

‘Samen werken aan kwaliteit’**Schoolplan 2008 – 2012**

Inleiding

In dit schoolplan schetsen we de huidige positie van de school aan de hand van een analyse van onze sterke en zwakke punten (intern), de kansen en bedreigingen (extern) en de uitkomsten van een in april 2008 afgenomen Quick Scan. Vervolgens formuleren we een aantal beleidsvoornemens, gerangschikt naar de verschillende beleidsterreinen voor de periode 2008-2012. We eindigen met het opstellen van een aantal concreet te behalen opbrengsten na uitvoering van onze beleidsvoornemens.

Ieder jaar zullen we vanuit dit schoolplan een jaarbeleidsplan samenstellen waarin de zaken die dan prioriteit hebben worden uitgewerkt. In het kader van een toenemend belang van kwaliteitszorg zal het uitgevoerde beleid vervolgens elk schooljaar in de maand juni aan de hand van het vastgestelde strategisch beleid en de daaruit afgeleide jaarplannen geëvalueerd worden.

Deze notitie is als volgt ingedeeld:

- **Profiel van De Breul**
 - Missie van De Breul
 - Onze visie op het onderwijs
 - Ons onderwijskundig concept (didactische keuzes en de kern van onze begeleiding)
- **Schets van externe en interne ontwikkelingen**
 - Externe ontwikkelingen: kansen en bedreigingen
 - Interne ontwikkelingen: sterke en zwakke punten
- **Hoofdpijnen van het beleid**
 - Onderwijs
 - Begeleiding
 - Organisatie
 - ICT
 - Kwaliteitszorg
 - Personeel
 - Financiën
- **Opbrengsten**
 - Onderwijs
 - Begeleiding
 - Organisatie
 - ICT
 - Kwaliteitszorg
 - Personeel
 - Financiën

De schoolleiding

PROFIEL VAN DE BREUL

1. De missie

De Breul is een scholengemeenschap die vanuit een katholieke traditie een essentiële bijdrage levert aan de vorming en ontplooiing van leerlingen.

Dit betekent voor ons niet alleen een intellectuele ontwikkeling, maar ook het ontwikkelen van een attitude, namelijk een open en kritische blik naar de leefomgeving en het eigen functioneren daarin. Daarnaast wil de school aandacht geven aan cultuur en culturele verscheidenheid. Ons doel is het optimale te halen uit de vele talenten die leerlingen bezitten. Daarom kiezen we ervoor, waar mogelijk en verantwoord, leerlingen binnen hun mogelijkheden kansen te bieden. Verder is het ondergaan van ervaringen en het reflecteren hierop op basis van feedback een essentieel onderdeel van de ontwikkeling van leerlingen en medewerkers. Tot slot is ontwikkeling en ontplooiing een individueel proces dat zich maar zeer beperkt in tijd en tempo laat sturen. Dat realiseren wij ons.

Leerlingen leren op De Breul verantwoordelijkheid voor zichzelf en anderen te nemen. De Breul gaat hierbij uit van *Mutua fides*: wederzijds vertrouwen.

Dit betekent voor ons: respect voor elkaar; betrokkenheid en inbreng van leerlingen; vrijheid binnen heldere kaders. Daarnaast speelt ook persoonlijke aandacht voor elkaar een grote rol. De Breul is een school waar leerlingen met plezier komen om te leren binnen een veilig en prettig pedagogisch klimaat.

2. Onze visie op onderwijs

In onze school willen wij onderwijs en begeleiding van hoge kwaliteit leveren. Onder hoge kwaliteit verstaan we samenhangend en uitdagend onderwijs binnen een gestructureerde omgeving dat aansluit bij de belevingswereld van de leerlingen, ervaringsgericht is en kan inspireren. Hierbij zijn zowel kennisoverdracht als het ontplooiën van vaardigheden en competenties onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Onze uitgangspunten daarbij zijn: groei naar zelfstandigheid, groei in (zelf)verantwoordelijk gedrag en samenwerking. Wij vinden het van belang dat onze leerlingen zelfstandigheid verwerven en hun kritisch vermogen ontwikkelen. Dat zij normen en waarden ontwikkelen waarmee ze een positieve bijdrage kunnen leveren aan de samenleving binnen en buiten de school.

We willen ons pedagogisch handelen niet laten dicteren door (het opstellen en uitvoeren van) steeds meer regels. Wij willen dat docenten en het OOP in de eerste plaats zelf onze pedagogische waarden en normen uitdragen tegenover leerlingen. Regels vormen de kaders waarbinnen wij werken.

We streven in onze activiteiten voor de leerlingen naar een duidelijke groei in zelfstandigheid via het model van geleid, begeleid, zelfstandig. Dit komt tot uiting doordat we in de lessen werken met afwisselende opdrachten, activerende didactiek en duidelijke momenten in de dag waarop de leerlingen zelfstandig werken en leren in lessen en keuzestudietijden (kst's). Onverminderd blijven we aandacht besteden aan differentiatie in onze lessen en is er aandacht voor de individuele leerling en maatwerk. In ons didactisch model hebben we dit vastgelegd.

3. Ons onderwijskundig concept: didactische keuzes en de kern van onze begeleiding

Het onderwijs op De Breul is gebaseerd op drie principes:

- **Leren is een sociale activiteit**

Ons onderwijs wordt door een docent per vak gegeven aan klassen of groepen. Hierdoor wordt benadrukt dat leren een sociale activiteit is die voor alle betrokkenen van groot belang is.

- **Leren is tonen wat je kunt**

Ons onderwijs is zo ingericht dat leerlingen de gelegenheid krijgen kennis en vaardigheden te tonen en daarbij succeservaringen op het eigen niveau te boeken.

- **Leren is toenemende autonomie**

Ons onderwijs is zo opgebouwd dat leerlingen binnen de voorgeschreven programma's invloed kunnen uitoefenen op de lesstof en de manier waarop zij deze zich eigen maken.

In onze contacten met onze leerlingen in onze lessen, begeleidingsmomenten en buitenschoolse activiteiten geven wij dit vorm door:

Werkvormen

In de vaklessen en de keuzestudietijden (kst's) worden werkvormen gehanteerd die de leerlingen (alleen of samen met anderen) activeren verantwoordelijk en zelfstandig aan het werk te gaan. De docent neemt dan geen centrale rol in, maar is in de eerste plaats begeleider/coach en besteedt aandacht aan de individuele leerling en diens leerproces. Voor de lespraktijk betekent dit dat gemiddeld in minstens de helft van de lestijd de gekozen werkvorm voldoet aan één of meerdere van de volgende vormen:

- **Leerlingen werken gestructureerd samen**

Leerlingen werken op een gestructureerde manier samen bij opdrachten.

- **Leerlingen werken zelfstandig**

Leerlingen werken zelfstandig aan de verwerking van de leerstof.

- **Leerlingen reflecteren**

Leerlingen reflecteren zelfstandig of in samenspraak met anderen op de leerstof.

- **Leerlingen nemen deel aan een onderwijsleergesprek**

De leerstof wordt klassikaal op interactieve wijze besproken (onderwijsleergesprek).

- **Leerlingen presenteren resultaten**

Leerlingen presenteren individueel of in groepen resultaten van het leerproces.

- **Leerlingen maken keuzes**

Leerlingen krijgen de gelegenheid keuzes te maken in de aard van de opdrachten, in de volgorde van verwerking en de tijd die zij hieraan besteden.

Begeleiding

Ons streven is geïntegreerde leerlingbegeleiding. Leerlingbegeleiding is een zaak van allen: van mentoren, vakdocenten en specialisten maar ook van onderwijsondersteuners. Onze leerlingbegeleiding is gericht op het leren leren, leren leven en leren kiezen. De spil in onze begeleiding vormt de mentor in samenwerking met het team dat les geeft aan de leerling. Zij geven adequaat invulling aan de drie pijlers. De gespecialiseerde leerlingbegeleiders ondersteunen hen, spreiden hun expertise en ondersteunen leerlingen en ouders daar waar de problematiek bij een leerling van dien aard is dat de mentoren en teams geen afdoende antwoord hebben. Daar waar de individuele ontwikkeling en ontplooiing van een leerling daarom vraagt, zullen we zijn of haar belangen zoveel mogelijk centraal stellen.

Wanneer de school over onvoldoende expertise en middelen beschikt om een specifieke leerling adequaat te begeleiden, zullen we dat als grens stellen. De leerling moet in staat zijn het cognitieve niveau van de betreffende afdeling te kunnen volgen. De leerling moet kunnen

functioneren in een sociale omgeving zoals een klas dat nu eenmaal is. De veiligheid van de leerling en zijn omgeving moet gegarandeerd zijn. Leerlingen met een problematiek die gevaar oplevert voor henzelf, medeleerlingen of personeel kunnen wij niet begeleiden.

Schets van de externe en interne ontwikkelingen

4.1. Externe ontwikkelingen: kansen en bedreigingen

Onze school staat niet op een eiland en heeft te maken met allerlei ontwikkelingen die van buiten op ons af komen of vanuit de overheid opgelegd worden. Deze ontwikkelingen kunnen zowel kansen vormen als bedreigingen.

1. Maatschappelijke ontwikkelingen

- Onze maatschappij is meer prestatiegericht geworden. Vervolgopleidingen en ouders verwachten dat wij kinderen een goede vooropleiding bieden. In die zin is het onderwijs “harder” geworden. Tegelijkertijd betekent het dat er ook makkelijker eisen gesteld kunnen worden aan leerlingen.
- In datzelfde kader valt op dat steeds meer leerlingen studiebegeleiding en/of huiswerkbegeleiding buiten school zoeken. Ook onze school kent dit verschijnsel. Vanuit deze instituten bestaat behoefte beter geïnformeerd te zijn over de onderwijsprogramma's op de school.
- Kwaliteitszorg en verantwoording naar ouders, leerlingen en externen (w.o. de inspectie) nemen in het onderwijs een steeds belangrijker plaats in. Mede daardoor ontstaat er behoefte in de school zelf aan een constante zorg voor kwaliteit en verbetering van prestaties te doen.
- Ook onze school krijgt meer en meer te maken met het feit dat een aantal zaken die traditioneel binnen het gezin en de opvoeding een plaats hadden, doorschuiven naar de school. De discussie over normen en waarden, gewenst gedrag, aandacht en tijd voor school moet steeds meer met de leerlingen op school gevoerd worden. Het is bemoedigend dat onze medewerkers expliciet aangeven deze discussies niet uit de weg te willen gaan.
- Het belang van het individu lijkt in onze maatschappij steeds belangrijker te worden. Leerlingen en ouders maar ook medewerkers vragen of eisen van de school steeds meer rekening te houden met de vele behoeften en de wensen van het individu. Dit vraagt van ons als schoolleiding en medewerkers van de school om onze eigen waarden en normen helder te maken in discussie met elkaar en met de leerlingen en ouders.
De eisen van vervolgoopleidingen aan het voortgezet onderwijs zijn sterk aan het veranderen. Hoewel we ook tegenbewegingen zien, gaan het MBO en HBO er bijvoorbeeld steeds meer van uit dat leerlingen geleerd hebben op een moduleachtige wijze te werken waarbij leerlingen ook over een uitgebreid pakket van studievaardigheden beschikken. Scholen als de onze moeten daarom ook gericht aandacht besteden aan nieuwe vaardigheden, met name wat betreft zelfstandig leren. Het volgen van onze leerlingen na het behalen van het diploma lijkt hierbij een aandachtspunt. Er zullen in samenwerking met het decanaat inspanningen in gang worden gezet om meer structureel informatie te verzamelen. De Breul zit in een scholennetwerk van UU en HU.
- De snelle veranderingen in de mogelijkheden van ICT vragen onze aandacht. In het dagelijks leven van onze jeugd is internet als bron van kennis en medium voor communicatie niet meer weg te denken. Scholen zullen hier tijdig en voldoende bij

aan moeten haken, willen we contact blijven houden met onze leerlingen en de wijze waarop zij omgaan met informatie verzamelen, ordenen en gebruiken.

- Het lerarentekort in Nederland is een externe bedreiging die door de interne sterktes kan worden opgevangen. Dankzij het sterke profiel en de collegiale sfeer van onze school slagen wij er jaarlijks in om tijdig en op een kwalitatief goed niveau vacatures te vervullen. De Breul is IVLOS-opleidingsschool en ambiert deze status ook over enkele jaren bij de HU te bereiken. Met onze positie als opleidingsschool, het stimuleren van huidige collega's of leerlingen (verder) te gaan studeren en het intensiveren van onze netwerken kunnen we het aankomend lerarentekort het hoofd bieden. De binnenkort af te sluiten CAO-VO zal de school daarnaast de mogelijkheid bieden om (veel) meer collega's in een LC- of LD-functie te kunnen benoemen.
- Eisen vanuit de maatschappij en de overheid in het bijzonder zouden een bedreiging kunnen zijn. We denken daarbij bijvoorbeeld aan de maatschappelijke stages, passend onderwijs, de onderwijstijd en schoolboeken. Als kracht van de school kan haar eigenwijsheid en zelfbewuste houding worden genoemd om met deze uitdagingen om te gaan. Het feit dat de lijnen kort zijn en er snel adequate oplossingen kunnen worden gevonden neutraliseert deze bedreigingen grotendeels. Wel kan de communicatie naar ouders worden verbeterd. Er zal een communicatieplan worden opgesteld om de lijnen helderder en de berichtgeving adequater te maken.
- Een laatste maatschappelijke ontwikkeling die sterk doordringt in het schoolbeleid is de verandering in de opdracht die het onderwijs krijgt. De overheid bombardeert de scholen met de zorg voor problemen die hun oorsprong vinden in onze samenleving. Wij moeten achterstanden zien op te heffen, het initiatief nemen in de discussie over normen en waarden, leerlingen met leerstoornissen extra ondersteunen, een rol spelen in de begeleiding van minderheden, drop-outs opvangen en zorgen voor maatschappelijke betrokkenheid. Dit alles staat overigens in schril contrast met de mate waarin de overheid de scholen bekostigt. Het legt een grote druk op de scholen. De veelheid aan "opdrachten" maakt tegelijkertijd dat de school gedwongen wordt vaker een verantwoorde keuze te maken, omdat het nu eenmaal onmogelijk is alles te doen.

2. Ontwikkelingen in de regio

- De school mag zich onverminderd verheugen in een groot aanbod van potentiële leerlingen. Mocht het aantal leerlingen in de regio in de komende jaren afnemen (de prognoses wijzen daar allerminst op) dan zal de school haar vaste positie in de regio op grond van haar sterke profiel zeker handhaven. We streven naar een evenwichtige verdeling van onze leerlingen over de drie afdelingen en willen het totaal aantal maximaliseren op 1500. We merken echter een opwaartse druk in de schooladviezen en de CITO-scores. Hierdoor neemt het aantal havo/vwo-leerlingen in ons wervingsgebied in absolute zin toe ten koste van tl/havo-leerlingen. Dat baart ons enige zorgen.
- Het gezicht van De Breul was vroeger vooral dat van de *begeleidende* school. Het is zaak om ook onze *onderwijskant* en *ambitie* meer te profileren. Periodisering, keuzestudietijden, vwo+, het Cambridge-certificaten en de interne doorstroming tl-havo en havo-vwo zijn sterke elementen daarin. Het is een goede zaak om een traditie van De Breul, de aandacht voor creatieve en culturele aspecten, verder te blijven profileren. Daarnaast willen wij ook profilering van de school als onderzoeksschool. De exacte vakken zijn al enige tijd actief om in samenwerking

met de Universiteit van Utrecht leerlingen onderzoeken te laten doen en bij leerlingen onderzoeksvaardigheden te ontwikkelen. De Breul neemt deel aan het project Bèta 1 op 1 en zit tevens in het economennetwerk van de HU. Ook het HACO-project voor havo-leerlingen sluit hier goed bij aan.

- De samenwerking tussen de Zeister scholen verloopt goed. Er is een goed informeel contact en overleg. Hoewel de concurrentie toeneemt, lukt het nog steeds om gezamenlijke afspraken te maken over p.r., werving, selectie en toelating. Vanwege demografische ontwikkelingen bestaat de kans dat er meer VO-leerlingen in Zeist zullen zijn dan plaatsen op de vijf scholen.
- De Breul is in de regio een van de weinige katholieke scholen die niet is aangesloten bij een groter katholiek samenwerkingsverband of een fusiegroep. Voorlopig is dit onze eigen keus omdat we de nadelen (bijvoorbeeld verlies van autonomie) groter vinden dan de soms genoemde voordelen (bijvoorbeeld een grotere financiële buffer en gespreide risico's).

4.2. Interne ontwikkelingen: sterke en zwakke kanten

In de afgelopen jaren hebben we regelmatig onderzocht hoe de verschillende geledingen van onze school ons werk beoordelen. We hebben gerichte bijeenkomsten gehouden met docenten en OOP-leden, groepen leerlingen, ouders van jaarkringen enzovoort. We krijgen daardoor een steeds scherper beeld van wat de sterke en zwakke kanten van De Breul zijn. Middels een door Q5 (van de VO-raad) ontwikkelde quick-scan hebben alle leden van de schoolleiding, meer dan vijftien docenten en ongeveer vijftig leerlingen hun mening gegeven over de verschillende onderdelen van het schoolbeleid.

1. Sterke kanten van de school

- Bij alle evaluaties staat bij leerlingen, ouders en personeel de open en plezierige sfeer van onze school voorop.
- De school is goed georganiseerd. Er is een duidelijke structuur en er zijn heldere regels terwijl er toch ruimte blijft voor individuele eigenheid.
- Leerlingen en personeel ervaren een veilig schoolklimaat. Grote incidenten doen zich al enige jaren niet meer voor.
- De leerlingbegeleiding geldt als vanouds als een zeer sterke kant van De Breul, niet alleen door de kwaliteit van de speciale begeleiders. De school beschikt over een kwalitatief sterk begeleidingsteam met een goed functionerend netwerk van specialismen buiten school. Het niveau van onze mentoren is in het algemeen hoog.
- Veel leerlingen grijpen de kans aan om een hogere afdeling te volgen. We dagen hen uit om op andere gebieden te laten zien wat ze in huis hebben. We doen veel aan sociale vorming.
- Verder horen we veel complimenten over onze excursies en culturele activiteiten en over de samenwerking met de ouders.
- Een grote groep docenten is bereid inspanningen te leveren om het onderwijs spannender en uitdagender te maken voor leerlingen. Ook de toenemende aandacht en tijd voor projectonderwijs is het vermelden waard.
- De geplande vervangende nieuwbouwvleugel biedt de mogelijkheid meer multifunctionele ruimten in te richten en de druk op de overblijfruimte te beperken. Dat laatste zal de leefbaarheid ten goede komen.

- De examenresultaten van onze school zijn de laatste jaren op het peil dat we willen. Over de hele linie scoort De Breul gemiddeld of boven het landelijk niveau en dat is ook onze ambitie.
- De in-, uit- en doorstroomgegevens van de school tonen een voldoende tot goed rendement. De opbrengstenkaart en kwaliteitskaart van de school zijn in orde.
- Ook de financiële positie van de school vertoont een gedegen fundament.

2. Zwakke kanten van De Breul

- Veel organisatorische taken zijn de laatste jaren bij schoolleiding en de teamleiders terecht gekomen. De afstand tot de medewerkers is hierbij wel groot geworden en we menen dat de verantwoordelijkheden beter dichterbij het primaire proces waar de dagelijkse contacten plaatsvinden, gelegd kunnen worden. **(1)**
- Onderdelen van het primaire proces verdienen onze aandacht. Leerlingen vinden nog steeds dat ze in veel lessen te weinig op hun zelfstandigheid worden aangesproken. Ze vragen afwisseling in de vorm van de lessen. Er blijven uitdagingen op het gebied van didactiek. **(2)**
- Een echte doorlopende leerlijn in het aanbod van algemene vaardigheden is nog niet bereikt (zie ook quick scan). **(3)**
- Hoe goed de sfeer ook is, er wordt ook regelmatig geklaagd over vrijblijvendheid in het omgaan met regels en afspraken. Dit geldt voor zowel leerlingen als het personeel. Het is nog steeds niet algemeen dat men elkaar aanspreekt wanneer iemand zich niet aan afspraken houdt, hoewel dat al wel meer gebeurt dan voorheen. Hier hangt ook de klacht van veel personeelsleden over hoge werkdruk mee samen. De Breul is een arbeidsintensieve school voor velen. Aandacht voor een meer professionele cultuur is zeker op zijn plaats. De op basis van Wet BIO ingevoerde gesprekscyclus waarbij veel regelmatig en intensiever op basis van een competentieprofiel en 360-graden feedback gesproken zal gaan worden, zal hier een bijdrage aan moeten geven. **(4)**
- De twee jaar geleden ingevoerde teamvorming is nog niet volledig uitgekristalliseerd en er bestaat nog een aantal aandachtspunten die in de komende twee jaar zullen moeten verbeteren. Versterking van de positie van de teamleiders en het delegeren van taken van de schoolleiding horen daar ook bij. **(5)**
- Op het gebied van kwaliteitszorg zijn verbeteringen nodig. We denken hierbij aan structureel werken volgens de principes van de PDCA-cyclus (in alle geledingen van de schoolorganisatie). **(6)**
- De kwaliteit van het onderwijs wordt nog te weinig structureel systematisch en regelmatig onderzocht. **(7)**
- Ook de toepassing van ICT is, ondanks onmiskenbare vooruitgang, nog onvoldoende ingevoerd in ons onderwijs. **(8)**

3. Resultaten Quick Scan april 2008.

In de tweede helft van april 2008 is er onder diverse geledingen van de school (directie, docenten en leerlingen) een quick scan afgenomen. De gebruikte scan maakt onderdeel uit van WMK.VO. In alle domeinen scoort de school meer sterk dan zwak.

- De enige uitzondering daarop is in het domein Onderwijsleerproces, onderwerp Leerstofaanbod. Hier is de conclusie meer zwak dan sterk. De oorzaak hiervoor ligt bij de onvoldoende score (2,3) op indicator 2.2.5, het aanbod van algemene vaardigheden vindt afgewogen en in alle relevante vakken plaats. Een mogelijke aanpak voor verbetering op dit onderdeel kan zijn het ontwikkelen van een

- doorlopende leerlijn ‘algemene vaardigheden’. (3)
- Bij het domein Onderwijsleerproces, onderwerp leertijd is ‘het (huis)werkbeleid van de school garandeert een evenwichtige spreiding van het werk en de tijdsbesteding voor leerlingen’ een aandachtspunt. (9)
- Bij het domein Leerlingenzorg , onderwerp zorgleerlingen luidt de conclusie weliswaar meer sterk dan zwak, maar als aandachtspunt blijft hier staan het structureel nagaan van de effectiviteit van de hulp. (10)
- Bij het domein Organisatie en beleid, onderwerp kwaliteitszorg twee aandachtspunten. ICT-beleid gericht op de vernieuwing van het onderwijs (8) en de school bepaalt systematisch en regelmatig de kwaliteit van haar onderwijs (6 en 7).
- Bij het domein Organisatie en beleid, onderwerp scholing en teamontwikkeling eveneens twee aandachtspunten. De schoolleiding bevordert de samenhang tussen de diverse onderdelen van de onderwijsorganisatie (11) en de school bevordert de deskundigheid van teamleden door (na)scholing (12).
- Bij het domein Organisatie en beleid, onderwerp inzet van middelen een laatste aandachtspunt, te weten de ICT-voorzieningen in de school dragen bij aan de realisering van de kerndoelen, exameneisen en de daarbij behorende onderwijsvormen (8)

Voor de resultaten van de Quick Scan verwijzen we naar de bijlage.

In dit strategisch beleidsplan gaan we ervan uit dat onze positieve kanten versterkt moeten worden. Dat is de kracht van onze school. Tegelijkertijd proberen we in onze beleidsvoornemens met concrete plannen een oplossing te vinden voor de zwakke kanten. Tussen haakjes staan aandachtspunten uit de SWOT-analyse en de Quick Scan genummerd. Verderop bij de Hoofdlijnen van het beleid keren deze punten (met dezelfde nummering) terug, nu gekoppeld aan beleidsvoornemens.

Conclusies SWOT-analyse en Quick Scan

De school staat er in veel opzichten goed voor. De doorstroom- en examenresultaten zijn al een aantal jaren voldoende tot goed en soms zelfs excellent. De school mag zich in een dusdanig grote populariteit verheugen dat er nog steeds een restrictief aannamebeleid moet worden gevoerd. Met enige inspanning lukt het telkens weer om vacatures snel en kwalitatief goed te vervullen. Financieel is de school gezond. Het ziekteverzuim is dalend en rond en/of onder het landelijk gemiddelde. Er worden zeer veel onderwijskundig hoogwaardige activiteiten georganiseerd binnen en buiten de reguliere lessen waardoor het onderwijs zich verder ontwikkelt en aantrekkelijk blijft voor de leerlingen. Hoewel er sprake is van werkdruk beschikt de school over veel enthousiaste en actieve medewerkers die vaak eerder afgeremd dan gestimuleerd moeten worden. Maar dit wil niet zeggen dat er geen uitdagingen zijn. Op basis van bovenstaande opsomming van de interne sterktes en zwaktes en externe kansen en bedreigingen trekken we voor wat betreft de belangrijkste aandachtsgebieden de volgende conclusies:

- De nog niet volledig ontwikkelde professionele schoolcultuur draagt als interne zwakte risico's in zich omdat de buitenwereld steeds hogere eisen zal stellen: leerlingen, ouders, inspectie en overige stakeholders zullen meer invloed wensen en vaker om verantwoording vragen en de onvoldoende professionele cultuur zal bij ongewijzigd beleid zichtbaarder en hinderlijk worden. Dit vereist niet alleen een meer professionele en consistente wijze van aansturing door de schoolleiding en teamleiding maar ook van besef bij de medewerkers.

- Op onderwijskundig gebied loopt De Breul niet achterop maar meer toepassing van ICT en samenhang tussen de vakken en afstemming van de vaardigheden is vereist.
- De teamontwikkeling, waarbij enerzijds docenten door de teamleider beter individueel begeleid en gemonitord kunnen worden en die er anderzijds voor zorgt dat verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor veel zaken lager in de organisatie en dichtbij het onderwijskundige proces worden uitgevoerd, is hierbij van cruciaal belang en zal de nodige aandacht vergen. Daar waar onduidelijkheid bestaat, bijvoorbeeld tussen teams en vaksecties, of waar teveel een lappendeken of vergadercultuur is ontstaan zal deze moeten worden opgelost.
- De professionele docent die pedagogisch en didactisch sterk is maar op het gebied van zelfreflectie, persoonlijke ontwikkeling en samenwerking met collega's nog verder kan en moet groeien is hierbij een aandachtspunt dat nauw samenhangt met de verder te professionaliseren schoolcultuur. We verwachten op dit gebied veel van de te starten gesprekscyclus.
- Het structureel inzetten van de PDCA-cyclus is een ander belangrijk instrument dat zorg zal dragen voor betere planning, onderlinge afstemming en meer focus op de beoogde opbrengsten.

5. Hoofdpijnen van het beleid

Ambitie

De school wil op basis van de bovenstaande SWOT-analyse en de Quick Scan de eerder genoemde missie en visie in de praktijk brengen en nog meer een grondhouding voorstaan die ernaar streeft om “het beter te doen”. Wij menen dat we de middelen en mogelijkheden bezitten om (ruim) boven het gemiddelde van onze omgeving (de regio zuidoost Utrecht) te kunnen uitsteken. Deze grondhouding hebben we meegekregen vanuit onze traditie van Jezuiten-onderwijs en is een herkenbaar onderdeel van onze identiteit. Vanuit deze traditie en identiteit vatten we het thema ambitie dan ook breed op. We willen in de breedte van ons onderwijsaanbod en begeleiding het optimale uit onze leerlingen en onszelf halen. Dit gebeurt binnen een uitdagende leeromgeving waarbij we hoge verwachtingen van leerlingen hebben. Dit betekent aandacht voor schoolprestaties én de vele vormingsactiviteiten, maar ook het prettige pedagogisch klimaat in de school, met andere woorden: de harde én de zachte onderdelen van ons onderwijs. Dit heeft betrekking op:

- goede onderwijsprestaties
- hoge tevredenheid bij ouders, leerlingen en medewerkers over het onderwijsrendement, het pedagogisch klimaat en het brede vormingsaanbod.

Iets concreter betekent dit dat we menen dat we leerlingen en medewerkers tekort doen wanneer we geen eisen aan hen durven te stellen of wanneer we hun geen ruimte geven. We zijn als school primair een opleidingsinstituut waarbij we het beste uit hen willen halen door hen voldoende (aansluitend bij hun eigen niveau) uit te dagen en te stimuleren. We stellen dat elk lid van onze gemeenschap een medeverantwoordelijkheid op zich neemt. We verwachten een actieve en herkenbare bijdrage van vooral leerlingen en medewerkers en daar waar mogelijk ook van ouders. Van onze docenten verwachten we dat ze op educatief gebied ondernemend en stimulerend bezig zijn. Op basis van feedback van belanghebbenden zijn zij constant aan het zoeken hoe ze het onderwijs kunnen verbeteren en vertonen hierbij een oplossingsgerichte en proactieve houding.

5.1 Onderwijs

- In de onderbouw komt in de komende jaren de nadere invulling van ons onderwijsconcept in een beslissende fase. We hebben ervoor gekozen de samenhang tussen de vakinhouden vooral via vakoverstijgend projectonderwijs vorm te geven. In de komende jaren zullen we de organisatie naar dit model moeten inrichten. Lessentabel, noodzaak van periodiseren en aantal perioden in een schooljaar, samenstelling en omvang van de onderbouwteams, zullen daarop gericht moeten worden. **(2,3,9,11)**
- Door de teams moet speciale aandacht geschonken worden aan het realiseren van doorlopende leerlijnen op het gebied van de algemene vaardigheden. Op dit terrein worden al initiatieven ontplooid. In het schooljaar 2008 – 2009 starten we met een studiemiddag die gericht is op het onderzoeken op welke wijze en met welke middelen we ons adagium van geleid via begeleid naar zelfstandig in de verschillende afdelingen vorm willen geven. We rekenen erop dat het veel meer een kwestie van afstemming en communicatie zal zijn dan van het ontplooiën van nieuwe initiatieven. **(3,9)**
- Veel docenten ontwikkelen tal van nieuwe initiatieven, experimenteren met activerende werkvormen en behalen goede resultaten met hun onderwijs. In de komende jaren willen we de communicatie hierover verbeteren. We beginnen met het ruimte maken voor intervisiegroepen waar docenten deel van kunnen uitmaken om in gesprek te zijn met elkaar en van elkaar te leren, onder meer door wederzijds lesbezoek. Binnen elk team willen we minstens één zo'n groep starten. **(2,3,7,12)**
- Bij het “beste uit onze leerlingen halen” denken wij met nadruk ook aan kennis. In alle afdelingen, maar met name in het vwo is de juiste mix van vaardigheden en kennis ons streven. In het vwo hebben we ons geprofileerd met plusmodules om leerlingen extra cognitieve uitdaging te bieden. Ook in de bovenbouw van het vwo dienen leerlingen zich een omvangrijk pakket aan vakkennis eigen te maken. Dit is nodig om de leerlingen vervolgens goed te kunnen trainen in de vaardigheden. Tevens willen we daarmee tegemoet komen aan klachten vanuit de universiteiten over een gebrek aan (basis)kennis van middelbare scholieren. Het is aan het team hier jaarlijks op te reflecteren. **(2,6,7)**
- In de komende jaren zal de vernieuwde Tweede Fase tot en met de examenklassen doorgevoerd zijn. Daarmee komt een eind aan de organisatorische hectiek van onder andere overgangstabellen, aanpassingen bevorderingsnormen en herzieningen van reglementen. Het is goed om nu eerst even pas op de plaats te maken. Geen nieuwe initiatieven dus, wel voortzetting van de activiteiten die we al ondernemen. Het gaat dan om het nader onderzoeken hoe vakoverstijgend projectonderwijs gericht op inhouden en vaardigheden nader ingevuld kan worden. We zetten uiteraard de HACO-activiteiten op de havo voort. We onderzoeken welke spin-off dit naar de theoretische leerweg en het vwo kan hebben. Daarnaast willen we in de komende jaren de kwaliteit en effectiviteit van de keuzestudietijd meer aandacht geven. Tenslotte willen we de contacten die we met hoge scholen en universiteit hebben (project voortgezet onderwijs H.U. en J.C.U. bijvoorbeeld) onderhouden en verder uitbouwen. Voor de bovenbouw vwo is het streven om de contacten met de universiteiten voor alle vakken verder uit te bouwen. In het kader van de profielwerkstukken zal geprobeerd worden onze leerlingen toegang te verschaffen tot de bibliotheken en digitale informatiesystemen van de universiteiten. Ook – in tijd duidelijk afgebakende -deelname aan hoor- en werkcolleges staat op het wensenlijstje. **(2,3,7)**

- In de bovenbouw van de theoretische leerweg tekent zich (ook landelijk) een zekere tweedeling af. De grootste groep leerlingen stroomt door naar niveau 3 en 4 op een ROC. Maar daarnaast kennen we een grote groep leerlingen die doorstromen naar havo. Op De Breul is dat percentage inmiddels al enige jaren vrij stabiel met zo'n 20 – 25 %. De uitdaging voor het tl-bovenbouwteam zal in de komende jaren zijn het onderwijs zo in te richten dat beide groepen naar hun behoeften bediend worden. Dat betekent contacten leggen met ROC-Midden Nederland om afstemming van programma's en competentie-eisen te bewerkstelligen. Voor de groep doorstromers naar onze eigen havo zal gezocht moeten worden naar (vakinhoudelijke)programma's die doorstroming inhoudelijk en qua studievoordigheid verbeteren. In beide trajecten moet het rendement verbeteren. In de eigen school monitoren we dat via gesprekken met de doorstromers en overgangsgegevens van havo 4 naar havo 5 en examenresultaten. Met het ROC zullen we afspraken maken over rapportage over onze oud-leerlingen. **(2,3,7,9,11)**
- In bovenbouw en onderbouw blijven cultuur en onderzoek als speerpunten in ons onderwijs overeind. Via Cube, vwo- modulen, vakoverstijgende projecten, buitenlesactiviteiten, werkweken en excursies geven wij dit vorm en hebben het ook geborgd in ons onderwijs. Extra inzet lijkt niet noodzakelijk. Wel zal aandacht voor onderzoek en cultuur bij nieuwe activiteiten altijd een criterium blijven. **(2,3)**
- In de onderbouw kennen we al lange tijd een behoorlijke afstroom van havo leerlingen naar het vmbo. Sinds schooljaar 2007-2008 hebben we scherper in beeld wat de oorzaken zijn voor deze terugval. In de komende schooljaren willen we deze groep eerder in het schooljaar in beeld krijgen en middels gerichte ondersteuning behouden in de havostroom. **(3,6,9)**
- We haken aan bij de landelijke aandacht voor het vroegtijdig schoolverlaten en hebben een convenant met RMC-regio 19 afgesloten om het aantal VSV-ers aan onze school in de periode 2007-2011 met 40% te laten afnemen. Referentiejaar 2005-2006. **(6,7,10)**
- De sectie wiskunde zal in de komende jaren uitvoering geven aan een projectplan dat er toe moet leiden het rekenonderwijs op de school te verbeteren. Doel is beter aan te sluiten bij het rekenonderwijs op de basisschool, rekenbeleid voor de overige vakken te ontwikkelen en leerlingen verantwoord toe te rusten voor het vervolgonderwijs. **(2,3,7)**
- Per augustus 2011 moeten leerlingen die dan instromen in het voortgezet onderwijs 72 klokuren maatschappelijke stage lopen in hun schoolloopbaan. Met ingang van schooljaar 2008-2009 verbreden we ons aanbod van de weekstage van havo 3 naar vwo 3. De bedrijfstage van een week in havo 4 en de stage in het kader van de praktische sector oriëntatie in tl 3 maken dat leerlingen op De Breul momenteel al in alle afdelingen stevig stage lopen. We onderhouden voor de maatschappelijke stage contacten met collega-scholen en de stichting Meander die vrijwilligerswerk in de regio ondersteunt. Die samenwerkingen zullen we in de komende jaren uitbouwen en onderhouden. Om die reden hebben we ons aangemeld om deel te nemen aan de Regionale Pilot Maatschappelijke Stages regio Zuid-Oost Utrecht. Tegelijkertijd zullen we intern nader moeten omschrijven welke activiteiten en projecten we tot de maatschappelijke stage rekenen. Dat kunnen veel grotere en kleinere activiteiten zijn. Vooral voor de onderbouwgroepen is dit van belang. Een echte stageweek is voor alle betrokkenen (niet in de laatste plaats de stageplek-aanbieders) pas zinnig wanneer een leerling wat ouder is. Zorgen hebben we wel over de interferenties tussen de bedrijfsstages

en de PSO en de maatschappelijke stage. Zeker in het vmbo, waar de opleiding slechts vier jaar bedraagt, drukt de combinatie van deze activiteiten wel zwaar op de beschikbare onderwijstijd. Nadere definiëring en waarschijnlijk meer maatwerk per leerling zal nodig zijn. Met de middelen die de overheid ons hiervoor beschikbaar stelt zullen we in ieder geval de stagecoördinatie in school verbeteren. **(3)**

5.2 Leerlingbegeleiding

- De kwaliteit van het mentoraat, de spil van onze leerlingbegeleiding, wordt sinds twee jaar gemonitord door het jaarlijks afnemen van een tevredenheidsonderzoek onder de leerlingen en een aansluitend gesprek van mentor en betrokken teamleider. Mentoren kunnen daardoor gericht ondersteuning krijgen bij hun taak. We zetten deze activiteiten in de komende jaren voort. Dat geldt ook voor de gesprekstraining voor mentoren waarmee we in schooljaar 2007-2008 zijn gestart. **(6,7)**
- In de komende jaren willen we vanuit de tweedelijns-begeleiding in samenwerking met de teams een handboek mentoraat samenstellen waarin alle activiteiten, procedures, achtergrondinformatie etc. samengevoegd zullen worden. Voor de implementatie ervan zal het van belang zijn dat de introductie en het gebruik van zo'n handboek vast onderdeel van de teamagenda wordt. We moeten voorkomen dat het een papieren tijger wordt. **(3,7)**
- Het nieuwe administratieprogramma Magister beschikt over een leerlingvolgsysteem. In de komende jaren willen we dit gaan vullen en gebruiken als vervanging voor ons huidige "papierene" systeem. Dit biedt het grote voordeel dat alle noodzakelijke informatie voor een goede leerlingbegeleiding op maat voor de diverse betrokkenen aanwezig is en ingezien kan worden. **(8,10,11)**
- Onverminderd blijft het adagium van de leerlingbegeleiding (en dus de tweedelijnszorg) om de specifieke leerling-zorg- en keuze-begeleiding zoveel mogelijk in de klas vorm te geven. Dat vereist dat onze mentoren en docenten in voldoende mate beschikken over kennis van en mogelijkheden om op basisniveau te diagnosticeren en dat zij weten om te gaan met specifieke problematiek. Op zichzelf beschikt de school inmiddels over een voldoende basisinstrumentarium voor diagnostiek. Met de introductie in schooljaar 2008 – 2009 van het Cito Volgen Adviesstelsel in de beide onderbouwteams tl en havo (naast de screening door de RT en de afname van de schoolvragenlijst) is dit instrumentarium voldoende op orde. Voor specifieke problematiek kunnen mentoren gebruik maken van het pedagogisch leerlingvolgsysteem van "Pobos". Voor verdergaande diagnostiek hebben we voldoende instrumentarium en expertise in school bij de tweedelijnszorg en de zorgverleners buiten school (OPPU bijvoorbeeld). In de komende jaren zullen we mentoren en vakdocenten wel moeten scholen in het gebruik van deze middelen. De tweedelijns zorgers zullen dit doen door lopende het schooljaar met regelmaat workshops te organiseren. Wij verwachten hier meer van dan wanneer dit soort scholing geconcentreerd wordt op een enkele studiemiddag. **(2,3,7)**
- In het kader van Passend Onderwijs zal de school in de komende jaren nog nauwkeurig moeten definiëren wat de grenzen zijn aan de zorg die wij kunnen bieden bij specifieke problematiek. Het gaat dan om de aard van de problematiek maar ook om kwantiteit (hoeveel leerlingen). Tegelijkertijd zullen we met onze partners in het te vormen Regionaal Netwerk moeten afstemmen waar deze leerlingen wel terecht kunnen. **(10)**

- Voor leerlingen die specifieke ondersteuning nodig hebben kunnen we voor bekostiging een beroep doen op het zorgbudget van het Samenwerkingsverband-VO/VSO waar wij deel van uitmaken. We zijn daar nogal eens te prudent in geweest de afgelopen jaren. Voor personeel dat extra inspanningen levert bij bijzondere leerlingen kunnen we de werkdruk verlichten door hier tijd voor vrij te maken met behulp van deze bekostiging. Door onverminderd aandacht aan deze mogelijkheid te geven bij mentoren en teamleiders kunnen we dat verbeteren en voor de werkdruk van allen lijkt dat een goede zaak. **(10)**
- Het planmatig en met behulp van een handelingsplan omgaan met leerlingen met specifieke problematiek door de vakdocent in de klas willen we verder stimuleren. Inmiddels worden er “zorgpassen” gebruikt in klas 1 en 2 voor dyslectische leerlingen. Behalve uitbreiding naar klas 3 en hoger willen we dit ook verbreden naar andere problematiek waar dat kan (NLD, PPD-NOS, etc.) De effectiviteit en het gebruik van de zorgpas monitoren we via tevredenheidonderzoek onder leerlingen, docenten en met enige regelmaat ouders. Daarnaast willen we vanuit de tweedelijns zorg vakdocenten en mentoren stimuleren meer te werken met handelingsplannen bij leerlingen met specifieke problematiek. Door dit regelmatig met good practice en scholing onder de aandacht van de teamleiders en mentoren te brengen, hopen we hierin meer systematiek te realiseren. Voor de LGF leerlingen die we al langer in school hebben en waarbij dit verantwoord is, besteedt de zorgcoördinatrice het bijstellen van handelingsplannen en het volgen van de uitvoering en realiseren van de evaluatie vanaf schooljaar 2008 – 2009 al uit aan de teamleiders. **(2,6,10)**
- Dyslectische leerlingen worden ondersteund door de remedial teaching en proberen we via zorg op maat (zorgpas) in de klas te ondersteunen. De school hanteert een dyslexieprotocol waarin is vastgelegd hoe bij de diverse vakken omgegaan wordt met taalfouten bij toetsen. Leerlingen kunnen tijdsverlenging krijgen bij toetsing. De remedial teaching zal zich de komende jaren meer bezighouden met het opsporen en remediëren van taalzwakke en rekenzwakke leerlingen. Voor dyslecten die op zichzelf voldoende ondersteuning hebben aan de faciliteiten als zorgpas, tijdsverlenging en protocol zal de ondersteuning door de remedial teachers afnemen. **(2,3,10)**
- Het aantal contacten dat de tweedelijns zorgers in school hebben met leerlingen met extra zorgbehoefte houden we sinds schooljaar 2006-2007 nauwkeurig bij. In de komende jaren willen we dit verbreden door ook de intensiteit en tijdsinvestering per leerling in kaart te brengen. Dit alles met als doel de druk op de tweedelijns begeleiders binnen de perken te houden, eventuele trends vroegtijdig te herkennen en hier adequaat op te reageren. **(6,7,10)**

5.3 Organisatie

- Met de inrichting van een teamstructuur is de school in schooljaar 2006-2007 de weg ingeslagen taken en verantwoordelijkheden lager in de organisatie te brengen. Teams en teamleiding moeten verantwoordelijk worden voor onderwijs, begeleiding en onderwijsontwikkeling binnen een specifieke afdeling. Bij de evaluatie voorjaar 2008 bleek dat stadium nog niet bereikt. Het is een culturomslag die tijd nodig heeft en waarbij regelmatig gezocht moet worden naar grenzen en afbakening van taken en bevoegdheden, de nieuwe communicatielijnen in school en de juiste structuur en samenstelling van teams. In de komende jaren moet dit verder uitkristalliseren. Onze voornaamste aandachtspunten zijn: De structuur van de teams (aantal en klassensamenstelling),

het wringen in met name de onderbouw tussen keuze van klassen door een docent gekoppeld aan de scheve verdeling van uren over de perioden die de periodisering met zich meebrengt. Wat betreft de communicatie gaat het vooral om de informatie van en naar “gastdocenten” en de communicatie van en naar de secties. Wij zullen hier verbeteringen in moeten bewerkstelligen willen we onze doelen halen. Begin schooljaar 2008-2009 legt de schoolleiding hiertoe een concreet plan voor aan de medezeggenschapsraad. **(1,5,7,11)**

- In de periode van dit schoolplan zal de directie met twee conrectoren krimpen. Een behoorlijk aantal taken zal daardoor lager in de organisatie bij teamleiders en docenten komen te liggen. Schoolleiding en teamleiding dienen taken en verantwoordelijkheden onderling goed af te stemmen. De kleinere schoolleiding zal voor een belangrijk deel haar uitvoerende taken moeten inwisselen voor coachende. Op deze terreinen zullen teamleiding en schoolleiding de komende jaren hun overleg, hun samenwerking en hun deskundigheidsbevordering moeten richten. **(1,5,11)**

5.4 I.C.T.

- De komende jaren staat een verdere uitbreiding van de hard-ware op de agenda. Bij de realisatie van de vervangende nieuwbouw kunnen we naast de huidige drie lokalen en de mediatheek een vierde ruimte inrichten met computers. We kiezen dan voor een grotere ruimte waar leerlingen individueel en in groepjes kunnen werken. Daarnaast breiden we het aantal digitale schoolborden en computer-beamer opstellingen uit. Ook het aantal computeropstellingen in de lokalen zullen we verruimen. De bedoeling is de verhouding computers/leerlingen zo op 1:6 te brengen. **(8)**
- Om de beschikbare hardware daadwerkelijk te implementeren in ons onderwijs zal de ICT-groep gerichte deskundigheidsbevordering onder docenten op dit terrein organiseren. **(8)**
- Het administratieprogramma Magister biedt veel mogelijkheden die we de komende jaren in gebruik zullen nemen. Via het webportal zullen leerlingen en ouders toegang kunnen krijgen tot relevante gegevens w.o. bijv. cijfers en andere gegevens uit het leerlingvolgsysteem. Ten behoeve van de leerlingbegeleiding zullen we het leerlingvolgsysteem verder vullen en in gebruik nemen. De schoolleiding zal de managementmodule in gebruik nemen om sneller de benodigde kengetallen beschikbaar te krijgen die nodig zijn voor het monitoren van allerlei processen in de organisatie. **(7,8,11)**
- Vanaf schooljaar 2008-2009 zijn alle secties actief op de elektronische leeromgeving (ELO) Teletop doordat minimaal voor elke klas en cluster de studiewijzer hierop geplaatst wordt. Door Teletop ook als communicatiemiddel in de organisatie meer in te zetten zullen docenten en leerlingen vaker gebruik maken en dus vaardiger worden met de ELO. De ICT-groep zal via workshops en scholingen docenten en secties ondersteunen bij het uitgebreidere gebruik. In de komende twee schooljaren zal het lopende ICT-plan (2007-2010) verder uitgevoerd worden. **(8)**

5.5 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is een aandachtspunt voor de schoolleiding. Bestuur, schoolleiding, teamleiding en medezeggenschapsraad zijn er van doordrongen bij alle processen die in school spelen oog te hebben voor een check-and-controlcyclus. De laatste jaren spreken wij elkaar daar ook bij voortdurende op aan. Concreet betekent dit dat:

- Beleidsplannen (op alle niveaus) altijd gekenmerkt moeten worden door SMART gedefinieerde doelen. Er altijd opbrengsten en evaluatie-instrumenten bepaald zijn en verantwoordelijken voor uitvoering en bijstelling vastgesteld zijn. **(6,7)**
- De school een instrumentarium hanteert om kengetallen op het gebied van onderwijs en zorg te verzamelen ten behoeve van verantwoording. **(6,7)**
- In de gesprekscyclus voor het personeel een competentieprofiel (lb, lc, ld) gehanteerd wordt met daaraan gekoppelde kwaliteitscriteria. **(4,6,7)**
- Er in het kader van deskundigheidsbevordering een jaarlijks scholingsplan wordt opgesteld. **(2,6,7,12)**
- Communicatie tussen de verschillende geledingen en actoren binnen de school is de laatste jaren sterk toegenomen. Inmiddels werken we met een internetwebsite, elektronische leeromgeving, intranet met email, diverse programma's voor het PTO en PTA en de aloude postvakjes. Er is behoefte aan een gedegen communicatieplan. Dat zal in schooljaar 2008-2009 opgesteld worden. **(11)**

5.6 Personeel

- Voor de lange termijn kunnen ons beleid samenvatten met: “ons personeel is betrokken en professioneel én werkt actief mee aan de realisatie van de gestelde doelen.” Uitgangspunt is hierbij “een leven lang leren” voor allen. We zien “leren” als vallen en opstaan, dat je met elkaar doet. De kern is een integrale benadering van het leren en het koppelen aan de onderwijskundige ontwikkelingen en de ontwikkeling van de organisatie naar een meer teamgerichte opzet waarbij verantwoordelijkheden lager liggen, de lijnen korter zijn en de persoonlijke aandacht sterker is. Meer concreet betekent dit dat we uitgaan van de ontwikkeling van de docent op basisniveau naar ervaren niveau en daarna mogelijk naar excellent niveau. Het gaat hierbij primair om de kwaliteit van ons onderwijs. Ontwikkeling van de medewerker vindt plaats binnen de kaders van de doelen en behoeften van organisatie. De ontwikkeling is gericht op de kerntaak van de docent. Alle medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor bijhouden van de eigen bekwaamheden en doen dit aantoonbaar. Zij doen dit permanent en de resultaten treffen we aan in het bekwaamheidsdossier. De medewerkers richten zich samen op de sterke én minder sterke kanten. Verdere ontwikkeling (en evt. beoordeling) vindt plaats op basis van dezelfde objectieve standaard. Het welbevinden en de veiligheid zijn wezenlijke aandachtspunten. **(4, 7,12)**
- Dit schoolplan met daarin opgenomen het onderwijskundig beleid geeft hierbij de richting en de accenten aan. Het personeelsbeleid en het daarvan afgeleide LC/LD beleid dient deze onderwijskundige doelen te ondersteunen net zoals het scholingsbeleid en het ICT-beleid dat ook doen. De kwaliteit van onze medewerkers dient de kwaliteit van ons primaire proces: onderwijs en vorming. Naast onderwijskundige doelen dient ook aandacht aan de organisatiedoelstellingen besteed te worden. Hierbij denken we aan de verdere ontwikkeling van de school als lerende organisatie en een verdere professionalisering van de schoolcultuur. Deze doelen zijn afgeleid van de onderwijskundig doelen van de school en ondersteunen deze vervolgens ook. **(12)**
- In schooljaar 2007-2008 hebben we het nascholingsbeleid en in het algemeen het beleid ten aanzien van deskundigheidsbevordering nader ingericht. Daarmee past het meer in de professionele cultuur die De Breul nastreeft en sluit het aan bij de wet BIO en de nieuwe gesprekscyclus. Teamleiders en teams krijgen meer ruimte

om hun wensen vorm te geven. In de komende jaren willen we ook het nascholingsbudget (gedeeltelijk) naar de teams verschuiven. **(1,4,6,11,12)**

- Het LC- en LD-beleid is onderdeel van het personeelsbeleid en tevens ingebed en gekoppeld aan de nieuwe gesprekscyclus welke met ingang van augustus 2008 zal worden geïmplementeerd. De komende drie jaar zullen alle docenten hieraan deelnemen en voor het OOP, de teamleider en de schoolleiding is een vergelijkbaar systeem in ontwikkeling. Het nieuwe LC/LD-beleid 2008-2011 zal aansluiten bij het beleid van vóór 2008 en het functioneren van de professional in de klas, het samenwerken in een team en de innovatieve voortrekkersrol zijn hierbij kernbegrippen. Wanneer de nieuwe CAO-VO gereed is en exact duidelijk zal zijn hoe de nieuwe functiemix (de verhouding LB, LC en LD) zal uitwerken kan dit beleid worden vastgesteld. **(6,7)**
- Binnen de school zijn de teams leidend en de vaksecties ondersteunend. We onderschrijven daarnaast het pleidooi dat het rapport Rinooy Kan (Leerkracht!) houdt voor de professionele vakman/vrouw die vanuit zijn grote vakmatige deskundigheid én brede scala aan pedagogische kwaliteiten opereert. Deze vakman maakt het verschil bij het inspireren en motiveren van de leerlingen, het overdragen van vakkennis en het begeleiden van het leerproces bij de leerlingen om ze daarmee tot zelfredzame en kritische deelnemers aan de maatschappij te vormen. Hoewel de teams de motor van de schoolontwikkeling zijn, dient er voldoende kwalitatief (en vakmatig) niveau in de vaksecties aanwezig te zijn. Het LC/LD-beleid gaat uit van de vastgestelde competenties en kwaliteiten voor LB-, LC- en LD-docenten zoals deze in het voorjaar van 2008 zijn vastgesteld en onderdeel van de gesprekscyclus zullen gaan uitmaken. Het beleid dient transparant te zijn en met grote zorgvuldigheid en in een veilig klimaat uit te worden gevoerd. De schoolcultuur is een belangrijke kracht van de school: een veilig en warm sociaal klimaat voor leerlingen en docenten. Hoewel we deze niet willen aantasten is enige mate van verzakelijking wel noodzakelijk: elkaar aanspreken, het nakomen van afspraken en kritische zelfreflectie zijn niet de sterkste kanten van dit prettige schoolklimaat. We staan daarom een verdere professionalisering voor waarbij de sfeer behouden blijft maar het werken van ieder nog professioneler zal zijn. **(6,7)**

5.7 Financiën

In de jaren 2000 -2003 bleek de De Breul in financieel zwaar weer terecht te zijn gekomen en is er door het bestuur en de schoolleiding een koers van bezuinigingen ingezet om de school weer financieel gezond te krijgen. De belangrijkste doelstelling vanaf 2003 was een sluitende exploitatie en een positief resultaat op de bedrijfsvoering om in vier jaar tijd de reserves en voorzieningen weer op een verantwoord niveau te brengen. Deze doelstelling is bereikt zoals blijkt uit de jaarrekening van 2006 en 2007. In de Begroting 2008 heeft de schoolleiding expliciet willen aangeven nieuw beleid te willen inzetten voor een kwaliteitsverbetering van het onderwijs in dat kalenderjaar. Belangrijk is echter ook te kijken naar de jaren die daar op volgen. Zo weten we dat de plannen voor de vervanging van de noodbouw nu al in een meerjarenraming voor de middellange termijn moeten worden meegenomen. Ook een vernieuwd LC-beleid zal meerdere jaren zijn financiële consequenties hebben. Het te verwachten exploitatiesaldo in de Financiële Meerjarenraming laat zien dat het volgens de schoolleiding mogelijk is om inclusief de genoemde investeringen voor de middellange termijn (de periode 2008-2012) toch een gunstig resultaat op de exploitatie te bereiken. Nadat

de afgelopen vier jaren een periode waren voor het noodzakelijke herstel van de financiële situatie zal de komende periode vragen om een aantal nieuwe investeringen om vanuit een herstelde financiële situatie de nodige kwaliteitsimpulsen te geven aan onze school.

Reserveringsbeleid

Het ministerie van OCW is in 2007 gekomen met het weerstandsvermogen als maatstaf voor de reservepositie van schoolbesturen in het VO. Aan de hand van het weerstandsvermogen kan bepaald worden hoe de school er financieel voor staat. Een weerstandsvermogen van minder dan 10% duidt op mogelijk te weinig reserve, bij een percentage hoger dan 40% is de kans groot dat de financiële reserves te hoog zijn. Het weerstandsvermogen van De Breul bedroeg eind 2006 20,4%, voor 2007 is het 23,5%. Dit zou volgens het ministerie betekenen dat de financiële reserves van onze school genoeg zouden kunnen zijn. In het Meerjaren Formatieplan 2007-2011 hebben het bestuur en de schoolleiding echter al aangegeven dat een deel van de gebouwen uit eigen middelen is gefinancierd. Dit legt beslag op de liquide middelen die nodig zijn voor een gezonde financiële situatie. Daarom heeft het bestuur en de schoolleiding aangegeven in het Meerjaren Formatieplan om naast de norm van het weerstandsvermogen de 10%-norm over de personele reserve te blijven hanteren vanwege de liquiditeitspositie.

Als we rekening houden met de eigen toekomstige investeringen in gebouwen en de hoogte van de baten, welke in de komende jaren zullen dalen door het aannamebeleid, zal het eigen vermogen van de stichting SKVO De Breul volgens de accountant in de managementletter bij de jaarrekening over 2006 tussen de €2,5 en €3 miljoen dienen te liggen. Dit betekent dat over 2006 een eigen vermogen van ruim €1,7 miljoen nog niet voldoende was. In 2007 is het eigen vermogen van De Breul gegroeid naar €2,03 miljoen en is het gewenste niveau meer in de goede richting gekomen.

Financieel en Investeringsbeleid 2008-2012

Het financiële herstel in de periode 2003-2007 en de komst van het weerstandsvermogen als norm voor de voorzieningen en reserves voor een school, is voor het bestuur en de schoolleiding aanleiding om een extra norm te initiëren in het kader van een verantwoorde financiële situatie voor de komende langere termijn. De school is pas financieel gezond wanneer wordt voldaan aan de volgende criteria:

- Op basis van de gegevens van het dan geldende boekjaar moet het weerstandsvermogen minimaal 25% zijn
- Bij grotere investeringen mag op basis van de meerjarenbegroting (vier jaar vooruit) dit percentage gemiddeld niet onder de 20% uitkomen.

Bij het bereiken van deze situatie zijn investeringen volgens het bestuur en de schoolleiding goedgekeurd en hoeven de reserves daarna alleen tot op het vastgestelde niveau te worden aangevuld. Dit wil niet zeggen dat het geld ook uitgegeven moet worden, er is dan alleen niet langer een reden om een rem op investeringen in personeel en materieel te zetten. Dit alles nog steeds onder de aanname dat de school jaarlijks een licht positieve of saldo neutrale exploitatie realiseert waardoor op de middellange termijn de reserves en voorzieningen op het huidige verantwoorde niveau blijven. Daarnaast blijft het huidige principe gehandhaafd dat structurele uitgaven gedekt moeten worden door structurele inkomsten.

Personele exploitatie

Als het leerlingenaantal de komende jaren verloopt volgens het momenteel gehanteerde prognosemodel bij de jaarlijkse formatieplannen (doorstroompercentages op basis van de gemiddelde doorstroom per jaarlaag van de afgelopen vijf jaar) zullen we, in combinatie met het sinds twee jaar geldende aannamebeleid in de brugklas, volgens wens een school van

ongeveer 1500 leerlingen worden over alle opleidingen samen. Gezien de beschikbare ruimte, infrastructuur etc. is dit ook kwalitatief en financieel een gezonde omvang. De personele uitgaven voor komende periode zijn gebaseerd op de huidige uitgaven per kalenderjaar bij een gelijkblijvend personeelsbestand qua functies en functiebouwwerk onder de vigerende CAO-afspraken en salarisschalen. We verwachten dat in de komende vier jaar via natuurlijk verloop waarschijnlijk vier LD-functionarissen en twee S13-functies verdwijnen, waarbij er vervangend maar goedkoper personeel voor in de plaats komt, dat echter niet de Bapo-uren van de huidige functionarissen hoeft te vervangen. Ook verwachten we dat de huidige teamleiders worden benoemd in functieschaal S12 of LD bij het vertrek van de laatste van de twee S13 functionarissen in 2010.

We rekenen erop dat een vernieuwd LC/LD-beleid onder een nieuwe CAO er voor zal zorgen dat we qua carrièreperspectief een aantrekkelijke werkgever blijven. Ondanks de toenemende krapte op de arbeidsmarkt blijkt het aantrekken van nieuw personeel voor De Breul wel een lastig maar gelukkig nog geen onoverkomelijk probleem te zijn. Alleen tijdelijke vervangingen (zeker gedurende het schooljaar) in het kader van ziekte en zwangerschap blijven een lastige zaak.

Materiële exploitatie

Een aanzienlijke daling van het leerlingenaantal onder de 1500 levert voor de materiële exploitatie problemen op omdat het hier grotendeels om vaste kosten gaat. Belangrijke investeringen voor de komende jaren zijn:

- Vanaf 2009 zullen we voor de vernieuwbouw plannen van de noodbouw (voor zover nu bekend) €600.000 lenen wat jaarlijkse uitgaven voor aflossing en rente betekent.
- Voor deskundigheidsbevordering van het personeel zullen we extra investeringen moeten gaan doen in de komende jaren omdat dit noodzakelijk is voor een effectief kwaliteitsbeleid met het op gang komen van de gesprekscycli voor het personeel.
- Voor een verdere realisering van de huidige ICT-plannen zullen we extra investeringen moeten gaan doen in de komende jaren omdat dit noodzakelijk is voor de verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs.
- Voor een goede horizontale verantwoording naar alle betrokkenen maar met name naar de Medezeggenschapsraad en het bestuur willen we een risicoanalyse laten uitvoeren waarbij de status van onze school als eenpitter vooral onder loep wordt genomen.

6. Opbrengsten

De vraag is waar al die goede voornemens nu concreet toe zouden moeten of kunnen leiden. Daartoe hebben we een aantal ambities geformuleerd. Deze zijn gebaseerd op onze visie en missie en afgeleid van de SWOT-analyse in dit schoolplan. Ze geven de ontwikkelingsrichting van onze school aan en zijn in belangrijke mate beleidsbepalend. Vanwege ons ambitieniveau willen we de lat hoog leggen. Dit wil niet zeggen dat alle opbrengsten ook eisen zijn waar per se aan zal moeten worden voldaan en dat we het niet goed gedaan hebben wanneer sommige opbrengsten niet zullen worden gerealiseerd. De Breul is geen school met een afrekencultuur. Doel is om ons als school verder te ontwikkelen en op alle beleidsterreinen vooruitgang te boeken.

6.1 Onderwijs

- Nieuwe lessentabel onderbouw waarin vakoverstijgend en samenhangend onderwijs middels projecten vastgelegd is. (2,3,9)
- Gemiddeld 10% van de onderwijstijd in de onderbouw wordt gekenmerkt door keuzestudietijd. (2,3,9)
- Leerplan doorlopende leerlijnen in algemene vaardigheden in de drie afdelingen met het daaraan gekoppelde instrumentarium. Verantwoordelijkheden en betrokkenen bij de uitvoering van dit leerplan liggen vast. (3,9)
- In elk van de zeven teams functioneert een intervisiegroep. (2,3,7,12)
- In elk team wordt jaarlijks gereflecteerd op en geoordeeld over de kwaliteit van het geboden onderwijs wat betreft het aanbod van kennis en vaardigheden. (2,6,7)
- Leerlingen en docenten tonen zich tevreden over effectiviteit en kwaliteit van de keuzestudietijd. 65% positief oordeel bij onderzoek. (2,3)
- Leerlingen die intern doorstromen van tl naar havo scoren minimaal gelijk aan de oorspronkelijke havisten bij overgang van klas 4 naar 5 en bij het eindexamen. (6,7)
- Er zijn vakinhoudelijke doorstroommodules ontwikkeld door de examenvakken voor doorstromers tl-havo. (2,3)
- Voor de sectoren economie, techniek en verzorging zijn er inhoudelijke doorstroomprogramma's ontwikkeld in samenwerking met ROC-Midden Nederland. (2,3)
- 90% van onze leerlingen beschikt over voldoende rekenvaardigheid om toelatingsrekenoetsen pabo en andere opleidingen te halen. (2,3,7)
- Er zijn afspraken gemaakt over een geregelde terugkoppeling van resultaten van onze oud-leerlingen in het vervolgonderwijs. (6,7)
- Voor alle leerlingen die vanaf 2011 instromen is er een programma van activiteiten in het kader van maatschappelijke dienstverlening en stage van minimaal 72 klokuren. (3)

Behaalde algemene rendementen:

- Aantal leerlingen: evenwicht tussen vmbo, havo en vwo met maximaal 1500 leerlingen.
- Slaagpercentages: boven de 90%.
- Gemiddeld examencijfer (per vak: CE: minimaal landelijk gemiddeld en SE niet meer dan 0,2 afwijkend daarvan).
- Cohort rendement: hoger dan 80%.
- Percentage leerlingen in bovenbouw tl dat ingestroomd is met een havo of havo/vwo advies ligt onder de 15%.

- Per leerjaar vindt minimaal 60 klokuur van het onderwijs plaats buiten het reguliere lesrooster.
- Reductie aantal VSV-ers met 40 % tot maximaal 11 leerlingen in schooljaar 2010-2011.

6.2 Begeleiding

- Jaarlijks ontvangen mentoren feedback op hun functioneren via een leerlingenenquête en een gesprek met de teamleider. **(4,6,7)**
- Elke mentor neemt in een cyclus van drie jaar deel aan een vorm van mentortraining. **(12)**
- Activiteiten en procedures binnen het mentoraat zijn vastgelegd in een handboek. **(3,6)**
- Het leerlingvolgsysteem van Magister is operationeel en gevuld met minimaal de informatie van het huidige “papieren” systeem. **(8,10,11)**
- De tweedelijns begeleiders organiseren jaarlijks vijf workshops op het gebied van diagnostiek en begeleiding zorgleerlingen. **(10,12)**
- Het percentage leerlingen dat een beroep doet op de tweedelijnszorg is niet toegenomen vergeleken met het niveau van schooljaar 2007/2008. **(6,7,10)**
- De school maakt deel uit van een Regionaal Netwerk in het kader van passend onderwijs. **(10)**
- In de hele school hanteren we zorgpassen voor leerlingen die extra zorg behoeven in de klas. Bij leerlingen die specifieke aandacht/zorg behoeven in de klas worden handelingsplannen gehanteerd. **(2,6,10)**
- Een derde van de tijd die we besteden aan remedial teaching wordt geïnvesteerd in het remediëren van taalzwakke en rekenzwakke leerlingen. **(2,3,10)**

6.3 Organisatie

- Er is uitvoering gegeven aan een bijgesteld plan voor de verbetering van de resultaten van het werken met teams. Op de centrale doelstellingen moet bij de evaluatie in 2010 significant (30%) positiever gescoord zijn. **(1,5,7,11)**
- Taakverdeling en verantwoordelijkheden van schoolleiding en teamleiding zijn vastgelegd in een nieuw directiestatuut. **(1,5,11)**
- Er heeft afbakening van taken en verantwoordelijkheden tussen teams en vaksecties plaatsgevonden en in document vastgelegd. **(11)**

6.4 I.C.T.

- Verhouding computers/leerlingen is 1:6 **(8)**
- Alle modules van het schooladministratiesysteem Magister zijn in gebruik. **(7,8,11)**
- ICT plan 2007-2010 is uitgevoerd en geëvalueerd. **(8)**
- Het aantal digitale schoolborden bedraagt minimaal 10 **(8)**
- Deskundigheidsbevordering op het gebied van ICT-toepassingen is via een gericht scholingsplan uitgevoerd en geëvalueerd. **(8)**
- Bij tevredenheidsonderzoek geven leerlingen in meerderheid aan dat docenten voldoende ICT-toepassingen in hun onderwijs gebruiken. **(8)**
- In elke gang is minimaal 1 beameropstelling beschikbaar **(8)**

6.5 Kwaliteitszorg

- Jaarlijks wordt een sociaal jaarverslag opgesteld. **(6,7)**

- Jaarlijks wordt een onderwijskundig jaarverslag opgesteld met opbrengsten en trends. **(6,7)**
- Tevredenheid leerlingen een keer in de drie jaar gemeten (alle items boven de 55% en gemiddeld 70%). Één meting is verricht. **(6,7)**
- Tevredenheid ouders een maal in de drie jaar gemeten (alle items boven de 55% en gemiddeld 75%). Één meting is verricht. **(6,7)**
- Tevredenheid medewerkers een maal in de drie jaar gemeten (alle items boven de 55% en gemiddeld 70%). Één meting is verricht. **(6,7)**
- Tevredenheid toeleverend en afleverend onderwijs is onderzocht middels enquêtes en interview. **(6,7)**
- Lesuitval per leerjaar is gemiddeld niet meer dan 8% van de geprogrammeerde onderwijstijd. **(6,7,9)**
- Er wordt eens in de vier jaar deelgenomen aan een externe audit. Één deelname is verricht. **(6,7,11)**
- Elke nieuwe onderwijskundige, personele of organisatorisch project of verandering van enige omvang geschiedt binnen het kader van de PDCA-cyclus. **(6,7,11)**
- In schooljaar 2008-2009 is een communicatieplan waarin processen, communicatielijnen, rollen en verantwoordelijkheden van iedereen in school is opgenomen opgesteld. Dit is uitgevoerd en geëvalueerd. **(11)**

6.6 Personeel

- Elke docent neemt eens in de drie jaar deel aan de jaarlijkse gesprekscyclus. Totale cyclus is een maal doorlopen. **(4,7,12)**
- Gesprekscyclus voor teamleiders en schoolleiders op basis van competentieprofielen is vastgesteld en een maal uitgevoerd. **(4,7,12)**
- Afhankelijk van de financiering (CAO-VO) het streven zijn de verhouding LB-LC-LD docenten in 2012 op 25%-50%-25% te krijgen. **(4,7)**
- Teamleiders zullen met eigen takenpakket en bijbehorende Fuwa-VO waardering ingeschaald zijn in schaal 12. **(5)**
- Ziekteverzuim en ziekmeldingsfrequentie onder het landelijk gemiddelde.
- De leeftijdsopbouw, verhouding man/vrouw en full-timers /parttimers wijkt niet af van het landelijk gemiddelde.
- Elke docent heeft jaarlijks aan deskundigheidsbevordering gewerkt. Na aftrek van de schoolgebonden scholing is 50% van het resterend aantal uren voor deskundigheidsbevordering aantoonbaar verantwoord en besproken met de teamleider. **(4,6,11,12)**
- Jaarlijks heeft de schoolleiding een scholingsplan opgesteld. **(2,4,6,7,12)**
- Alle nieuwe docenten schooljaar 2007/2008 t/m 2009/2010 hebben een interne cursus (*activerende*) didactiek gevolgd. **(2,6,12)**
- De school zal als opleidingsschool samenwerken met de HU.

6.7 Financiën

- Ondanks de noodzakelijke investeringen in het gebouw streven we er naar jaarlijks een positief saldo op de exploitatierekening te bereiken.
- We streven naar een Eigen Vermogen van minimaal 2,5 miljoen euro en maximaal 3,0 miljoen euro.
- Het weerstandsvermogen zal per boekjaar niet onder de 25 % uit komen en in de prognose van de meerjarenbegroting voor de vier erop volgende jaren niet tot onder de 20 % dalen.

- Met betrekking tot de personele exploitatie streven we naar een beperkt positief saldo en zullen er geen nieuwe structurele verplichtingen worden aangegaan als daar geen hogere structurele inkomsten tegenover staan.
- We nemen ons voor om jaarlijks oplopend €5.000,- euro meer in ICT te investeren (dus 5.000-10.000-15.000-20.000 is per saldo dus €50.000,- tot 2012)
- Er zal een risico-inventarisatie door een onafhankelijk extern deskundige worden uitgevoerd.

Zeist, 18 juli 2008.

Bijlage: Resultaten Quick Scan

Quick Scan Werken Met Kwaliteitsoverzichten

Domein **Onderwijsleerproces**
Onderwerp **Leerstofaanbod**

Nr	Indicator	Score	
		--	++
2.2.1	De school biedt waarborgen voor een evenwichtig leerstofaanbod in de basisvorming	3.1	
2.2.2	De school biedt waarborgen voor een leerstofaanbod dat voldoet aan de examenprogramma's	2.9	
2.2.3	De school biedt waarborgen voor een voldoende kwaliteit van het schoolexamen	3.1	
2.2.4	De school realiseert een zorgvuldige voorbereiding en uitvoering van de stages	n.v.t.	
2.2.5	Het aanbod van de algemene vaardigheden vindt afgewogen en in alle relevante vakken plaats	2.3	
2.2.6	De overgang van onderbouw, inclusief basisvorming, naar bovenbouw verloopt binnen de meeste vakken soepel	n.v.t.	
2.2.7	Binnen het totale onderwijsaanbod wordt bewust samenhang tussen de vakken nagestreefd	n.v.t.	
2.2.8	Het onderwijsaanbod is mede gericht op de gewenste taalontwikkeling van leerlingen	2.5	
2.2.9	Het ICT -aanbod in de diverse vakken heeft voldoende omvang, is evenwichtig en vertoont samenhang	n.v.t.	

Norm

S/Z als de indicatoren 2.2.2, 2.2.3, 2.2.5 en één andere indicator positief scoren

Conclusie:

Z/S, meer zwak dan sterk, oorzaak is de onvoldoende score op indicator 2.2.5. (Het aanbod van algemene vaardigheden in alle relevante vakken vindt afgewogen plaats)

Quick Scan Werken Met Kwaliteitsoverzichten

Domein **Onderwijsleerproces**
Onderwerp **Leertijd**

Nr	Indicator	Score
		-- ++
2.3.1	De school heeft voldoende onderwijstijd gepland	n.v.t.
2.3.2	De school weet structurele lesuitval zoveel mogelijk te beperken	2.83
2.3.3	De school weet incidentele lesuitval zoveel mogelijk te voorkomen	2.7
2.3.4	Leraren maken efficiënt gebruik van de geplande contacttijd	2.7
2.3.5	Het (huis)werkbeleid van de school garandeert een evenwichtige spreiding van het werk en de tijdsbesteding voor leerlingen	2.45
2.3.6	De school weet verzuim door leerlingen zoveel mogelijk te voorkomen	2.67

Norm

S/Z als de indicatoren 2.3.1, 2.3.4, 2.3.6 en één andere indicator positief scoren

Conclusie:

S/Z, meer sterk dan zwak

Aandachtspunt 2.3.5: Het (huis)werkbeleid van de school garandeert een evenwichtige spreiding van het werk

en de

Quick Scan *Werken Met Kwaliteitsoverzichten*

Domein **Onderwijsleerproces**
Onderwerp **Pedagogisch handelen**

Nr	Indicator	Score	
		--	++
2.4.1	Leraren tonen positieve persoonlijke aandacht voor de leerlingen		3.0
2.4.2	Leraren bevorderen dat leerlingen positief met elkaar omgaan		3.15
2.4.3	Leraren behandelen alle leerlingen gelijkwaardig		2.8
2.4.4	Leraren zorgen voor een klimaat waarin goed gewerkt kan worden		3.0
2.4.5	Leraren geven blijk van positieve verwachtingen van de leerlingen		2.85
2.4.6	Leraren stellen realistische eisen aan de inzet en prestaties van leerlingen		2.95

Norm

S/Z als per les vier van de zes indicatoren positief scoren

En:

S/Z voor de school als geheel als minimaal 75% van de lessen met een voldoende of meer is beoordeeld

Conclusie: S/Z, meer sterk dan zwak

Quick Scan Werken Met Kwaliteitsoverzichten

Domein **Onderwijsleerproces**
Onderwerp **Didactisch handelen**

Nr	Indicator	Score	
		--	++
2.5.1	Leraren geven de onderwijsleersituaties een duidelijke structuur		2.85
2.5.2	Leraren geven duidelijke uitleg van de leerstof en/of de opdrachten		2.9
2.5.3	Leraren controleren regelmatig of leerlingen de leerstof en de opdrachten begrijpen		2.95
2.5.4	Leraren stemmen hun handelen af op het referentiekader van de groep leerlingen		2.5
2.5.5	Leraren houden bij het onderwijs rekening met de niveauverschillen tussen leerlingen		2.7
2.5.6	Leraren spelen bij de instructie en begeleiding in op mogelijke extra taalbehoeften		2.85
2.5.7	Leraren gebruiken een afwisseling in werkvormen		2.65

Norm

S/Z als per les twee van de indicatoren van 2.5.1 t/m 2.5.3 en één andere indicator van 2.5.1 t/m 2.5.6 positief scoren

Praktijkonderwijs/EOA: S/Z als per les indicator 2.5.5. en twee andere indicatoren positief scoren

S/Z voor de school als geheel als er sprake is van voldoende afwisseling van werkvormen (indicator 2.5.7) en als minimaal

75% van de lessen met een voldoende of meer is beoordeeld.

Conclusie: S/Z, meer sterk dan zwak

Quick Scan Werken Met Kwaliteitsoverzichten

Domein **Onderwijsleerproces**
Onderwerp **Actieve deelname leerproces**

Nr	Indicator	Score	
		--	++
2.6.1	Leraren zorgen ervoor dat leerlingen actief deelnemen		2.7
2.6.2	Leraren stimuleren leerlingen om samen te werken en elkaar te ondersteunen bij het leren		2.5
2.6.3	Leraren houden leerlingen regelmatig op de hoogte van hun vorderingen		2.65
2.6.4	Leraren laten leerlingen -passend bij hun ontwikkelingsfase- zelf (delen van) het leerproces plannen en invullen		2.4
2.6.5	Leraren laten leerlingen hun eigen oplossingen expliciteren en daarop reflecteren		2.6

Norm

S/Z als per les indicator 2.6.1 voldoende scoort

S/Z voor de school als geheel als 75% van de lessen met een voldoende is beoordeeld en als er voldoende ontwikkeling zichtbaar is op de indicatoren 2.6.2 t/m 2.6.5

Conclusie: S/Z, meer sterk dan zwak

Quick Scan Werken Met Kwaliteitsoverzichten

Domein **Leerlingenzorg**
Onderwerp **Begeleiding zorgleerlingen**

Nr	Indicator	Score	
		--	++
3.8.1	De school heeft een systeem voor de signalering van hulpvragen bij leerlingen	3	
3.8.2	De school maakt waar nodig een analyse van de hulpvraag van de leerlingen	3.25	
3.8.3	De hulp wordt volgens een schriftelijk vastgelegd plan gegeven	3.12	
3.8.4	De organisatie van de school maakt specifieke begeleiding van leerlingen mogelijk	3.3	
3.8.5	De effectiviteit van de hulp wordt structureel nagegaan	2.3	
3.8.6	Leraren en begeleiders werken samen bij het begeleiden van leerlingen die extra hulp nodig hebben	2.6	

Norm

S/Z als twee van de indicatoren 3.8.1, 3.8.4 of 3.8.6 en één andere indicator uit 3.8.1 t/m 3.8.6 positief scoren

Conclusie: S/Z, meer sterk dan zwak

Aandachtspunt: indicator 3.8.5: De effectiviteit van de hulp wordt structureel nagegaan.

Quick Scan Werken Met Kwaliteitsoverzichten

Domein **Organisatie en beleid**
Onderwerp **Kwaliteitszorg**

Nr	Indicator	Score	
		--	++
4.9.1	De school heeft doelen geformuleerd voor de handhaving en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs	2.8	
4.9.2	De school bepaalt systematisch en regelmatig de kwaliteit van haar onderwijs	2.37	
4.9.3	De school betreft de onderwijsvernieuwingen van de overheid bij de beleidsontwikkeling	3.0	
4.9.4	De school betreft het functioneren van de school in relatie tot de ontwikkelingen in de maatschappelijke omgeving in de beleidsontwikkeling	3.0	
4.9.5	De school treft maatregelen om de onderwijskwaliteit te handhaven en zo nodig te verbeteren	2.87	
4.9.6	De school gaat systematisch na of de maatregelen het gewenste effect sorteren en stelt op grond daarvan haar beleid bij	2.5	
4.9.7	De school heeft ICT-beleid ontwikkeld, gericht op de vernieuwing van het onderwijs	2.12	

Norm

S/Z als 4.9.1, 4.9.2 en 4.9.5 en één andere indicator positief scoren

Conclusie: Z/S, meer zwak dan sterk

Aandachtspunten: indicator 4.9.7: De school heeft ICT-beleid ontwikkeld, gericht op de vernieuwing van het onderwijs

Indicator 4.9.2: De school bepaalt systematisch en regelmatig de kwaliteit van haar onderwijs

Quick Scan Werken Met Kwaliteitsoverzichten

Domein **Organisatie en beleid**
Onderwerp **Inzet van middelen**

Nr	Indicator	Score	
		--	++
4.11.1	De school zorgt voor een soepele gang van zaken in de dagelijkse uitvoering van het onderwijs	3.37	
4.11.2	De school spant zich in om knelpunten in de personele bezetting zoveel mogelijk te voorkomen	3.0	
4.11.3	De onderwijsruimten zijn geschikt voor het verzorgen van onderwijs (in het vak)	2.75	
4.11.4	Er zijn voldoende leermiddelen beschikbaar en deze zijn goed toegankelijk	2.75	
4.11.5	Er zijn adequate werkruimten voor leraren en onderwijsondersteunend personeel	2.37	
4.11.6	De ICT-voorzieningen in de school dragen bij aan de realisering van de kerndoelen, exameneisen en de daarbij behorende onderwijsvormen	2.12	

Norm

S/Z als 4.11.1, 4.11.4 en twee andere indicatoren positief scoren

Conclusie: S/Z, meer sterk dan zwak

Aandachtspunt: Indicator 4.11.6: De ICT-voorzieningen in de school dragen bij aan de realisering van de kerndoelen,

Quick Scan Werken Met Kwaliteitsoverzichten

Domein **Organisatie en beleid**
Onderwerp **Schoolklimaat**

Nr	Indicator	Score	
		--	++
4.12.1	In de school gaan de teamleden positief met de leerlingen om		3.87
4.12.2	De leerlingen waarderen de school positief		3.1
4.12.3	De school biedt een verzorgde indruk en is uitnodigend voor de leerlingen		3.67
4.12.4	De school organiseert activiteiten om de algemene betrokkenheid van leerlingen bij de school te vergroten		2.9
4.12.5	De school waakt over de veiligheid van de leerlingen		3.5
4.12.6	De school heeft duidelijke omgangsregels		3.5
4.12.7	Het personeel hanteert de afgesproken omgangsregels weloverwogen		2.83

Norm

S/Z als vijf van de zeven indicatoren positief scoren

Conclusie: S/Z, meer sterk dan zwak

Quick Scan Werken Met Kwaliteitsoverzichten

Domein **Organisatie en beleid**
Onderwerp **Externe contacten**

Nr	Indicator	Score	
		--	++
4.13.1	De school onderhoudt contacten met de scholen voor (speciaal) basisonderwijs (of andere toeleverende instellingen) ter bevordering van een soepele overgang van de leerlingen	3.3	
4.13.2	De school onderhoudt contacten met het vervolgonderwijs ter bevordering van een soepele overgang en een goede keuzebegeleiding voor leerlingen	3.2	
4.13.3	Ouders/verzorgers worden goed geïnformeerd over de school en ontwikkelingen daarbinnen	3.5	
4.13.4	De school organiseert activiteiten om de algemene betrokkenheid van ouders/verzorgers bij de school te vergroten	3.33	
4.13.5	De school onderhoudt contacten met stage-biedende instanties ter bevordering van een goede oriëntatie op en doorstroming naar de arbeidsmarkt	3.0	
4.13.6	De school onderhoudt contacten met de lokale overheid ter bevordering van de kwaliteit van het onderwijs	3.0	
4.13.7	De school participeert in samenwerkingsverbanden en relevante netwerken ter bevordering van de kwaliteit van het onderwijs	3.33	

Norm

S/Z als 4.13.1, 4.13.3 en twee andere indicatoren positief scoren

Praktijkonderwijs: S/Z als 4.13.1, 4.13.3 en 4.13.5 en één andere indicator positief scoren

EOA: S/Z als 4.13.2 en 4.13.3 en twee andere indicatoren positief scoren

Conclusie: S/Z, meer sterk dan zwak

Bijlage 2

Lijst met afkortingen

BIO	Bekwaamheden in het Onderwijs
CE	Centraal examen
CUBE	Cultuur en Bèta (keuze modulen)
ELO	Elektronische leeromgeving
FUWA-VO	Functie Waardering Voortgezet Onderwijs
HACO	Havisten Competent
HBO	Hoger Beroeps Onderwijs
HU	Hogeschool Utrecht
IVLOS	Lerarenopleiding van de Universiteit Utrecht
J.C.U.	Junior College Utrecht
KST	Keuze studie tijd
LB/LC/LD	Docentfuncties
MBO	Middelbaar Beroeps Onderwijs
OCW	(ministerie van) Onderwijs Cultuur en Wetenschappen
OOP	Onderwijs Ondersteunend Personeel
OP	Onderwijzend Personeel
OPPU	Ortho Pedagogen Praktijk Utrecht
PDCA	Plan, Do, Check, Act
PSO	Praktische Sector Oriëntatie
PTA	Programma van Toetsing en Afsluiting
PTO	Programma van Toetsing
RMC	Regionaal meld en coördinatie centrum
ROC	Regionaal Opleidings Centrum
RT	Remedial Teaching
SE	School examen
SKVO	Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs (De Breul)
SMART	Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdgebonden
SWOT	Strong, Weak, Opportunity, Threat
VO/VSO	Voortgezet onderwijs/voortgezet speciaal onderwijs
VSV	Vroegtijdig School Verlaten
WMK.VO	Werken met kwaliteitsoverzichten Voortgezet Onderwijs