langer termijn is het streven om te gaan werken met minder directieleden (tenminste één fte minder). Dit lijkt mogelijk doordat het leerlingenaantal daalt en de samenvlechting naar één vmbo-afdeling vordert. De span of control (het aantal teamleiders en de omvang van de afdeling) voor directie neemt tevens af.

Teamleiding

Per september 2020 heeft er, eerder dan voorzien, een afbouw van het aantal teamleiders plaatsgevonden. Er is nu een onderwijskundig managementteam van acht teamleiders: vier voor de vmbo-afdeling, vier voor havo/vwo.

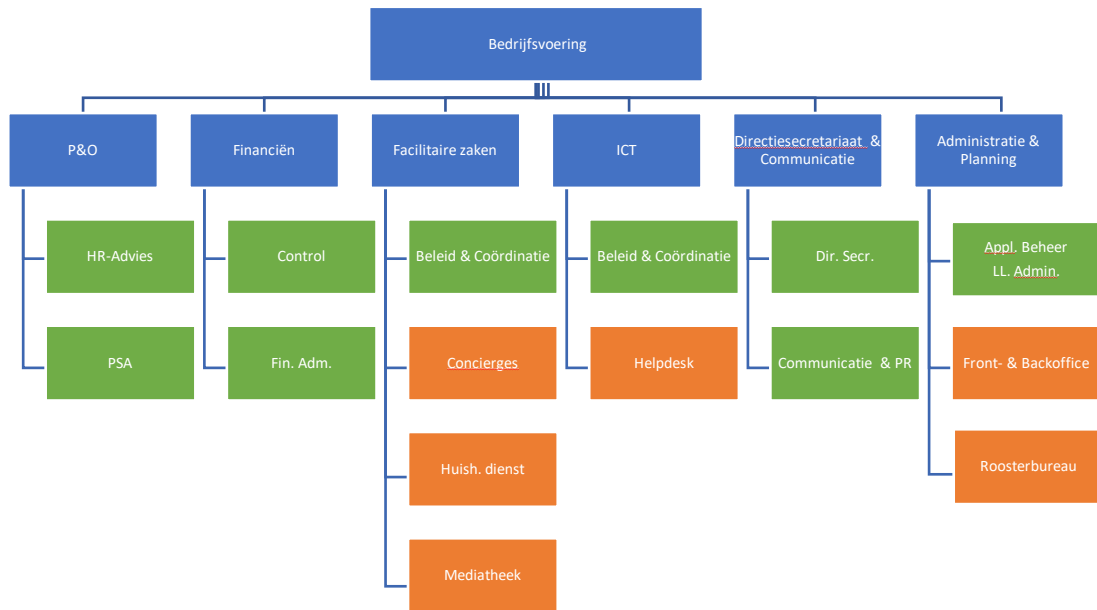
Uitgaande van een verdere daling van het aantal leerlingen en een verdere ontwikkeling van de taakvolwassenheid van zowel teamleiding als ondersteuning, voorzien we uiteindelijk een compact managementteam van drie teamleiders voor de havo/vwo-afdeling en drie teamleiders voor de vmbo-afdeling. Daarmee komen we tegemoet aan de totale afbouw die oorspronkelijk is vastgesteld. Bij elke stap in deze transitie wordt grondig bekeken of de vermindering op het niveau van middenmanagement op dat moment haalbaar en uitvoerbaar is.

Ondersteunende diensten

Sinds september 2020 is er een hoofd bedrijfsvoering onder wie alle ondersteunende diensten binnen het Almende College vallen, zowel qua werkprocessen als qua medewerkers. Er is een duidelijke indeling naar werkgebieden gemaakt: P&O, Financiën, Facilitaire zaken, ICT, Directiesecretariaat & Communicatie en Administratie & Planning. Uitgangspunt is dat medewerkers werken binnen één van de werkgebieden en geen versnipperde functie hebben. Onderstaand organigram geeft de basisinrichting van de afdeling Bedrijfsvoering, zoals deze per 1 augustus 2020 is geëffectueerd.

In de verschillende werkgebieden zullen de medewerkers als één team gaan werken, weliswaar deels locatiegebonden. Zij hebben een gezamenlijk werkoverleg en de opdracht om uniform, efficiënter en effectiever te werken. In 2020 is hierover met alle betrokken medewerkers in teamverband uitgebreid gesproken. De daadwerkelijke uitwerking begint in 2021 op stoom te komen door een stapsgewijze implementatie.

Per werkgebied zal hierna volgend dieper worden ingegaan op de richting in de komende drie tot vijf jaar.



P&O

Door alle P&O gerelateerde processen te centreren kan met een compacte afdeling worden volstaan. Doelstelling is zowel een substantiële verbetering van de P&O-processen te bewerkstelligen als kwalitatief hoogwaardig advies en begeleiding van directie, teamleiding en medewerkers aan te bieden. Ten aanzien van het eerste kan vermeld worden dat er in 2020-2021 hard gewerkt wordt aan verheldering, standaardisering en vereenvoudiging van de processen. Het laatste vraagt aandacht voor gerichte opleiding en ontwikkeling van de medewerkers die genoemde functies (gaan) vervullen.

Financiën

Ook in dit werkgebied geldt: door alle financieel gerelateerde processen te centreren kan met een compacte afdeling worden volstaan. Doelstelling is zowel een substantiële verbetering van de financiële processen te bewerkstelligen als kwalitatief hoogwaardig advies en begeleiding van directie, teamleiding en medewerkers aan te bieden.

Facilitaire zaken

Onder het werkgebied facilitaire zaken vallen drie categorieën dienstverlening: conciërges, huishoudelijke dienst en mediatheek. Er is tevens capaciteit voorzien voor operationele aansturing eigen personeel en leveranciers onderhoud etc. Met name de inrichting van de conciërges en huishoudelijke dienst is afhankelijk van het aantal gebouwen en de voorzieningen daarbinnen. Er moet dus rekening gehouden met de fasering van in het in gebruik zijn van gebouwen.

Coördinatie & Beheer

Er is nu in de plannen opgenomen 0,4 fte aan capaciteit voor dit onderdeel. Hieronder valt: operationele aansturing conciërges, HHD en mediatheek, coördinatie onderhoud en beheer gebouwen, coördinatie Arbo en BHV.

Conciërges

Gezien over een periode van drie tot vijf jaar zijn er drie gebouwen operationeel, met uitzondering van januari-augustus 2021, dan is ook de Wesenthorst nog in gebruik.

Uitgegaan wordt van één conciërge per gebouw. Om met name in de pauzes iets meer slagkracht te hebben voor bijvoorbeeld surveilleren wordt gedacht aan beperkte uitbreiding, werkzaam op piektijden.

De reprotaken zullen op locatie Isala Almende breed uitgevoerd gaan worden in de zogenaamde kopieerstraat. Er wordt gezocht naar aparte bemanning van deze straat, dus aanvullend op de conciërges (herintreding, re-integratieplaats, stagiaires etc.)

Huishoudelijke dienst

De huishoudelijke dienst kent nu een hybride vorm. Op locatie Isala is de schoonmaak uitbesteed aan Asito. Op locatie Bluemers en Wesenthorst is de schoonmaak in eigen beheer, aangevuld met ingehuurd personeel. Naar de toekomst toe zal de situatie binnen Isala worden gecontinueerd. Voor de VMBO-locaties is het de bedoeling dat er gewerkt wordt met eigen personeel. Bij natuurlijk verloop wordt extern opgevoerd of uitbesteed.

Mediatheek

De mediatheek van Isala is reeds ondergebracht bij de gemeentelijke bibliotheek van Silvolde. De mediatheek van Wesenthorst en Bluemers worden samengevoegd op de locatie Bluemers. Bij sluiting van deze locatie (naar wordt aangenomen voorlopig nog circa vijf jaar open), zal deze mediatheek ook worden geïntegreerd bij de gemeentebibliotheek in Silvolde.

ICT

Het werkgebied ICT functioneert al behoorlijk als één team. Er is regelmatig overleg en zaken worden gezamenlijk en uniform opgepakt. Bij ICT is de grootste uitdaging om de beschik- en bereikbaarheid te blijven garanderen op de locaties. Voorlopig zien we ons geconfronteerd met drie locaties en de eerste helft van 2021 zelfs met vier. Als de huidige bezetting gecontinueerd blijft kan op vrijwel elk dagdeel op iedere locatie de helpdeskfunctie worden waargemaakt. Wij achten het voor de voortgang van het primaire proces cruciaal om deze functie in stand te houden.

Directiesecretariaat & communicatie

Het directiesecretariaat ondersteunt de directieleden en heeft daarnaast een geringe hoeveelheid capaciteit voor communicatie en PR. Wanneer het aantal directieleden afneemt, zal ook de capaciteit op het secretariaat af kunnen nemen. \

Administratie & Planning

Het werkgebied Administratie & planning bestaat uit drie onderdelen: Applicatiebeheer Magister (MAG), het Roosterbureau (RB) en leerlingenloket & administratie (LLAD).

Applicatiebeheer Magister

Het applicatiebeheer van Magister wordt op dit moment door twee medewerkers uitgevoerd. Er is een verdeling naar locatie. De behoefte bestaat om vanuit kwaliteitszorg meer capaciteit vrij te maken voor rapportage & analyse. Dat zou kunnen door een aantal operationele taken elders te beleggen.

Roosterbureau

De medewerkers van het roosterbureau zijn al veelvuldig met elkaar in overleg en zoeken de samenwerking actief op. Het streven is om gedeeltelijk bij elkaar in de buurt te werken en gedeeltelijk op locatie waarvoor zij primair verantwoordelijk zijn. In 2021-2022 is er sprake van één rooster voor de VMBO-afdeling. Er wordt tevens gekeken naar mogelijkheden om in de toekomst te gaan werken met één Almende-rooster.

Leerlingenloket & administratie

Doelstelling is om op korte termijn toe te groeien naar een frontoffice en een backoffice. Het frontoffice is met name bedoeld voor kortdurende activiteiten waarop direct gereageerd moet worden, die te maken hebben met rechtstreeks contacten met leerlingen, bezoekers en telefoonbeantwoording. In het backoffice kunnen de activiteiten plaatsvinden die ondersteunend zijn aan de teamleiders. Hier is meer rust en focus voor meer complexe en uitvoerige taken. In de praktijk zal altijd overloop plaatsvinden en zeker in de overgangsfase met veel verschillende gebouwen zal van een strikte scheiding nog geen sprake zijn.

10 Personeelsbeleid

10.1 Ontwikkeling: gesprekscyclus en professionalisering

Werken in het onderwijs is mensenwerk. Zonder 'menselijk kapitaal' is het onmogelijk om de organisatiedoelstellingen te realiseren of überhaupt onderwijs te realiseren. Onze docenten hebben een passende bevoegdheid en/of bekwaamheid. Als er sprake is van on(der)bevoegdheid, worden met de medewerker afspraken gemaakt over het behalen van de juiste bevoegdheid en over de termijn waarop dat wenselijk en nodig is. Goed werkgeverschap is dan ook essentieel: hoe zorg je er als school voor dat je medewerkers optimaal (kunnen) functioneren, gerelateerd aan de doelen van de school? Een betekenisvolle gesprekkencyclus is een katalysator voor de professionele ontwikkeling van de medewerkers en de school. De gesprekkencyclus is een instrument voor de leidinggevende en medewerkers om met elkaar in gesprek te zijn en te blijven. Deze terugkerende gesprekken zorgen ervoor dat:

- de groei van iedere medewerker in beeld is en dat er afstemming plaatsvindt tussen deze groei en de ontwikkeling en ambities van de school.
- alles wat aandacht krijgt, groeit. Medewerkers functioneren beter als zij oprechte belangstelling van hun leidinggevende en collega's krijgen.
- resultaten van medewerkers worden besproken en gewaardeerd. Hiermee kan ontwikkeling worden gestimuleerd. We beogen hiermee tevens de professionele cultuur binnen het Almende College te stimuleren;
- er eigenaarschap is bij de medewerker: medewerkers zijn verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling. De gesprekkencyclus is vooral bedoeld hen daarin te ondersteunen (niet onnodig te controleren).

De gesprekkencyclus bestaat uit drie verschillende soorten gesprekken te weten een startgesprek, een voortgangsgesprek en een beoordelingsgesprek, die in een tweejaarlijkse cyclus plaatsvinden. Zoals al is aangegeven wordt er dan ook gesproken over de ontwikkeling en professionalisering van de medewerker. In het taakbeleid is 10% voor deskundigheidsbevordering opgenomen waarvan 5% door de medewerker zelf kan worden ingezet voor deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten. De andere 5% wordt door de werkgever ingezet. De werknemer verantwoordt zich achteraf in de gesprekkencyclus over de wijze waarop hij het basisrecht heeft aangewend voor deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten.

10.2 Verzuimbegeleiding en coaching

Het verzuimbeleid en de arbodienstverlening bij de scholen van Achterhoek VO is gebaseerd op een gedragsmodel, waarbij leidinggevende en medewerker samen de regie hebben om uit te zoeken welke werkmogelijkheden er wel en niet zijn. De medewerker weegt af wat de huidige of eventueel toekomstige ziekte of beperking betekent voor het kunnen werken en gaat in dialoog met zijn leidinggevende. Dit gedragsmodel is gebaseerd op de veronderstelling dat bij verzuim sprake is van een keuzeproces. Een medewerker (met een ziekte of een klacht) maakt de keuze om al dan niet te verzuimen. De afweging om dat al dan niet te doen blijkt naast de aard van de klacht, in belangrijke mate te worden bepaald door andere factoren zoals de sociale omgeving, de arbeidswaardering en de aanwezigheidsmotivatie van de medewerker. Volgens dit model gaat het bij het beheersen van verzuim vooral om het beïnvloeden van de verzuimkeuze en daarmee van verzuimgedrag. Inzicht in de wijze waarop de keuze tot verzuimen tot stand komt, is noodzakelijk om het verzuim te beïnvloeden.

De leidinggevende is de casemanager van het verzuim. Ter ondersteuning van het bepalen van de mogelijkheden (van zowel medewerker als leidinggevende en organisatie) kunnen zij het advies van een deskundige vragen. Hiervoor is vanuit Achterhoek VO een contract met BW Oost afgesloten. Zowel de school als de medewerker kunnen advies inwinnen bij de arbeidsdeskundige of bedrijfsarts. Afhankelijk van de problematiek wordt één van beide ingeschakeld. Beiden zijn proactief, onafhankelijk en weten een balans te vinden in belang van de medewerker en organisatie. In eerste instantie wordt de arbeidsdeskundige ingeschakeld. Op het moment dat het over medische problematiek gaat wordt de bedrijfsarts ingeschakeld. De HR-adviseur ondersteunt de teamleiders en bewaakt het proces en de wettelijke kaders bij verzuim.

Daarnaast heeft Achterhoek VO twee personeelscoaches in dienst die ingeschakeld kunnen worden voor persoonlijke begeleiding van medewerkers. De leidinggevende legt het contact tussen de medewerker en de personeelscoach. Zij zetten zich in voor duurzame inzetbaarheid, werkplezier en ontwikkeling.

10.3 Taakbeleid

Er zijn op het gebied van taakbeleid de komende jaren twee stappen te onderscheiden. De eerste is dat de klassieke versie van het taakbeleid (daterend uit 2011) is omgebogen naar de huidige CAO-richtlijnen (CAO VO 2020). De MR heeft met deze wijziging ingestemd op 3 februari 2021. De tweede stap is dat onze eigen visie op het taakbeleid wordt doorgevoerd, waarbij een vrijer taakbeleid op de agenda staat. Dit is reeds voorbesproken met de medezeggenschapscommissies en blijft onderdeel van gesprek. Het voornemen is om uiterlijk in schooljaar 2023/2024 met een nieuw vrijer taakbeleid te starten. Hiervoor is het nodig uiterlijk in januari 2023 instemming van het personeel te vragen.

10.4 Lessen uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en beoogde resultaten

Er zijn een heleboel mooie successen te vieren als we kijken naar het MTO maar we willen hier de aandachtspunten beschrijven en de daarbij behorende actiepunten die we al hebben opgestart en nog gaan opstarten. Met name het onderdeel gesprekkencyclus en de persoonlijke ontwikkeling vragen om aandacht. Medewerkers tonen zich over de locaties heen hierover het minst tevreden en hierop blijven we ook flink achter ten opzichte van de benchmark.

Overzicht van actiepunten

- Iedere leidinggevende voert met alle medewerkers tenminste twee gesprekken per schooljaar. De cyclus bestaat uit een startgesprek, voortgangsgesprek en beoordelingsgesprek. Wij zorgen voor een geüpdatet beleid gesprekkencyclus, inclusief formats voor verslaglegging, en we zorgen ervoor dat leidinggevendens toegerust worden met een digitaal systeem voor de gesprekkencyclus.

- Iedere leidinggevende legt lesbezoeken af. Niet alleen de startende docent wordt bezocht, ook de andere medewerkers. Uit het MTO blijkt de grootste ontevredenheid bij de categorie medewerkers die 2-5 jaar in dienst zijn. De DOT-app wordt op alle locaties gebruikt bij de lesbezoeken.
- Uit het MTO komt naar voren dat medewerkers vinden dat leidinggevend onvoldoende stimuleren om gezond te leven. Het gezond leven moet net als duurzame inzetbaarheid standaard worden besproken tijdens minimaal één van de gesprekken tussen medewerker en leidinggevende.
- Uit het MTO blijkt ook dat medewerkers vinden dat men elkaar weinig (positief) kritisch aanspreekt op het functioneren. Tevens vinden ze dat de meeste aanwezigen tijdens een vergadering geen actieve rol hebben. Vergaderingen worden geëvalueerd op:
 - betrokkenheid en deelname van de aanwezigen;
 - efficiëntie en effectiviteit van de vergadering, en;
 - of de juiste agendapunten aan de orde zijn gekomen.
- Om de kwaliteit van de docenten goed in kaart te brengen, zal het MT jaarlijks een teamschouw doen, waarbij in kaart gebracht wordt welke ontwikkelafspraken met docenten gemaakt worden. Ook kan dan besproken worden op welke thema's ingezet zal worden tijdens de algemene studiedagen.
- Het scholingsbeleid of professionaliseringsbeleid zal opnieuw worden opgezet. Er zijn momenteel deelplannen, die verzameld dienen te worden en in een overkoepelend beleid zullen worden omgezet. In het najaar van 2021 moet een concept van dit beleid aan de MR worden voorgelegd.

Welke acties zijn er nu al opgepakt?

Er is de afgelopen tijd veel aandacht geschonken aan een verbetering van de gesprekkencyclus. De teamleiders hebben hiervoor allemaal een bijscholing gevolgd. Er zijn nieuwe formats gemaakt die gericht zijn op het voeren van het goede gesprek. Hierin wordt met een collega in ieder geval over de volgende onderwerpen gesproken: doorgroei mogelijkheden, werkdruk, gezondheid en duurzame inzetbaarheid.

In een volgend MTO willen we een duidelijke verbetering zien op bovengenoemde onderdelen.

10.5 Diversiteit

We streven op het Almende College naar diversiteit in ons personeelsbestand. Ook in de schoolleiding moet dat streven zichtbaar zijn. Bij gelijke geschiktheid kan de complementariteit op dit gebied doorslaggevend zijn.

11 Medezeggenschap en betrokkenheid (KA3)

Wij vinden het van belang om onze eigen tegenspraak te organiseren. Dan doen we onder andere door het houden van tevredenheidsonderzoeken, gesprekken met ouders, het inzetten van leerlingarena's en via de teamvergaderingen.

11.1 Medezeggenschapsraad

Met ingang van 2021 heeft het Almende een overkoepelende medezeggenschapsraad, zonder onderliggende structuur met locatiedeelraden. De getrapte medezeggenschapsstructuur werd in het proces van de eenwording als belemmerend ervaren. Bovendien werden veel op punten op zoveel verschillende plekken en momenten besproken dat er geen toegevoegde waarde meer zat in die herhaling. Daarom heeft de medezeggenschapsraad zelf een vernieuwde structuur neergezet, waarbinnen de komende jaren gewerkt gaat worden. In januari 2021 zal – na verkiezingen – de samenstelling van de nieuwe MR duidelijk zijn en wordt er gestart. In januari 2022 wordt de vernieuwde manier van werken samen met de schoolleiding geëvalueerd.

11.2 Personeel

Via de personeelsgeleding in de MR (PMR) is de medezeggenschap van het personeel formeel geregeld. We vinden de betrokkenheid van het personeel echter minstens zo belangrijk. Op het Almende is dat geregeld via de teams die bij een teamleider horen. Als er vanuit de schoolleiding vernieuwd beleid voorgelegd moet worden of er komt vanuit medewerkers een mogelijke verandering of vernieuwing, dan neemt de teamleider dat mee naar het schoolbrede teamleidersoverleg.

De functionele lijn loopt daarbij als volgt:



11.3 Ouders

Op de verschillende afdelingen is de ouderinspraak en -betrokkenheid op verschillende manieren geregeld geweest. In 2021 wordt een nieuwe manier van werken opgesteld, die in samenspraak met de bestaande ouderraden, ouderverenigingen en oudergeleding in MR wordt vastgesteld. Het is een optie om met een centrale ouderraad te werken, waarin beide afdelingen evenredig vertegenwoordigd zijn. In het schooljaar 2021-2022 is de vernieuwde inspraak- en betrokkenheid van kracht. In mei 2022 zal een eerste evaluatie plaatsvinden.

11.4 Leerlingen

Voor de inspraak en betrokkenheid van leerlingen geldt in grote lijnen hetzelfde als voor de ouders. Op de verschillende afdelingen bestaan nu verschillende platforms van leerlingen. De wens is om in ieder geval een overkoepelende leerlingenraad te laten ontstaan, in samenwerking met de leerlinggeleding in de MR. De begeleiding van deze leerlingen is in handen van een docent. De leerlingen in de medezeggenschapsraad volgen de tweedaagse medezeggenschaps cursus die georganiseerd wordt door het LAKS, in samenwerking met TAQT.

De overkoepelende leerlingenraad overlegt tenminste twee keer per jaar met de directie.

Teamleiders hebben tevens een klankbordgroep van leerlingen uit hun jaarlagen, waarmee ze tenminste twee keer per jaar bijeenkomen om de gang van zaken op school te bespreken. Ook is er het afgelopen jaar geëxperimenteerd met het inzetten van leerlingarena's rond een bepaald thema. Die manier van werken, zoals die in de methodiek van de Stichting Leerkracht ook goed omschreven staat, willen we vaker inzetten om leerlingen te betrekken bij beleidsvorming, maar ook om ze te kunnen bevragen op de kwaliteit van het onderwijs.

11.5 Schooladviesraad (SAR)

De schooladviesraad (SAR) bestaat uit een aantal betrokken professionals uit de regio, zowel afkomstig uit het bedrijfsleven als uit de publieke sector. Vóórdat de coronacrisis ontstond, kwam de SAR enkele malen per jaar bijeen om de school te adviseren over beleid en om de directie bij te praten over relevante ontwikkelingen in de verschillende werkvelden. De bijeenkomsten worden door de school zeer gewaardeerd en zijn waardevol in beeldvorming en oordeelsvorming als het over vernieuwing van beleid gaat. We willen daarom de bijeenkomsten met de SAR hervatten zodra dat weer verantwoord kan.

12 Financiën en Beheer

Achterhoek VO voert 'Evenwichtig financieel beleid'. Het beleid is gericht op een gezonde exploitatie en vermogenspositie ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs. Het Almende College conformeert zich hieraan.

Wat betekent dit voor het Almende College?

Om te kunnen blijven voldoen aan de gestelde financiële streefwaarden in deze schoolplanperiode is realisatie van de geschetste organisatieontwikkeling een must en zullen er scherpe keuzes gemaakt moeten worden voor de toekomst.

12.1 Financiën en beheer

De financiële kengetallen in de meerjarenbegroting 2021-2024 voldoen in 2021 en 2022 nog aan de streefwaarden; hierna niet meer. De bestemmingsreserves van het Almende College zijn goed gevuld als gevolg van reserveringen vanuit het verleden en subsidietoekenningen. De komende jaren zullen deze reserves en subsidies worden benut om het Almende College beleidsrijk en planmatig verder te ontwikkelen en zo ook vanaf 2023 financieel gezond te blijven.

Doel: Voldoen aan de financiële streefwaarden van Achterhoek VO

Actiepunten

1. Middelen en mensen doelmatiger inzetten. Het komen tot één ondersteunende dienst en efficiënte(re) bedrijfsvoering voor het Almende College is noodzakelijk om zo overhead verder terug te dringen.
2. Scherpe keuzes maken: Het formuleren, kwantificeren en realiseren van materiële taakstellingen vanaf 2022.
3. Het (nog) beter benutten van subsidiemogelijkheden.

12.2 Sponsorbeleid

Het Almende College hanteert geen specifiek sponsorbeleid. Mocht dat in de toekomst wel gebeuren, dan conformeren wij ons aan de sponsorregeling van Achterhoek VO (zie www.achterhoekvo.nl). Wanneer er al sprake is van sponsoring, zal het nooit zo zijn dat de sponsor (mede) bepaalt wat de inhoud (of vorm) is van de leerstof.

12.3 Huisvesting

Met de ingebruikname van de nieuwe locatie Laudis (vmbo) in januari 2021 beschikt het Almende College over drie goed geoutilleerde gebouwen in nabijheid van elkaar, hetgeen volop kansen biedt voor optimale samenwerking over de gebouwen heen.

Doel: Optimaal leefklimaat in onze schoolgebouwen voor leerlingen en medewerkers

Actiepunten

1. Duurzame verbetering van de ventilatie en binnenklimaat Almende Isala
2. Het onderhoudsniveau van Almende Bluemers tot en met 2023 op minimaal conditiescore 3(redelijk) houden. In 2023 een keuze maken of dit niveau bijgesteld dient te worden als gevolg van ontwikkeling aantal leerlingen.
3. Het meerjarig onderhoudscontract voor Almende Laudis samen met Binx Smartility "eigen maken". Als Almende College volledig vertrouwd te raken met onze nieuwe rol hierin met als doel om samen met de contractpartners het gebouw op een goede manier te exploiteren.

Bijlagen

Kwaliteitsbeleid Achterhoek VO

Doelenmatrix → worden in dit document de doelen smart gemaakt per jaar? (volgt)

Info Grafic Schoolplan (volgt)

Kleurrijk in verbinding – strategisch beleid Achterhoek VO

Concept Schoolkwaliteitsplan en bijlagen

Lessentabel vmbo

Lessentabel Isala