



# DE BAANDER

Schoolondernemingsplan 2018-2022



## INHOUD

Inleiding.....	2
Hoofdstuk 1 inzicht in eigen uitgangssituatie .....	4
Hoofdstuk 2 Missie en visie .....	6
Hoofdstuk 3 strategische keuzes n.a.v. SWOT en Missie en visie .....	8
3.1 UITWERKING VAN DE STRATEGISCHE KEUZES.....	8
Hoofdstuk 4 de strategiekaart met succesfactoren .....	10
Hoofdstuk 5 zorg voor Kwaliteit en verbinding met onderwijskundig beleid.....	11
Hoofdstuk 6 personeelsbeleid en verbinding met onderwijskundig beleid.....	12
6.1 PERSONEELSBELEID .....	12
Bijlagen .....	0
BIJLAGE 1 STRATEGIEKAART.....	0
BIJLAGE 2 JAARPLAN 2019/2020.....	1
BIJLAGE 3 VEEL GEBRUIKTE AFKORTINGEN.....	2
BIJLAGE 4 SWOT, WETTELIJKE OPDRACHT EN ANALYSE .....	3
4.1 OMGEVINGSANALYSE (EXTERNE SITUATIE).....	3
4.2 INTERNE SITUATIE .....	3
4.3 WETTELIJKE OPDRACHT .....	4
4.4 SWOT IN SCHEMA .....	5

## INLEIDING

Graag nemen wij u in dit schoolondernemingsplan mee, in de keuzes die wij als praktijkonderwijs voor de komende 4 jaren hebben gemaakt en in de wijze waarop wij als school goed onderwijs aan de aan ons toevertrouwde leerlingen willen bieden. Het geeft aan de RvT, team en ouders duidelijkheid over wat we willen bereiken met het onderwijs op onze school en hoe we dat dagelijks vorm geven. Dit schoolondernemingsplan is voor de planperiode 2018-2022 opgesteld. In dit plan wordt rekening gehouden met de huidige stand van zaken van het onderwijs en de omgevingsfactoren, die van invloed zijn op het functioneren van de school.

### Totstandkoming plan:

Het team heeft onder leiding van de directie, in de periode januari 2017 – juli 2017 gewerkt aan de totstandkoming van dit schoolondernemingsplan. Gedurende dit proces zijn ook leerlingen, ouders en bestuur betrokken geweest.

Er is gebruik gemaakt van een aantal denklijnen in dit proces die als volgt omschreven kunnen worden:

- Visie en missie: PrO De Baander in 2022; waar willen we naar toe, wat wensen we voor onze leerlingen: Wat wensen we voor onze school en vanuit welke kernwaarden doen we dat?
- Interne analyse: welke positie neemt de school in op dit moment, geformuleerd in sterke en zwakke punten.
- Externe analyse: welke omgevingsanalyse kan er worden gemaakt, geformuleerd in kansen en bedreigingen.
- Wettelijke opdracht: wat is de wettelijke opdracht waar het praktijkonderwijs voor staat.

Op basis van de informatie zoals deze bijeen is gebracht vanuit genoemde denklijnen, is bepaald wat de belangrijkste factoren (intern en extern) zijn en wat de belangrijkste verwachtingen zijn voor de school in de toekomst. Vanuit die gegevens is een aantal strategische keuzes gemaakt, die volgen uit datgene wat de omgeving van de school vraagt en uit het bereik van de interne mogelijkheden van de school. Door het gezamenlijk uitwerken, bespreken en prioriteren van deze gegevens en door het gezamenlijk doorlopen van dit proces, is de koers van PrO De Baander duidelijk geworden en helder geformuleerd.

### Samenhang met andere documenten:

In dit plan gaan wij uit van de samenhang met volgende documenten:

- Schoolgids
- School-ondersteuningsprofiel 2018-2022

- Integraal Personeelsbeleid (IPB) plan (is in ontwikkeling)
- Kwaliteit beleidsplan 2018-2022
- Zorgplan

**Uitvoering plan:**

Bij de uitvoering van het plan wordt er telkens een direct verband gezocht tussen het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en de zorg voor kwaliteit. Uitvoering vindt plaats nadat het bestuur het plan heeft geaccordeerd en zorg kan dragen voor de benodigde faciliteiten en nadat de medezeggenschapsraad met het plan heeft ingestemd. Het schoolteam stelt zich onder leiding van de directie verantwoordelijk voor de uitvoering van dit schoolondernemingsplan in de komende vier jaar. De directie/ bestuur stelt de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraad jaarlijks op de hoogte van de te bereiken doelen door middel van een jaarverslag.

## HOOFDSTUK 1 INZICHT IN EIGEN UITGANGSSITUATIE

### PrO De Baander:

PrO De Baander is een zelfstandige school voor voortgezet onderwijs op katholieke grondslag met een directeur-bestuurder en Raad van Toezicht. Praktijkonderwijs leidt de leerlingen rechtstreeks op voor een baan en bereidt hen voor op zelfstandig functioneren in de maatschappij. Ook stromen er leerlingen door naar vervolgoopleidingen zoals b.v. het mbo. Het onderwijs bestaat uit theorievakken, praktijkvakken, cursussen en stages.

### Kernwaarden:

PrO De Baander staat voor

- Samen; respectvol, eerlijk, in vertrouwen, betrokken en gedeeld leiderschap
- Ondernemend; nieuwsgierig, kansen zien, lef en durf, ambitie, vernieuwend
- Plezier; positief, humor, relativeren, veiligheid ervaren en leren om gelukkig te zijn
- Op maat; onderwijs, instructie en aanbod op niveau en tempo van de leerling

### Strategische doelen:

Het team gaat zich in de periode 2018 – 2022 ontwikkelen op onderstaande strategische gebieden:

#### Aanbod (is alles wat de we leerlingen bieden)

PrO De Baander biedt een optimaal passend aanbod vanuit de 4 domeinen in een doorgaande lijn en deelt eigenaarschap hierin met de leerlingen.

#### Teamontwikkeling en professionele cultuur (hoe wij handelen)

PrO De Baander handelt vanuit een professionele cultuur en de teamleden dragen gezamenlijk de zorg voor de kwaliteit.

#### Maatschappij in verbinding met de school

Binnen PrO de Baander organiseren we ons onderwijs zoveel mogelijk in de maatschappij en verbinden we ons handelen optimaal aan datgene wat de maatschappij van de leerlingen vraagt.

### Organogram:

De Stichting Katholiek Praktijk Onderwijs Amersfoort eo. heeft op 1 januari 2019 de bestuursstructuur in overeenstemming gebracht met “de code goed bestuur”. Deze wijziging voldoet aan de wettelijke regeling die bedoeld is om een scheiding aan te brengen in toezicht en bestuur. Op basis van deze nieuwe structuur heeft de directeur-bestuurder nu statutair bestuurlijke bevoegdheid. Dat betekent dat de hij/zij de bevoegdheid heeft om bevoegdheden en taken namens hem te laten uitoefenen door de directeur onderwijs van het praktijkonderwijs.

De gemandateerde taken en bevoegdheden die aan de directeur onderwijs worden opgedragen worden in een managementstatuut geregeld en vastgelegd.

Binnen het bestuursreglement van Stichting Katholiek Praktijkonderwijs Amersfoort & Omstreken is de directeur-bestuurder bevoegd om een managementstatuut op- en vast te stellen. De vaststelling en wijziging van het managementstatuut valt onder het adviesrecht van de MR en de RvT

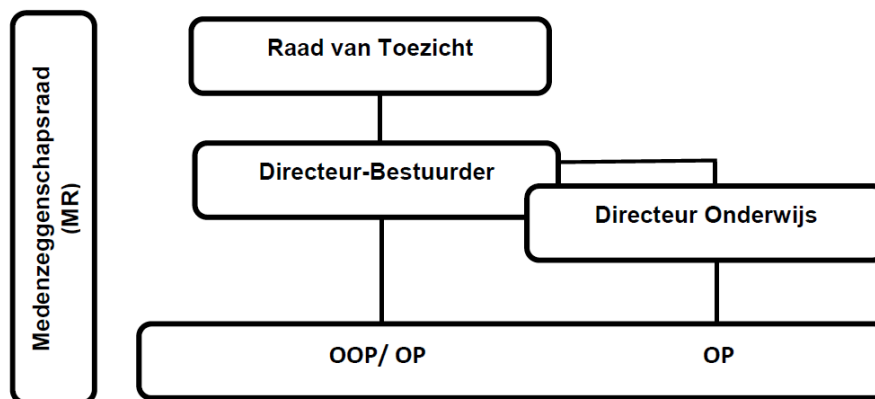
De organisatiestructuur van de stichting wordt als volgt omschreven: De Raad van Toezicht (RvT) heeft 5 leden, waarvan ieder een aandachtsgebied heeft (organisatie ontwikkeling,

kwaliteitszorg, onderwijs, financiën en personeel/juridisch). De leden van de RvT houden toezicht op afstand.

De directeur-bestuurder draagt de dagelijkse eindverantwoordelijkheid voor de kerntaken: Algemene zaken, Financiën, Personeel en Onderwijs. De directeur onderwijs stuurt aan en voert taken uit a.d.h.v. de gedeelde taken en verantwoordelijkheid op de kerntaken onderwijs en personeel.

Het team PrO de Baander bestaat uit onderwijzend personeel (OP-ers), dit zijn de theorie- en praktijkdocenten en onderwijs ondersteund personeel (OOP-ers), hier valt de administratie, conciërge, orthopedagoog/psycholoog, onderwijsassistenten en een roostermaker onder. Daarnaast heeft de stichting een medezeggenschapsraad.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en uitvoering van het beleid. In de RvT vergadering wordt de voortgang van uitvoeringsbesluiten gerapporteerd en vindt toetsing plaats. Er is een dashboard waarin de resultaten zichtbaar worden gemaakt.



Het schoolondernemingsplan is gemaakt vanuit de situatie waarin PrO De Baander zich bevindt. De uitgangssituatie maakt duidelijk met welke factoren we rekening moeten houden als het gaat om de ontwikkeling van de schoolorganisatie.

Om een zo breed en helder mogelijk beeld te krijgen van de uitgangssituatie van de school is bij de ontwikkeling van het schoolondernemingsplan een SWOT-analyse gemaakt, waarbij verschillende stakeholders gevraagd is mee te denken.

Dit betreffen:

- Teamleden
- Leerlingen
- Ouders
- Bestuur
- MR

De SWOT maakt een analyse van Sterke versus Zwakke punten en Kansen versus Bedreigingen. Vanwege het belang van de wettelijke opdracht waar het praktijkonderwijs voor staat, is deze als aparte paragraaf in deze bijlage eveneens opgenomen.

## HOOFDSTUK 2 MISSIE EN VISIE

Vanuit de analyse en de confrontatiematrix zijn er strategische doelen bepaald en is er kritisch gekeken naar de betekenis voor de missie en visie van PrO De Baander.

Onze missie is:

‘Wij leiden leerlingen op om als zelfstandig burger aan de maatschappij deel te kunnen nemen.’

<b>Ons onderwijs ...</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaat uit van de doelen die verbonden zijn aan de 4 domeinen: wonen, werken, vrije tijd besteden en burgerschap.</li> <li>• Biedt een goede afstemming tussen AVO, PrO en stage.</li> <li>• Wordt op maat geboden aan de leerlingen.</li> <li>• Wordt gegeven vanuit een katholieke grondslag. Dat betekent dat we uitgaan van de waarden en normen vanuit de katholieke identiteit en dat we in het aanbod aan de leerlingen aandacht besteden aan de betekenis van het katholicisme.</li> <li>• Gaat uit van een samenwerking en afstemming met ouders.</li> </ul>
<b>Onze onderwijsmaterialen / methodes..</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zijn gericht op de streefdoelen vanuit de 4 domeinen: wonen, werken, vrije tijd besteden en burgerschap.</li> <li>• Zijn erop gericht om het onderwijs zoveel als mogelijk in de maatschappij plaats te laten vinden.</li> <li>• Zijn gericht op het bestrijden van leerachterstanden (vooral taal en rekenen)</li> </ul>
<b>Onze leerlingen ...</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krijgen ieder een maatwerktraject onderwijs, richting een baan of richting een vervolgopleiding.</li> <li>• Worden betrokken bij hun persoonlijke doelen en voelen zich mede verantwoordelijk deze uit te voeren.</li> <li>• Worden uitgedaagd om hun leerrendement te versterken</li> <li>• Voelen zich veilig in het leerproces op De Baander</li> </ul>
<b>Onze medewerkers ...</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zijn geschoold in docentvaardigheden betreffende didactisch en pedagogisch handelen.</li> <li>• Zijn mede eigenaar van de onderwijskundige ontwikkelingen op De Baander.</li> <li>• Zijn bevlogen en enthousiaste professionals.</li> <li>• Geven elkaar feedback om hun vaardigheden te versterken</li> </ul>
<b>Onze schoolleiding ...</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faciliteert, stuurt en bewaakt de processen binnen de school.</li> <li>• Draagt er zorg voor dat er veel ruimte is voor eigenaarschap van de professional binnen de organisatie.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Is actief betrokken bij het primaire proces</li><li>• Zorgt voor een lerende omgeving voor docenten en stakeholders</li></ul>
<b>Onze organisatie ...</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Is een organisatie waar alle betrokkenen op de hoogte zijn van de koers en de strategische doelen.</li><li>• Is een organisatie waar iedereen zijn verantwoordelijkheid weet in de uitvoering van deze koers.</li><li>• Is een organisatie die aan ouders en leerlingen belooft dat de leerlingen worden begeleid in hun maatwerktraject, tot zij eraan toe zijn om zelf de volgende fase in te gaan (vervolgopleiding of baan).</li></ul>
<b>Onze zicht op leerlingen ...</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• PrO De Baander houdt zicht op haar leerling populatie door de volgende stappen te doorlopen:</li><li>• Intakegesprek met directie (kijken of de school passend is voor betreffende leerling).</li><li>• Kennismakingsgesprek met zorgteam.</li><li>• Warme overdracht aan de hand van een overdrachtdossier.</li><li>• Opzetten van een startdocument door de orthopedagoog.</li><li>• Na zes weken maakt de docent het Ontwikkelingsperspectief (OPP), samen met de orthopedagoog.</li><li>• Wordt geregistreerd per vakgebied wat voor elke docent en leerling inzichtelijk is.</li></ul>

Op PrO de Baander wordt gehandeld vanuit een 4-tal belangrijke kernwaarden.

- Samen (respectvol, eerlijk, in vertrouwen, betrokken en gedeeld leiderschap).
- Ondernemend (nieuwsgierig, kansen zien, lef en durf, ambitie, vernieuwend).
- Plezier (positief, humor, relativeren, veiligheid ervaren en leren om gelukkig te zijn).
- Maatwerk (onderwijs, instructie en aanbod op niveau en tempo van de leerling).

Het geheel van de omschreven missie en visie maken het voor PrO De Baander mogelijk om, vanuit een gedeelde en door alle betrokkenen bekende blik, gezamenlijk te werken aan de strategische doelen en de operationele uitwerking daarvan.

De kernwaarden zijn terug te zien in het handelen van (de medewerkers van) op onder meer de volgende manieren:

- Invulling van de kwaliteitszorg
- Uitwerking van ons ondersteuningsprofiel
- Werkwijze in de plg's
- Teambijeenkomsten
- De wijze waarop de directie sturing geeft aan de school(ontwikkeling)



## HOOFDSTUK 3 STRATEGISCHE KEUZES N.A.V. SWOT EN MISSIE EN VISIE

Uiteindelijk brengen de SWOT, de wettelijke kaders en het gesprek rondom de confrontatiematrix, ons tot de missie en visie en tot 3 strategische doelen die de komende jaren centraal zullen staan:

Strategisch doel 1: aanbod (is alles wat de we leerlingen bieden)

PrO De Baander biedt een optimaal passend aanbod vanuit de 4 domeinen in een doorgaande lijn en deelt eigenaarschap hierin met de leerlingen.

Strategisch doel 2: teamontwikkeling en professionele cultuur (is hoe wij handelen)

PrO De Baander handelt vanuit een professionele cultuur en de teamleden dragen gezamenlijk de zorg voor de kwaliteit.

Strategisch doel 3: maatschappij in verbinding met de school

Binnen PrO de Baander organiseren we ons onderwijs zoveel mogelijk in de maatschappij en verbinden we ons handelen optimaal aan datgene wat de maatschappij van de leerlingen vraagt.

### 3.1 UITWERKING VAN DE STRATEGISCHE KEUZES

Om vanuit de strategische keuzes helder te maken wat ze betekenen voor de uitvoering in de praktijk is er per strategisch doel een uitwerking gemaakt van twee zaken:

- Wat zijn de kritische succesfactoren, wanneer zijn we tevreden?
- Wat is ervoor nodig om daar te komen, welke acties voeren we uit op welke termijn?

Zowel voor wat betreft de kritische succesfactoren en de uitvoering/uitwerking daarvan hebben de professionele leergemeenschappen (PLG's) binnen PrO De Baander een belangrijke rol. (zie ook de uitwerking van hoofdstuk 5; kwaliteitszorg en de kwaliteitskalender)

Voor de ontwikkeling van het onderwijs wordt er vanuit professionele leergemeenschappen gewerkt (PLG's) om optimale betrokkenheid en eigenaarschap bij het team te creëren. De PLG's werken vanuit hun eigen PLG-plan dat wordt verbonden en opgesteld vanuit de strategische doelen die zijn omschreven in het schoolondernemingsplan. In deze plannen van aanpak staat de PDSA centraal: er is een beschrijving van het gewenste resultaat, de te ondernemen acties en van de manier waarop gemeten wordt of het resultaat is bereikt.

De PLG rapporteert maandelijks aan de directie door middel van een overleg. Daarnaast wordt minimaal maandelijks de stand van zaken gerapporteerd aan het totale team. Mede op basis van deze rapportages en gesprekken, kan de directie een totaalbeeld (rapportage) geven aan belanghebbenden. Ook zijn deze resultaten en de bestudering daarvan een basis voor de nieuw te stellen doelen in een volgend jaar.

Voor 2019/2020 zijn de volgende PLG's geformeerd:

- AVO
- Teamontwikkeling
- Arbeidstoeleiding/stage
- Sociale veiligheid

Door bovenstaande werkwijze hebben de PLG's een directe link met de geformuleerde strategische doelen en dragen zij mede verantwoordelijkheid voor de uitvoering van voorgenomen doelen van PrO De Baander.

In bijlage 2 staat de uitwerking van het jaarplan 2019/2020. Hierin wordt duidelijk op welke manier de PLG's gaan werken aan de strategische doelen in dat jaar.

## HOOFDSTUK 4 DE STRATEGIEKAART MET SUCCESFACTOREN

Als ordeningskader voor de verschillende doelen, maken we gebruik van de strategiekaart. Deze kaart geeft in één oogopslag weer, wat de belangrijkste doelen zijn waaraan gewerkt wordt, met wie dat gebeurt, hoe en vanuit welke kernwaarden.

De strategiekaart biedt de mogelijkheid om een directe verbinding te maken tussen onderwijskundig beleid (gestelde doelen), personeelsbeleid (de wijze waarop de ontwikkeling van het personeel wordt verbonden aan de ontwikkeling van de school) en zorg voor kwaliteit (de wijze waarop planmatig gestelde doelen worden geëvalueerd en bijgesteld om optimale kwaliteit te kunnen bieden).

Het systeem is ontwikkeld vanuit de gedachte, dat de diverse invalshoeken van waaruit je een schoolorganisatie leidt in balans moeten zijn. Daarom wordt uitgegaan van

- Het opbrengstenperspectief (waar ga je uiteindelijk naar toe).
- Het perspectief van de ouder, leerling en partners (met wie ga je daar naar toe, wie heb je nodig).
- Het perspectief van de interne processen (doelen rond pedagogisch klimaat en didactisch handelen, doelen rondom faciliteiten, doelen rond leerstofaanbod, leertijd, ondersteuning, kwaliteitszorg etc.)
- Het perspectief van innovatie en lerend vermogen van de medewerkers (doelen rond leiderschapskwaliteiten, kennis, vaardigheden en attitudes van de medewerkers op school).

De strategiekaart wordt op onderdelen, per jaar, in een PDSA uitgewerkt. Hierbij worden professionele leergemeenschappen ingezet en de verbinding gemaakt met IPB. In hoofdstuk 5 wordt deze werkwijze verder uitgewerkt.

## HOOFDSTUK 5 ZORG VOOR KWALITEIT EN VERBINDING MET ONDERWIJSKUNDIG BELEID

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de continuïteit van het onderwijs. Elk bestuur heeft zijn eigen proces om de onderwijskwaliteit te waarborgen en te ontwikkelen. PrO De Baander gaat bij de zorg van kwaliteit uit van de volgende aandachtspunten, we baseren ons hierbij op het onderzoekskader voor het toezicht op voortgezet onderwijs van de inspectie:

- Kwaliteitszorg
- Kwaliteitscultuur
- Verantwoording en dialoog

Voor de school is een algemeen uitgangspunt, dat de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkeling een verantwoordelijkheid is van iedereen werkzaam binnen de organisatie. Door dit eigenaarschap te delen, is er meer draagvlak voor verbetering en groei, wat een directe invloed heeft op de kwaliteit en de zorg daarvoor. Toch zijn er verschillen in verantwoordelijkheid betreffende kwaliteitszorg.

De directie/ bestuurder is eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de kwaliteitszorg. Werkzaamheden daarbij zijn onder andere het systematisch doorlopen van volgende activiteiten:

- Het vastleggen van taken en het bewaken van de samenhang.
- Het bevorderen van professionele kennis en vaardigheden bij de docenten.
- Het organiseren van een op kwaliteitsverbetering gerichte samenwerking.
- Het rapporteren aan belanghebbenden.

Voor de docenten geldt, dat zij betrokken zijn en zich medeverantwoordelijk voelen voor de kwaliteit van het onderwijs op de school als geheel. Dit vanuit de opvatting, dat ontwikkelend onderwijs slechts mogelijk is, als er sprake is van een professionele cultuur en eigenaarschap van alle teamleden. Doordat er met professionele leergemeenschappen wordt gewerkt, zal dat voor een belangrijk deel inhoud geven aan datgene wat er van de docenten wordt verwacht. Daarnaast speelt het IPB een belangrijke rol in ieders persoonlijke verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de kwaliteit van onderwijs op de Baander.

### **Kwaliteitskalender en logboek kwaliteitszorg:**

PrO De Baander werkt aan de ontwikkeling van een kwaliteitskalender. Hierin staat aangegeven op welke momenten per jaar welk onderdeel van de zorg voor kwaliteit wordt gemeten. Ook wordt er aangegeven hoe er wordt gemeten, hoe vaak per jaar en wie er betrokken zijn. De directie is eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de kwaliteitskalender en het bijhouden van de bevindingen en acties in het logboek kwaliteitszorg.

### **Verbinding met andere documenten:**

Het schoolondernemingsplan, de jaarplannen en de uitwerking van de PDSA's op het niveau van de Professionele Leer Gemeenschappen (PLG's) hangen nauw samen en zijn een belangrijk hulpmiddel bij het systematisch doorlopen van de kwaliteitscyclus op de Baander. Voor een verdere uitwerking en concrete omschrijving, verwijzen we naar bijlage 4 'Kwaliteitszorg Baander 2018-2022'.

## HOOFDSTUK 6 PERSONEELSBELEID EN VERBINDING MET ONDERWIJSKUNDIG BELEID

De zorg voor personeel is cruciaal voor de kwaliteit van het onderwijs. ‘Levenslang leren’ geldt in hoge mate voor de beroepsgroep van leraren. De ontwikkelingen en mogelijkheden volgen elkaar wat dat betreft in snel tempo op. Het is dus belangrijk de juiste keuzes te maken. Uitgangspunt bij deze keuzes binnen De Baander zijn de gezamenlijk vastgestelde strategische doelen zoals verwoord in dit schoolondernemingsplan.

### 6.1 PERSONEELSBELEID

In deze paragraaf noemen we de belangrijkste aandachtspunten van personeelsbeleid voor de komende vier jaren. Deze beleidsonderdelen hangen nauw samen met de voornemens op onderwijskundig gebied. De verbinding van de schoolontwikkeling en de inzet van een professionele gesprekscyclus is een belangrijke rode draad in de komende planperiode. In relatie met het onderwijskundig beleid zijn op het gebied van personeelsbeleid de volgende beleidsvoornemens van belang.

#### **Taakbeleid en formatie**

Het taakbeleid op PrO de Baander heeft als doel een optimale afstemming te realiseren tussen het werk dat moet gebeuren op school en de kwaliteiten en beschikbare tijd van het personeel. We werken volgens de indeling van de normjaartaak, afgestemd op de werktijdfactor. Dit betekent dat bij de taaktoebedeling onderscheid wordt gemaakt tussen lesgevende en niet-lesgevende taken. Jaarlijks worden de niet-lesgevende taken verdeeld. Bij de taakverdeling wordt toegezien op een zo evenwichtig mogelijke spreiding van de werkzaamheden over het jaar, over de week en over de dag en op een zo evenwichtige mogelijke taakbelasting van de individuele werknemer. Er wordt daarbij rekening gehouden met individuele wensen, kwaliteiten en ambities van de docenten.

#### **Gesprekkencyclus**

In de gesprekscyclus wordt systematisch, volgens de planmatige PDSA aanpak, de persoonlijke ontwikkeling, het functioneren en het beoordelen aan de orde gesteld. Dit wordt verbonden aan de ontwikkeling en de doelen van PrO De Baander. In schooljaar 2019/2020 wordt een intergraal personeelsbeleidsdocument geschreven. Het cyclisch begeleiden en stimuleren van ontwikkeling zullen de basis van dit plan worden. In de praktijk betekent dit dat alle teamleden minimaal twee keer per jaar een ontwikkelgesprek hebben waarbij zij voor zichzelf 3 ontwikkeldoelen stellen die zichtbaar worden in hun vakmanschap in de klas of binnen het team. Tijdens de klassenbezoeken wordt er ingezoomd op de didactische en pedagogische vaardigheden van de docent. De vijf rollen van de leraar van Martie Slooter wordt gehanteerd als leidraad.

#### **Persoonlijke ontwikkeling van medewerkers**

Ieder teamlid maakt een persoonlijk ontwikkelingsplan, dat weergeeft op welke manier invulling wordt gegeven aan de schooldoelen en persoonlijke ontwikkeldoelen van het teamlid. De bekwaamheidseisen zijn een belangrijke basis voor het invullen van het persoonlijk ontwikkelingsplan en de persoonlijke ontwikkeling van iedere medewerker wordt weergegeven in het bekwaamheidsdossier.

#### **Nascholing**

De nascholing van de teamleden wordt ingezet in het kader van datgene wat in het schoolondernemingsplan voor de komende jaren centraal staat. Daarnaast kan nascholing ook worden ingezet voor de persoonlijke ontwikkeling van de teamleden.

### **Teamscholing**

Werken vanuit een professionele cultuur vraagt een omslag in de cultuur van De Baander. Door middel van meerdere tweedaagse trainingen wordt er gewerkt aan het reflectief vermogen van de docent. Daarnaast wordt het geven van feedback en het inzetten van een proactieve houding gestimuleerd.

### **Collegiale visitatie**

Het leren van elkaar wordt gestimuleerd binnen de organisatie. Een cultuur creëren waarbij docenten bij elkaar kijken en elkaar voorzien van feedback zorgt voor een lerende organisatie.

### **Begeleiding nieuwe medewerkers**

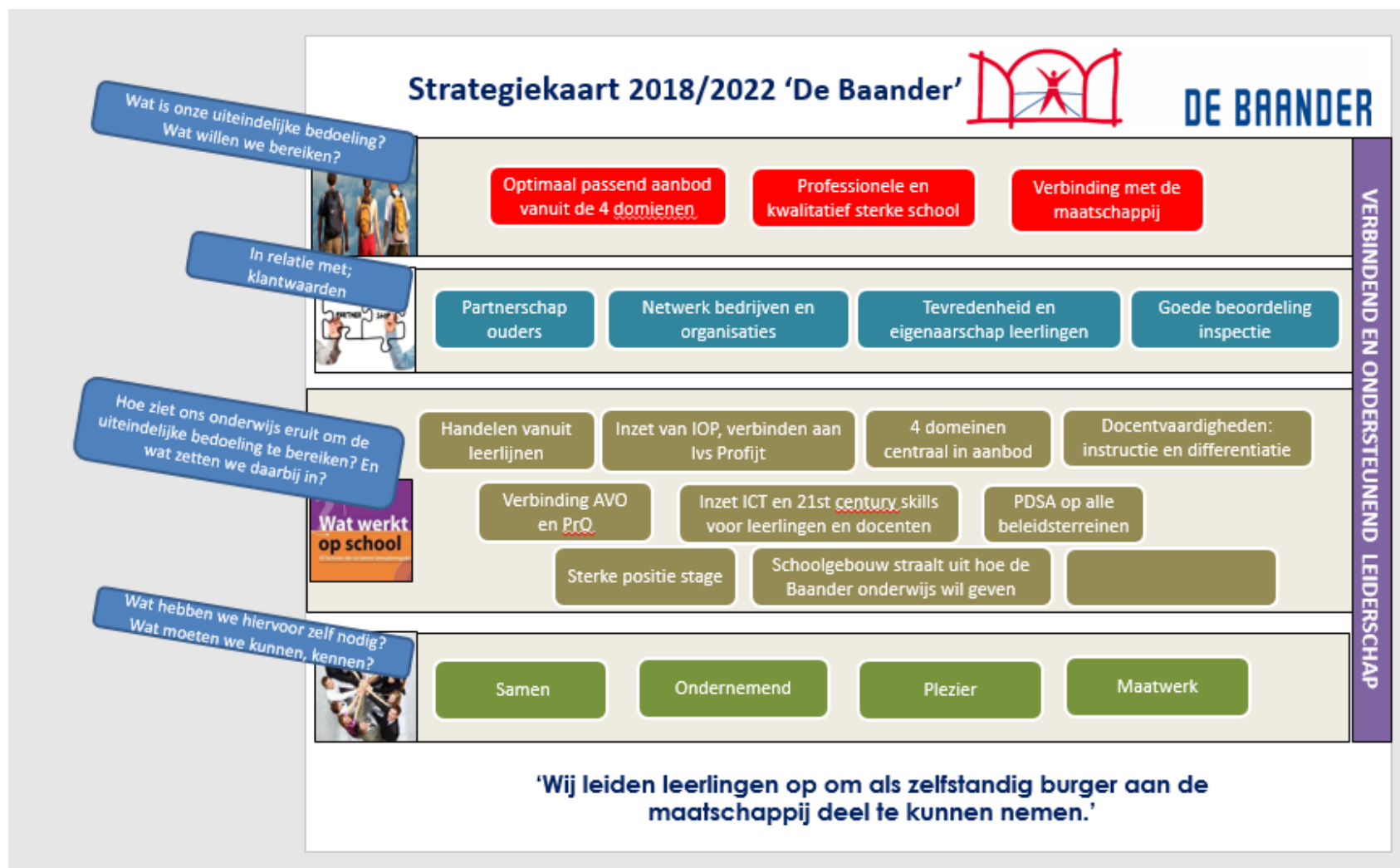
Door de borging van gemaakte afspraken en de ontwikkeling van een kwaliteitshandboek, wordt voorkomen dat ingezette veranderingen kwetsbaar zijn bij personeelwisseling. De begeleiding van nieuwe medewerkers vindt plaats door ervaren collega's en de leidinggevende. Zij worden gecoacht en hebben een maatje voor alle operationele vragen.

### **Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding**

Op PrO De Baander wordt de directie/ bestuur gevoerd door twee personen, waarvan 1 er vrouw is. Derhalve is er geen noodzaak voor een beleid op evenredige vertegenwoordiging in de schoolleiding.

## BIJLAGEN

### BIJLAGE 1 STRATEGIEKAART



## BIJLAGE 2 JAARPLAN 2019/2020

### *Strategisch doel 1, aanbod:*

*PrO De Baander biedt een optimaal passend aanbod vanuit de 4 domeinen in een doorgaande lijn en deelt eigenaarschap hierin met de leerlingen.*

- Einde schooljaar is de voor alle teamleden de zienswijze ICT helder, met daaraan gekoppeld per leerjaar wat er dient te gebeuren in aanbod.
- De praktische thema's van rekenen (geld, meten/wegen, tijd) worden in samenwerking met de praktijkcollega's periodiek aangeboden.
- Het team heeft verdiepende kennis van verschillende leerstijlen.
- Aan het eind van het schooljaar weet het team wat het wil bereiken met instructie.

### *Strategisch doel 2, teamontwikkeling en professionele cultuur:*

*PrO De Baander handelt vanuit een professionele cultuur en de teamleden dragen gezamenlijk de zorg voor de kwaliteit.*

- De PLG, werkt samen met het team de leidende principes uit, zodat er heldere afspraken zijn over gedragsverwachtingen en zodat daar feedback op kan worden gegeven
- Het team is getraind in het geven en ontvangen van feedback.

### *Strategisch doel 3, maatschappij in verbinding met de school:*

*Binnen PrO de Baander organiseren we ons onderwijs zoveel mogelijk in de maatschappij en verbinden we ons handelen optimaal aan datgene wat de maatschappij van de leerlingen vraagt.*

- Elke leerkracht heeft in schooljaar 19/20 min 2 activiteiten LIW ingezet gericht op arbeidstoeleiding. Dit jaar hebben we onderzocht hoe deze activiteiten structureel worden opgenomen in het jaarplan van de individuele docent.
- Elk teamlid heeft kennis genomen van- en geëxperimenteerd met de LOB-vragen in een coachingsgesprek.
- Aan het einde van het schooljaar is er onderzoek gedaan naar een passend LOB-model.

### *Registratie leerrendement leerlingen nav herstelopdracht*

- Er is een programma ontwikkeld waarin 3 keer per jaar leerdoelen en vakvaardigheden worden geregistreerd op vaste momenten voorafgaande aan ouderavonden.
- In april 2020 wordt deze aanpak geëvalueerd.



### BIJLAGE 3 VEEL GEBRUIKTE AFKORTINGEN

- OPP = ontwikkelingsperspectief
- IPB = Integraal personeelsbeleid
- SWOT = strengths, weaknesses, opportunities & threats
- PrO = praktijkonderwijs
- AVO = algemeen vormend onderwijs
- IOP = individueel ontwikkelingsplan
- LVS = leerlingvolgsysteem
- TLV = toelaatbaarheidsverklaring
- WVO = wet op het voortgezet onderwijs
- PLG = professionele leergemeenschap
- PDSA = plan do check act

## BIJLAGE 4 SWOT, WETTELIJKE OPDRACHT EN ANALYSE

Onderstaand geeft een beeld van de gemaakte SWOT, op basis van interne en externe analyse. Ook de wettelijke opdracht is hierbij meegenomen. Deze analyse dateert van januari – juli 2017.

### 4.1 OMGEVINGSANALYSE (EXTERNE SITUATIE)

Bij de omgevingsanalyse is er gesproken over zaken als:

1. Ligging van de school (gebied)
2. Schoolgebouw
3. Wet- en regelgeving
4. Maatschappelijke ontwikkelingen
5. Inspectie

De samenvatting van deze analyse is in een aantal belangrijke aandachtspunten weergegeven in de SWOT.

### 4.2 INTERNE SITUATIE

Bij de interne situatie is er gesproken over de volgende aandachtsvelden:

1. Aanbod vakken PrO en AVO/ 4 domeinen
2. Instructie/ Individueel Ontwikkelingsplan (IOP)/ Portfolio/ Leerlingvolgsysteem (LVS) profijt
3. Stage
4. Schoolklimaat
5. Betrokkenheid leerlingen en leerkrachten
6. Communicatie ouders
7. Personeelsbeleid
8. Rollen van de docent
9. Materialen en ICT

## 4.3 WETTELIJKE OPDRACHT

### **Wettelijke opdracht:**

De wettelijke opdracht waar het praktijkonderwijs voor staat, is vastgelegd in de Wet op het voortgezet onderwijs (WVO, par. 10f).

### **Leerlingen:**

In de wettelijke opdracht staat dat het praktijkonderwijs er is voor leerlingen voor wie 'overwegend een orthopedagogische en ortho-didactische benadering is geboden'. Het gaat om leerlingen die een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) hebben voor praktijkonderwijs.

### **Opdracht voor het praktijkonderwijs:**

De wet schrijft voor dat praktijkonderwijs bestaat uit een gedeelte waarin aangepast theoretisch onderwijs, persoonlijkheidsvorming en het aanleren van sociale vaardigheden worden verzorgd, en een gedeelte waarin de leerling wordt voorbereid op het uitoefenen van functies op de arbeidsmarkt.

Praktijkonderwijs wordt zo veel mogelijk op basis van de kerndoelen verzorgd en is er op gericht dat leerlingen zo veel mogelijk het referentieniveau Nederlandse taal en het referentieniveau rekenen bereiken die voor het praktijkonderwijs zijn vastgesteld op grond van artikel 2, tweede lid, aanhef en onderdeel c, van de Wet referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen. Praktijkonderwijs bereidt de leerling voor op functies binnen de regionale arbeidsmarkt op een niveau dat ligt onder het niveau van de entreeopleiding, bedoeld in artikel 7.2.2, eerste lid, onderdeel a, van de Wet educatie en beroepsonderwijs

### **Inrichting van het praktijkonderwijs in uren:**

Het praktijkonderwijs wordt zodanig ingericht, dat de leerlingen per schooljaar ten minste 1000 klokuren praktijkonderwijs ontvangen. De leerlingen ontvangen per dag ten hoogste 5,5 uren praktijkonderwijs, voor zover het betreft aangepast theoretisch onderwijs, persoonlijkheidsvorming en het aanleren van sociale vaardigheden.

### **Curriculum Pro:**

Naast de wettelijke opdracht zoals vastgelegd in de WVO, is de invoering van het curriculum Pro een belangrijk uitgangspunt waar ook op De Baander sterk op wordt ingestoken.

Het curriculum Pro gaat uit van 4 levensgebieden of domeinen waarvoor leerlingen in het praktijkonderwijs worden toegerust:

- wonen
- werken
- vrije tijd besteden
- burgerschap

Voor elk domein zijn streefdoelen en beheersingsdoelen geformuleerd. In de streefdoelen is de kern per domein beknopt en op hoofdlijnen omschreven. De beheersingsdoelen geven aan wat de leerling concreet moet kennen en kunnen om een bepaald streefdoel te 'halen'. De beheersingsdoelen zijn dus een concretisering van de streefdoelen. Wat de leerling in iedere fase 'uit ieder domein' nodig geeft, hangt af van wat passend is voor de leerling, gezien zijn perspectief en zijn IOP. Dit wordt bepaald door de school, samen met de leerling en ouders.

Uiteindelijk heeft de SWOT geleid tot een groot aantal aandachtspunten, waarbij een aantal zaken vanuit verschillende geledingen, maar ook binnen geledingen, steeds weer terugkwam. Deze terugkerende punten staan weergegeven in de onderstaande SWOT. Dat geeft aan dat deze zo belangrijk zijn, dat ze mede bepalend zullen zijn voor de strategische keuzes die gemaakt zullen en kunnen worden.

#### 4.4 SWOT IN SCHEMA

Onderstaand geeft de belangrijkste kansen, bedreigingen (externe factoren), sterkten en zwakten (interne factoren) weer:

<b>Sterkten</b>	<b>Zwakten</b>
S1: De school heeft een goed imago S2: Er is een sterk team, waarbij sterke kanten van personeel worden ingezet S3: Nieuwe koers en energie S4: Er wordt maatwerk geboden in de keuzes (zowel AVO als PrO en stages) S5: Er wordt gewerkt met het IOP S6: De afwisseling PrO en AVO is goed S7: Communicatie met ouders is direct en sterk S8: De stage opbouw en het netwerk zijn goed	Z1: Leerlijnen vanuit de 4 domeinen zijn te weinig leidend in het aanbod. Z2: Er is te weinig instructie en differentiatie Z3: IOP's en verbinding LVS-profijt daarbij wordt niet optimaal ingezet Z4: Er zijn grote verschillen in de communicatie met ouders, zowel school-breed als op individueel leerling-niveau Z5: Versterken van het team in professioneel handelen in communicatie, geven van feedback en eigenaarschap docenten Z6: Verbinding en inzet ICT is niet optimaal Z7: Personeelsbeleid en taakbeleid is onvoldoende scherp

<b>Kansen</b>	<b>Bedreigingen</b>
K1: Schoolgebouw meer een PrO uitstraling gaan geven	B1: Huidige schoolgebouw en plein zijn gedateerd en stralen onvoldoende uit
K2: Verbinden van schoolgebouw aan educatief programma	B2: Er is concurrentie in de omgeving
K3: Verbinding zorg en onderwijs is goed	B3: Er is te weinig ambitie om de maatschappij in de school te halen
K4: Doorstroom MBO is goed	B4: Het bieden van een startkwalificatie
K5: Inzet van de 4 domeinen en leerlijnen	B6: Werkgelegenheid laag geschoolden
K6: inzet van nieuwe media en ICT	

Het beeld van de bevroagde leerlingen ondersteunt de SWOT en vult deze aan:

Wat gaat goed:

- Leuke praktijkvakken en ondersteuning
- Cursusaanbod
- Je kunt om hulp vragen
- Aanspreekpunten binnen de school

Wat gaat minder goed/wensen voor verbetering:

- Meer klassikale instructie
- Meer veiligheid bieden
- Lokalen opknappen
- Meer eisen stellen aan het huiswerk

Confrontatiematrix:

Bij bespreking van de SWOT aan de hand van een confrontatiematrix, komt een aantal zaken naar voren die van belang zullen zijn bij het maken van de strategische keuzes voor de komende jaren:

De school heeft een sterk team met nieuwe leiding, deze sterkte kan benut worden bij het toewerken naar een meer professionele cultuur. Sterkte inzetten om een kans te benutten.

De aanpassingen aan het schoolgebouw kunnen de huidige uitstraling van het gebouw verbeteren en daarnaast het educatieve programma van de school sterker neerzetten. Kansen benutten en daarmee bedreigingen weren.

Het huidige onderwijs is op verschillende punten (maatwerk, afwisseling PrO en AVO) sterk, maar moet echt worden verbeterd om ook toekomstbestendig te zijn. (Leerlijnen, meer instructie, IOP's optimaal benutten, inzet 4 domeinen).

Versterken van huidige sterke kanten om te voorkomen dat het een zwakte gaat worden.

De inzet en motivatie van leerlingen, leerkrachten en ouders, kan meer worden ingezet om eigenaarschap op alle lagen in de school te creëren.

Vanuit sterkte, kansen benutten.

ICT middelen zullen ondersteunend zijn in alle ontwikkelingen door de hele school heen.

