



HERMANN  
WESSELINK  
*College*

# Schoolplan HWC 2020-2024

APRIL 2020



HERMANN  
WESSELINK  
*College*

## COLOFON

### **Hermann Wesselink College**

Startbaan 3  
1185 XP Amstelveen  
020 645 97 51

**Auteur(s):** Hilde van Stelten, conrector

**Datum:** april 2020

**Naam document:** Schoolplan HWC 2020-2024

**Status document:** Beleidsplan

**Contactpersoon:** Hilde van Stelten, [STL@hethwc.nl](mailto:STL@hethwc.nl)



## INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>Inleiding</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Missie en visie</b> .....	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Organisatie</b> .....	<b>6</b>
	3.1 Inspraak, tegenspraak en verantwoording .....	7
<b>4</b>	<b>Onderwijs op het HWC</b> .....	<b>9</b>
	4.1 Didactisch klimaat .....	9
	4.2 Pedagogisch klimaat .....	10
	4.3 Wereldburgerschap .....	11
	4.4 Kunst en Cultuur .....	12
	4.5 Tweektalig onderwijs .....	13
	4.6 Gymnasium .....	14
	4.7 Bèta .....	14
	4.8 Taal en rekenen .....	14
<b>5</b>	<b>Onderwijs en ondersteuning</b> .....	<b>16</b>
	5.1 Zorgstructuur en passend onderwijs .....	16
	5.2 Positieve groepsvorming en groepsdynamiek .....	16
	5.3 NT2 .....	17
	5.4 Hoogbegaafde leerlingen .....	17
<b>6</b>	<b>Personeel</b> .....	<b>18</b>
	6.1 Een leraar op het HWC .....	18
	6.2 Onderwijsondersteunend personeel .....	18
	6.3 Professionalisering .....	18
	6.4 Medewerkers in balans .....	20
	6.5 Diversiteit in de school .....	20
<b>7</b>	<b>Veiligheid</b> .....	<b>21</b>
	7.1 Fysieke veiligheid .....	21
	7.2 Sociale veiligheid .....	21
<b>8</b>	<b>Kwaliteit</b> .....	<b>23</b>
<b>9</b>	<b>Financiën</b> .....	<b>24</b>

## 1 Inleiding

Het Hermann Wesselink College is een brede scholengemeenschap waar zowel Nederlandstalig als tweetalig onderwijs gegeven wordt op vmbo-t, havo-, atheneum-, en gymnasiumniveau. De school telt ruim 1700 leerlingen en heeft een duidelijk internationaal profiel.

In dit schoolplan maken we onze belangrijkste doelen voor de komende vier jaar bekend. Dat doen we met als basis onze missie, visie en kernwaarden. Die lichten we daarom eerst toe. Vervolgens beschrijven we onze doelen voor de organisatie van de school, het onderwijs, de ondersteuning, personeelsbeleid, kwaliteitsbeleid, veiligheid en financiën.

We zijn in dit document niet volledig, maar leggen juist accenten op thema's die de komende jaren extra aandacht behoeven. Die proberen we te vertalen naar haalbare en uitdagende doelen. Dat betekent natuurlijk niet dat we andere zaken laten liggen. Gedurende de komende jaren kunnen ook andere voornemens uitgevoerd worden of plannen gemaakt worden die we nu nog niet hebben bedacht. Dit is, tot slot, een plan op hoofdlijnen. Vertaling van dit plan vindt ieder jaar plaats door middel van een jaarplan, dat besproken wordt met de MR. In dit jaarplan worden de te ondernemen activiteiten per jaar beschreven.

## 2 Missie en visie

Het Hermann Wesselink College is een school waar iedereen gelijk is, maar niemand hetzelfde. Dit motto komt voort uit onze missie en visie.

### *Missie*

Het HWC wil een school zijn:

- waar leerlingen in een veilige omgeving kennis en vaardigheden verwerven en zich zelfstandig, verantwoordelijk en sociaal leren gedragen;
- waar onderwijs, begeleiding en overige activiteiten passen bij de verscheidenheid aan talenten van leerlingen en medewerkers;
- waar inspiratie, waarden en normen onder andere ontleend worden aan de christelijke traditie.

### *Visie*

We leiden leerlingen op tot wereldburgers die zich betrokken voelen bij de wereld om zich heen, zowel dicht bij huis als over de landsgrenzen. Een open houding naar onbekende situaties en een inzet voor een betere wereld horen daarbij. We staan voor krachtig onderwijs waar leerlingen kennis maken met een breed onderwijsaanbod, zich iedere dag uitgedaagd voelen en verder ontwikkelen tijdens inspirerende lessen en activiteiten.

Onze kernwaarden zijn:

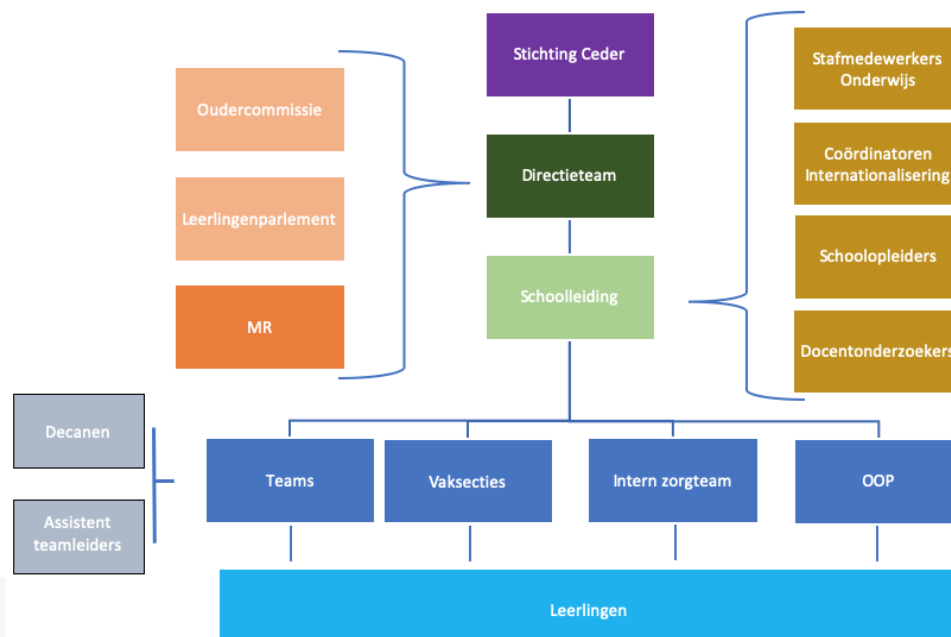
- Ontmoeting: Ik ben geïnteresseerd in jou; jij gaat mij aan.
- Ruimte en Verantwoordelijkheid: Ik ontwikkel mijzelf graag; ik wil het verschil maken.
- Vertrouwen: Ik kan omgaan met verandering.
- Verbondenheid: We doen het samen.

### *Identiteit*

Het Hermann Wesselink College is bewust een brede scholengemeenschap met een inclusieve cultuur. We streven er altijd naar dat iedereen zich thuis voelt. De school heeft sterke tradities, waar ontmoeting en verbinding een centrale rol spelen. We willen dat wat de school uniek maakt behouden en er steeds weer een eigen invulling aan geven. Het protestants-christelijke karakter van de school uit zich in gezamenlijke vieringen, maar bijvoorbeeld ook in het feit dat we leerlingen veel kansen bieden en altijd uitgaan van het gesprek met elkaar.

### 3 Organisatie

Het Hermann Wesselink College is een school met een platte organisatie. Medewerkers zijn goed voor elkaar bereikbaar. We werken vanuit het begrip 'erkende ongelijkheid': ieder heeft een verschillende rol en kan vanuit die rol bijdragen aan het grotere geheel. Het organogram hieronder maakt zichtbaar hoe de school georganiseerd is:



#### *Schoolleiding*

De schoolleiding bestaat uit twee leden van het directieteam, vijf onderwijskundige teamleiders, de zorgcoördinator en de teamleider OOP/bedrijfsvoering. Zij zijn samen verantwoordelijk voor de visie en koers van de school. De schoolleiding evalueert periodiek haar eigen functioneren, in samenspraak met de school. Drie keer per jaar is er een plenaire bijeenkomst voor alle collega's waar de ingezette koers tegen het licht gehouden wordt.

#### *Teams en secties*

Iedere collega is lid van een sectie en van een team. In de sectie staat het vak centraal en in het team gaat het over de opleiding en de leerlingen binnen de opleiding. Het is goed gebruik om zowel in secties als teams stil te staan bij onderwijsontwikkeling en de resultaten van de school. De sectievoorzitter geldt als eerste aanspreekpunt voor de schoolleiding bij benoemingen, leermiddelen, doorlopende leerlijnen en de ontwikkeling van het vak voor de school. Naast de onderwijskundige teams heeft de school ook een zorgteam en vormt het onderwijsondersteunend personeel een eigen team.

### *Onderwijs en bedrijfsvoering*

Bij alle facetten van het onderwijs blijven we ons de vraag stellen hoe we het onderwijs zo optimaal mogelijk kunnen faciliteren. De komende jaren staan in het teken van stroomlijnen van de bedrijfsvoering. Op het gebied van logistiek en planning willen we de centrale rol van het roosterbureau verder gaan uitbouwen. Met de overgang naar het nieuwe gebouw gaan we de administratie anders inrichten met een duidelijke front- en backoffice om zowel leerlingen en medewerkers als gasten van het HWC zoveel mogelijk te kunnen ontzorgen.

Om als organisatie goed te kunnen functioneren is een heldere organisatiestructuur nodig die inzicht geeft in de verdeling van werkzaamheden en verantwoordelijkheden en de communicatie daarover. De komende jaren zullen we daarom heldere competentieprofielen opstellen die duidelijkheid verschaffen over de rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van docenten, mentoren, teams, secties en schoolleiding.

Verder willen we onderwijsinnovatie stimuleren door in de organisatiestructuur ruimte in te bouwen die samenwerking en ontwikkeling nog meer bevordert. In dit kader onderzoeken we de mogelijkheden voor gespreid leiderschap in de school, gecombineerd met de diverse beroepsbeelden van leraarschap. Dit zou voor docenten meer doorgroeimogelijkheden kunnen geven en persoonlijke ontwikkeling verder stimuleren.

## **3.1 Inspraak, tegenspraak en verantwoording**

In het kader van inspraak, tegenspraak en verantwoording heeft de schoolleiding drie belangrijke gesprekspartners, namelijk leerlingen, personeelsleden en ouders.

### *Leerlingen*

Leerling participatie betekent voor het HWC dat leerlingen hun wensen en behoeften kenbaar kunnen maken en dat de schoolleiding die ook serieus neemt. Daarnaast willen we dat leerlingen ook zelf verantwoordelijkheid nemen. Participatie is voor ons meepraten én meedoen.

Leerlingen zijn actief betrokken bij de organisatie van diverse evenementen en feesten in de school en daarnaast is een groot aantal leerlingen ook actief als hulpmentor in een brugklas of door bijles te geven aan medeleerlingen. Meepraten kunnen leerlingen via de leerlinggeleding in de MR, als klassenvertegenwoordiger en via het leerlingenparlement. Het leerlingenparlement gaat regelmatig in gesprek met de schoolleiding over zaken die in de ogen van de leerlingen verbetering behoeven. Soms brengt de schoolleiding zelf een bepaald onderwerp in. Het leerlingenparlement organiseert twee keer per jaar een bijeenkomst van klassenvertegenwoordigers. Samen gaan zij dan in gesprek over verschillende onderwerpen die spelen in de school.

Het leerlingenparlement kan in de school nog sterker neergezet worden. Dat kan door structureler overleg met de schoolleiding over een grotere diversiteit aan onderwerpen. Daarnaast zou het

leerlingenparlement een sterkere vertegenwoordigende rol kunnen spelen door goed bereikbaar te zijn voor alle leerlingen van de school en door regelmatig terug te koppelen aan medeleerlingen.

De komende jaren gaan we daarom aan de slag om het leerlingenparlement democratischer en zichtbaarder te maken. Ook zien we in de school een grotere vertegenwoordiging van actieve vwo-leerlingen ten opzichte van vmbo-t- en havoleerlingen. De school is van iedereen, we vinden het daarom heel belangrijk dat leerlingen uit alle afdelingen gemotiveerd zijn en zich vrij voelen om deel te nemen aan de organisatie van activiteiten en feesten of zitting te nemen in het leerlingenparlement. We streven dus naar een evenrediger inzet van leerlingen uit alle afdelingen.

Tot slot vinden we dat leerlingen in het algemeen zelf meer initiatief mogen nemen. Het is belangrijk dat leerlingen eigenaarschap en verantwoordelijkheid voelen voor hun eigen leerproces maar ook voor schoolzaken die daar indirect mee te maken hebben. We stimuleren dit door leerlingen bijvoorbeeld zelf tijdens driehoeksgesprekken te laten presenteren hoe het met ze gaat. De komende jaren gaan we samen met leerlingen onderzoeken op welke manier zij nog actiever betrokken kunnen zijn bij verschillende processen in de school.

#### *Personeel*

Inspraak, tegenspraak en verantwoording voor personeel zijn formeel belegd in de (P)MR. We hebben een personeelsvertegenwoordiging in de MR met zowel onderwijzend als onderwijsondersteunend personeel. Daarnaast zijn er jaarlijks drie plenaire bijeenkomsten waar de schoolleiding met het hele personeel in gesprek is en tot slot zorgt de open schoolcultuur ervoor dat veel collega's dagelijks de diverse leden van de schoolleiding goed weten te vinden als zij bepaalde schoolzaken willen bespreken. We merken echter ook dat er binnen de school behoefte is aan meer inspraak op beleid. De schoolleiding heeft daarom het voornemen om de komende jaren, naast de formele contactmomenten, ook regelmatig op informele wijze het gesprek aan te gaan om zo op een laagdrempelige manier het gesprek over de ontwikkeling van de school met elkaar te voeren.

#### *Ouders*

Ouderparticipatie betekent voor het HWC dat we samen met ouders om de leerlingen staan. Als school vormen we een gemeenschap, ouders zijn een belangrijk onderdeel van die gemeenschap. Er is regelmatig contact met ouders. Per team gaat dat in de vorm van oudercontactgroepen, er is een oudercommissie en een oudervertegenwoordiging in de MR. De komende jaren zetten we in op een kwalitatieve impuls van de contactmomenten met ouders. Te denken valt dan bijvoorbeeld aan een grondige evaluatie van de manier waarop we momenteel de driehoeksgesprekken en de ouderavonden vormgeven.



## 4 Onderwijs op het HWC

Een school waar iedereen gelijk is maar niemand hetzelfde. Vanuit dit motto werken wij op het HWC. Dat heeft direct invloed op de inrichting van ons onderwijs. Alle leerlingen krijgen in de onderbouw dezelfde basis, maar door een aanbod van keuzevakken en keuze-activiteiten kunnen we recht doen aan verschillen tussen leerlingen. In de bovenbouw uit dit zich onder andere in het feit dat leerlingen een behoorlijk gepersonaliseerd programma kunnen samenstellen. Veel combinaties van vakken zijn mogelijk. In dit hoofdstuk leggen we uit op welke manier dit motto binnen en buiten de lessen nog meer vorm krijgt en leggen we uit waarom internationalisering en kunst en cultuur speerpunten zijn van ons onderwijs.

### 4.1 Didactisch klimaat

De afgelopen jaren is op het gebied van didactiek veel gebeurd op het HWC. Zowel individuele docenten als secties hebben veel eigen materiaal ontwikkeld en leerlingen zijn meer verantwoordelijk gemaakt voor hun eigen leren door ze bijvoorbeeld bij de driehoeksgesprekken een leidende rol te geven. Ook realiseren we ons al een aantal jaar het belang van differentiatie en gaan daarom de komende jaren verder met dit thema. Het past bij het motto van de school waarin we duidelijk elkaars verschillen erkennen en het sluit aan bij de maatschappelijke wens voor onderwijs dat zoveel mogelijk aansluit bij de behoeften van leerlingen. ICT speelt daarin een belangrijke ondersteunende rol.

Differentiatie gaat over omgaan met verschillen tussen leerlingen. Op het HWC streven we naar convergente differentiatie, wat betekent dat we uitgaan van voor alle leerlingen dezelfde lesdoelen die op verschillende manieren behaald kunnen worden. Voor de leerlingen die het makkelijk af gaat wordt verdiepingsstof aangeboden en leerlingen die moeite hebben met de stof krijgen extra uitleg. We werken niet toe naar volledig gepersonaliseerd onderwijs, maar vinden het belangrijk dat alle leerlingen in staat worden gesteld dezelfde doelen te behalen en dat elke leerling zich uitgedaagd voelt op zijn of haar niveau (minimum, basis of hoger niveau). De docent speelt hier een centrale rol. Hij/zij is degene die de doelen van de les of lessenserie bepaalt en controleert of alle leerlingen (via hun eigen routes) die doelen behalen. Ook zorgt de docent voor divers materiaal en houdt in de gaten welke leerlingen goed meekomen, extra ondersteuning nodig hebben of juist behoefte hebben aan extra uitdaging.

Op dit moment verschilt het per docent en per klas hoeveel gedifferentieerd wordt en op welke manier ICT daar een rol in speelt. Een groot voordeel van ICT is dat het de mogelijkheid biedt om inzicht te krijgen in de leerprestaties en vorderingen van individuele leerlingen. Daarnaast bieden veel digitale methodes verschillende leerroutes aan die zeer geschikt zijn voor gedifferentieerde lessen.

De komende jaren zetten we in op nog meer expertise binnen de school op het gebied van differentiatie. Omdat de verschillen binnen de school groot zijn, vraagt dit om een diverse aanpak. We

gaan met secties in gesprek over hun (digitale) leermiddelen en op welke manier die differentiatie in de klas mogelijk maakt, we zullen binnen teams *good practices* delen en scholing bieden aan docenten die de basis op orde hebben, maar de laatste stap richting gedifferentieerd onderwijs lastig vinden. Omdat een goede gedifferentieerde les pas mogelijk is als een docent de basis op orde heeft, zullen we ook inzetten op het versterken van de basisvaardigheden van individuele docenten op het gebied van didactiek en pedagogiek. Met als uiteindelijk doel dat ook zij gedifferentieerd onderwijs kunnen bieden.

Over vier jaar willen we dat alle secties en teams een duidelijke invulling geven aan gedifferentieerde didactiek en daarbij passend (digitaal) lesmateriaal hebben. Ook is het belangrijk dat er een passend scholingsaanbod komt en dat differentiatie een vast onderdeel van de gesprekkencyclus wordt. Tot slot krijgt formatief toetsen de komende jaren een belangrijkere rol als onderdeel van een gedifferentieerde aanpak. Niet alleen toetsen voor een cijfer geeft inzicht, maar juist ook toetsen die de voortgang van leerlingen op een bepaald thema in beeld brengen. Dit vraagt van de school herziening van het huidige toetsbeleid. Dit alles met als doel om toe te werken naar een school waar vanuit leerdoelen gewerkt wordt en elke leerling op zijn of haar niveau uitgedaagd wordt en uiteindelijk zelfs op verschillende niveaus examens kan doen.

## 4.2 Pedagogisch klimaat

Om leerlingen succesvol te laten leren is een goed pedagogisch klimaat nodig. Daarvoor vormen heldere regels, aandacht voor leerlingen en vertrouwen in het kunnen van de leerlingen een belangrijke basis. Dit sluit goed aan bij onze kernwaarden: ontmoeting, vertrouwen en verbondenheid. In de klas heeft de docent hier de meeste invloed op. Het pedagogisch klimaat op het HWC is over het algemeen goed. Er zijn heldere regels en zowel de docenten als het onderwijsondersteunend personeel hebben aandacht voor de leerlingen. We werken met elkaar en met onze leerlingen vanuit vertrouwen en vinden het belangrijk om altijd het gesprek aan te gaan. Dit is de basis voor het pedagogisch klimaat van de school.

Een veilig en motiverend leerklimaat in de klas tot stand brengen vraagt ervaring en vakmanschap. Het vraagt van alle medewerkers om een positieve relatie met de leerlingen aan te gaan en ze het vertrouwen te geven dat ze competent genoeg zijn om bepaalde taken uit te voeren. Het vraagt ook om duidelijk te zijn over gewenst gedrag binnen en buiten de klas en indien nodig om de orde te handhaven. Als een personeelslid hier moeite mee heeft, dan bieden we als school ondersteuning aan. Dat beleid zetten we de komende jaren voort.

### 4.3 Wereldburgerschap

Amstelveen is een internationaal georiënteerde gemeente, Nederland een multiculturele samenleving en Europa en de wereld worden steeds kleiner. We vinden het daarom belangrijk dat we onze leerlingen opleiden tot wereldburgers die met een open blik naar de wereld om zich heen kijken, in verbinding staan met anderen en zich betrokken voelen bij thema's die de eigen leefwereld soms ontstijgen. We doen dat allereerst door leerlingen bewust te maken van hun eigen leefwereld. Ook geven we ze inzicht in hoe onze democratische en multiculturele samenleving functioneert en welke rol zij daarbinnen (kunnen) vervullen. En tot slot laten we ze kennismaken met de wereld buiten Nederland.

#### *Ontmoetingen in de directe omgeving*

Kernwaarden van het HWC zijn ontmoeting en verbondenheid. Door buitenlesactiviteiten te organiseren oefenen leerlingen niet alleen vaardigheden, maar ontmoeten zij ook leerlingen uit andere klassen, van andere jaarlagen en uit andere opleidingen. Elke vrijdag organiseren we workshops in verschillende kunstdisciplines waar leerlingen en medewerkers van alle leeftijden en opleidingen met elkaar naar een voorstelling toewerken. Het aanbod van deze vrijdagmiddagactiviteiten gaan we uitbreiden met een grotere diversiteit aan activiteiten. Op die manier creëren we vaste momenten in de week waarin we als school actief werken aan ontmoeting en verbinding. Daarnaast willen we de verbinding met de regio versterken door samenwerkingen aan te gaan waarin onze leerlingen in contact komen met mensen die in dezelfde regio wonen, maar die ze anders misschien niet zouden kennen. Een voorbeeld daarvan is onze samenwerking met de Internationale Schakelklas om nieuwkomers en leerlingen van het HWC met elkaar in contact te brengen. Over vier jaar willen we een aantal van dit soort projecten in een vast programma hebben staan.

#### *Oefenen met burgerschap*

Naast het aanleren van kennis over democratie is school ook een goede plek om de sociale en maatschappelijke vaardigheden die bij het thema burgerschap horen te oefenen door ze in de praktijk te brengen. Dat gebeurt in vakoverstijgende onderwijsprojecten, maar bijvoorbeeld ook door deelname aan het leerlingenparlement, de organisatie van activiteiten, deelname aan uitwisselingen of de inzet voor een goed doel. De komende jaren zetten we verder in op het thema leerlingenparticipatie om op die manier onze leerlingen de gelegenheid te geven te oefenen met de diverse vaardigheden die hierbij komen kijken.

#### *Reizen en uitwisselingen – kennismaking met de rest van de wereld*

De komende vier jaar zetten we in op een herontwerp van onze internationale activiteiten, en dan met name de vorm en inhoud van de reizen die we aanbieden. We hebben op dat gebied drie duidelijke doelen gesteld. Ten eerste vinden we het belangrijk dat alle leerlingen van het HWC de mogelijkheid hebben om een buitenlandervaring op te doen. Dat betekent dat we ook voor het Nederlandstalige deel van de school (naast de tweetalige afdelingen) een internationaliseringsprogramma zullen neerzetten. Daarbij gaan we naar de betaalbaarheid van de reizen kijken en willen we de verbinding

tussen onderwijs en reizen weer versterken. Daar hoort ook bij dat we andere type reizen dan de traditionele stedenreizen willen onderzoeken. Tot slot willen we verantwoordelijkheid nemen voor de ecologische voetafdruk die we achterlaten door de vele reizen. We willen daarom enerzijds denken aan milieubewuste vormen van reizen, bijvoorbeeld meer met de trein in plaats van met het vliegtuig, anderzijds willen we onderzoeken welke type activiteiten we kunnen ondernemen om de vervuiling van onze reizen te compenseren.

#### *Plusdocument*

Wij willen dat al onze leerlingen actief en bewust oefenen met de thema's burgerschap en internationalisering. We gaan daarom de komende jaren inzetten op een breder aanbod van buitenlesactiviteiten en op bewustwording door dit in een plusdocument zichtbaar te maken. Een plusdocument is een certificaat waarop vermeld staat wat leerlingen gedaan en geleerd hebben buiten het reguliere lesprogramma om. Thema's als wereldburgerschap, internationalisering, kunst en cultuur en persoonsontwikkeling kunnen op deze manier goed geborgd en zichtbaar gemaakt worden voor leerlingen, ouders en docenten.

## **4.4 Kunst en Cultuur**

Naast wereldburgerschap is kunst en cultuur een speerpunt van het HWC. Ook kunstvakken stimuleren leerlingen om uit de eigen comfortzone te stappen. Onderwijs in kunst en cultuur stimuleert een open, nieuwsgierige en onderzoekende houding. Het nadenken over en het zich laten verwonderen door kunst geeft leerlingen ook inzicht in wie zij zelf zijn. Kunst- en cultuur is individualistisch, maar ook sociaal. Het gaat over empathie, inlevingsvermogen, 'je kunnen verplaatsen in'. Naast de ruimte om jezelf te kunnen zijn staat de verantwoordelijkheid als groep om goed met verschillen om te gaan. Kunstonderwijs levert dus inzicht in andere culturen en kunstvormen, ontwikkelt creatief denken en levert intensieve sociale interactie op. Leerlingen leren om met een open blik naar de wereld om hen heen te kijken. Onderwijs in kunst en cultuur levert zo een belangrijke bijdrage aan de kernwaarden ontmoeting en verbinding. Dat maakt het een belangrijke pijler van de school.

Het onderwijs in kunst en cultuur op het HWC richt zich op horizonverbreding en actieve participatie. In de onderbouw volgen alle leerlingen muziek, tekenen, handvaardigheid en drama. In de bovenbouw van vmbo-t, havo en vwo zijn muziek, tekenen en handvaardigheid een eindexamenvak en wordt cultureel kunstzinnige vorming gegeven. Filosofie wordt daarbij in de bovenbouw van havo en vwo aangeboden als examenvak. Gedurende de gehele schoolperiode doen leerlingen mee aan activiteiten buiten de lessen en vakoverstijgende projecten, waarin ze in aanraking komen met kunstzinnige en culturele uitingen. Afwisselend krijgen we bezoek van kunstenaars bij ons op school, of trekken wij er met de leerlingen op uit.

Naast de lessen en de gezamenlijke activiteiten is het ook daarbuiten mogelijk om deel te nemen aan kunstzinnige activiteiten. Door het jaar heen doen leerlingen op het HWC op vrijwillige basis mee aan uiteenlopende projecten. Zo is er elk jaar een muziektheaterproductie voor kerst, wordt er op de vrijdagmiddag gerepeteerd met het koor, de band, toneel, dans en gewerkt aan techniek en decors. Er zijn regelmatig lunchconcerten, exposities op school, en er worden bandjesavonden georganiseerd. Aan het einde van het schooljaar vinden er slotpresentaties in de Schouwburg Amstelveen plaats. Het HWC maakt in ieder geval eens in de vijf jaar een grote theatervoorstelling waarbij zowel leerlingen als docenten en ouders betrokken zijn.

Er gebeurt dus veel op het gebied van kunst en cultuur. Hier zijn we ontzettend trots op en dit willen we graag bestendigen. Daarom hebben we in onze nieuwbouw wederom gekozen voor kunstlokalen, muziekstudio's, een ruime mediatheek en een aparte aula/theaterzaal. Ook zal er opnieuw ruimte zijn voor de doorlopende exposities. Naast het behouden en verstevigen van onze inzet voor kunst en cultuur, zouden we dit ook nog meer willen uitdragen. Dat willen we doen door een CultuurProfielSchool te worden. We voldoen al aan een groot deel van de voorwaarden, zeker als het gaat om scholing, faciliteiten, de aanwezigheid van een cultuurcoördinator, aanbod zowel binnen als buiten het curriculum en samenwerking met culturele partners. Het zal een inhoudelijk impuls geven aan de kunstzinnige oriëntatie van al onze leerlingen en het zal de samenhang tussen kunstvakken en andere vakken bevorderen.

De eerste stap richting een CultuurProfielSchool wordt de samenstelling van een kunstcommissie die zich bezig houdt met dit onderwerp. Deze commissie start met de uitwerking van onze visie op kunstonderwijs en vervolgens met de praktische uitvoering van die visie. We willen het schooljaar 2020-2021 proefdraaien en evalueren. Als dat bevalt willen we in het schooljaar daarna opgaan voor lidmaatschap van de vereniging CultuurProfielScholen.

## 4.5 Tweetalig onderwijs

De komst van T-havo zorgt ervoor dat er een brug kan worden geslagen tussen de tweetalige vmbo-t- en vwo-afdelingen. Dit brengt kansen en uitdagingen met zich mee. De kansen liggen in een versterkte samenwerking tussen de TTO-afdelingen. Als het gaat om de coördinatie van de internationaliseringsprogramma's en invulling en organisatie van bijvoorbeeld de uitwisselingen dan kunnen we profiteren van meer samenwerking. We gaan in dat kader aan de slag met een vernieuwing van de TTO-organisatiestructuur. De uitdaging ligt in het inhoudelijk afstemmen van de verschillende onderwijsprogramma's. Met de komst van T-havo is overstap naar een andere tweetalige afdeling in principe mogelijk geworden, maar er zijn nog verschillen tussen de afdelingen te overbruggen. Met name in het niveau van Engels en de hoeveelheid Engels die wordt aangeboden. De komende jaren werken we ernaar toe dat overstap zo soepel mogelijk verloopt door de programma's goed op elkaar te laten aansluiten.

## 4.6 Gymnasium

Op een school met kunst en cultuur als speerpunt is een gymnasium onmisbaar. Naast een intellectuele uitdaging biedt een gymnasiale opleiding kennismaking met de antieke cultuur en verdieping en begrip van de huidige cultuur. De komende jaren zetten we in op enerzijds een grotere zichtbaarheid van het gymnasium, zowel naar buiten toe als intern, en anderzijds willen voor onze gymnasiumleerlingen de gevoelswaarde van het gymnasium bevorderen. We bedoelen daarmee dat leerlingen van het gymnasium elkaar herkennen en daar een positief gevoel bij hebben. Om dat te bewerkstelligen zetten we een structureel activiteitenprogramma op. Te denken valt aan jaarlijks voor elke jaarlaag tenminste één gymnasiumactiviteit, gymnasiumdagen waar alle gymnasiasten voor worden uitgenodigd en als afsluiting van het cultuurdeel van de gymnasiumopleiding in de zesde klas een theaterproductie die door de andere gymnasiasten wordt bijgewoond.

## 4.7 Bèta

Ook de bètavakken bieden onze leerlingen de mogelijkheid om de wereld om hen heen beter te begrijpen. Zij leren logisch denken en krijgen inzicht in de wijze waarop wetenschappelijke kennis (via onderzoek) tot stand komt en wat die kennis dus waard is.

Om zo goed mogelijk bètaonderwijs te verzorgen zijn de afgelopen jaren een aantal ontwikkelingen gestart die we de komende jaren willen verdiepen en verstevigen. Zo werken we toe naar een leerlijn 'leren onderzoeken' en nemen practica een belangrijke plek in het onderwijs in. De wens om verbinding te zoeken met het vak techniek heeft geleid tot het vak 'technologie en informatica'. De uitdaging is om dat vak de komende jaren verder vorm te geven door met name het informatica-deel nog sterker neer te zetten zonder de technische kant te verliezen. Daarnaast wordt via projecten de verbinding gezocht tussen de bètavakken en creatieve vakken. Dit leidt tot bijzondere creaties en inzichten.

## 4.8 Taal en rekenen

Naast bijzondere profielen als internationalisering en kunst en cultuur willen we onze leerlingen natuurlijk ook een stevige basis meegeven in de vorm van degelijk taal- en rekenonderwijs. Voor beide geldt dat we in de onderbouw het fundament voor de bovenbouw willen leggen. Voor rekenen gaan we dat moment zelfs markeren met een afsluitende toets in de derde klassen. Om dat fundament te leggen vinden we het van belang om in de brugklas zo snel mogelijk in beeld te hebben bij wie eventuele achterstanden in taal of rekenen een probleem vormen. We doen dat door meteen in de brugklas te screenen. Dat geeft in één keer een overzicht van hoe leerlingen ervoor staan op deze basisvaardigheden. Bovendien kunnen we dan ook snel de juiste remediëring inzetten. In de hele onderbouw blijven we leerlingen volgen op het gebied van taal en rekenen.

Naast testen en remediëring is het natuurlijk zeer van belang op welke manier er in de klas aandacht wordt besteed aan taal en rekenen. De verantwoordelijkheid van het taal- en rekenonderwijs is niet alleen een verantwoordelijkheid van de docenten Nederlands en wiskunde, maar een gedeelde verantwoordelijkheid van alle docenten. Als het gaat om taal dan vinden we dat docenten worden geacht in hun taalgebruik het goede voorbeeld te geven. We verwachten van alle docenten een goede mondelinge en schriftelijke beheersing van het Nederlands. Als blijkt dat dit een probleem is, dan bieden we een opleiding aan om het taalniveau te verhogen. Daarnaast gaan we onderzoeken of we de 'CLIL-didactiek' die in de TTO-lessen wordt toegepast om de Engelse taal te leren ook in de Nederlandstalige lessen kunnen toepassen om zo de Nederlandse taalvaardigheid van onze leerlingen te vergroten. Zowel bij taal als bij rekenen is het van belang dat er tussen verschillende vakken consensus bereikt wordt over oplosstrategieën (in het geval van rekenen) en de beantwoording van open vragen op toetsen.

## 5 Onderwijs en ondersteuning

Onze ambitie is dat docenten mogelijkheden zien hun lessen zo in te richten, dat alle leerlingen in de les goed mee kunnen komen, ook leerlingen met een ondersteuningsbehoefte. Dit gaat om een gezamenlijke verantwoordelijkheid van mentor, teamleider, docenten en zorgteam. Om deze ambitie te verwezenlijken krijgen onderstaande onderwerpen de komende jaren versterkte aandacht.

### 5.1 Zorgstructuur en passend onderwijs

We hebben een goede zorg- en ondersteuningsstructuur op het HWC, die bestaat uit een basisondersteuning en extra ondersteuning in de vorm van de trajectvoorziening (pluslokaal). De samenwerking tussen de zorgcoördinator en teamleiders is goed en het pluslokaal is een waardevol onderdeel van onze ondersteuning. Veel collega's weten de weg naar het pluslokaal te vinden of overleggen met iemand van het zorgteam.

De komende jaren willen we dit borgen en verder werken aan een goede samenwerking tussen de teams zodat het ondersteuningssysteem voor iedereen heldere criteria kent en een duidelijke route van aanmelden. In de zorgstructuur hebben we de ondersteuningsmogelijkheden voor leerlingen uitgebreid in de formatie. Bijvoorbeeld met extra uren voor de begeleider passend onderwijs en met een uitbreiding van het aantal studiecoaches in de teams voor lichte ondersteuningsvragen. Ook onderzoeken we de komende jaren de mogelijkheden voor uitbreiding van het aantal NT2-docenten en coaches voor hoogbegaafde leerlingen. Tegelijkertijd willen we ook meer inzetten op ondersteuning van docenten bij leerlingen met een specifieke ondersteuningsbehoefte.

### 5.2 Positieve groepsvorming en groepsdynamiek

We willen dat leerlingen graag naar school komen omdat zij zich er veilig en gewaardeerd voelen. Om hier extra aandacht aan te geven is er een werkgroep positieve groepsvorming samengesteld. In elk onderwijskundig team is ten minste één lid gespecialiseerd in de toepassing van positieve groepsvorming. Deze werkgroep inspireert collega's om positieve groepsvorming toe te passen binnen het mentoraat, maar ook binnen de reguliere lessen. Van alle collega's wordt verwacht dat zij open staan om vaardigheden te leren op het gebied van groepsdynamiek en te gaan toepassen in hun lespraktijk. Kennis over positieve groepsvorming leidt immers tot een beter inzicht in groepsprocessen en vergroting van het observatievermogen. Dit is niet alleen van belang in de onderbouw, bijvoorbeeld wanneer leerlingen voor het eerst op school komen en moeten zoeken naar hun plaats in de groep, maar ook in de bovenbouw, waar leerlingen in clusters lessen volgen waarbij de groepssamenstelling sterk wisselt. De huidige aanpak van positieve groepsvorming willen we behouden en versterken. Elk onderbouwteam heeft een introductieprogramma voor brugklassen; in alle jaarlagen is er aandacht voor groepsvorming en elk team heeft een docent-expert. Daarbij zetten we flink in op



professionalisering met als doel dat in elk team de mentoren en vakdocenten positieve groepsvorming onder de aandacht houden.

### 5.3 NT2

We merken dat er steeds meer verzoeken tot plaatsing komen van leerlingen met een NT2-achtergrond of van leerlingen die zelfs nog helemaal geen Nederlands spreken. Over vier jaar willen we meer niet-Nederlandstalige leerlingen in onze school kunnen toelaten en goed kunnen bedienen. Momenteel bieden we beperkt NT2-lessen aan. De komende jaren onderzoeken we hoe we de NT2-begeleiding het beste kunnen uitbreiden. Ook zetten we in op meer overleg met basisscholen, de ISK, AICS en Kopklas over mogelijke doorstroming naar het HWC, verbeteren we de interne organisatie rondom NT2 en scholen we docenten die zich verder willen ontwikkelen op het gebied NT2.

### 5.4 Hoogbegaafde leerlingen

Als school willen we het onderwijs en de ondersteuning van hoogbegaafde leerlingen verder ontwikkelen en verbeteren. We besteden daarom de komende jaren versterkt aandacht aan zowel de didactische aanpak als de ondersteuning voor deze hoogbegaafde en begaafde leerlingen. Om te voorkomen dat leerlingen uitvallen of afstromen is voldoende uitdaging in de les nodig. Daarom organiseren we intensieve scholing voor docenten in de drie vwo-teams, gericht op differentiëren en vergroten van mentale sterkte bij leerlingen. Op deze manier willen we docenten voldoende toerusten om op een passende manier uitdagend onderwijs te bieden en waar nodig te ondersteunen, zodat iedereen zo goed mogelijk in de klas mee kan komen. Voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben zijn twee docenten opgeleid tot expert hoogbegaafdheid. Zij begeleiden individuele leerlingen in onder- en bovenbouw.

## 6 Personeel

De basis voor goed onderwijs ligt bij deskundig personeel dat met plezier en enthousiasme op school werkt. Hieronder staat uitgelegd wat we verwachten van een docent op het HWC, hoe we deskundigheid willen bevorderen en hoe we ervoor willen zorgen dat alle medewerkers van het HWC graag naar hun werk blijven gaan. Ook gaan we in op de rol van het onderwijsondersteunend personeel van de school en op de diversiteit in de school.

### 6.1 Een leraar op het HWC

In een les ontmoeten docenten en leerlingen elkaar. Leren kan alleen plaatsvinden als zij echt contact maken. De docent heeft passie voor de vakinhoud én voor het leerproces van de leerling, werkt vanuit leerdoelen en onderzoekt de kwaliteit van zijn of haar werk. Een docent van onze school erkent en accepteert de rollen die nodig zijn om de leerling in staat te stellen om te leren en werken en streeft ernaar om deze rollen zo goed mogelijk in te vullen. Onze docenten zijn vakdocent en mentor. In beide rollen ondersteunen en stimuleren zij de leerling tot zelfstandigheid en vormen zij de belangrijkste schakel tussen ouders en school.

De komende jaren is convergente differentiatie een van de belangrijkste thema's binnen de les. Samenwerking met collega's, investeren in ondersteunende digitale middelen, openstaan om te leren, mee te denken en eigen expertise te delen zijn onmisbare ingrediënten om dit te doen slagen. Thema's die de komende jaren richting aan de school geven zijn tweetalig onderwijs, wereldburgerschap en kunst en cultuur. Een leraar op het HWC heeft affiniteit met deze thema's.

### 6.2 Onderwijsondersteunend personeel

Ook van onderwijsondersteunend personeel verwachten we dat zij werken vanuit ontmoeting en contact met leerlingen en dat zij affiniteit hebben met de pijlers van het HWC. Met alle medewerkers van het OOP worden jaarlijks in het kader van de gesprekkencyclus gesprekken gevoerd. We verschuiven daarbij de aandacht naar het thema 'scholing'. Tevens zal in de komende periode de samenwerking met het stafbureau en de Cedergroep verder onderzocht en uitgebreid worden.

### 6.3 Professionalisering

We willen een lerende school zijn. Niet alleen het leren van leerlingen willen we stimuleren, maar ook dat van onszelf. Wij werken daarom doelgericht aan professionele ontwikkeling van onszelf, team en sectie. Er vindt in dat kader een scala van ontwikkelingsactiviteiten plaats: collegiale visitatie,

lesbezoeken, scholingsbijeenkomsten, werkbijeenkomsten, sectie- en teamvergaderingen. De komende jaren willen we deze activiteiten doorzetten en nog meer toewerken naar een school waar we met en van elkaar leren. Expertise kan gedeeld worden door bijvoorbeeld bij elkaar lessen te bezoeken of door intern een training of workshop aan collega's te geven.

Om deze professionalisering verder te stimuleren zetten we in op een aantal ontwikkelingen. Zo wordt professionalisering nog meer een onderdeel van de HR-cyclus door scholing bijvoorbeeld een vast onderdeel van startgesprekken te laten zijn. Ook willen we de ontwikkeling van medewerkers stimuleren door ons te richten op ontwikkeltermen als 'gespreid leiderschap', waarbij de verantwoordelijkheden binnen de school door meer mensen gezien, erkend en gedragen gaan worden. Op die manier creëren we hybride docentfuncties waarbij lesgeven en verantwoordelijkheid voor de (uitvoerende) organisatie met elkaar gecombineerd worden. Deze loopbaanpaden kunnen richting geven aan verdere ontwikkeling en professionalisering.

Als het gaat om professionalisering met betrekking tot passend onderwijs, dan zien we dat er veel van medewerkers wordt gevraagd en we merken dat daar verschillende hulpvragen uit voortkomen. Daarom zullen de begeleiders 'passend onderwijs' de komende jaren nog meer functioneren als expertisecentrum voor zowel docenten als onderwijsondersteunend personeel. Dat kan bijvoorbeeld via lesobservaties en handelingsadviezen voor specifieke leerlingen. Een andere manier van ondersteuning in de les is beeldcoaching, waarbij aan de hand van een eigen hulpvraag de docent coaching krijgt op basis van beeldmateriaal. Deze vorm van coaching gaan we meer inzetten. Met betrekking tot positieve groepsvorming streven we ernaar dat elke mentor in de onderbouw de komende jaren een (interne) training positieve groepsvorming volgt. De docenten in de bovenbouw volgen een training op maat, toegespitst op klassenmanagement.

Als het gaat om professionalisering met betrekking tot passend onderwijs dan zien we dat er veel van medewerkers wordt gevraagd en we merken dat daar verschillende hulpvragen uit voortkomen. Daarom zullen de begeleiders 'passend onderwijs' de komende jaren nog meer functioneren als expertisecentrum voor zowel docenten als onderwijsondersteunend personeel. Dat kan bijvoorbeeld via lesobservaties en handelingsadviezen voor specifieke leerlingen. Een andere manier van ondersteuning in de les is beeldcoaching, waarbij aan de hand van een eigen hulpvraag de docent coaching krijgt op basis van beeldmateriaal. Deze vorm van coaching gaan we meer inzetten. Met betrekking tot positieve groepsvorming streven we ernaar dat elke mentor in de onderbouw de komende jaren een (interne) training positieve groepsvorming volgt. De docenten in de bovenbouw volgen een training op maat, toegespitst op klassenmanagement.

#### *Opleidingsschool*

Onze school maakt deel uit van de opleidingsschool Rosa. Leren op de werkplek is een krachtige manier van leren. Onze ervaring is dat deze manier van werken niet alleen ten goede komt aan de student, maar eveneens aan de begeleidende docent. De ervaren docent die ruimte geeft aan de student om praktijkervaring op te doen, wordt ook uitgedaagd om na te denken over zijn eigen

lespraktijk. Dit vinden we waardevol. We werken daarom de komende jaren verder mee aan de diverse programma's die Rosa biedt.

## 6.4 Medewerkers in balans

De kwaliteit van ons onderwijs hangt af van hoe goed de medewerkers van de school zich voelen. Onderwijs vraagt veel van mensen en de werkdruk kan flink oplopen. Dat geldt voor zowel onderwijzend als onderwijsondersteunend personeel. Daarom willen we de komende jaren werken aan de fysieke en mentale weerbaarheid van de medewerkers van het HWC. Als het gaat om fysieke weerbaarheid dan valt bijvoorbeeld te denken aan het faciliteren van sport of culturele activiteiten. We gaan onderzoeken wat mogelijk en wenselijk is. Daarnaast willen we ruimte voor onderwijsontwikkeling blijven faciliteren en voldoende doorgroeimogelijkheden en perspectief bieden door de mogelijkheden voor gespreid leiderschap te onderzoeken. We willen het thema werkdruk verder bespreekbaar maken en waar mogelijk met concrete verbeteringen en oplossingen komen. Daarbij hoort ook het persoonlijk gesprek met collega's over de eigen omgang met werkdruk, werkorganisatie en de balans tussen werk en privé.

## 6.5 Diversiteit in de school

We streven naar zo veel mogelijk diversiteit in de school en schoolleiding. In ons aannamebeleid kijken we uiteraard in de eerste plaats naar kwaliteit, maar diversiteit kan ook een criterium zijn. Het verschilt per sectie of team in welk opzicht de diversiteit gezocht moet worden. Dat kan zijn in de verhouding tussen mannen en vrouwen, maar ook naar de verhouding tussen jong en oud, hoeveelheid ervaring, culturele achtergrond etc.

## 7 Veiligheid

Een veilige omgeving voor leerlingen en onderwijspersoneel is een belangrijke voorwaarde om goed te kunnen leren en fijn te kunnen werken. We maken hierbij onderscheid tussen fysieke veiligheid en sociale veiligheid. Voor beide is het uitgangspunt dat veiligheid een verantwoordelijkheid is van iedereen en dat zien en gezien worden de norm is.

### 7.1 Fysieke veiligheid

Om de fysieke veiligheid van medewerkers en leerlingen te waarborgen maken we gebruik van een risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) en een veiligheidsplan. Beide zijn van toepassing op het huidige gebouw. Als we in het schooljaar 2020-2021 overgaan naar ons nieuwe gebouw dan herschrijven we beide naar de nieuwe situatie. We werken met een incidentenregistratie. Aan de hand daarvan hebben we inzicht in welke incidenten zich voordoen en hoe we daar mee om kunnen gaan.

### 7.2 Sociale veiligheid

Schoolregels die de sociale veiligheid moeten waarborgen zijn vastgelegd in diverse documenten en protocollen, zoals een anti-pestprotocol, schoolondersteuningsprofiel, de schoolgids etc. Maar voor een echt veilig sociaal klimaat is het belangrijk om ook te werken aan gedrag en de cultuur van de school. Een belangrijke vraag daarbij is: hoe gaan we op het Hermann Wesselink College met elkaar om? Het gaat daarbij niet alleen om omgang tussen leerlingen, maar ook tussen leerlingen en docenten en tussen medewerkers onderling. We voeren daarom actief beleid en werken aan programma's gericht op het voorkomen en bestrijden van pesten, agressie, geweld en seksuele intimidatie. Een goed voorbeeld daarvan is ons beleid op positieve groepsvorming. Periodiek meten we de gevoelens van onveiligheid door middel van ouder-, leerling- en medewerker enquêtes. We analyseren de uitkomsten van deze enquêtes en stellen waar nodig onze programma's bij.

Signalen van onveiligheid worden via de lijn mentor/docent - teamleider/zorgcoördinator - schoolleiding behandeld. Klachten worden voor het overgrote deel opgelost op mentor/docent-niveau. Slechts in een beperkt aantal gevallen komen klachten terecht bij de schoolleiding en/of het directieteam. Op het Hermann Wesselink College werken ook twee interne contactpersonen (voorheen vertrouwenspersonen) die voor deze taak zijn vrijgesteld. Medewerkers kunnen bij hen terecht voor problemen of vragen over de klachtenprocedure. Met elkaar wordt dan een plan van aanpak besproken en een vervolgstap afgesproken. De contactpersonen kunnen de betrokkene ook doorverwijzen naar de externe vertrouwenspersoon.

De laatste jaren zijn sociale media een belangrijke rol gaan spelen binnen en buiten de school. In 2019 is daarom een protocol social media opgesteld in samenspraak met medewerkers en leerlingen.

De volgende stap is de gedragsregels die in het protocol staan met elkaar naleven, in de mentorlessen structureel aandacht besteden aan dit onderwerp en regelmatig scholing aanbieden rondom dit thema. Verder willen we de komende tijd nog duidelijker communiceren naar alle betrokkenen waar zij heen kunnen met een vraag, klacht of zorg. In dat opzicht is het verstandig om de rol van de contactpersonen, mentor en teamleider nog beter te onderscheiden.

## 8 Kwaliteit

We staan er als school goed voor als we kijken naar onze onderwijsprestaties. We willen dat graag zo houden en waar mogelijk nog versterken en verder borgen. Intern bewaken we de onderwijskwaliteit door lesbezoeken (zowel door schoolleiding als door collega's onderling), periodieke bespreking van onderwijsresultaten op alle schaalniveaus (secties, teams, docent – teamleider, teamleider – schoolleiding, schoolleiding – College van Bestuur) en periodiek meten van gerealiseerde onderwijstijd. De vaksecties bevorderen en bewaken de doorgaande leerlijn over de verschillende leerjaren. En via jaarlijkse tevredenheidsenquêtes peilen we de tevredenheid en nemen actie waar nodig. Tot slot voorzien TTO-visitaties ons van de nodige feedback en maakt collegiale visitatie met de scholen van het Samenwerkingsverband onderdeel uit van de kwaliteitscyclus van ons zorgteam.

Met betrekking tot kwaliteit hebben we drie belangrijke doelen. De eerste is dat het zorgteam de komende jaren bij ouders en leerlingen de tevredenheid over de trajectvoorziening wil onderzoeken met behulp van bijvoorbeeld tevredenheidsenquêtes. Daarnaast willen we nog meer cyclisch gaan werken via een 'plan-do-check-act'-cyclus. Dit verloopt al goed rond passend onderwijs, maar heeft in de rest van de school meer aandacht. Een goed voorbeeld is de jaarlijkse evaluatiemiddag waarop we onze resultaten met elkaar bespreken. Deze bespreking zou nog meer een onderdeel kunnen uitmaken van een cyclisch jaarproces. Om dat te doen zullen we secties en sectievoorzitters intensiever gaan bevragen op wat zij nodig hebben van de schoolorganisatie om hun werk goed te kunnen doen. Tot slot is overdraagbaarheid een belangrijk doel. We willen kwaliteitsbeleid onafhankelijker maken van personen en in plaats daarvan bepaalde rollen/functies/taken in de school belasten met een deel van het beleid. Hoe we deze doelen gaan uitvoeren staat beschreven in ons beleidsplan kwaliteit.

## 9 Financiën

De financiën volgen de visie en zijn niet leidend, maar bepalen wel de mogelijkheden en de kaders. Heldere doelen en ambities worden jaarlijks in de beleidsrijke (meer)jaren begroting opgenomen, waarbij de kaderbrief en de strategische beleidsagenda van Ceder leidend zijn. De school wil jaarlijks investeren in innovatie op het gebied van onderwijs, personeel en organisatie/middelen. De eventuele schommelingen in het leerlingenaantal, het opvangen van incidentele tegenvallers en investeringen in huisvesting zijn de belangrijkste van de risico's waar een school mee te maken kan hebben. Daartoe dienen zekerheden te worden ingebouwd om zowel schommelingen te kunnen hanteren en investeringsrisico's te kunnen verkleinen.