Schoolplan

**praktijkschool De Bolster**

Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen

**2020-2023**

Inhoud

[1 Inleidend ………………………………………………………………………………………………………...4](#_Toc54703825)

[Over onze school. 4](#_Toc54703826)

[2 De school en haar omgeving 6](#_Toc54703827)

[2.1 Wie zijn wij? Korte biografie. 6](#_Toc54703828)

[2.2 Missie en Visie 6](#_Toc54703829)

[2.3 Wat kenmerkt ons verder? 7](#_Toc54703830)

[2.4 Schoolgegevens 9](#_Toc54703831)

[3. Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen (SCSOG) 10](#_Toc54703832)

[3.1 Missie, visie en kernwaarden SCSOG 10](#_Toc54703833)

[3.1.1 Missie 10](#_Toc54703834)

[3.1.2 Visie 10](#_Toc54703835)

[3.1.3 Kernwaarden 11](#_Toc54703836)

[3.2 Strategisch beleid 2020-2023 11](#_Toc54703837)

[4. De Bolster en haar speelveld 13](#_Toc54703838)

[4.1 De omgeving 13](#_Toc54703839)

[4.2 Positionering 13](#_Toc54703840)

[5. Het schoolconcept en het onderwijs 15](#_Toc54703841)

[5.1 Hoe ziet ons onderwijs eruit? 15](#_Toc54703842)

[5.1.1 Opbouw van het onderwijsproces 15](#_Toc54703843)

[**Communicatieve vaardigheden** 20](#_Toc54703844)

[**Weerbaarheidstraining** 20](#_Toc54703845)

[**Creatieve Communicatie** 21](#_Toc54703846)

[**Remedial Teaching** 21](#_Toc54703847)

[**MRT** 21](#_Toc54703848)

[6. Personeelsbeleid 28](#_Toc54703849)

[6.1 Hoe werken we nu? 28](#_Toc54703850)

[6.2 Integraal personeelsbeleid (IPB) 28](#_Toc54703851)

[6.3 Doelen voor de komende planperiode 29](#_Toc54703852)

[7 Kwaliteitszorg 30](#_Toc54703853)

[7.1 Integrale aanpak 30](#_Toc54703854)

[7.2 Evaluatie 31](#_Toc54703855)

[7.3 Borging door succesvolle ervaringen en ontwikkelingen 31](#_Toc54703856)

[7.4 Professionele cultuur en kwaliteit 31](#_Toc54703857)

[7.5 Doelen voor de komende planperiode 32](#_Toc54703858)

[8 Overzicht ambities 33](#_Toc54703859)

[8.1 Onze ambities in schematisch overzicht 33](#_Toc54703860)

# 1 Inleidend

## Over onze school.

Praktijkschool De Bolster wordt, samen met drie andere scholen, bestuurd door de Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen (SCSOG):

* 02 WR De Fiduciaschool: christelijk speciaal basisonderwijs
* 14 WU De Kimkiel: christelijk speciaal basisonderwijs
* 14 WT De Wingerd: christelijk (voortgezet) speciaal onderwijs aan zeer moeilijk

 lerende kinderen

* 05 OP De Bolster: christelijke school voor praktijkonderwijs (voortgezet

 onderwijs)

**Situering van de school**

De school staat in het zuiden van de stad Groningen, in de wijk De Wijert. Een deel van de leerlingen maakt gebruik van het openbaar vervoer, anderen komen met de taxi of de fiets. De leerlingen zijn afkomstig uit de stad Groningen (55%) en uit de regio (45%).

De school is op unilocatie gehuisvest aan de Multatulistraat 91 te Groningen. Verder wordt er gebruik gemaakt van een gemeentelijke sportzaal aan de Multatulistraat.

**Schoolgrootte**

De Bolster telde aan het begin van het schooljaar 2019-2020 in totaal 262 leerlingen, die verdeeld waren over 20 groepen. Prognoses voor het leerlingenaantal zijn lastig te maken; we gaan uit van een stabilisering van het leerlingenaantal op 260 leerlingen de komende jaren. De gemiddelde groepsgrootte ligt rond de 12 leerlingen en bedraagt maximaal 14 leerlingen. Op De Bolster zijn ongeveer 52 mensen - fulltime en parttime - werkzaam in onderwijsgevende en in onderwijsondersteunende taken. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van externe deskundigen.

**Populatie leerlingen**

Op De Bolster worden leerlingen toegelaten, die toe zijn aan voortgezet onderwijs en op grond van de criteria toelaatbaar zijn binnen het praktijkonderwijs. In uitzonderlijke gevallen wordt hier gemotiveerd van af geweken. Tevens worden leerlingen toegelaten die zijn vastgelopen binnen het VMBO (met name BB-leerweg).

Een leerling komt in aanmerking voor plaatsing, wanneer hij/zij voldoet aan een aantal criteria die landelijk zijn vastgesteld door het ministerie van OC&W. Globaal kunnen we zeggen dat het IQ tussen de 55 en 80 moet liggen en de leerachterstanden dienen groter te zijn dan 50%. Specifieke ontwikkelingsproblemen en/of motivatieproblematiek (dit geldt m.n. voor zij-instromers) kunnen ook aanleiding zijn voor het afgeven van een Toelaatbaarheidsverklaring (TLV).

De populatie leerlingen is zeer divers. Bij het omgaan en werken met onze leerlingen hebben we te maken met:

* Verschillen in vormen van onderwijs, die de kinderen gevolgd hebben
* Verschillen in intelligentie
* Verschillen in schoolvorderingen
* Verschillen in persoonlijkheidsproblematiek
* Verschillen in leeftijd

In de omgang met onze leerlingen hebben wij te maken met jongeren die:

* Ontwikkelingsbelemmerd en ontwikkelingsvertraagd functioneren
* In een voor hen vaak onduidelijke wereld leven
* Verminderd exploratief gedrag tonen, waardoor ze:
* Een kleiner gedragsrepertoire hebben
* Meer aan hun eigen impulsen overgeleverd zijn
* In hun sociale aanpassing zijn vastgelopen

**NAW-gegevens**

|  |
| --- |
| De BolsterChristelijke school voor praktijkonderwijs (PrO)Multatulistraat 919721 NH GroningenTel.: 050-5250110e-mail: info@de-bolster.nlwebsite: [www.de-bolster.nl](http://www.de-bolster.nl) |
| Bestuur:mevr. A. OsingaDirectie:dhr. J.C. Kullberg, directeur dhr. J.R. Plantinga, adjunct-directeur |

# De school en haar omgeving

## 2.1 Wie zijn wij? Korte biografie.

De Bolster is een school voor praktijkonderwijs voor leerlingen van 12 tot 18 jaar. Dat wil zeggen dat het onderwijs zich richt op leerlingen met leermoeilijkheden en de daar soms uit voortvloeiende gedragsproblemen, die (nog) niet in staat zijn om een beroepsopleiding te volgen en die op grond daarvan een toelaatbaarheidsverklaring hebben voor ons type onderwijs afgegeven door ons samenwerkingsverband. De leerweg is sterk gericht op de mogelijkheden die de arbeidsmarkt onze leerlingen te bieden heeft, aldan niet in combinatie met verdere scholing op een ROC / AOC.

De naam van de school is ontleend aan het ruwe omhulsel van de kastanje. Is de kastanje gerijpt, dan breekt de bolster open en kan de volgroeide kastanje naar buiten. Deze vergelijking staat voor de leerling, die ten volle de gelegenheid krijgt om zich te ontwikkelen binnen de geborgenheid en de bescherming van ‘De Bolster’.

## 2.2 Missie en Visie

**Missie**

Op De Bolster worden leerlingen uitgedaagd om, aan de hand van een persoonlijke leerroute, hun talenten in te zetten en zich te ontwikkelen tot een gelukkig, waardevol en veerkrachtig lid van de samenleving, als burger en als deelnemer in het arbeidsproces.

**Visie**

De normen van De Bolster zijn gebaseerd op de Christelijke kernwaarden vertrouwen, vergevingsgezindheid, rechtvaardigheid en naastenliefde. Dit is de leidraad van ons handelen.

Een leerling krijgt op De Bolster praktisch, gedegen en eigentijds onderwijs, gestuurd vanuit individuele leerdoelen. De medewerkers dagen de leerlingen uit hun eigen talenten en interesses te ontdekken en te ontplooien. We begeleiden de leerlingen in dit proces. Om te zorgen dat leerlingen zo veel mogelijk kansen krijgen, werken we samen met ouders, andere scholen en besturen, bedrijven, zorginstellingen en gemeenten.

De medewerkers van De Bolster zijn toegewijd en toegerust. Een open houding, deskundigheid en een blijvend lerende instelling kenmerken hen.

Dit uit zich in een warm pedagogisch klimaat waarin de leerlingen fouten mogen maken en nieuwe kansen kunnen krijgen. Het onderwijs is opgebouwd rondom de praktijk, waardoor leerlingen leren binnen en buiten de school. Zo werken we in een veilig en positief klimaat toe naar een zo groot mogelijke zelfstandigheid ten aanzien van: burgerschap, werken, wonen en vrije tijd.

Samen met de leerlingen streven we naar de balans tussen vaardigheden, kennis en persoonlijke ontwikkeling. Ze maken gebruik van effectieve pedagogische en didactische werkwijzen en zijn alert op mogelijkheden tot verbetering daarvan.

## 2.3 Wat kenmerkt ons verder?

**Richtinggevende uitspraken en gedeelde Christelijke kernwaarden**

De medewerkers van De Bolster hebben deze als volgt uitgewerkt:

**Vergevingsgezindheid**

* We zijn vergevingsgezind, iedereen kan een nieuwe start krijgen
* Fouten maken mag, we bieden nieuwe kansen
* We ontfermen ons, we helpen zonder oordeel

**Rechtvaardigheid**

* We geven gelijke kansen
* Ons handelen is transparant
* We bieden veiligheid en hanteren logische heldere regels
* We handelen tegen onrecht en passen hoor en wederhoor toe

**Vertrouwen**

* We zijn authentiek en betrouwbaar, we stellen ons kwetsbaar op en luisteren
* We geloven in onze leerlingen en gaan uit van hun talenten
* We leren leerlingen in zichzelf te geloven en geven verantwoordelijkheid
* We vertrouwen op de goede afloop

**Naastenliefde**

* We behandelen de ander zoals we zelf behandeld willen worden
* We zijn empathisch en laten merken dat de ander er toe doet
* We tonen medeleven en zijn respectvol

**Gedegen eigentijds onderwijs**

* Ons onderwijs sluit aan op de persoonlijke leerdoelen van de leerlingen. Zij hebben recht op ontwikkeling en wij begeleiden ze daarbij.
* Leren is altijd gekoppeld aan praktische toepasbaarheid. Bij voorkeur wordt de leerstof aangeboden binnen de praktijk.
* In alle leerjaren voeren leerlingen opdrachten uit binnen de maatschappelijke context.
* We maken zinvol gebruik van digitale hulpmiddelen.
* Waar mogelijk hanteren we leerling-volgend lesmateriaal.
* Ouders worden betrokken bij het leerproces.

**Balans tussen kennis en persoonlijke ontwikkeling**

* Onze leerlingen krijgen een uitgebalanceerd pakket aangeboden met basale kennis en zijn vaardig deze kennis zelfstandig uit te breiden naar behoefte, gebruik makend van analoge en digitale kennisbronnen.
* Ons onderwijs is ingericht op het individu en besteedt veel aandacht aan de sociale ontwikkeling en identiteit. We bieden ons onderwijs aan binnen en buiten het schoolgebouw.
* De leerlingen leren de werknemersvaardigheden die nodig zijn om goed te functioneren binnen de sector die zij gekozen hebben.
* Mede dankzij onze begeleiding zijn onze leerlingen uiteindelijk in staat zelfstandig als volwaardig burger deel te nemen en bij te dragen aan de maatschappij.
* Leerlingen spelen tijdens het leerproces een rol in de eigen woon-/werkomgeving. Zo is ons onderwijs nauw verbonden met de maatschappij, deels geïntegreerd.
* We werken tijdens het leerproces samen met allerlei maatschappelijke organisaties.

**Toegewijde en toegeruste medewerkers**

* We werken efficiënt en effectief, waarbij we regelmatig reflecteren op ons eigen handelen.
* We hebben een goede opvoedkundige relatie met de leerlingen. We zijn goed in ons vak, met een sterke sociaal pedagogische component.
* We begeleiden onze leerlingen. We helpen hen doelen te stellen en we ondersteunen ze bij het realiseren van die doelen. Zowel individueel als in groepen.
* We zoeken de samenwerking met ouders.
* We bieden onze leerstof aan in samenhang met diverse partners (bedrijfsleven, sport, kunst en cultuur, zorginstellingen, etc.).
* We werken samen zowel op didactisch gebied als pedagogisch.
* We zijn goed opgeleid (als team en als individu) en volgen de ontwikkelingen binnen ons vakgebied.
* We experimenteren op grond van nieuwe inzichten, analyseren het effect en behouden het goede.

## 2.4 Schoolgegevens

**Leerlingen**

Najaar 2020

Leerjaar 1 49 jongeren verdeeld over 4 groepen

Leerjaar 2 62 jongeren verdeeld over 5 groepen

Leerjaar 3 70 jongeren verdeeld over 6 groepen

Stagejaren 87 jongeren verdeeld over 6 mentoren

Maatwerktrajecten 4 jongeren

**Personeel**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Managementteam(zie ook Herstructurering management De Bolster versie 7) | DirecteurAdjunct DirecteurSectorcoördinator OndersteuningSectorcoördinator Leerjaar 1 / TheorieSectorcoördinator Leerjaar 2, 3 / PraktijkSectorcoördinator StageSectorcoördinator Voorportaal / MBO | 1,0 FTE1,0 FTE  1,2 FTE  |
| Onderwijzend Personeel |  40 personeelsleden | 30,1 FTE |
| Onderwijsassistenten |  4 personeelsleden |  2,4 FTE |
| Technisch onderwijsassistenten |  1 personeelslid |  0,4 FTE |
| Onderwijsondersteunend personeel |  1 Locatiebeheerder 1 Conciërge 2 Administratief medewerkers 1 ICT beheerder 1 Logopedist 1 Leerlingcounseler 1 creatief therapeut |  1,0 FTE 0,4 FTE 1.4 FTE 0,6 FTE 0,4 FTE 0,6 FTE 0,1 FTE |
| Gedetacheerd vanuit Gem. Groningen |  2 conciërges  |  1,4 FTE |

# Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen (SCSOG)

## 3.1 Missie, visie en kernwaarden SCSOG

De Bolster maakt deel uit van de Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen (SCSOG). Deze stichting biedt onderwijs aan leerlingen van 4 tot en met 20 jaar die vragen om extra begeleiding en ondersteuning. De SCSOG vormt het bestuur over vier scholen en een expertisecentrum:

* School voor speciaal basisonderwijs Fiduciaschool
* School voor speciaal basisonderwijs De Kimkiel
* School voor (voortgezet) speciaal onderwijs aan zeer moeilijk lerenden De Wingerd
* School voor praktijkonderwijs De Bolster
* Expertisecentrum Educonnect

De stichting heeft een gemeenschappelijke visie en missie, die leidend zijn voor de afzonderlijke scholen. Doel hiervan is het versterken van de gemeenschappelijke basis, zodat de scholen als collectief naar buiten kunnen treden en elkaar waar nodig kunnen vertegenwoordigen en het geeft richting aan de ontwikkeling van onze scholen en de stichting als geheel. Ook hebben we een viertal kernwaarden benoemd die leidend zijn voor ons beleid en voor ons doen en laten.

### 3.1.1 Missie

Wij stimuleren onze leerlingen in een positief klimaat hun mogelijkheden en talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

### 3.1.2 Visie

Wij willen onze leerlingen in staat stellen zelfredzaam te zijn en hun talenten te gebruiken. We ondersteunen kwetsbare kinderen en jongeren bij het verwerven van een plek in de maatschappij. We doen dit vanuit betrokkenheid en verbondenheid. We bieden onze leerlingen een veilig en positief klimaat. We leggen de lat met betrekking tot prestaties en competenties in relatie tot de mogelijkheden van iedere leerling zo hoog mogelijk.
Onze medewerkers spelen een centrale en leidende rol in de ontwikkeling van leerlingen. Daarom investeren wij in de deskundigheid en professionaliteit van al onze medewerkers. Om te zorgen dat leerlingen zo veel mogelijk kansen krijgen, werken we samen met ouders, andere scholen en besturen, bedrijven en (zorg) instellingen. Leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben zijn welkom bij ons. We willen voor leerlingen en voor leerkrachten een leer- en werkgemeenschap zijn op basis van open christelijke waarden. We willen een leercultuur bevorderen door een professionele dialoog tussen leerlingen, medewerkers en schoolleiding. Op directieniveau willen we door het stimuleren van de onderlinge samenwerking het collectief versterken en de kracht van de afzonderlijke scholen vergroten.

### 3.1.3 Kernwaarden

* Uniciteit van ieder mens
* Talenten gebruiken
* Zelfredzaamheid
* Betrokkenheid

Wij willen onze leerlingen in staat stellen zelfredzaam te zijn en hun talenten te gebruiken. Dit doen wij door betrokken te zijn en hun en onze talenten te gebruiken. Wij zijn authentiek en wij zetten onze deskundigheid in. Wij willen dat onze leerlingen eigenwaarde ontwikkelen en zelfstandig worden. Dit doen wij door hen te leren hoe zij zelfredzaam kunnen zijn en hoe zij hun talenten kunnen gebruiken. Iedereen mag fouten maken. Wij zijn barmhartig, enthousiast en hebben humor en relativeringsvermogen.

## 3.2 Strategisch beleid 2020-2023

De schoolplannen van de scholen hangen samen met het strategisch beleid van de SCSOG. Er is voorafgaand aan de totstandkoming van de schoolplannen door verschillende belanghebbenden gewerkt aan het strategisch beleidsplan van de SCSOG voor de periode 2020-2023. Op de website van de SCSOG is dit plan te vinden. Hieronder volgt een samenvatting van het beleid.

De titel van ons beleidsplan duidt op ons centrale handelingsperspectief voor de komende jaren: ‘Leren zichtbaar maken’. In het vorige strategisch beleidsplan 2018-2020 hebben we gekozen voor een sterke focus op organisatie en bedrijfsvoering. De werktitel van dit plan zou kunnen zijn: ‘De basis op orde’. Op basis van onze eigen evaluaties en die van externe partijen kunnen we constateren dat de basis nu op orde is.

Onze focus voor de volgende periode vanaf schooljaar 2020-2021 richt zich op het primaire proces: *Hoe kunnen we de ontwikkeling van onze leerlingen verbeteren en zichtbaar maken?*

Hierbij doelen we op de brede ontwikkeling van onze leerlingen: zelfredzaamheid, zelfvertrouwen, eigenwaarde, kennis, burgerschap, praktische vaardigheden en basisvaardigheden. We willen het leren en de ontwikkeling van onze leerlingen verbeteren door ons aanbod te optimaliseren, het didactisch repertoire van onze leerkrachten te vergroten en te werken aan pedagogisch vakmanschap. Dit alles staat in dienst van onze primaire opdracht: het verbeteren van het leren van onze leerlingen om ze zo kansrijk mogelijk te laten worden in onze samenleving. Het gesprek over de kwaliteit van ons onderwijs zal de onderlinge samenwerking en de innovatiekracht binnen onze stichting versterken. Ons eigen leren is van belang om ons effect op het leren van leerlingen te vergroten. We sluiten hiermee aan bij onze missie.

Ons hoofddoel voor de komende jaren vertalen we in een vijftal streefdoelen:

* We verbeteren de wijze waarop we de brede individuele ontwikkeling van onze leerlingen zichtbaar maken op onze scholen. We stemmen dit af binnen de stichting, waarbij we niet streven naar uniformiteit maar wel naar beredeneerde overeenkomsten en verschillen.
* We passen ons aanbod daar waar nodig aan, zodat het aanbod gericht is op de brede ontwikkeling van onze leerlingen: zelfredzaamheid, zelfvertrouwen, eigenwaarde, kennis, burgerschap en basisvaardigheden. Praktische vaardigheden krijgen in de komende periode meer aandacht.
* We versterken ons pedagogisch-didactisch handelen. Hiervoor maken we bijvoorbeeld gebruik van ‘lesson study’. De samenwerking van leraren in het vormgeven en evalueren van lessen wordt geïntensiveerd.
* We versterken de samenwerking en het delen van expertise in onze stichting. Ons expertiseteam ‘nieuwe stijl’ heeft hierin een belangrijke rol.
* We versterken ons kritisch beoordelingsvermogen om goed te kunnen kijken naar ons effect op het leren van onze leerlingen zodat we ons gedrag aan kunnen passen om een groter effect te bereiken.

Deze streefdoelen worden in de verschillende (school)plannen van de scholen verder geoperationaliseerd, passend bij de leerlingpopulatie en de fase van de ontwikkeling per school. Hierin is ruimte voor eigen invulling van de scholen.

# De Bolster en haar speelveld

## 4.1 De omgeving

De voornaamste spelers in het onderwijsveld zijn de scholen voor (speciaal)basisonderwijs en (speciaal) voortgezet onderwijs in en om de stad, de Gemeente Groningen en de wettelijke samenwerkingsverbanden in en om de stad. Daarnaast heeft de school in de loop der jaren meerdere netwerken ontwikkeld om de eigen ambities waar te maken en haar positie in zowel het onderwijs- als het maatschappelijk veld te verstevigen. Daarbij valt te denken aan onze stagebedrijven, instanties voor jeugdzorg en dagbesteding, het UWV, e.d. De stad Groningen heeft wat betreft het onderwijs een regiofunctie: veel leerlingen van het speciaal en voortgezet onderwijs in de stad komen uit de regio, met name uit de provincies Groningen en Drenthe. Voor De Bolster ligt dit rond de vijfenveertig procent. Formeel behoort De Bolster tot het SWV VO 20.01.

## 4.2 Positionering

**Het onderwijsveld**

De Bolster heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een school waar de kracht van het praktijkonderwijs aan een bredere groep leerlingen wordt aangeboden. Zowel vanuit het reguliere VO als vanuit de clusters 2, 3 en 4 weten leerlingen, die baat hebben bij het onderwijsaanbod van het praktijkonderwijs, onze school te vinden. Hierbij determineren we scherp op motivatie. De Bolster is een school voor leerlingen waarvoor leren moeilijk is, niet voor leerlingen die niet willen. Voor die laatste groep is onze structuur niet adequaat ingericht.

De Bolster heeft een uitgesproken visie op het onderwijs aan moeilijk lerende leerlingen, waarbij sterk aangesloten wordt bij de individuele en unieke mogelijkheden van elk kind. De adequate toeleiding naar werk en/of andere onderwijsvormen steunt op een scherp geformuleerd aanbod in de praktijkvakken. Dit alles in een uitdagende en open structuur.

*Schema I*

*De Bolster werkt samen*

*met een groot aantal*

*onderwijsinstellingen. De*

*belangrijkste zijn weer-*

*gegeven in het diagram*

*hiernaast.*

(S)BAO

In de afgelopen jaren heeft De Bolster een goede naam opgebouwd wat betreft de opvang van extra kwetsbare jongeren die baat hebben bij praktijkonderwijs. Hierbij valt te denken aan leerlingen met een VSO cluster 2 of 3 profiel met een sterk praktische instelling, maar ook aan leerlingen van VSO cluster 4 met een meer internaliserende problematiek. Daarnaast hebben we ook expertise opgebouwd in het onderwijs aan leerlingen met ASS. Partners uit de wijde omtrek van de stad weten ons tegenwoordig te vinden (zie schema I).

**Het werkveld**

De Bolster spant zich in om voor iedere leerling een goed vervolgtraject te arrangeren. Daarbij is (werk)ervaring en gedegen certificering essentieel. We onderhouden intensief contact met diverse instellingen buiten het onderwijsveld om deze kansen voor onze leerlingen te creëren. Zo beschikt De Bolster over een bestand van meer dan 1200 stagebedrijven waarmee wordt samengewerkt, onderhouden we nauwe contacten met de afdeling werk in zicht van de Gemeente Groningen, nemen we deel aan diverse (regionale) overleggen, halen we diverse branche organisaties de school in voor certificeringtrajecten, werken we op verschillende manieren samen met het MBO en met diverse opleidingsinstituten van het bedrijfsleven (zie schema II)



*Schema II*

*De Bolster werkt samen met een groot aantal instellingen buiten het onderwijs. De belangrijkste zijn weergegeven in het diagram hierboven.*

**4.3 Doelen voor de komende planperiode**

* We willen de samenwerking met de scholen binnen onze stichting versterken.
* We willen de samenwerking met het MBO t.a.v. Entree-diplomering versterken middels een convenant.
* We willen de nieuwe ESF-regeling ten volle benutten.

# Het schoolconcept en het onderwijs

## 5.1 Hoe ziet ons onderwijs eruit?

###

### 5.1.1 Opbouw van het onderwijsproces

De Bolster is een school voor praktijkonderwijs. Ons doel is onze leerlingen onderwijs en ondersteuning te bieden, waarmee zij zich optimaal kunnen ontwikkelen wat betreft sociale redzaamheid en voorbereiding op de arbeidsmarkt (wonen, werken, burgerschap en vrije tijd). Hiermee voldoet De Bolster bij uitstek aan het tweede streefdoel van de SCSOG. Het ‘leren door doen’ staat namelijk centraal. Daarbij is het ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) leidend en sturen wij ons onderwijsaanbod met behulp van op het individuele ontwikkelingsplan (IOP) van de leerling.

De docenten van De Bolster nemen deel aan het voor hen geldende vakgroep overleg. Dit vindt plaats onder leiding van de vakgroepvoorzitter. Iedere vakgroep heeft, net als bij het schoolplan, de huidige werkwijze omschreven, de voorgaande planperiode geëvalueerd en doelen gesteld voor de komende planperiode. Een nadere uitwerking hiervan vindt u in het de vakwerkplannen-overzicht 2020-2023. In deze vakwerkplannen zijn de vakspecifieke pedagogisch-didactische doelen vastgelegd zoals bedoeld in het derde streefdoel van de SCSOG.

Toch is het niet zo dat we leerlingen louter toe leiden naar een plaats op de (regionale) arbeidsmarkt. De uitstroomprofielen voor leerlingen zijn:

* Van school naar dagbesteding
* Van school naar een beschermde werkplek
* Van school met een afspraakbaan
* Van school naar regulier werk
* Van school werken en leren (MBO)
* Van school naar een ROC (zowel entree als niveau 2)

Door bijzondere omstandigheden kunnen leerlingen ook op een andere manier uitstromen, bijvoorbeeld bij verhuizing of vooropstaande sociaal emotionele problematiek (bv. een angststoornis).

Onze school kent vijf leerjaren. In het alle leerjaren krijgen de leerlingen naast praktijkvakken ook les in de theorievakken. In het eerste leerjaar krijgen de leerlingen 50% van de tijd theorie. In de daarop volgende leerjaren wordt de theorie steeds meer in de praktijk geïntegreerd. In het eerste leerjaar zijn de lessen algemener van karakter. In het tweede leerjaar krijgen alle leerlingen les in de vier hoofdrichtingen: groen, techniek, zorg & welzijn en handel & economie. Halverwege het tweede leerjaar kiezen de leerlingen een richting. Uiteraard in goed overleg met ouders/verzorgers en de school. In het derde leerjaar worden alle lessen verzorgd binnen de gekozen richting en specialiseren de leerlingen zich in praktische zin binnen deze richting.

Binnen ieder leerjaar wordt voldaan aan de onderwijstijd (1000 uur).

Daarnaast zet de school extra formatie in, om lesuitval te voorkomen bij absentie van docenten.

In het derde leerjaar begint de arbeidsoriëntatie buiten de school in de vorm van een snuffelstage. Dit gaat in het vierde en vijfde jaar over in een driedaagse stage, die intensief begeleid wordt. Daarnaast volgen de leerlingen twee dagen les op school, geheel aan de hand van keuzecursussen. Alleen de vakken ‘burgerschap’ en ‘loopbaan en begeleiding’ zijn verplicht voor alle leerlingen uit de stage groepen.

De leerlingen die in de stagegroepen worden geplaatst, krijgen een stage aangeboden in de richting die zij hebben gekozen. Aan de hand van de stage-ervaringen geeft de school adviezen aan de ouders/verzorgers over de verdere mogelijkheden van de leerlingen.

**5.1.2 Didactische uitgangspunten**

Voor al onze lessen gaan we uit van een basis-

structuur. Deze basisstructuur is weergegeven in

een poster ontwikkeld door de werkgroep didactiek ,

We willen deze structuur verstevigen m.b.v. de

poster *Welkom in de les* (zie ook 5.1.4).

Deze poster hangt prominent in elk leslokaal.

Zo willen we leerlingen en docenten bewuster

maken van deze basisstructuur. We willen zo steun

geven aan het didactisch handelen van de docent

en de juiste studiehouding van de leerling.

De didactische werkvormen binnen het

praktijkonderwijs zijn zeer divers. Op deze wijze

brengen we eenheid aan in diversiteit en willen we

het gesprek over het eigen handelen stimuleren.

De betekenis van de pictogrammen en de vijf

uitgangspunten is nader uitgewerkt in

*Toelichting poster ‘Welkom in de les’*

*figuur a*

*Dit wordt verwacht tijdens iedere les van de docent en de leerlingen.*

Alle praktische lessen starten we gezamenlijk, waarna er aan de eigen praktische opdracht gewerkt wordt. De les wordt tot slot, weer gezamenlijk, afgesloten. Wij gaan ervan uit dat onze leerlingen het beste leren door te doen en vervolgens te reflecteren op hun ervaringen.

Een belangrijk doel van ons onderwijs is leerlingen te trainen, zodat zij zo zelfstandig mogelijk kunnen functioneren in de maatschappij. We leren leerlingen om keuzes en planningen te maken. Via het individueel ontwikkelingsplan (IOP) trachten we de leerling eigenaar te maken van haar/zijn eigen leerproces.

**5.1.3 Pedagogische uitgangspunten**

Duidelijkheid, structuur en veiligheid vormen de basis waarop we handelen. De termen: Rust, Ruimte en Regelmaat spelen een belangrijke rol binnen onze school.

Eén van de doelen van ons onderwijs is het zelfbeeld van de leerlingen te versterken. We geven ‘competentiegericht onderwijs’, waardoor leerlingen hun eigen competentie ervaren en waardoor hun geloof en plezier in eigen kunnen worden versterkt.

Een goede relatie tussen leerling en docent is een doel op zich, omdat wij ervan uitgaan dat leerlingen daardoor ervaren dat mensen hen waarderen en wat voor hen kunnen betekenen. Omgekeerd geldt ook dat zij ervaren dat zij iets voor anderen kunnen betekenen.

Door gericht te zijn op wat leerlingen kunnen, proberen we hun onafhankelijkheid te vergroten. We laten de leerlingen ervaren dat zij iets kunnen ondernemen zonder dat anderen hen erbij helpen.

Onze leerlingen bieden wij veiligheid door een structuur te bieden van een regelmatige dagindeling en een herkenbare ruimtelijke indeling. We hebben afspraken over regels en handhaving van regels, zodat de reacties van de docenten duidelijk en voorspelbaar zijn. Ons streven is dat de leerlingen zich op De Bolster veilig voelen.

In dat kader is voor ons kenmerkend:

* Gedurende de volledige lesdag wordt zorg gedragen voor actieve en passieve veiligheid.
* De medewerkers zijn getraind om met onze doelgroep om te gaan. De veelal aanwezige achterstand in sociaal-emotioneel opzicht bij onze leerlingen brengt met zich mee dat zij soms zeer direct communiceren. Aan de start van het schooljaar 2019-2020 is het voltallige personeel daarom geschoold in het omgaan met diverse aspecten van het sociaal-emotionele arsenaal van onze leerlingen.
* Er is een ruime pleinwacht bij de start van de dag, in de pauzes en aan het einde van de dag.
* In meer passief opzicht maken we gebruik van cameratoezicht. Deze wordt hoofdzakelijk ingezet om waarheidsvinding te kunnen doen bij incidenten.
* De Bolster heeft een actieve commissie tegen Pesten en docenten zijn geschoold in de ‘no-blame-methode’ (Sta op tegen Pesten).
* De school beschikt over twee contactpersonen en heeft een klachtenregeling.
* Alle leerlingen in de onderbouw krijgen les aan de hand van de methode ‘Leefstijl’ (methode gericht op versterken van de sociaal-emotionele ontwikkeling).
* Er is een commissie ‘gezonde en veilige school’ actief.
* Het welbevinden is een nadrukkelijk onderwerp van gesprek met de leerlingenraad.
* Vierjaarlijks wordt de RI&E uitgevoerd door een extern bedrijf. Jaarlijks worden alle machines, apparaten en installaties gecontroleerd en tweejaarlijks een controle van de brandweer. Eén en ander is vastgelegd in het schoolveiligheidsplan en het arbo jaarverslag.

**5.1.4 Versterking pedagogisch-didactisch handelen**

Hoewel het didactisch handelen binnen De Bolster sterk vakspecifiek is, is er behoefte aan onderlinge uitwisseling en consultatie. Deze behoefte heeft in de afgelopen planperiode geleid de werkgroep didactiek. Deze werkgroep stelt zich ten doel om collegiale consultatie en onderlinge lesbezoeken stimuleren (naast de al bestaande intervisie). We willen zo interne uitwisseling van expertise stimuleren en het bewustzijn van de effecten van ons didactisch handelen op het leerrendement van de leerling versterken.

**5.2 Basiszorg en Ondersteuningsprofiel van De Bolster**

De leerlingenondersteuning binnen De Bolster is erop gericht om vanaf de start binnen de school tot aan het verlaten van De Bolster de leerlingen zo adequaat mogelijk te begeleiden in hun ontwikkeling. Hierbij gaan we uit van de sterke punten en mogelijkheden van de leerling en spelen we in op de individuele ondersteuningsbehoefte. Dat wat de leerling *wel* kan zal vanaf de toelating, het uitgangspunt zijn. Deze positieve benadering van de leerling is de centrale houding in de begeleiding en bij de keuzes die worden gemaakt.

In maart 2019 is er een afstudeeronderzoek geweest vanuit Academie voor Sociale Studies op de Hanzehogeschool Groningen met als vraag: *In hoeverre sluit de begeleiding die momenteel geboden wordt door praktijkschool De Bolster aan bij de begeleidingsbehoefte van de leerlingen?*

Uit de resultaten van het onderzoek is gebleken dat de leerlingen tevreden zijn met dat wat zij momenteel aan begeleiding ontvangen door de interne begeleiders. Er wordt gericht gewerkt aan de begeleidingsbehoefte van de leerlingen door middel van de opgestelde doelen.

De vier bevorderende elementen die volgens de leerlingen naar voren komen tijdens de begeleiding, zijn: luisteren, beschikbaarheid, oplossingsgerichtheid ( meedenken en de leerling motiveren om zelf een oplossing te vinden) en humor. Deze bevorderende elementen kwamen als positieve eigenschappen terug in het literatuuronderzoek.

**5.2.1 Onze ambitie**

Wij willen ons pedagogisch klimaat en ons onderwijsaanbod blijven vernieuwen, zodat wij in kunnen blijven spelen op de behoeften van onze jongeren, om op die wijze onze leerlingen te ondersteunen bij hun groei naar een volwaardige en zelfstandige deelnamen aan de maatschappij.

De scholen in het samenwerkingsverband VO 20.01 bieden basisondersteuning aan leerlingen. Deze basisondersteuning geldt voor alle scholen in het samenwerkingsverband en betreft een gezamenlijke afspraak over de basiskwaliteit op het gebied van ondersteuning aan leerlingen.

(zie <https://www.swv-vo2001.nl/>)

De Bolster beschikt over een ondersteuningsstructuur die het mogelijk maakt dat elke leerling specifiek gerichte ondersteuning kan krijgen. Daarvoor wordt elk jaar in mei een arrangement aangevraagd voor de bekostiging van deze extra ondersteuning.

In het ondersteuningsplan van De Bolster worden de interne en externe ondersteuning beschreven en dit geeft een goed inzicht in de mogelijkheden om een passende onderwijsplek voor de leerling te realiseren.

**5.2.2 Onze ondersteuning**

**5.2.2.1 Algemeen**

**De mentorgroep**

Voor alle leerlingen geldt, dat ze in kleine klassen onderwijs kunnen volgen.

We streven naar twee mentoren per mentorklas, waardoor er veel aandacht is voor de individuele begeleiding en coaching. Samen met de mentor van de groep wordt er per leerling besproken welke extra onderwijsbehoeften er zijn en welk ondersteuning er binnen of soms buiten de school nodig is.

We werken hier aan de hand van verschillende niveaus van ondersteuning, zoals omschreven in het *overzicht ondersteuningsniveaus*.

De leerling stelt met de mentor de persoonlijke leerdoelen op in zijn IOP. Deze worden tijdens de IOP-bespreking door de leerling besproken met de mentor(en) en de ouder(s)/verzorger(s). Indien nodig bespreekt de mentor de specifieke hulpvragen vervolgens met de intern begeleider (IB).

Voor alle vormen van *extra* individuele ondersteuning wordt samen met de leerling een doel opgesteld en/of een hulpvraag. Van daaruit wordt gewerkt met een plan van aanpak. Vervolgens wordt er geëvalueerd of het doel is behaald, of wordt er een vervolgaanpak geformuleerd.

**Magister**

Belangrijk in de begeleiding is de communicatie en afstemming, zowel intern als extern. Het moet vooral heel duidelijk zijn wie welke verantwoordelijkheid heeft. Hierbij is het digitale leerlingvolgsysteem Magister een goed middel gebleken om overzicht en inzicht te houden in welke ondersteuning een leerling krijgt. Omdat we van Profijt zijn overgegaan naar Magister, wordt Magister nog niet volledig benut. De komende planperiode willen we dit verder functioneel inrichten.

**Leerlingbespreking**

Voor elke klas vindt er twee maal per jaar een leerlingbespreking plaats, waarbij alle betrokken docenten hun inzicht ten aanzien van een hulpvraag van de leerling kunnen geven, zodat de mentor beter in staat is om tot een concreet plan en structurele aanpak te komen. Hierbij wordt ook besproken of de voortgang van het IOP en het OPP van een leerling naar wens verloopt. Daarnaast worden incidenteel besprekingen georganiseerd over een klas of individuele leerling, wanneer de situatie daarom vraagt.

**De commissie van Begeleiding (CvB)**

Soms is er meer zorg en ondersteuning nodig, dan kunnen mentoren zich laten adviseren door de CvB. Eens per 2 weken komt de CvB bijeen. De mentor brengt de leerling in. Dit gebeurt in overleg met de IB-er en met een duidelijke hulpvraag in. Vervolgens worden duidelijke actieplannen geformuleerd en wordt vastgesteld wie er verantwoordelijk voor is.

Aan de CvB nemen deel: de directeur, de orthopedagoog, de ondersteuningscoördinator, de intern begeleider en betrokken mentoren. Andere interne specialisten (logopedist, specialist autisme, specifieke leerlingbegeleider e.d.) kunnen op afroep deelnemen.

**Meer Partijen Overleg (MPO)**

Wanneer ook externe partijen betrokken zijn wordt een MPO georganiseerd. Dit vindt vaak plaats op initiatief van De Bolster. Daarbij nemen ouder(s)/verzorger(s), interne specialisten en externe specialisten (leerplichtambtenaar, schoolarts, politie, schoolmaatschappelijk werk, consulent ECT, e.d.) deel.

**5.2.2.2 Onze extra ondersteuning**

**Communicatieve vaardigheden**

Goede mondelinge communicatieve vaardigheden zijn op alle terreinen van het leven van belang: thuis, op school, in de vrije tijd, op het werk, enzovoort. We besteden daarom intensief aandacht aan leerlingen die problemen hebben op het gebied van de mondelinge communicatie. Dit kan te maken hebben met de stem, de spraak en de taal (taalinhoud, taalvorm en taalgebruik). Tevens kunnen leerlingen, die niet beschikken over voldoende sociale vaardigheden, individueel of in groepsverband een training sociale vaardigheden/weerbaarheid volgen. Deze hulp wordt onder meer geboden door een hierin gespecialiseerd logopedist. Alle nieuwe leerlingen worden gescreend. In overleg met de mentor en de ouders wordt bepaald of een leerling in aanmerking komt voor training in communicatieve vaardigheden.

**NT2 begeleiding**

Omdat er steeds meer leerlingen op school zijn die de Nederlandse taal niet als eerste taal geleerd hebben, wordt er begeleiding van NT2 leerlingen ingezet waarbij de aanpak volgens een specifieke taalmethode wordt gevolgd. Deze begeleiding kan meerdere keren per week in kleine groep of individueel worden ingezet, zodat de Nederlandse taal geleerd kan worden. Dit is ook de basis voor contact met andere leerlingen en voor het volgen van lessen. Er wordt tevens een advies opgesteld voor de communicatie met ouders en samengewerkt met eventuele hulpverlening. Dit om nieuwkomers zo goed mogelijk te begeleiden.

**Weerbaarheidstraining**

De weerbaarheidstraining is bedoeld voor leerlingen die gepest worden of die dermate kwetsbaar zijn op sociaal emotioneel gebied, dat het risico bestaat dat zij gepest zullen worden.

Het doel van de training is dat leerlingen leren om op een goede manier voor zichzelf op te komen, zich bewust te zijn van hun grenzen en grenzen leren te stellen en om uitdagingen aan te gaan in plaats van deze te vermijden.

De training wordt gegeven in de vorm van een cursus van 10 weken. Aan het einde van de cursus ontvangen de leerlingen een certificaat.

**Autismebegeleiding**

Het autismeteam bestaat uit een aantal docenten, de orthopedagoog, de ondersteuningscoördinator, de intern begeleider, de leerlingcouncelor, de logopedist en een directielid. Dit team komt 8 keer per jaar bij elkaar om voorlichting, schoolaanpak ontwikkeling en verbetering aan te sturen.

Leerlingen met een autisme spectrum stoornis (ASS) kunnen begeleiding krijgen op het gebied van sociale vaardigheden en in het leren omgaan met autisme in de dagelijkse praktijk.

Afgelopen jaar heeft de intern begeleider de opleiding autismebegeleiding gedaan. Om leerlingen inzicht te geven wordt er gewerkt met “het volle hoofden boek”. Daarnaast wordt gekeken of er in de klas aanpassingen nodig zijn die de leerling nodig heeft om het onderwijs optimaal te kunnen volgen.

**Creatieve Communicatie**

Onze meest kwetsbare leerlingen zijn veelal niet in staat hun emoties te uiten. Tijdens Creatieve Communicatie krijgt een leerling de gelegenheid om individueel of in een groepje zijn/haar gevoelens en gedachten te uiten door middel van beeldende opdrachten en eenvoudig lichaamswerk. De leerling kan hierdoor op een non-verbale manier bestaansrecht geven aan wat hem/haar bezig houdt en kan hierdoor positieve ervaringen opdoen. Leerlingen leren hun emoties te uiten, verwerken, leren grenzen aangeven, ontwikkelen zelfvertrouwen en versterken hun persoonlijkheid.

**Remedial Teaching**

Alle leerlingen op De Bolster hebben ernstige leerproblemen en een leerachterstand. In de groep wordt dan ook altijd individueel gewerkt. Echter in sommige gevallen is de hulpvraag dusdanig dat intensieve Remedial Teaching wenselijk is.

De leerlingen krijgen individueel of in groepjes Remedial Teaching. De begeleiding kan bestaan uit o.a.: ondersteuning bij reken- en leesproblemen, voorbereiding van toetsing, pre-teaching, extra huiswerk, invullen van agenda’s en ondersteuning bij het maken van leerstof voor de praktijkvakken.

**Dyslexie**

Voor leerlingen met een dyslexieverklaring wordt er met een specifiek protocol gewerkt. Deze leerlingen krijgen een dyslexiepas aangeboden met daarbij begeleiding in het vaststellen van de mogelijkheden op De Bolster. Tevens wordt instructie en begeleiding gegeven om te werken met het programma Into Words.

Voor leerlingen met ernstige leesproblemen en uitstroomprofiel “verder leren” via Voorportaal of MBO, kan het digitale programma Studiemeter (Deviant) worden ingezet. Het programma is zeer overzichtelijk, prikkelarm en vraagt weinig schriftelijke vaardigheden.

**MRT**

Motorische Remedial Teaching (MRT) is een vorm van extra gym voor leerlingen die moeite hebben met het uitvoeren van bepaalde bewegingen. Dat kan zijn: een bal vangen, evenwicht behouden of bijvoorbeeld schrijven. Deze bewegingsachterstand leidt bij de meest kwetsbare kinderen tot grotere onzekerheid m.b.t. het functioneren in de groep. In die zin draagt de MRT bij aan het welbevinden en de zelfverzekerdheid van het kind. Het doel van MRT is om bewegingsachterstanden te verkleinen of zelfs op te heffen zodat een leerling (makkelijker) kan deelnemen aan (beweging)activiteiten in- en buiten de les. MRT wordt gegeven in de vorm van een cursus van 10 lessen of meer, waarbij gewerkt wordt aan evenwicht, ruimtelijke oriëntatie, grove – en fijne motoriek.

**Leerlingbegeleider**

Begeleiding van zorg-onderwijstrajecten onder andere ten aanzien van leerlingen met angst- en bindingsproblematiek. Veelal in nauwe samenwerking met Gemeente en externe hulpverlening (WIJ-team, e.d.). De leerlingbegeleider ondersteunt de ontwikkelingsdoelen (IOP) en het thuiswerkplan in combinatie met traject buiten school.

De leerlingbegeleider beschikt over specifieke expertise ten aanzien van het verwerken van Rouw en Verdriet.

**Maatwerktrajecten PrO**

De school maakt zich sterk voor tijdige signalering van problemen en daarmee een beter passend onderwijsaanbod van elk kind. Daarbij wordt zo nodig buiten de muren van de school gekeken.

PrO-maatwerk leerlingen nemen slechts gedeeltelijk of helemaal niet deel aan de reguliere lessen. De leerling kan met het onderwijstraject op school niet tot leren komen en of ontwikkeling laten zien, vanwege flinke gedragsproblemen en/of een cognitieve beperking. Voor hen wordt een individueel traject uitgezet met volledig individuele begeleiding (intern, maar veelal ook extern).

Veelal is de intensieve begeleiding van de leerling in de volwassen omgeving van de stageplek de katalysator van het leerproces, wat bijdraagt aan hervinden van de sociaal emotionele balans. Bij deze trajecten wordt nauw samengewerkt met externe hulpverleners (WIJ-team).

**Girls Talk en Make a Move**

Dit is een cursus van 10 bijeenkomsten over seksualiteit, relaties en weerbaarheid voor meiden en jongens waarbij ze seksueel wijzer en weerbaarder worden. Dit werd door externen binnen onze school gegeven, maar afgelopen schooljaar kon dit niet worden georganiseerd. Dit willen we nu zelf gaan organiseren.

**Preventieve spreekuren**

In samenwerking met de leerplicht, GGD en VNN zijn er preventieve spreekuren georganiseerd voor de leerlingen.

Het inloop spreekuur van de GGD waarbij de leerling vragen kan stellen ten aanzien van relaties en de seksuele ontwikkeling en het inloop spreekuur van de VNN, waarbij de leerling vragen kan stellen en begeleiding kan krijgen ten aanzien van het  gebruik van genotmiddelen.

Het spreekuur van de Leerplicht is bedoeld om het verzuim in een vroeg stadium te begeleiden. De leerling gaat in gesprek over de reden en achtergrond van het verzuim en wordt begeleid in het bedenken van oplossingen en maken van afspraken.

**Achterwacht**

Leerlingen kunnen een time-out krijgen wanneer ze even rust nodig hebben of om in gesprek te gaan, zodat ze oplossingen en afspraken kunnen maken om de les weer te kunnen vervolgen. Hiervoor is een rooster opgesteld waarbij de leerling naar een docent of ondersteuner kan gaan, die op dat moment geen lesgebonden taak heeft en de leerling kan opvangen en begeleiden.

**5.2.3 De grenzen aan onze ondersteuning**

Er kunnen omstandigheden zijn waardoor plaatsing op onze school niet tot de mogelijkheden behoort. Hiervan kan sprake zijn als we ook met aanvullende ondersteuning in de school en eventueel vanuit gemeenten:

* niet kunnen voldoen aan de ondersteuningsbehoefte van de leerling en als het uitstroomperspectief van de leerling niet kan worden gerealiseerd.
* niet de juiste ondersteuning voor de praktijk en de dagelijkse gang van zaken kunnen bieden, omdat specialistische hulp noodzakelijk is. Hierbij valt b.v. te denken aan blinde kinderen (Cluster 1 leerlingen). Dat geldt overigens niet voor leerlingen met een beperkt gezichtsvermogen. Die kunnen, met specifieke aanpassingen, goed hun weg vinden in het praktijkonderwijs.
* als de school, vanwege het plaatsen van de leerling, niet in staat is om de veiligheid en rust te waarborgen.

In de schoolgids zijn de geldende afspraken, regels en procedures vastgelegd.

Een enkele keer komen we gedurende de schoolloopbaan aan de grens van onze mogelijkheden:

* als de ontwikkeling van een leerling stagneert.
* wanneer door het gedrag van een leerling, de veiligheid en het welzijn van andere leerlingen en van de leerling zelf niet meer gewaarborgd kan worden.

Indien het op school na plaatsing niet lukt om de ondersteuning voor de leerling passend vorm te geven, dan heeft de school een inspanningsverplichting die als volgt wordt vormgegeven:

In samenwerking met ouders / verzorgers, commissie van begeleiding en het Expertise en Consultatie team (ECT) van het SWV wordt een plan van aanpak gemaakt voor een andere invulling van het onderwijs.

**5.3 Ons onderwijsaanbod**

Onze onderwijsdoelen zijn beschreven in de beheersingsdoelen van het PrO. Hiermee, en met de lesmethodes, is een beargumenteerd aanbod voor alle referentieniveaus geborgd. We volgen de ontwikkelingen rond Curriculum.nu en zullen onze doelen aanpassen, mocht daar aanleiding toe zijn.

De wijze waarop ons onderwijs aansluit op de vier leerdomeinen: Werken, Wonen, Burgerschap en Vrije tijd is weergegeven in het overzicht ‘Domeinenstructuur per leerjaar’.

Onze leerlingen krijgen onderwijs dat past bij hun persoonlijke ontwikkeling. Waar mogelijk wordt gewerkt op individueel niveau, we streven er naar dat bij ieder vak tenminste drie niveaus te onderscheiden zijn, gericht op het uitstroomperspectief van de leerling (dagbesteding, werk, leren en werken). Een uitgebreidere beschrijving van ons onderwijsaanbod en de vakspecifieke doelen voor de komende planperiode is opgenomen in deel II van dit schoolplan.

Naast het algemene aanbod binnen de lessen is er extra aandacht voor praktische vorming in de vorm van:

* Arbeidssimulatie, snuffelstages en reguliere stages
* Leerwerktrajecten
* Intensieve trainingen in zowel arbeidsvaardigheden als sociale en communicatieve vaardigheden

Afhankelijk van de hulpvraag kan voor een leerling een maatwerktraject worden opgezet, waarbij de leerling volledig individueel begeleid wordt, zowel op school als binnen de stage. Op dit moment volgen zo’n 10 leerlingen een maatwerktraject. Dergelijke trajecten worden altijd opgezet in nauwe samenwerking met leerplicht en externe hulpverlening.

De ontwikkeling van de leerlingen wordt vastgelegd in Magister. Hierin zijn ook het IOP en het OPP te vinden. In schooljaar 2019-2020 zijn we begonnen met de overstap van Profijt naar Magister als leerling-volgsysteem. De komende planperiode willen we deze overstap verder vormgeven.

**5.3.1 Arbeidstoeleiding**

Eén van de hoofddoelstellingen van De Bolster is om leerlingen succesvol toe te leiden naar een passende plaats op de arbeidsmarkt of door te laten stromen naar het vervolgonderwijs, m.n. de MBO beroepsopleidingen Entree en Niveau 2. Met de arbeidsmarkt worden het vrije bedrijf, Nieuw beschut of dagbestedingsprojecten bedoeld.

De leerling kan zich in zijn stagejaren (vanaf 15 jaar) door middel van een persoonlijke leerroute en stage (werkervaring) voorbereiden op een duurzame participatie in de Noordelijke arbeidsmarkt of een uitstroomtraject richting Nieuw Beschut of dagbesteding. Voor zijn persoonlijke leerroute kan hij passend bij zijn of haar uitstoomperspectief kiezen uit 41 cursussen binnen de domeinen vrije tijd, werken, wonen en burgerschap. Deze cursussen richten zich op het vergroten van de zelfredzaamheid en zelfstandigheid en geven in een aantal gevallen de mogelijkheid tot het behalen van landelijk erkende certificaten en diploma’s (o.a. Heftruck, VCA, HACCP, Schoonmaakdiploma microvezel, Mag Lassen, Bosmaaien). Hierdoor wordt de toetreding tot de arbeidsmarkt vergroot.

We werken in het kader van route arbeid (een samenwerkingsverband van gemeenten, UWV en SW-bedrijven in Groningen en Noord-Drenthe) zeer intensief samen met de arbeidsconsulent van de gemeente Groningen en frequent samen met de andere consulenten uit onze arbeidsmarktregio. Voor de dagbestedingstrajecten werken we nauw samen met vertegenwoordigers van grote aanbieders als Cosis en De Zijlen en hebben we een groot netwerk aan dagebestedingslocaties. Bij onze stagevergaderingen is een medewerker van het VO-WIJ team aanwezig. Zij is onze spil in het web als het gaat om aanvragen voor dagbestedingstrajecten in het kader van de WMO en WLZ.

De samenwerking met bovengenoemde partijen is intensief om zo de ruimte waarin onze leerlingen zich kunnen ontwikkelen te vergroten en te laten samensmelten.

Het stageteam bestaat uit 6 stagedocenten. Zij houden zich intensief bezig met de begeleiding van de leerling tijdens de stage. Dit houdt in dat de leerling vaak wordt bezocht, er veel aandacht is voor persoonlijke doelen en werknemersvaardigheden op de stage, er intensief contact is met ouders/verzorgers en er afstemming is met gemeenten/instellingen en bedrijven.

In de afgelopen periode is het stageteam gewijzigd. Er is een instroom van ‘nieuwe’ docenten geweest. Door middel van excursies is er geïnvesteerd om de knowhow van het hele team te vergroten.

Met Het Maartenshof (verzorgingshuis) en De Leerbouwen (metselschool) is een intensieve samenwerking gestart. Hier kunnen leerlingen in carrouselvorm stage- en leerervaringen op doen.

Naast de tweejaar nazorg voor onze leerling om de overgang van school naar werk te blijven monitoren, werken we succesvol met het monitorsysteem Intergrip. Dit geeft inzicht in de status van elke jongere (inclusief contactpersoon school en contactpersoon gemeente).

**5.3.2 Arbeidstraining**

Naast vaktechnische lessen krijgen leerlingen in leerjaar 2 en 3 ook arbeidstraining. Hierbij worden leerlingen getraind in arbeidsvaardigheden en werkhouding, en leren zij de sociale vaardigheden die zij in een werkomgeving nodig hebben.

**5.3.3 Branchegerichte opleidingstrajecten**

De Bolster werkt met ROC-instellingen samen om leerlingen de mogelijkheden te bieden zich branchegericht te scholen en eventueel te kwalificeren:

* Alfacollege
* AOC / TerraNext
* Noorderpoort

De leerlingen kunnen daar een opleiding volgen, waarbij in het algemeen gekozen wordt voor een smalle opleiding, die gericht is op een beroepsprofiel of een branche. Daarnaast zijn er ook trajecten die Entree gekwalificeerd zijn. Deze trajecten zijn moeilijker, vanwege de theoretische vakkennis en het verplichte onderwijs in Nederlands en rekenen. Leerlingen die door willen stromen naar een Entreeopleiding of naar niveau 2, krijgen de mogelijkheid onderwijs te volgen binnen het Voorportaal.

Normaal gesproken wordt een Entreeopleiding in een jaar afgerond, maar onze leerlingen doen er ook wel eens langer over. Wanneer de leerlingen een branche opleiding volgen, kunnen ze gedurende de opleiding ingeschreven blijven op De Bolster, meestal ook als ze examen elders doen. Bij een Entreeopleiding vindt voor het examen inschrijving op het ROC plaats. De Bolster is verantwoordelijk voor de aanmelding, de stagebegeleiding en voert gedurende het hele traject de regie. Ook draagt

De Bolster de kosten voor de opleiding.

**5.4 Planmatig en cyclisch werken (OPP, IOP, Diplomering, Portfolio en Uitstroom)**

**5.4.1 Ontwikkelingsperspectiefplan (OPP)**

Na de aanmelding van de leerling stelt de orthopedagoog op grond van dossieronderzoek, warme overdracht en een intakegesprek met ouders/verzorgers een OPP op. Dit OPP wordt tenminste eenmaal per jaar met ouders/verzorgers en de leerling besproken door de mentor en eventueel bijgesteld in overleg met de orthopedagoog. Na de start van de stage wordt het OPP in overleg met ouders/verzorgers, de leerling ,de mentor en eventueel de orthopedagoog definitief vastgesteld.

Het OPP van iedere leerling is expliciet geformuleerd en digitaal toegankelijk (Magister). Naast het OPP wordt in het IOP een uitstroomprofiel opgenomen.

**5.4.2 Individueel Ontwikkelingsplan (IOP)**

Per periode presenteert de leerling aan zijn ouders/verzorgers en de mentor welke leervorderingen er in de afgelopen periode zijn gemaakt. Vervolgens worden de doelen voor de komende periode vastgelegd in het IOP. De doelen zijn van de leerling, maar ouders/verzorgers en mentor hebben op deze wijze nadrukkelijk invloed op het IOP. Het IOP wordt op deze wijze tweemaal per jaar geëvalueerd en bijgesteld. De leerlingen worden zelf actief betrokken bij hun eigen leerproces en leren zichzelf reële en haalbare doelen te stellen.

**5.4.3 Diplomering en Portfolio**

Dit onderdeel is nog in ontwikkeling. Diplomering binnen De Bolster staat nog in de kinderschoenen. Het portfolio speelt daarin een cruciale rol. Het is de bedoeling dat de behaalde resultaten van de leerling worden vastgelegd in het portfolio van de leerling. Elke leerling heeft op deze wijze aan het eind van zijn schoolperiode een persoonlijk portfolio, waaruit de eigen ontwikkeling en het perspectief blijkt. En op grond waarvan het diploma kan worden versterkt.

**5.4.4 Uitstroom**

Onze leerlingen worden toegeleid naar hun uitstroomperspectief. De uitstroomgegevens worden geregistreerd in de Uitstroommonitor en worden vergeleken met de landelijke benchmark. Een leerling verlaat De Bolster op het moment dat er voor hem/haar een geschikt vervolgtraject beschikbaar is. Daarna verleent de stagedocent nog twee jaar nazorg.

**5.5 Doelen voor de komende planperiode**

* Versterken pedagogisch-didactisch handelen (zie 5.1.4)
* Doorontwikkelen Magister als leerlingvolgsysteem
* Knowhow van het stageteam blijven vergroten d.m.v. excursies Mensen met specifieke knowhow van de participatiewet, WMO, WLZ e.d. uitnodigen bij de stage-overleggen.
* Het verhogen van onze coachende kwaliteiten en ons inzicht in het gedrag van pubers d.m.v. scholing en delen van expertise (‘coachen’, ‘praten met pubers’).
* Realiseren digitaal portfolio
* Voorgaande ontwikkelingen vastleggen van alle huidige leerlingen in digitaal portfolio
* Opstellen examenreglement en organisatie rondom diplomering
* Versterken en consolideren van de uitstroommogelijk naar het MBO
* Vergroten van het aantal behaalde en te behalen branchecertificaten

# Personeelsbeleid

## 6.1 Hoe werken we nu?

Met betrekking tot het personeel van De Bolster willen we de sterke kanten van iedere medewerker benutten ten behoeve van leerlingen. De professionaliteit en het welbevinden van de medewerkers zijn de belangrijkste factoren voor het gezamenlijk garanderen van kwalitatief goed onderwijs in een goed functionerende school.

## 6.2 Integraal personeelsbeleid (IPB)

Op De Bolster voeren we integraal personeelsbeleid. Hierin zijn de organisatiedoelen zo goed mogelijk afgestemd op de ambities en motieven van onze medewerkers. Het IPB is gericht op het leveren van een bijdrage aan de kwaliteit van onderwijs aan onze leerlingen en het goed functioneren van de school als geheel.

In het IPB van de SCSOG de zijn voor alle scholen de volgende onderwerpen opgenomen:

* Taken en functies
* Werkverdelingsbeleid
* Professionalisering medewerkers
* Werving en selectie
* Beleid ziekte en verzuim
* Arbeidsomstandigheden
* Formatieplan

De onderwerpen zijn nader uitgewerkt in procedures en instrumenten die weer ondergebracht zijn in een Handleiding IPB. Hiervoor wordt op bestuursniveau een handleiding ontwikkeld. Voor aanvullende informatie verwijzen wij naar deze handleiding.

Op dit moment wordt er zo goed mogelijk uitvoering gegeven aan het personeelsbeleid. Tegelijkertijd stellen we vast dat het staande beleid op enkele punten achterhaald is en dat er enige urgentie bestaat m.b.t. het ontwikkelen van nieuw beleid. Sinds september 2020 is er binnen de stichting een nieuwe HR adviseur aangesteld. Zij gaat het bestuur en het management van de scholen ondersteunen bij het uitvoeren van het opgestelde HR beleidsplan. Er is al een begin gemaakt met de uitvoering. De Bolster valt onder de CAO VO en we gaan samen met de adviseur zoeken naar een passende vorm voor het Taakbeleid.

De instrumenten voor Taakbeleid zoals die op andere scholen voor VO gehanteerd worden blijken op De Bolster lastig toepasbaar, aangezien de pedagogische component voor een significant deel de taken bepaalt. Met De MR zijn hierover gesprekken gevoerd die geleid hebben tot een voorkeur voor een model waarbij meer in globale zin taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd. De daaruit voortkomende werklast en werkdruk is vervolgens onderwerp van gesprek binnen de gesprekkencyclus. In de komende planperiode willen we dit model uitwerken en vastleggen.

Er is binnen de Stichting op dit moment geen actueel functiebouwwerk met actuele beschrijvingen van de functies. De Bolster heeft dit echter wel. In de dagelijkse praktijk van De Bolster is het functiebouwwerk dan ook helder.

Het ziekteverzuim op De Bolster is de afgelopen jaren hoog geweest. Dit lag boven het landelijk gemiddelde. Helaas zijn we geconfronteerd met een aantal oudere langdurig zieke medewerkers. Dit heeft in alle gevallen geleid tot een UWV-traject, met voor een aantal een IVA als afsluiting en voor twee anderen pensionering als afsluiting. In geen van de gevallen was het ziektebeeld werk gerelateerd. Nu deze trajecten zijn afgerond verwachten we voor de komende planperiode weer onder het landelijk gemiddelde uit te komen.

Na de herstructurering van het management in januari 2019 is de gesprekscyclus weer actief ingezet. Alle teamleden hebben jaarlijks een gesprek. De persoonlijke ontwikkeling van de medewerker is onder meer onderwerp van gesprek. Alle teamleden werken ieder jaar aan hun ontwikkeling en dit wordt, naast welbevinden, werklast en werkdruk, besproken. Hieruit voortkomende scholingswensen worden verwerkt in het nascholingsplan dat jaarlijks door de directie wordt vastgesteld.

Het beleid met betrekking tot intervisie en collegiale consultatie wordt verder uitgebouwd. Het is op De Bolster al jaren gebruikelijk om meerdere keren per jaar in intervisiegroepen persoonlijke knelpunten in het dagelijks handelen te bespreken. Daarnaast heeft het team van onze school aangegeven graag meer van elkaar te willen zien en leren. In het voorjaar van 2020 is daartoe een basale stap gezet met de ontwikkeling van de poster (zie figuur a) die in elke lesruimte teruggevonden kan worden. (zie 5.1)

Het Arbobeleid is vastgelegd in het Arbobeleidsplan, dat door de Arbo-commissie actueel wordt gehouden. De RI&E wordt periodiek uitgevoerd en de daaruit voortkomende adviezen worden gestructureerd uitgevoerd. Daarnaast vinden er planmatig keuringen plaats van alle installaties in en om de school. Ook alle daaruit voortkomende aanbevelingen worden opgevolgd.

Met betrekking tot mobiliteit van het personeel binnen en buiten de school worden door de directeur geregeld gesprekken gevoerd. We erkennen de meerwaarde van mobiliteit vanuit de gedachte dat je daardoor medewerkers de kans geeft om verder te ontwikkelen en ook gezond te blijven in hun vak. Ook binnen de gesprekkencyclus wordt dit onderdeel besproken.

Vrijwel alle taken en verantwoordelijkheden die voor het goed draaiende houden van de school van belang zijn, zijn bij meerdere mensen belegd. Hierdoor worden de problemen bij de eventuele absentie van een medewerker enigszins ondervangen. Echter voor een school van de omvang van De Bolster is het onontkoombaar dat er kwetsbare posities blijven. Dit punt heeft blijvend aandacht nodig.

## 6.3 Doelen voor de komende planperiode

* Taakbeleid herdefiniëren
* Terugdringen ziekte verzuim tot op of onder het landelijk gemiddelde
* Versterken management door scholing

# Kwaliteitszorg

## 7.1 Integrale aanpak

In dit hoofdstuk beschrijven we ons kwaliteitsbeleid en hoe we zicht krijgen op onze opbrengsten en resultaten. Tevens valt te lezen, wat we doen met de beleving van onze school door leerlingen, ouders, personeelsleden en overige stakeholders (stagepartners, gemeenten, e.d.).

**7.1.1 Cyclische aanpak**

De Bolster wil een top-school zijn voor praktijkonderwijs. Dat betekent dat we er continu aan werken om onze kwaliteit te verbeteren en vast te houden. We houden daarbij rekening met externe criteria (zoals het toetsingskader PrO en de input van de Sectorraad praktijkonderwijs) en onze interne standaarden (waaronder het strategisch beleidsplan van het bevoegd gezag, ons eigen schoolplan en ons schoolprofiel).

Bij onze kwaliteitszorg werken we cyclisch (PDCA-cyclus) en integraal. Jaarlijks evalueren we de stand van zaken ten aanzien van onze doelstellingen op middellange termijn zoals neergelegd in het schoolplan. Op grond van de evaluatie en ons schoolprofiel stellen we nieuwe beleidsvoornemens op. Jaarlijks vertalen we de beleidsvoornemens in een schooljaarplan. De beleidsdoelstellingen worden weggezet in de tijd en gekoppeld aan een eigenaar en eindverantwoordelijke.

**7.1.2 Zelfevaluatie en Intervisie**

Binnen de kwaliteitszorgcyclus reflecteren we op onszelf (Pro ZO! en Kwaliteitszorgmonitor). Deze vorm van zelfevaluatie wordt voornamelijk uitgevoerd door het MT, de commissie kwaliteitszorg en de kwaliteitsmedewerker, die daarvoor diverse enquêteresultaten gebruiken (leerlingen, ouders, medewerkers, stakeholders).

Wat betreft de onderwijsontwikkeling verbreden we de evaluatie en zorgen we ervoor dat we, onder andere door intervisie, elkaar scherp houden en het onderwijs aanpassen en waar nodig verbeteren.

**7.1.3 Opbrengsten en Verantwoording**

Wij zien het nut en de noodzaak van verantwoording naar ons bestuur, de inspectie, ouders, medewerkers en andere belanghebbenden. Een van de problemen daarbij is dat we geen ‘objectieve’ opbrengsten, zoals methodetoetsen of genormeerde diploma’s, kunnen presenteren. Maar er zijn natuurlijk wel indicatoren die een goed beeld geven van het niveau van ons praktijkonderwijs (zie criteria sectorraad praktijkonderwijs, ProZo, Vensters voor Verantwoording, en de indicatoren van de onderwijsinspectie). Onze doorstroomgegevens vormen tevens een indicatie voor onze opbrengsten.

De resultaten van de leerlingen worden regelmatig met de ouders en leerlingen besproken tijdens coachingsgesprekken, IOP-besprekingen, ouderavonden en huisbezoeken. Indien er belangrijke beslissingen moeten worden genomen, dan worden ouders en leerlingen daar in een vroeg stadium bij betrokken.

Op basis van alle verzamelde gegevens wordt door de directie driemaal per schooljaar de managementsrapportage opgesteld, welke in het kader van verantwoording wordt gecommuniceerd en geanalyseerd met het bestuur.

###

### 7.2 Evaluatie

Om te bezien of al deze inspanningen ook het beoogde effect opleveren voor de school, de personeelsleden en de leerlingen, wordt op vaste tijdstippen kritisch geëvalueerd of er werkelijk resultaten behaald worden.

Ieder jaar is er een jaarplan dat wordt geëvalueerd. De jaarplannen zijn een vertaling van de ambities die voortvloeien uit onze eigen missie en visie en op basis van het schoolplan, gebaseerd op de strategische ambities van onze stichting (SBP) als die van onze eigen school. Waar de doelen in het SBPook nog echt een strategisch karakter hebben, zijn de doelen in het jaarplan veel concreter en zo SMART mogelijk geformuleerd. Dat stelt ons in staat om een kwalitatieve en kwantitatieve evaluatie te maken. Aan de hand van deze evaluatie kan gekozen worden voor een diepere analyse en bijstellingen van de doelen of aanpak voor het jaar erop. Altijd in lijn met visie en strategisch beleid.

We evalueren ook door de gegevens uit het leerlingvolgsysteem jaarlijks te vergelijken.

## 7.3 Borging door succesvolle ervaringen en ontwikkelingen

Om de onderwijsinhoud, de veranderde werkwijzen en afspraken en regels overzichtelijk te houden, worden deze (waar mogelijk en zinvol) vastgelegd in beleidsdocumenten en protocollen.

Het management bewaakt door een open interne communicatie, het doen van lesbezoeken en het voeren van voortgangsgesprekken, de uitvoering van de gezamenlijk gemaakte afspraken en de gemeenschappelijke schoolvisie.

Het managementteam bewaakt samen met de medewerkers de onderwijsinhoudelijke lijnen, de vorderingen van de leerlingen en de noodzakelijke (ortho)didactische en (ortho)pedagogische aanpak van de leerlingen.

## 7.4 Professionele cultuur en kwaliteit

Binnen de school is er continu aandacht voor het in stand houden, verder ontwikkelen en waar nodig verbeteren van een goede samenwerking. Wij streven voortdurend naar een Professionele Schoolcultuur. Daarbij is leidend dat ons gedrag:

* bijdraagt aan de doelen van de school,
* bijdraagt aan toename van welbevinden van de persoon zelf,
* bijdraagt aan toename van het welbevinden van anderen,
* en bovendien wordt in een professionele cultuur gedrag dat hier tegenin gaat, op vriendelijke wijze, doch uiterst effectief, begrensd.

Door te sturen en te steunen op zowel de doelen van de organisatie als ook op de professionele schoolcultuur is de kans op een goede samenwerking groter waardoor doelen beter bereikt kunnen worden.

## 7.5 Doelen voor de komende planperiode

* Inwerken nieuwe kwaliteitsfunctionaris
* Versterken van het cyclisch werken binnen de vakgroepen door meer aandacht te besteden aan vakjaarplannen.
* Opzetten van een adequater volgsysteem voor de behaalde certificeringen

# Overzicht ambities

Schematische weergave van de ambities t.a.v. onze positie in de regio, ons onderwijskundig beleid, personeelsbeleid, kwaliteitszorg en eventuele andere domeinen

## 8.1 Onze ambities in schematisch overzicht

| **Doelen** | **Verantwoordelijke persoon** | **Uitvoering gereed in** |
| --- | --- | --- |
| **Bij hoofdstuk 4 (speelveld)** |  | **2020****2021** | **2021****2022** | **2022****2023** |
| 1 De samenwerking met de scholen binnen onze stichting is versterkt | Jikke v/d Bout  |  |  | X |
| 2 De samenwerking met het MBO t.a.v. entree-diplomering is versterkt middels een convenant | Hugo Vellinga | X |  |  |
| 3 We willen de nieuwe ESF-regeling ten volle benutten. | Jan Plantinga | X | X | X |
| **Bij hoofdstuk 5 (onderwijs)** |  | **2020****2021** | **2021****2022** | **2022****2023** |
| 1 Versterken pedagogisch-didactisch handelen | Erika KievitsAnna de Munck | X | X | X |
| 2 Door-ontwikkelen Magister als leerlingvolgsysteem | Douwe Bakker (+Han Kullberg) | X | X |  |
| 3 Vergroten knowhow stageteam | Greta Grooten | X | X | X |
| 4 verhogen coachende kwaliteiten  stageteam | Greta Grooten | X | X |  |
| 3 Realiseren digitaal portfolio | Douwe Bakker Hugo Vellinga | X |  |  |
| 4 Voorgaande ontwikkelingen vastleggen van huidige leerlingen in digitaal portfolio | Alle mentoren | X | X | X |
| 5 Opstellen examenreglement en organisatie rondom diplomering | Greta Grooten | X |  |  |
| 6 Versterken en consolideren van de uitstroommogelijk naar het MBO | Hugo Vellinga |  | X |  |
| 7 Vergroten van het aantal behaalde en te behalen branche certificaten | Erika Kievits Greta Grooten |  | X | X |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bij hoofdstuk 6 (personeel)** |  | **2020****2021** | **2021****2022** | **2022****2023** |
| 1 Taakbeleid herdefiniëren | Han Kullberg | X | X |  |
| 2 Terugdringen ziekte verzuim tot op of onder het landelijk gemiddelde | Jan Plantinga Han Kullberg | X | X |  |
| 3 Versterken management door scholing | Han Kullberg | X | X | X |
| **Bij hoofdstuk 7 (kwaliteit)** |  | **2020****2021** | **2021****2022** | **2022****2023** |
| 1 Inwerken nieuwe kwaliteitsfunctionaris | Han Kullberg | X |  |  |
| 2 Versterken van het cyclisch werken binnen de vakgroepen door meer aandacht te besteden aan vakjaarplannen | Erika Kievits Anna de Munck |  | X |  |
| 3 Opzetten van een adequater volgsysteem voor de behaalde certificeringen | Douwe BakkerHugo Vellinga | X |  |  |
| **4. Overige**  |  | **2020****2021** | **2021****2022** | **2022****2023** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |