

Schoolplan VLC

2016 - 2020



## Inhoudsopgave schoolplan VLC 2016-2020

1. Inleiding	3
2. Zakelijke gegevens	4
3. Algemene trends in het voortgezet onderwijs en meer specifiek op het VLC	5
4. Onderwijs en begeleiding	6
- De leerling centraal: visie	6
- Aansluiten bij de mogelijkheden en behoeften van leerlingen	6
- Hoe kunnen we de focus op differentiatie blijvend scherp houden?	7
- ICT	8
- Lesduur	8
- De verantwoordelijke leerling	9
- De professionele leraar op het VLC	10
1. Vakinhoudelijke en vakdidactische benadering	
2. Begeleiden van groepen en individuele leerlingen	
3. Inlevingsvermogen	
4. Samenwerken	
5. Communicatie	
6. Actieve betrokkenheid bij het VLC en de omgeving	
7. Resultaatgerichtheid	
5. Het schoolprofiel en curriculum	12
- Locatie Vinkeveen	13
6. De schoolorganisatie	14
7. Leerlingbegeleiding	16
8. Kwaliteitsbeleid	19
9. Personeelsbeleid	21
- Uitgangspunten	
- Kaders formatiebeleid	
- Functiedifferentiatie	
- Professionele verantwoordelijkheid	
- Gesprekscyclus	
10. Professionalisering en scholing	24
11. Financiën	25
12. Huisvesting en voorzieningen	26
Bijlage 1: Welke richting gaat het VLC op?	27
Bijlage 2: Gedragsindicatoren bij de kerncompetenties op het VLC	30
Bijlage 3: Teamleiders	32
Bijlage 4: Sectievoorzitters	33
Bijlage 5: Richtlijnen vraagstelling functioneringsgesprekken	35

## 1. Inleiding

Het schoolplan is voorgelegd aan de medezeggenschapsraad op maandag 27 juni 2016. De MR heeft unaniem haar instemming gegeven.<sup>1</sup>

Mijdrecht, juli 2016

---

<sup>1</sup> Zie bijlage 1: Hoofdpunten schoolplan en eerste uitwerking daarvan

## 2. Zakelijke gegevens

VeenLanden College  
Christelijke scholengemeenschap voor mavo, havo en atheneum

### *Adres*

Locatie Mijdrecht  
Diamant 9  
3641 XR Mijdrecht

Locatie Vinkeveen  
Bonkestekersweg 1  
3645 KZ Vinkeveen

T: 0297 28 34 59  
F: 0297 28 33 50  
E: [info@hetvlc.nl](mailto:info@hetvlc.nl)

T: 0297 26 15 14  
F: 0297 26 10 84  
E: [info@hetvlc.nl](mailto:info@hetvlc.nl)

### *Directie*

Rector  
Conrector  
Conrector

Drs. H.J.M. Ligthart  
Mevr. drs. J. ter Punt  
Mevr. C. Verwoerd MEM

### *Teamleiders Mijdrecht*

leerjaar 1  
mavo 2, 3, 4  
havo 2, 3  
havo 4, 5  
atheneum 2, 3  
atheneum 4, 5, 6

Mevr. drs. J. A. Sweerts - van den Enk (swe)  
Mevr. I. Versteeg (ves)  
Mevr. S. Ungerer (ung)  
De heer M. Huisman (hui)  
De heer M. Hijdra (hdr)  
De heer drs. P. Dool (doo)

### *Teamleiders Vinkeveen*

mavo 3, 4/havo 3  
mavo-havo 1, havo 1, 2  
en mavo 2

Mevr. H.C. van Anken (ank)  
Mevr. H. Hoohenkerk (hhk)

### *Bevoegd gezag*

Het VeenLanden College maakt deel uit van de Cedergroep en staat onder leiding van het College van Bestuur. Voorzitter van het College van Bestuur is mevrouw drs. J.E.A.M. Merkx.

Stichting Ceder Groep  
De Cuserstraat 1  
1081 CK Amsterdam

T: 020 545 69 10  
F: 020 545 69 19  
E: [secretariaat@cedergroep.nl](mailto:secretariaat@cedergroep.nl)

### 3. Algemene trends in het voortgezet onderwijs en meer specifiek op het VLC

Het Nederlandse onderwijs is onmiskenbaar in beweging.

De ambitie om op te stoten tot de landen waarbij ons onderwijs zich kan meten met de wereldtop, is al jarenlang de wens van opeenvolgende Ministers van OC&W. Dat betekent dat er van alles gebeurt om het niveau te optimaliseren en dat daarvoor allerlei pilots en experimenten worden ingezet. Rekenen wordt een verplicht schoolvak en onderwijstijd blijkt opeens minder heilig dan een aantal jaren geleden. Individuele leerprogramma's moeten talenten de gelegenheid geven hun gaven zo goed mogelijk te ontwikkelen en benutten. Daardoor kent onderwijsland momenteel een ongekende wildgroei aan experimenten, initiatieven, pilots, projecten en profielen.

Daarmee geeft het onderwijs antwoord op de OC&W-ambities. Weliswaar worden de resultaten van goed en efficiënt onderwijs nog altijd gecontroleerd door de onderwijsinspecties, maar de vormgeving van dat aanbod is en blijft een zaak van de school zelf en de variatie – met name in de didactische mogelijkheden – is fors toegenomen. Scholen kiezen een onderwijsprofiel dat bij de school past en maken ook een eigen keuze in de wijze van aanbieden. Dat betekent dat er anno 2016 nauwelijks scholen zijn die géén profielkeuze hebben gemaakt. En er zijn ook scholen die geen specifieke profielkeuze hebben gemaakt maar een breed scala aan profielen aanbieden: vanuit de optiek dat een breed aanbod van profielen aan alle leerlingen kansen biedt. Dit laatste is het geval op het VLC.

Er is dan eigenlijk geen sprake meer van (echte) profilering. Als dat laatste een bewust keuze is, is daar op zich niets mis mee. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat de aantrekkelijkheid van een school hoofdzakelijk door twee elementen wordt bepaald: de kwaliteit van het onderwijs en de profilering van het aanbod.

Op het VLC is de kwaliteit van het onderwijs op orde; het oordeel van de onderwijsinspectie bevestigt dat. De profilering van het aanbod is groot en divers: Anglia Masterclass, Vecon Business school, Entreprenasium, DELF, Sportklas, Science, U-talent en Mavo-excellent. Een rijke verzameling van verdiepingsmogelijkheden voor leerlingen, maar geen duidelijke profilering.

Het is bijzonder dat er op het VLC wel sprake is van een rijk en inhoudelijk aanbod, maar dat er nauwelijks een keuze is gemaakt voor een gemeenschappelijke, didactische richting waarmee de profielen wordt aangeboden. Dat betekent dat de klassieke frontale lesvorm overheerst en dat er weinig afwisseling is met een projectles of een gepersonaliseerde - of zelfs gedigitaliseerde – les.

Ten behoeve van een duidelijke profilering van het VLC zou het goed zijn om een gemeenschappelijke noemer te gebruiken. De inmiddels gevoerde schoolplan-discussie binnen het VLC met docenten, ouders en leerlingen, geeft die mogelijkheid. Er is uit die discussie een beeld voortgekomen om te gaan kiezen voor zo'n gemeenschappelijke, didactische noemer: *gepersonaliseerd leren*.

In dit schoolplan wordt daar richting aan gegeven, niet in de laatste plaats omdat de binnen de school gevoelde drang om een begin te maken met vraag gestuurd leren, heel actueel geworden is nu – met ingang van het schooljaar 2016 -2017 gestart gaat worden met een pilot 'Kunskapsskolan'. Deze pilot kan als vliegwiel gaan dienen voor de gehele school.

## 4. Onderwijs en begeleiding

### *De leerling centraal*

*In de visie van het VLC wordt straks onderwijs geboden dat uitdagend is en dat is afgestemd op de mogelijkheden en behoeften van de leerling, met andere woorden: het onderwijsaanbod sluit aan bij het niveau, de leerstijl, de interesses en de talenten van de leerling. Er is dan duidelijk sprake van vraag gestuurd onderwijs, waarbij versnelling en verdieping de mogelijkheid geeft om bepaalde vakken op een hoger niveau af te sluiten. Het aanbod van leerstof is rijkgeschakeerd en biedt de leerling de mogelijkheid om op verschillende, ondernemende manieren de leerdoelen te bereiken. Docenten hebben hierbij zowel een instructieve als een coachende rol.*

### **Aansluiten bij de mogelijkheden en behoeften van leerlingen**

Onderwijs dat gepersonaliseerd wordt aangeboden, past bij de mogelijkheden en behoeften van leerlingen en vereist een didactiek waarin bewust en doelgericht verschil wordt gemaakt in instructie en lesstof aan, en leertijd voor leerlingen. Deze didactische differentiatie gebeurt al op verschillende manieren, in de setting van de klas en daarbuiten.

Zo kennen de brugklassen kansprogramma's. Er zijn excellentieprogramma's, die in de komende jaren ook in de hogere leerjaren geïntroduceerd zullen worden. Maar er zijn ook uitdagende opdrachten die naast het reguliere programma draaien, zoals Anglia, Delf, EP, Vecon, Mavo Excellent en science. Ze zijn bedoeld voor leerlingen die méér aankunnen. Binnen school zien we ook differentiatie in leertijd; er zijn leerlingen die al voor het examenjaar vakken afsluiten door mee te doen aan het landelijke examen. Ook zijn er voorzichtige stappen in het afnemen op een ander (hoger) niveau van een examen. Die ontwikkeling zal de komende jaren verder gestimuleerd worden.

Leerlingen op het VLC zullen in toenemende mate worden geconfronteerd met vormen van gepersonaliseerd onderwijs en daartoe zal in toenemende mate gebruikt gemaakt gaan worden van digitaal lesmateriaal. Alhoewel nog veel aan te merken valt op de huidige kwaliteit van het digitale leermateriaal, gaan de ontwikkelingen daarin snel. Docenten dienen kritisch te zijn in de keuze van de materialen. Zowel de mogelijkheid, als de vaardigheid om eigen inbreng te hebben in het creëren en aanpassen van digitale leerstof, is voor docenten van groot belang. Daarvoor is ook scholing noodzakelijk. Bovendien zal de veranderende rol van de docent richting leercoach met scholing ondersteund moeten worden. Vanzelfsprekend betekent dit ook dat leerlingen de beschikking dienen te hebben over een persoonlijk device. Belangrijk is bovendien dat er voldoende ruimte beschikbaar blijft voor andere (niet gedigitaliseerde) vormen van gepersonaliseerd onderwijs, zoals projectonderwijs, vaardigheidsonderwijs e.d.

Onderwijs moet ook passend zijn voor leerlingen die extra steun nodig hebben, cognitief of anderszins. Ontwikkelingen op dit gebied zullen verder tot stand gebracht moeten worden. Met name de ondersteuning van docenten om Passend Onderwijs in de praktijk te brengen, zal veel aandacht vragen. Om Passend Onderwijs op docentniveau te laten plaatsvinden zullen er randvoorwaarden gecreëerd moeten worden die er deels nog niet zijn. Naast scholing:

- zou het gewoon moeten worden om met elkaar te spreken over de eigen lessensituatie;
- moet de drempel om elkaar te helpen verlaagd worden;
- dient er een verbetering te komen in de communicatie tussen mentor/docenten enerzijds en zorgbegeleiding anderzijds.

De meldingen via het Magister logboek zijn een goede zaak, maar communicatie van vorderingen en up to date informatie kan worden verbeterd.

- Passend Onderwijs moet een rol spelen in elke ontwikkeling die gewenst is binnen school: van lesduur tot docentcompetenties, van de inrichting van het gebouw tot de vorming van een professionele cultuur.

Tot en met juni 2017 zullen de Trajectum coaches de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben blijven begeleiden in samenwerking met de mentoren en de zorg coördinatoren. In de laatste periode van het schooljaar 2016-2017 zal een evaluatie plaatsvinden over de voortgang en/of aanpassingen van de Trajectum voorzieningen. Hierbij zijn zowel de teamleiders, coaches, zorg coördinatoren als de conrector onderwijs betrokken.

### **Hoe kunnen we de focus op differentiatie blijvend scherp houden?**

Om de aandacht voor differentiatie blijvend scherp te krijgen en te houden, is het nodig een aantal stappen te zetten.

- a. Pilot Kunskapsskolan  
Gezien de inspirerende kracht die uitgaat van dit Zweedse onderwijsmodel en gezien de mogelijkheid om door middel van dit concept aansluiting te vinden op de visie zoals is omschreven in *De leerling centraal* (zie boven), zal in het schooljaar 2016-2017 gestart worden met een pilotgroep van maximaal 30 leerlingen. De stuurgroep die vorm gaat geven aan deze pilot wordt gevormd door vertegenwoordigers van beide locaties van het VLC. Deze groep docenten die vorm gaat geven aan deze pilot, zullen intensief worden geschoold. Door middel van tussentijdse evaluaties en intensieve communicatie over de ervaringen en de vorderingen, zullen vanaf 2017-2018 meer docenten bij dit concept worden betrokken.  
Deze pilot moet worden beschouwd als een aanjager voor de verdere ontwikkeling van vraaggestuurd, c.q. gepersonaliseerd onderwijs op het VLC.
- b. Scholing  
De komende jaren zal binnen de kaders van de VLC-academie veel aandacht worden besteed aan vormen en mogelijkheden van differentiatie, onder meer door aandacht te schenken aan content-ontwikkeling (al of niet digitaal) en de coachende rol die dat van docenten vraagt. Ook het leren omgaan met gelijktijdige aandacht voor individuele leerlingen en groepsprocessen, vraagt om scholing en training. Ook zal er op andere manieren inspiratie gevonden kunnen worden door bijvoorbeeld het bezoeken van andere scholen of het bezoeken van docentendagen van de VO-raad.  
Daarnaast is het belangrijk om ruimte binnen school te creëren om elkaar te inspireren (onderling lesbezoek/critical friends) en ervaringen te delen. Het sectiehoofdenoverleg zal als platform worden gebruikt om de vormgeving en de uitwerking van gepersonaliseerd leren met elkaar te delen en te perfectioneren. Ook teams kunnen een grote rol spelen door met en van elkaar te leren. Het onderwerp gepersonaliseerd leren zou dan ook een vast agendapunt moeten zijn op de agenda's van team- en sectieoverleg.
- c. Alle Cederscholen erkennen de relevantie van didactische differentiatie en investeren in de ontwikkeling om gepersonaliseerd leren op een hoger plan te krijgen. Om dat gezamenlijk te doen wordt er een werkgroep geformeerd, bestaande uit docenten van elke Cederschool. De betrokken docenten willen hun deskundigheid op het gebied van didactische differentiatie vergroten door scholing. Ze worden 'specialisten', van wie verwacht wordt dat ze bereid en in staat zijn, bij te dragen aan de verdere ontwikkeling op de eigen school en de andere Cederscholen.

## **ICT**

De inzet van ICT zal de mogelijkheden om in de lespraktijk te differentiëren aanzienlijk vergroten. Van een aantal technologieën zoals learning analytics is inmiddels bewezen dat die het onderwijs beter maken en dat betekent dat het VLC deze ontwikkelingen niet mag negeren.

Het is erg belangrijk dat er goed-onderbouwde keuzes gemaakt gaan worden ten aanzien van introductie van ICT in het VLC. Er zijn al te veel scholen die digitale leermiddelen in huis hebben gehaald en die daar inmiddels erg teleurgesteld over zijn, nog afgezien van de gemaakte onnodige kosten. Voor een effectieve inzet van ICT ten behoeve van het onderwijs zal beleid moeten worden ontwikkeld, waarbij de volgende zaken – in ieder geval – aan de orde komen:

- Is de infrastructuur van de wifi geschikt voor massagebruik.
- Is bepaald aan welke learning analytics behoefte is.
- Is de privacy beschermd.
- Is de te gebruiken content van voldoende niveau.
- Zijn de docenten geschoold om digitale leerstof te gebruiken en te bewerken.
- Welke eisen stelt de school aan de leerling devices en hoe loopt de financiering.

Leerlingen zullen de komende jaren moeten beschikken over een eigen device, zodat het voor de docenten makkelijker wordt om opdrachten op verschillende niveaus en/of leerstijlen klaar te zetten en te delen.

Er zal ook een visie op het onderwijskundig gebruik van ICT geformuleerd moeten worden. Die visie bevat in ieder geval de volgende aspecten:

Wat zijn de digitale vaardigheden die de leerlingen moeten beheersen in de lessen (en daarbuiten) en op verschillende niveaus aangeboden worden?

De scholing van docenten moet breed zijn. Ze beheersen minimaal de digitale vaardigheden van de leerlingen en ze zijn digibord vaardig.

De faciliteiten in de lesruimten. In elk lokaal hangt een digibord. Er is een gefaseerde plaatsing, eerst daar waar de behoefte het grootst is.

Het VLC werkt volgens het concept van 'Choose Your Own Device': uiteindelijk heeft elke leerling een eigen apparaat waarmee hij digitaal kan werken.

Er wordt gewerkt aan digitale portfolio's, waarvoor de leerling zelf verantwoordelijk is (invullen/bijhouden van het portfolio). Daarbij krijgt de rol van de mentor een meer coachend karakter en is er aandacht voor een andere opzet van het mentoraat. Het digitale portfolio van de leerling kan worden vertaald naar het Plusdocument, waarin een leerling naast zijn diploma kan aantonen wat hij naast het reguliere programma heeft gedaan op onze school.

Onderwijs in taal en rekenen leent zich goed voor een gedifferentieerde aanpak via ICT. Achterstanden in taal en rekenvaardigheid kunnen daarom op maat weggewerkt worden. Bovendien zal meer aandacht besteed worden om de taalvaardigheid van leerlingen in het Nederlands te vergroten. Het gaat om receptieve taalvaardigheid (o.a. begrijpend lezen) en productieve taalvaardigheid (je goed mondeling en schriftelijk kunnen uitdrukken).

## **Lesduur**

De mogelijkheid om didactisch te differentiëren hangt sterk af van de tijd die in lessituaties beschikbaar is. Een andere lesduur dan 45 minuten kan differentiatie bevorderen. Er zijn voorbeelden van scholen die de instructietijd beperken tot een lesuur van 30 minuten, maar er zijn ook voorbeelden van lessen van één klokuur en langer (70 of 90 minuten). Vanaf september 2016 start een voorbereidingstraject om een beslissing te kunnen nemen welke lesduur voor het VLC gewenst is.



In het invoeringstraject gaat het om de volgende vragen: welke aspecten spelen een rol, wie zijn betrokken, welke externe expertise halen we binnen, wanneer doen we wat? Naast de lesduur zal er ook de inrichting van het gebouw geen belemmering moeten vormen om gedifferentieerd les te kunnen geven. 'Gebouwelijke' aanpassingen voor de bètavakken en de creatieve vakken worden onderzocht.

## **De verantwoordelijke leerling**

1. Leerlingen moeten ruimte en verantwoordelijkheid krijgen voor hun eigen leerproces om zo een ondernemende leerling te worden. Ze mogen bijvoorbeeld op basis van leerbehoeften en na overleg met hun docenten en teamleider het onderwijsprogramma voor een deel zelf vormgeven. Vrije pakketkeuze en de keuze van een extra vak worden zoveel mogelijk gehandhaafd en gestimuleerd. Vanaf schooljaar 2017-2018 bieden we in eerste instantie bovenbouwleerlingen de ruimte om na overleg met hun docent(en) en teamleider meer of minder lessen te besteden aan bepaalde vakken en ze, binnen de wettelijke mogelijkheden die er zijn of komen, versneld of op een ander niveau af te ronden.
2. We willen leerlingen uitdagen en stimuleren om meer uit zichzelf te halen. Er worden excellentieprogramma's ontwikkeld voor leerlingen met alfa-, bèta-, gamma- of expressietalenten. Daarnaast moeten we in de reguliere lessen meer aansluiten op hun interesses en hen uitdagen. Didactische differentiatie, een zinvol gebruik van ICT en de uitvoering van Passend Onderwijs zijn daarbij voorwaardelijk.
3. In de (cognitieve) ontwikkeling van leerlingen verwachten we een actieve inbreng van henzelf. We verwachten reflectie op hun onderwijsleerproces. We introduceren zgn. 'driehoek gesprekken' in het overleg dat mentoren met ouders hebben. In deze 'driehoek gesprekken' presenteert elke leerling zich met behulp van een digitaal portfolio. Docenten zullen getraind worden in het leiden van dergelijke gesprekken.
4. Leerlingen moeten zich bewuster worden van hun (on)mogelijkheden, kwaliteiten en interesses, ook in het kader van hun vervolgopleiding of toekomstig beroep. Dat veronderstelt een zinvol programma in het kader van loopbaanoriëntatiebegeleiding (LOB) waarin decanen, mentoren en overige docenten een rol hebben.
5. Dat leerlingen kunnen reflecteren op hun onderwijsleerproces veronderstelt een bereidheid om te leren van fouten en te werken aan ontwikkelpunten. In dat kader moeten ze feedback krijgen op gemaakte toetsen. Van essentieel belang is dat docenten een goed beeld hebben van de capaciteiten van de leerlingen. Docenten gebruiken daarvoor toetsen die systematisch de reproductie-, toepassings- en inzichtvaardigheden van leerlingen in kaart brengen.
6. We betrekken leerlingen bij wat op school gebeurt. Ze hebben een stem in de MR en er zijn klankbordgroepen die periodiek met teamleiders overleggen. Bovenbouwleerlingen kunnen hulpmentor worden in een brugklas of bijles geven. Daarnaast kunnen ze in de komende jaren andere rollen binnen school vervullen (bv. leerling mediator of op ICT-gebied).
7. We handhaven de maatschappelijke stage op het VLC Bij deze activiteiten ligt de nadruk op dienstbaarheid en de zorg voor de medemens en leefomgeving.
8. Burgerschapsvorming is een belangrijk (en verplicht) onderdeel van het curriculum. De uitvoering daarvan ligt niet alleen bij de vakken maatschappijleer, maatschappijwetenschappen en levensbeschouwing, maar bij alle vakken.

Ook op andere manieren moeten we de maatschappij meer binnen school halen om zo het verschil tussen de buitenwereld en het klaslokaal kleiner te maken. We stimuleren gastlessen en bedrijfsbezoek.

9. De leerling is medeverantwoordelijk voor zijn eigen welbevinden. Een gezonde geest in een gezond lichaam. Het VLC faciliteert dat door een rookvrije school te zijn, sportfaciliteiten te hebben (die wellicht ook buiten lestijd beschikbaar zijn) en een kantine aanbod te hebben waarbij het assortiment voldoet aan de richtlijnen Gezonde Schoolkantine. Het VLC gaat het predicaat 'Een gezonde school' voeren.

## **De professionele leraar op het VLC**

De kerncompetenties voor de docenten op het VLC zijn reeds omschreven. In het nieuwe schoolplan is er meer aandacht voor regieversterkend handelen, passend onderwijs en differentiatie. Hierdoor wordt er een aantal andere competenties benadrukt. Ze staan hieronder onderstreept weergegeven.

*De kerncompetenties van een docent op het VLC om het schoolplan te realiseren*

1. Vakinhoudelijke en vakdidactische beheersing  
Beheerst vakinhoudelijke en vakdidactische kennis en vaardigheden. Is op basis daarvan in staat, relevante expertise over te dragen aan leerlingen maar ook aan anderen (bijvoorbeeld collega's). Werkt gedifferentieerd en sluit aan bij het niveau van de leerling, waardoor de leerling gesteund maar ook uitgedaagd wordt. Onderhoudt actief vakinhoudelijke en didactische kennis, legt relaties met andere vakken en de belevingswereld van de leerlingen. Verandert de eigen werkwijze, prioriteiten of planning wanneer de situatie daarom vraagt.
2. Begeleiden van individuele en groepen leerlingen  
Is in staat de leerlingen te ondersteunen in hun eigen leerproces en hen te inspireren tot zelf-ontdekkend leren. Biedt leerlingen in een veilige leer- en werkomgeving op een coachende of sturende wijze houvast en structuur ongeacht hun leerproblematiek. De leerlingen zijn daardoor in staat om zelfstandige keuzes te kunnen maken, zodat zij zich verder kunnen ontwikkelen. De docent signaleert verschillen en biedt een juiste diversiteit in didactische en pedagogische aanpak. Is in staat kwaliteiten van leerlingen te herkennen en te benoemen, waardoor leerlingen in staat zijn hun loopbaanontwikkeling vorm te geven.
3. Inlevingsvermogen  
Voelt aan wat anderen (individuen of groepen) bezighoudt en verplaatst zich in hun belevingswereld. Toont respect en staat open voor collega's, leerlingen, ouders en andere partijen buiten de school.
4. Samenwerken  
Realiseert een effectief, transparant en veilig werk- en leerklimaat binnen het VLC, de eigen vaksectie en/of afdeling. Draagt zorg voor afstemming tussen het eigen werk en dat van collega's. Reflecteert op het eigen handelen en dat van collega's en geeft zo nodig feedback.
5. Communicatie  
Brengt en ontvangt boodschappen effectief. Is in staat belangrijke informatie uit gesprekken te filteren, te reflecteren en door te vragen op relevante punten. Houdt rekening met de normen en waarden die binnen het VLC gelden en toont respect voor anderen.

6. Actieve betrokkenheid bij het VLC en haar omgeving  
Toont zich betrokken bij en draagt bij aan de profilering van het VLC Voelt zich verantwoordelijk voor de rol die het VLC speelt in de samenleving en handelt daarna.
7. Resultaatgerichtheid  
Is in staat reële doelen te formuleren voor zichzelf. Begeleid de leerlingen in het stellen van doelen en hoe deze te behalen. Stelt leerlingen in staat op een ondernemende manier te excelleren, waarbij ze verantwoordelijkheid leren dragen voor hun eigen onderwijsleerproces.

*Wat is daarvoor nodig?*

Het belang dat we hechten aan deze docenteigenschappen kan alleen zichtbaar worden als het personeelsbeleid van de school, maar ook het beleid op het gebied van faciliteiten (scholing, gebouw, tijd en ICT) daar rekening mee houdt. Dit betekent:

- collegiale visitatie;
- scholing (VLC-academie) gericht op communicatie;
- stimulering van vakoverstijgende "projecten", thema's;
- muren weg waar het kan, bv Kunstlab, science lab;
- bewust zoeken naar mogelijkheden voor samenwerking op alle niveaus in de organisatie;
- bieden van passende ICT-faciliteiten om het onderwijs/leerproces te ondersteunen;
- bieden van tijd om (mentor) leerlingen meer individueel te volgen en te coachen
- mogelijkheden bieden aan docenten en leerlingen om nieuwe activiteiten, zowel binnen als buiten de les, te ontwikkelen en toe te passen.

## 5. Het schoolprofiel en curriculum

Het VLC is één van de vijf scholen die behoren bij de Cedergroep. De Cedergroep omvat vijf scholen met algemeen vormend onderwijs voor vmbo-t/mavo, havo en vwo (atheneum en gymnasium). De scholen zijn gevestigd in Amsterdam, Amstelveen en De Ronde Venen. De Cederscholen bieden een scala aan onderwijsmogelijkheden, die elke leerling de kans geeft zijn of haar talenten verder te ontwikkelen. Iedere school heeft een persoonlijk karakter met eigen kenmerken en accenten. Maar binnen de verscheidenheid delen ze twee belangrijke uitgangspunten: het geven van kwalitatief goed onderwijs en de wil om door samenwerking het onderwijs te versterken.

De gezamenlijke missie van de Cederscholen luidt:

*Wij delen als scholengroep één missie: laat leerlingen opgroeien als zelfverantwoordelijke burgers, die eigen talenten ontwikkelen en zich medeverantwoordelijk weten voor anderen. We laten ons daarbij inspireren door de christelijke traditie en de Bijbel.*

Het VLC heeft twee locaties, te weten een hoofdlocatie in Mijdrecht waar ongeveer 1400 leerlingen onderwijs krijgen op mavo, havo en atheneum en een locatie in Vinkeveen waar ongeveer 400 leerlingen zijn ondergebracht die onderwijs volgen in mavo en onderbouw havo.

In het bestaande schoolprofiel zijn diverse programma's opgenomen die de leerlingen van de school een rijke variëteit aan keuzes biedt om zich te verbreden of te verdiepen.

Momenteel biedt het VLC de volgende mogelijkheden:

PROFIEL	BESCHIKBAAR
Anglia Masterclass	verplicht in A1 en A2; keuze vanaf atheneum 3
Vecon Business school	mavo/havo/atheneum
Entreprenasium	project in klas C1 en B1; keuze vanaf klas 2
Delf	mavo/havo/atheneum
Sportklas	mavo/havo/atheneum
Science	mavo havo/atheneum
Mavo excellent	mavo 2 en 3

Vanaf het schooljaar 2016-2017 zal op beide locaties van het VLC worden ingezet op een didactische verschuiving naar gepersonaliseerd leren. Dat betekent dat het leerstofaanbod van het reguliere programma én van de profielprogramma's zal worden aangepast aan de veranderende didactiek. De start van de pilot Kunskapsskolan op de locatie Vinkeveen moet beschouwd worden als een pioniersactiviteit waarvan de opbrengsten gedeeld zullen worden met docenten van beide locaties. Na een jaar zal de pilot geëvalueerd worden en dan zal een besluit genomen moeten worden over continuering en – bij een positieve uitslag – in welke vorm zal worden voortgebouwd.

In de VLC-academie zal ruimte worden gezocht om scholing te organiseren waarbij docenten in de gelegenheid worden gesteld om zelf actieve betrokkenheid te ontplooiën om eigen lesstof om te zetten in vormen van gepersonaliseerd leren (al dan niet digitaal)

## **Locatie Vinkeveen**

De locatie Vinkeveen van het VLC is onderwijssteunpunt met onderwijs voor mavo en onderbouw havo. Na het derde leerjaar havo maken de leerlingen hun opleiding af op de locatie Mijdrecht.

Vanwege een natuurlijke krimp is de schoolbevolking in Vinkeveen in de afgelopen jaren teruggelopen van ongeveer 420 leerlingen in 2007 tot ongeveer 400 leerlingen in 2016. Gezien de verwachting dat een verdere daling het in stand houden van deze locatie verder zal bemoeilijken, is de toekomst van deze locatie onzeker. Momenteel wordt het voortbestaan mogelijk gemaakt door een financiële impuls van het de Cedergroep.

Vooralsnog zal op deze locatie worden gekozen voor het initiëren van een pilot met gepersonaliseerd leren, volgens het model Kunskapsskolan. Dat betekent dat er mogelijk verschuivingen zullen komen van leerlingen (en ouders) die expliciet willen kiezen voor deze vorm van onderwijs. Een jaarlijks evaluatie zal duidelijk moeten maken of het bestaansrecht van deze locatie in het geding is.

## 6. De schoolorganisatie

De huidige schoolorganisatie is vormgegeven volgens het model van een rector met twee conrectoren. Eén van de conrectoren heeft de portefeuille onderwijs en leerlingbegeleiding en de andere conrector heeft de portefeuille personeel en formatie en beheer.

Verder is er financieel-administratieve ondersteuning van een interim-functionaris. Er is stafondersteuning op het gebied van personele zaken, leerlingenzaken, financiën, beheer gebouwen, secretariaat, systeembeheer, applicatiebeheer, roostering, mediatheek en conciërgerie.

Tenslotte zijn er in totaal 6 teamleiders, waarvan er 4 op de locatie Mijdrecht en 2 op de locatie Vinkeveen functioneren.

Omdat er in de afgelopen periode flinke verschuivingen zijn opgetreden in de dagelijkse taak- en functie- invulling, is het zaak om vanaf augustus 2016 te werken met een scherpere afbakening van taken en opdrachten. Teamleiders hebben een verscherpte omschrijving gekregen van hun functie <sup>2</sup> en zullen worden vanaf genoemde datum een vergrote verantwoordelijkheid hebben. Dat houdt onder meer in dat de portefeuille personeel per team wordt ondergebracht bij de teamleiders. Waar nodig zal daarop scholing plaatsvinden.

Gezien de zeer onevenwichtige verdeling van teamgroottes, is het noodzakelijk om tot een andere verdeling te komen. Voor de locatie Mijdrecht zou gekozen kunnen worden voor het volgende model:

Jaarlagen	Aantal klassen	Aantal leerlingen	Teamleider
Brugklas	9	248	swe
Mavo 2, 3, 4	9	246	ves
Havo 2, 3	7	196	ung
Havo 4, 5	14	371	hui
Atheneum 2, 3 *	6	145	hdr
Atheneum 4, 5, 6	8	236	doo
Mavo, havo 1, 2	8	196	hhk
Mavo 3, 4, havo 3	5	129	ank

\*gezien de beperktere omvang is de op te dragen lessentaak groter

Ook sectievoorzitters zullen een aangescherpte taakomschrijving krijgen.<sup>3</sup> Het sectiehoofdenoverleg dat al geruime tijd niet meer werd georganiseerd, zal opnieuw in de jaarkalender worden opgenomen en met name de nieuwe gezichtspunten rondom de veranderende didactiek zullen op de agenda worden gezet. Dat betekent ook dat de directe verantwoordelijkheid voor het onderwijs veel meer bij de sectiehoofden en de secties komt te liggen.

Voor zowel de teamleiders als voor de sectiehoofden is het belangrijk elkaars domeinen te respecteren en samen te werken om de uitwerking van de onderwijskundige doelstellingen uit dit schoolplan te kunnen verwezenlijken.

Voor wat betreft de directiefuncties zijn de volgende zaken te verdelen: formatie en financiën, onderwijs, aansturing teamleiders en sectievoorzitters, aansturing OOP en algehele leiding.

---

<sup>2</sup> Zie bijlage 3: Teamleiders

<sup>3</sup> Zie bijlage 4: Sectievoorzitters

Op termijn van enkele maanden zal een nieuwe rector worden benoemd, waarvoor het profiel nog niet is vastgesteld. Gezien de onderwijskundige ontwikkeling die het VLC voor de boeg heeft, lijkt het verstandig om te kiezen voor een rector die – naast de algehele leiding – de portefeuille onderwijs beheert.

Daarmee wordt het belang onderstreept van de ingrijpende transitie naar vraag-gestuurd onderwijs. De portefeuille formatie, financiën en beheer zou ondergebracht kunnen worden bij een conrector. Een alternatief daarvoor is: een parttime conrector formatie en financiën (maximaal 2 dagen per week) en een hoofd facilitaire dienst (OOP). Een definitieve keuze zal in een later stadium worden gemaakt.

## 7. Leerlingbegeleiding

Het VLC heeft de afgelopen jaren haar visie op het begeleiden van leerlingen afgestemd op de algemene visie en missie van de school. De richting die de afgelopen jaren aan de leerlingbegeleiding is gegeven, werd vooral ingekleurd door de visie dat school primair de taak heeft tot het leveren van goed onderwijs. Bij problematiek wordt er doorverwezen naar externe deskundigen.

De nieuwe visie schrijft over onderwijs dat uitdagend en afgestemd is op de mogelijkheden en behoeften van de leerling. De docent coacht zodat de leerling zijn of haar doelen bereikt. Met deze visie verschuiven ook aandachtsgebieden waarop de leerlingbegeleiding kan worden ingevuld.

Belangrijke speerpunten voor de komende jaren zijn:

1. Organiseren van leerling besprekingen.
2. Behoud van de trajectvoorziening als basiszorg.
3. Digitalisering van de ontwikkelingsperspectieven en remediërende software voor de leerling.
4. Actualiseren van de taakomschrijving(en) en verantwoordelijkheden.
5. Een duidelijk uitgewerkt veiligheidsbeleid.
6. Jaarlijkse rapportage van de leerlingbegeleiding.

Toelichting:

### **Speerpunt 1 Organiseren van leerling besprekingen**

Voor een goede afstemming tussen onderwijs en begeleiding zijn er leerling besprekingen nodig. Er is al eerder gesproken over het creëren van randvoorwaarden om te komen tot passend onderwijs op docentniveau. Een van die voorwaarden is een verbeterde communicatie met de leerlingbegeleiding.

Nu zijn docenten en mentoren afhankelijk van de teamleider (die vervolgens weer apart een gesprek heeft met de zorg coördinator) om tot informatie te komen betreffende de leerling en zijn of haar begeleidingsbehoefte.

We gaan werken met effectieve leerling besprekingen door een gesprekkencyclus te starten. Driemaal per jaar komt de mentor, teamleider en zorg coördinator bij elkaar om alle leerlingen van een klas te bespreken. Op deze manier komt elke leerling aan bod en kan er sneller geschakeld worden. Daarnaast behoudt de zorg coördinator de wekelijkse gesprekken met de teamleiders voor de lopende zaken. Met de aanstelling van een tweede zorg coördinator in schooljaar 2016-2017, kan er een betere verdeling plaatsvinden waardoor dit speerpunt gerealiseerd kan worden.

### **Speerpunt 2 Behoud van de trajectvoorziening als basiszorg**

De wet op Passend Onderwijs is vanaf 1 augustus 2014 van kracht. Vanaf dat moment wordt elk schoolbestuur in staat geacht passend onderwijs aan alle leerlingen te kunnen bieden. Deze zorg is beschreven in een school-ondersteuningsprofiel, dat herijkt is in februari van 2016, maar dat nog niet door alle deelnemende scholen is geaccordeerd.

In het oorspronkelijk ondersteuningsprofiel is er voor gekozen om op iedere school binnen het samenwerkingsverband een trajectvoorziening te organiseren. Om deze basiszorg in te vullen, krijgt de school financiële middelen.

Jaarlijks worden de trajectvoorzieningen van alle scholen gemonitord en geëvalueerd door het samenwerkingsverband en daar waar nodig worden bijstellingen gedaan.

Het VLC was een voorloper op het gebied van de trajectvoorziening.

Op bestuurlijk niveau is er gesproken over de inzet van de trajectvoorziening. Deze



moet niet alleen gericht zijn op de leerling maar ook de rol van de docenten moet versterkt worden om te kunnen voldoen aan de onderwijsbehoefte van de leerling. Hoe deze invulling plaatsvindt, is schoolafhankelijk en het samenwerkingsverband stelt kaders aan de verantwoording.

Voor het schooljaar 2016-2017 is gekozen om de huidige trajectvoorziening voort te laten bestaan. Dat betekent dat een trajectbegeleider wordt gekoppeld aan de leerling. Aan het einde van het schooljaar wordt opnieuw een evaluatie gepland om te kijken op welke manier we deze vorm van basisondersteuning willen gaan aanbieden, passend bij het VLC en de kaders van de trajectvoorziening.

### **Speerpunt 3 Digitalisering van de ontwikkelingsperspectieven en remediërende software voor de leerling**

De digitalisering die wordt ingezet voor de leerling om te gaan werken met een digitaal portfolio dat moet aansluiten op de begeleidingssituatie. In een begeleidingssituatie worden doelen opgesteld waarbij leerling, ouders en begeleiders gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het bereiken van gestelde doelen. Hierbij kan digitalisering nog verder worden ingezet in de vorm van bv. digitale planners, digitale portfolio alsook remediërende software. Er dienen in de toekomst meer softwareprogramma's beschikbaar te komen. Mentoren, ouders en leerlingen hebben toegang tot en zicht op de oefentijd en vorderingen van de leerling.

### **Speerpunt 4 Actualiseren van taakomschrijvingen en verantwoordelijkheden**

De overheid vraagt veel van de school in signalering en doorverwijzing; een voorbeeld daarvan is de anti-pest coördinator. Het VLC heeft ervoor gekozen om deze taken bij de zorg coördinator(en) neer te leggen. Voor deze bijkomende taken moet een taakomschrijving komen en het moet duidelijk worden wie welke taken op zich gaat nemen. Dit alles moet beschreven worden in een duidelijk veiligheidsplan.

### **Speerpunt 5 Een duidelijk uitgewerkt veiligheidsbeleid**

In schooljaar 2016- 2017 moet er een helder stuk liggen dat uitgewerkt is tot in detail als het gaat om het schoolveiligheidsplan. (uiteraard is er een kant en klaar versie maar het mist de nuance en de kleur van het VLC)

De aanbevelingen vanuit het AOB worden daarin meegenomen, onder andere: Concrete en heldere afspraken over preventieve maatregelen, de schoolregels en protocollen en sancties bij het overtreden.

Heldere procedures over welke maatregelen er genomen worden.

Geen kloof meer tussen theorie en de praktijk

Belangrijkste spelers zijn bevoegd gezag, de preventiemedewerker, veiligheidscoördinator, de bhv'ers en vertrouwenspersonen, medezeggenschapsraad

Het VLC heeft het nationaal onderwijsprotocol tegen pesten. In de handleiding wordt beschreven hoe pesten werkt en waaraan leerlingen die (gemakkelijk) gepest worden herkend kunnen worden en waaraan de leerlingen die (gemakkelijk) pesten herkend kunnen worden. Aan de bijdrage van de andere leerlingen, zoals meelopers en de ouders wordt ook aandacht geschonken. Verschillende vormen van pesten komen in de handleiding aan de orde. Het VLC bestrijdt het pesten met de zogeheten vijf-sporenaanpak.

Helaas blijkt in de praktijk dat dit protocol er wel ligt maar dat de uitvoer hiervan verschilt. Vooropgesteld dat iedereen zich inzet om het zo goed mogelijk aan te pakken, blijkt wel dat er geen ingebed handelingswijze is. In het verleden is er daarom per individu ingezet, of per klas, maar niet schoolbreed.

Het VLC was als school geselecteerd om mee te doen aan het KIVA-programma. Helaas kreeg het programma niet de nodige subsidie om het uit te rollen over het voortgezet onderwijs.

Dat betekent dat ook de uitwerking van het onderwerp pesten stil heeft gestaan. In het komende schooljaar wordt er een evaluatie gehouden over het bestaande beleid. Aan de hand daarvan zal een nieuw protocol gemaakt worden, dat voldoet aan de eisen van de overheid, maar dat ook makkelijk en uitvoerbaar is voor de docent. Binnen alle teams moet dit onderwerp aan bod komen.

### **Speerpunt 6-Jaarlijkse rapportage van de leerlingbegeleiding**

Ieder jaar wordt er een rapportage geschreven over de leerlingbegeleiding. Tot nu toe werd dit stuk vooral gelezen door de conrector leerlingbegeleiding. De rapportage zal in de toekomst ook onderdeel moeten gaan worden van de kwaliteitsrapportages. In de rapportage moeten zaken als budget, uren inzet maar ook uitstroomperspectieven en trends beschreven worden. Op deze manier voegt de leerlingbegeleiding zich meer in de organisatie en kan er vanuit visie en missie meegedacht worden om de begeleiding blijvend te verbeteren. Bovendien wordt ondervangen dat de invulling van de leerlingbegeleiding niet van een of twee personen afhankelijk is.

## 8. Kwaliteitsbeleid

In de komende jaren zal het onderwijs op het VLC groeien naar individualisering, bijzondere leerroutes en maatwerk, zoals die ook in het sectorakkoord VO2020 de toon aangeven. In het aankomende toezichtkader van de inspectie (*onderzoekskader* 2017) worden scholen aangesproken op eigen ambities en eigen kwaliteitszorg.

Scholen gaan immers steeds meer van elkaar verschillen.

Dit maatwerk vraagt ook van het VLC-kwaliteitszorg op maat, immers:

- programma's voor leerlingen zullen worden geïndividualiseerd en geflexibiliseerd (uitdagend onderwijs voor elke leerling),
- examens kunnen door betere leerlingen op 2 niveaus worden afgelegd (brede vorming & uitdagend onderwijs),
- talentstromen binnen het VLC zijn volop aanwezig (uitdagend onderwijs, brede vorming, eigentijdse voorzieningen).

Waar onze leerlingen in toenemende mate een eigen weg vervolgen binnen het voortgezet onderwijs, wordt het voor de school steeds lastiger om tijdig te anticiperen op de resultaten met bijzondere programma's. Hoe verhouden deze zich tot de school-brede resultaten? Welke vakken slagen erin met welke leerlingen goede resultaten te bereiken en waar blijft de gewenste ontwikkeling achter?

Er is over kwaliteitszorg veel geleerd van scholen die eerder zwakke afdelingen (aanzienlijk) hebben moeten verbeteren. Daarbij is duidelijk geworden:

- dat docenten aanmerkelijke invloed hebben op het eindresultaat;
- dat een eigen (school-)instrument van cyclische kwaliteitszorg een uitstekend hulpmiddel is, waardoor examenresultaten en doorstroomgegevens tot *op het niveau van docenten* in beeld kan worden gebracht;
- dat publicatie van dit beeld tijdig moet plaatsvinden: bij voorkeur rondom de zomervakantie (direct na het examen)
- dat verwerking van bijzondere vragen van afdelingen, stromen of bijzondere profielen, sterk kunnen bijdragen aan de kracht van de kwaliteitsrapportage;
- dat het management over de resultaten in gesprek moet, waarbij gesprekken met docenten over tegenvallende vakken niet uit de weg gegaan moeten worden.

De kwaliteitsmedewerker die correcte getallen in tabellen publiceert, weegt slechts, maar activeert niet. Daarbij is duidelijk geworden dat het gebruik van grafieken blijkt te helpen. Resultaten van vakken horen te verleiden tot vanzelfsprekende 'communicatie'.

Er is dus een verbinding nodig tussen de bijdrage van de kwaliteitsfunctionaris (staf) en de taak van de teamleider of de sectievoorzitter die de collega's in het primaire proces onder zijn hoede heeft.

Kwaliteitszorg die goed in beeld is gebracht, brengt resultaten op het niveau van HRM.

Het is noodzakelijk om een jaarlijks resultatenoverzicht voor bestuur, management en docenten te produceren, waarmee alle spelers hun voordeel kunnen doen. Dat overzicht is ook gewenst voor de vakdocenten: zij hebben er recht op te weten hoe hun eindresultaten worden gewaardeerd in het licht van het afdelingsresultaat en het aankomend oordeel van de inspectie.

Op managementniveau bestaat vanzelfsprekend belangstelling voor de doorstroom en examenresultaten, de teamleider is in de eerste plaats geïnteresseerd in de eigen afdeling, de sectievoorzitter in het resultaat van het vak. Al deze doelgroepen dienen te worden bediend.

Daarnaast is het gewenst om resultaten van bijzondere leerlingen zichtbaar te maken: hoe doen bepaalde profielen het in ons atheneum? Hoe gaat het met de specifieke leerlingen? Hoe doen onze exacte vakken het in de havo?

De school die op weg wil naar een opbrengstgerichte schoolcultuur en een resultaatverantwoordelijk docententeam ontmoet beren op de weg. Het helpt daarbij om te formuleren wat wenselijke resultaten zijn. Maar zelfs dan nog wordt kwaliteitsbeleid met argwaan bekeken. Want *afspraken* maken over resultaten is prima, *uitspreken* dat er iets mankeert ligt gevoelig, maar *aanspreken* gaat in de meeste schoolculturen een stap te ver. Met een solide kwaliteitsbeleid in de hand ligt daar de belangrijkste uitdaging voor de teamleider of de sectievoorzitter.

De school heeft een goede kwaliteitsmedewerker nodig. Op het VLC is daartoe inmiddels ruimte gemaakt door een kwaliteitsmedewerker aan te stellen die zorg draagt voor een regelmatige en solide kwaliteitsmeting. In de kwaliteitszorg van de school zal grote aandacht worden gegeven aan correcte gegevens, aan afspraken over cyclische publicatie en aan correcte commentaren bij grafieken (met respect voor betrokkenen).

Opzet is de kwaliteitsmedewerker direct aan het begin van schooljaar 2016 -2017 te scholen en zo spoedig mogelijk daarna met een cyclische kwaliteitsreportage te laten starten. Daarnaast zullen ook de teamleiders en de sectievoorzitters dienen te worden geschoold in de bespreking van dergelijke rapportages.

## 9. Personeelsbeleid

### **Uitgangspunten**

Met ingang van 1 augustus 2016 zijn 2 nieuwe teamleiders op de locatie Mijdrecht benoemd. De teams worden kleiner. De teamleiders krijgen een verscherpte omschrijving van hun functie en een grotere verantwoordelijkheid (zie schoolorganisatie)

Het taakbeleid zal de komende periode, als de schoolontwikkeling dat vraagt, worden aangepast.

### **Kaders formatiebeleid**

Zie formatieplan 2016-2017.

### **Functiedifferentiatie**

In de gesprekscyclus zal worden gerefereerd aan de functieschaal. De functiemix is leidraad voor de verdeling en mogelijke toekenning van de LB-, LC- en LD-functies. Als er formatieve ruimte ontstaat, wordt er intern aan het eind van het schooljaar een sollicitatieprocedure uitgezet.

### **Professionele verantwoordelijkheid**

In een organisatie als een school, werken veel mensen met heel verschillende opdrachten in een geordend samenspel. Taken en functies zijn omschreven en bij iedereen bekend en elke deelnemer in dat samenspel levert zijn of haar bijdrage aan het beoogde resultaat. Als ergens in de organisatie iemand uitvalt, of als er iets hapert in de samenwerking, dan heeft de organisatie daar last van. Elke schakel in de arbeidsketen van de organisatie – zoals elk tandwiel in een machine – heeft zijn eigen functie, kan niet gemist worden en heeft een essentiële bijdrage aan een onbelemmerd proces. Dat betekent dat de organisatie moet kunnen rekenen op ieders professionele bijdrage. Van elke personeelslid wordt verwacht dat hij of zij zich daar goed rekenschap van geeft.

In een professionele organisatie neemt elk personeelslid dan ook de verantwoordelijkheid voor het correct uitvoeren van de taken die bij hem of haar horen. Het oprecht serieus nemen van die verantwoordelijkheid, betekent ook dat iedereen zich voor zijn eigen opdracht verantwoordelijk voelt en vermijdt om dingen af te schuiven, half uit te voeren of zelfs geheel na te laten.

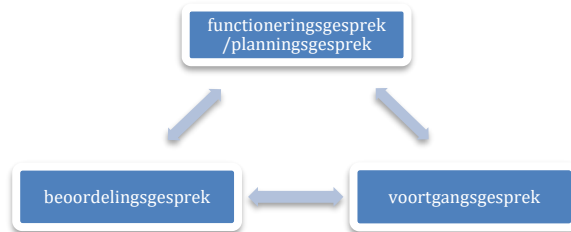
Professionele verantwoordelijkheid is in de eerste plaats jezelf serieus nemen. De eerste die ontdekt of ervaart, dat er iets aan zijn of haar bijdrage aan de organisatie mankeert (om welke reden, of door welke oorzaak dan ook...) is de werknemer zelf.

Professioneel is dan om eerst te trachten om het manco zelf op te lossen en als dat niet gaat, direct de problematiek te delen met de leidinggevende en gezamenlijk op zoek te gaan naar een oplossing.

### **Gesprekscyclus**

De tot dusverre gehanteerde systematiek op het VLC met betrekking tot de gesprekscyclus wordt vervangen door een andere systematiek. Per augustus 2016 wordt in de gesprekscyclus gebruik gemaakt van het functioneringsgesprek (1), het voortgangsgesprek (2) en het beoordelingsgesprek (3). Er wordt in de cyclus naar gestreefd om niet van gesprekspartner te wisselen.

Bij alle drie de gesprekken is vooralsnog de leidinggevende de uitnodigende partij en hij stelt in samenspraak met de werknemen de agenda op. Op termijn is het mogelijk dat het personeelslid de proceseigenaar wordt (en dan ook uitnodigende partij) waarbij de persoonlijke portfolio de basis voor het gesprek is.



De cyclus van de gesprekken is in maximaal 3 jaar voltooid. Dat betekent dat in het eerste gesprek de doelen gesteld worden voor een periode van 3 jaar. Na maximaal 1 jaar volgt een voortgangsgesprek en weer een jaar later volgt het beoordelingsgesprek. Aan (maximaal) het einde van het derde jaar volgt een nieuw functioneringsgesprek en worden nieuwe doelen afgesproken.

In geval van een nieuwe werknemer is er altijd sprake van een begeleidingstraject. Daarbij is het van essentieel belang om een onderscheid te maken tussen degene(n) die de werknemer begeleidt en degene die gaat beoordelen want een begeleider mag nooit een beoordelaar zijn. De beoordelaar is normaal gesproken de leidinggevende en in geval er sprake zou zijn van een functionele dubbelrol (begeleider = beoordelaar) zal de begeleiding elders moeten worden ondergebracht. Verder is het van essentieel belang dat de criteria waarop beoordeeld gaat worden van meet af aan vastliggen en bij de medewerker bekend zijn.

De gesprekscyclus is bedoeld voor in dienst zijnde medewerkers en beoogt de ontwikkeling van de medewerker te stimuleren en in lijn te brengen met de ontwikkeling van de organisatie:

1. Een functioneringsgesprek is gericht op de *toekomst*, waarbij het niet alleen gaat om de opvattingen van de leidinggevende, maar ook om de inbreng van de werknemer. Een functionerings- of planningsgesprek kent de volgende uitgangspunten:
  - een functioneringsgesprek is dus geen beoordelingsgesprek;
  - een functioneringsgesprek is open en wordt van twee kanten gevoed;
  - de leidinggevende heeft een adviserende rol;
  - de medewerker brengt zijn eigen (knel)punten in;
  - de sfeer mag niet bedreigend zijn; geen meerdere – mindere houding;
  - de leidinggevende kan kritiek geven, maar met een constructieve input;
  - het gesprek en het gesprekverslag zijn vertrouwelijk;
  - het gesprek is gericht op de ontwikkeling van de medewerker.

Er wordt t.b.v. het functioneringsgesprek<sup>4</sup> slechts gebruik gemaakt van input vanuit de gesprekpartners en aan de orde komen:

- door de medewerker ingebrachte agendapunten;
- door de leidinggevende ingebrachte agendapunten;
- positieve waardering voor de dingen die goed gaan;
- kritisch geluid over gedrag (niet de persoonlijkheid) als dingen niet goed gaan;
- een ontwikkelplan voor de medewerker (korte, middellange, lange termijn);
- in de vorm van een Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP);

<sup>4</sup> Zie bijlage 5: nadere informatie over het functioneringsgesprek

- afspraken vastleggen t.b.v. een volgend gesprek.
2. Het voortgangsgesprek vindt *halverwege de cyclus* plaats en is bedoeld als tussenevaluatie naar aanleiding van de eerder gemaakte afspraken in het functioneringsgesprek. Bij het voortgangsgesprek gelden de volgende uitgangspunten:
- een voortgangsgesprek is geen beoordelingsgesprek;
  - een voortgangsgesprek is open en wordt van twee kanten gevoed;
  - het verslag van het functioneringsgesprek is leidraad;
  - het gesprek en het gesprekverslag is vertrouwelijk

waarbij verder geldt:

- beide partijen brengen agendapunten in
  - de voortgang van de gemaakte afspraken uit het functioneringsgesprek worden geëvalueerd
  - de vorderingen van de POP worden besproken
  - de zienswijzen van beide partijen worden uitgewisseld
  - het functioneren van de leidinggevende komt aan bod ( worden afspraken nagekomen, is er steun, ruimte om tot het gewenste resultaat te komen?)
  - zo nodig worden eerder gemaakte afspraken aangescherpt of bijgesteld.
3. Het beoordelingsgesprek heeft betrekking op *het verleden*. In een beoordelingsgesprek vertelt de leidinggevende wat hij vindt van de prestaties en de persoonlijke effectiviteit van de werknemer, waarbij wordt teruggekeken op de gemaakte afspraken en op het resultaat daarvan. Voor het verkrijgen van actuele en adequate feedback op het functioneren van de medewerker, kunnen externe bronnen worden geraadpleegd. Dit gebeurt altijd met medeweten van de medewerker. Er is in een beoordelingsgesprek dus sprake van een ongelijkwaardig gesprek, maar eigenlijk mag de uitkomst van een beoordelingsgesprek de werknemer niet verrassen: een goede leidinggevende geeft je immers regelmatig feedback op het functioneren. Heel belangrijk is dat de werknemer van meet af aan zicht heeft op de gestelde eisen en op de wijze waarop beoordeeld gaat worden.

## 10. Professionalisering en scholing

Het schoolplan vermeldt een aantal nieuwe ontwikkelingen, waarop de scholing zal worden aangepast. Sectiehoofden en teamleiders worden verantwoordelijk voor hun deel van de verdere professionalisering van de sectieleden en teamleden. De professionalisering vloeit voort uit het schoolplan en uit de hieruit voortvloeiende teamplannen en de sectieplannen.

Per jaar wordt de scholing geëvalueerd en wordt het budget voor het volgende jaar vastgesteld. De secties zullen aan de hand van de nieuwe onderwijsontwikkelingen en scholingsplan maken, dat past in het grote geheel van het VLC. Deze plannen zullen per schooljaar worden vastgesteld en voor deze vorm van scholing worden jaarlijks budgetten vastgesteld.

Een deel van de scholing zal worden aangeboden in de VLC-academie en wordt vermeld in de jaarplanning. Het aanbod van de VLC-academie wordt in de maanden mei tot en met juli vastgesteld na overleg met de teamleiders en de sectievoorzitters. Per schooljaar wordt vastgesteld welke speerpunten voor dat jaar gelden.

De scholing van het OOP wordt jaarlijks na overleg met de leidinggevende van het OOP vastgesteld.

Ook de scholing van de schoolleiding wordt en vast onderdeel van de jaarplanning.



## 11. Financiën

### **Beleid**

Het financiële beleid van VLC past binnen de kaders van de Cedergroep. We streven naar optimale inzet van middelen om goed onderwijs en passende zorg mogelijk te maken, met inzet van moderne leermiddelen in een aantrekkelijk gebouw. Daarnaast willen we een goede werkgever zijn en professionele ontwikkeling van het personeel faciliteren. Anderzijds is het financieel beleid gericht op een sluitende exploitatie en financiële continuïteit op langere termijn. Tussen beide doelstellingen kan een budgettaire spanning bestaan.

Via schoolplan, formatieplan en (meerjaren) begroting brengen we die permanent met elkaar in verband en komt de directie tot besluiten op onderwijskundig, personeel en

### **Exploitatie**

De financiële uitgangspositie van het VLC is gezond te noemen: de afgelopen jaren is een stevige reserve gevormd en de voorzieningen Personeel en Groot Onderhoud zijn op orde.

Dat neemt niet weg dat de (meerjaren) exploitatie niet sluitend is zonder aanvulling vanuit renteopbrengsten, ouderbijdragen en incidentele projectbijdragen van Ceder. Krimp van de basispopulatie is onontkoombaar (en al begonnen), maar wordt momenteel nog gecompenseerd door een hoger marktaandeel in de regio. Wij zetten in op geregisseerde krimp en een zachte landing rond 2022. Tot die tijd bieden we zeker onderwijs op twee locaties: Mijdrecht en Vinkeveen. We besteden extra middelen in een stevige (her)profilering in Vinkeveen en het faciliteren van de pilot Kunskapsskolan. Maar ook de ontwikkeling naar meer gepersonaliseerd leren krijgt formatief en financieel de ruimte. Uitgangspunt is en blijft dat de personele exploitatie van het VLC een forse plus op moet leveren om de tekorten op de materiële exploitatie te compenseren.

Dat materiele tekort kan worden beperkt door heldere keuzes te maken m.b.t. leermiddelenbudget en het aantal activiteiten van buitenschools leren. We gaan ouderbijdragen gericht inzetten en nog beter verantwoorden. Ten slotte gaat de directie in deze schoolplan periode meer met budgethouders werken, zowel in de staf, als in de lijn (teamleiders), terwijl ook de verantwoordelijkheid van de sectievoorzitters op dit vlak zal toenemen.

Op de middellange termijn ligt – als de krimp met 70 leerlingen per jaar doorzet – een ombuigingsoperatie in het verschiet, omdat de vaste lasten aan afschrijvingen en huisvesting in Vinkeveen en Mijdrecht per leerling zullen toenemen.

### **Investerings**

Ten opzichte van de voorgaande jaren wordt in de investeringsbegroting ruimte gemaakt voor meer uitgaven aan onderwijskundige apparatuur, inventaris en ICT. Daar zit wel een grens aan gelet op het beslag dat de afschrijvingen leggen op de meerjaren exploitatie.

Vandaar dat we nadrukkelijk in het meerjaren investeringsplan willen aansluiten bij de prioriteiten van het schoolplan.

## 12. Huisvesting en voorzieningen

Het VLC is gehuisvest in twee gebouwen op twee locaties: in Mijdrecht en in Vinkeveen. Beide gebouwen zijn veilig en in goede staat en groot onderhoud vindt volgens een actueel meerjaren onderhoudsplan plaats. De gebouwen bieden voldoende ruimte voor het aantal leerlingen en klassen dat er anno 2016 wordt gehuisvest, maar de indeling en het gebruiksgemak kan voor sommige onderwijsdoeleinden cq. vakken nog verder verbeteren. Voor de kunstvakken (muziek, beeldend) worden plannen ontwikkeld voor interne verbouw. Deze zijn zeer kostbaar en dienen weloverwogen plaats te vinden. Voor andere onderwijs- en zorgtaken wordt steeds gezocht naar optimale huisvesting, binnen betaalbare grenzen. Voor de pilot Kunskapsskolan geldt hetzelfde: herinrichting binnen bestaande huisvesting is sneller en goedkoper realiseerbaar dan verbouw. Met de sectievoorzitters zijn jaarlijks gesprekken over de samenstelling en uitputting van de sectiebudgetten, zowel wat de verbruiksmiddelen betreft als de investeringen.

Een plan om de leerlingentree in Mijdrecht aantrekkelijker te maken is tijdelijk aangehouden. Het gaat om gecombineerde functies van fietsen en brommerstalling met verblijfsplekken en groenvoorziening. De investering is hoog en wordt afgezet tegen over andere financiële prioriteiten.

## Bijlage 1

### **Welke richting gaat het VLC op? Het algemene kader van het schoolplan in vier hoofdpunten**

1. We ontwikkelen ons onderwijsprogramma om gepersonaliseerd leren bij leerlingen (het onderwijs past bij hun capaciteiten en hun leerbehoeften) beter mogelijk te maken.
2. We zetten leerlingen aan tot ondernemend leren, waarbij ze een groeiende verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen leerproces en daarin keuzes kunnen maken.
3. We geven eigentijds onderwijs door ons, naast kennisoverdracht, te richten op het aanleren van 21<sup>e</sup> -eeuwse vaardigheden bij leerlingen en meer ruimte te geven voor buitenschools leren.
4. We dragen bij aan een brede vorming van de leerlingen als mens en burger.

Aan deze vier hoofdpunten wordt per jaar in een jaarplan een concrete uitwerking gegeven: welke onderwerpen worden in welke vorm aangepakt en door wie gebeurt dat en met welke voorwaarden en faciliteiten?

### **De eerste algemene uitwerking van de hoofdpunten uit het algemene kader van het schoolplan 2016-2020**

1. Onderwijsprogramma maakt gepersonaliseerd beter mogelijk
  - 1.1 Er worden excellentieprogramma's ontwikkeld voor leerlingen met alfa-, bèta-, gamma- of expressietalenten, maar ook in de reguliere lessen willen we meer aansluiten op de behoeften en mogelijkheden van leerlingen.
  - 1.2 Leerlingen krijgen meer ruimte en verantwoordelijkheid en mogen op basis van leerbehoeften en capaciteiten en na overleg met hun docenten en teamleider het onderwijsprogramma voor een deel zelf vormgeven. Vrije pakketkeuze en de keuze van een extra vak worden zoveel mogelijk gehandhaafd. Vanaf schooljaar 2017-2018 bieden we in eerste instantie bovenbouwleerlingen de ruimte om na overleg met hun docent(en) en teamleider meer of minder uren te besteden aan bepaalde vakken en ze, binnen de wettelijke mogelijkheden die er zijn of komen, versneld of op een ander niveau af te ronden.
  - 1.3 Er komt expliciet reken- en taalbeleid, waarbij achterstanden in taal- en rekenvaardigheid meer op maat via ICT weggewerkt kunnen worden. Bovendien zal meer aandacht besteed worden om de taalvaardigheid van leerlingen in het Nederlands te vergroten. Het gaat om receptieve taalvaardigheid (o.a. begrijpend lezen) en productieve taalvaardigheid (je goed mondeling en schriftelijk kunnen uitdrukken).
  - 1.4 Om leerlingen bewuster te maken van hun (on)mogelijkheden, kwaliteiten en interesses in het kader van hun vervolgopleiding of toekomstig beroep ontwikkelen we een zinvol programma in het kader van loopbaanoriëntatiebegeleiding (LOB) waarin decanen, mentoren en overige docenten een rol hebben.
  - 1.5 In Vinkeveen wordt vanaf het schooljaar 2016-2017 gefaseerd uitvoering gegeven aan het Zweedse onderwijsconcept 'Kunskapsskolan'.

## 2. Ondernemend leren

- 2.1 We ontwikkelen een digitaal portfolio dat beheerd (ingevuld en bijgehouden) wordt door de leerling. Het digitale portfolio van de leerling kan worden vertaald naar het Plusdocument, waarin een leerling naast zijn diploma kan aantonen wat hij in aanvulling op het reguliere programma heeft gedaan op onze school.
- 2.2 We stimuleren leerlingen te reflecteren op hun onderwijsleerproces, te leren van hun fouten en te werken aan ontwikkelpunten. In dat kader:
  - moeten ze feedback krijgen op gemaakte toetsen en krijgen ze inzicht in hun reproductie-, toepassings- en inzichtvaardigheden;
  - introduceren we zgn. 'driehoeksgesprekken' in het overleg dat mentoren met ouders hebben. In deze 'driehoeksgesprekken' presenteert elke leerling zich en zijn ontwikkeling met behulp van een digitaal portfolio.
- 2.3 We betrekken leerlingen meer bij wat op school gebeurt. Ze hebben niet alleen een stem in de MR en in klankbordgroepen, maar bovenbouwleerlingen kunnen ook hulpmentor worden in een brugklas, bijles geven en in de komende jaren kunnen ze leerlingmediator worden en op ICT-gebied en buitenschools leren een rol vervullen.

## 3. Eigentijds onderwijs, buitenschools leren en brede vorming

- 3.1 We handhaven de maatschappelijke stage op het VLC. Bij deze activiteiten ligt de nadruk op dienstbaarheid en de zorg voor de medemens en leefomgeving.
- 3.2 We stimuleren vakoverstijgende "projecten" en thema's in projectweken en in reguliere lessen.
- 3.3 Burgerschapsvorming is een belangrijk (en verplicht) onderdeel van het curriculum. De uitvoering daarvan ligt niet alleen bij de vakken levensbeschouwing, maatschappijleer en maatschappijwetenschappen, maar bij alle vakken. Ook op andere manieren moeten we de maatschappij meer binnen school halen. We stimuleren gastlessen en bedrijfsbezoek.
- 3.4 Buitenschools leren krijgt deels vorm in de manier waarop we onze excursies en werkweken anders gaan inrichten.

## 4. Brede vorming

Om de gewenste onderwijskundige veranderingen/ontwikkelingen te kunnen realiseren moet aan een aantal voorwaarden voldaan worden.

- 4.1 In de gevraagde kerncompetenties van docenten zal meer aandacht gegeven worden aan regieversterkend handelen, passend onderwijs en pedagogische en didactische differentiatie. De kerncompetenties en de daarbij behorende indicatoren die het gedrag zichtbaar maken worden daarop herschreven. Het personeelsbeleid zal zich daarop moeten richten.
- 4.2 Als leerlingen en de school de komende jaren breder kunnen beschikken over ICT, is het aantal mogelijkheden om in de lespraktijk te differentiëren groter. Er wordt een ICT-beleidsplan gemaakt dat niet alleen focust op de vaardigheden van leerlingen en docenten, de faciliteiten en de scholing maar ook op het gewenste onderwijsinhoudelijk gebruik van ICT.
- 4.3 Het gebouw zal aangepast moeten worden aan de eisen die de toekomstige onderwijspraktijk op het VLC stelt. Daarom:

- onderzoeken we de gebouwensen van de bètavakken en de creatieve vakken;
  - moeten ICT-toepassingen in het gebouw mogelijk zijn;
  - dienen er ruimten te zijn waar leerlingen zelfstandiger en in stilte kunnen werken.
- 4.4 Een andere opzet van het mentoraat is gewenst als de leerling een actievere rol heeft (in het beheer van het digitaal portfolio, de ontplooiing van LOB-activiteiten) en de mentor een meer coachende rol krijgt.
- 4.5 Een langere lesduur dan 45 minuten kan ruimer mogelijkheden bieden om te differentiëren in de lespraktijk. Met ingang van het schooljaar 2017/2018 is er een langere lesduur. Vanaf februari 2016 start een voorbereidingstraject om een beslissing te kunnen nemen welke lesduur schoolbreed gewenst is.
- 4.6 Het VLC dient zich te ontwikkelen tot een lerende organisatie. Die ontwikkeling kent een aantal stappen.
- De formulering van een gemeenschappelijke visie.
  - Een betere koppeling van de individuele ontwikkeling van de medewerkers aan de kwaliteitsdoelen van de school.
  - Een organisatiestructuur die zich kenmerkt door kleinere teams met een grotere sturing.
  - De ontwikkeling van een professionele cultuur van veilig en open samen werken, samen leren en samen delen vanuit een onderzoekende houding, waarin gewoon is om met elkaar te spreken over de eigen lessensituatie, de drempel om elkaar te helpen verlaagd wordt, het normaal is om feedback te geven en krijgen en er erkende ongelijkheid is.
- 4.7 Om de voortgang van de onderwijskundige ontwikkeling te monitoren en eventueel bij te sturen, richten we een kwaliteitszorgsysteem in dat verschillende niveaus en een cyclisch karakter kent.

## Bijlage 2

### *Gedragindicatoren behorend bij de kerncompetenties van een docent op het VLC*

Kerncompetenties dienen zichtbaar te zijn in gedrag. De gedragindicatoren behorend bij de kerncompetenties staan hieronder. De onderstrepingen verwijzen ook hier naar de grotere aandacht voor regieversterkend handelen, passend onderwijs en differentiatie.

1. Vakinhoudelijke en vakdidactische beheersing
  - Ik geef les op basis van de meest recente eindtermen/kerndoelen.
  - Ik selecteer en ontwikkel nieuwe didactische werkvormen en hulpmiddelen die ik in mijn lessen kan toepassen.
  - Ik signaleer verschillen tussen leerlingen en biedt onderwijs dat er op gericht is om leerlingen zo veel mogelijk te ondersteunen en uit te dagen.
  - Ik maak, waar dat mogelijk is, de koppeling tussen de theoretische inhoud van mijn vak en de praktische uitwerking aansluitend bij de belevingswereld van de leerlingen.
  - Ik werk ook vakoverstijgend. Leg de relatie tussen mijn vak en overige vakken in het curriculum op het VLC en werk daarin samen met collega's van de eigen maar ook van andere secties.
2. Begeleiden van individuele en groepen leerlingen
  - Ik wijs leerlingen op hun eigen kwaliteiten en verantwoordelijkheden, spreek hen daarop aan en laat ze reflecteren op hun eigen gedrag en onderwijsleerproces.
  - Ik houd in de aanpak van mijn lessen rekening met het leer- en werkklimaat in de diverse groepen van leerlingen.
  - Ik volg leerlingen in hun ontwikkeling, geef hen ruimte om zelfstandig te handelen, stuur bij als dat nodig is.
  - Ik maak gebruik van werkvormen en leeractiviteiten waarin leerlingen worden uitgedaagd om gebruik te maken van elkaars kwaliteiten.
  - Ik houd me aan de handelingsplannen voor leerlingen met een bepaalde leerproblematiek, lever passend onderwijs en verdiep me in de problematiek van leerlingen met een speciale onderwijsbehoefte.
3. Inlevingsvermogen
  - Ik laat aan anderen blijken, op basis van mijn (non-)verbaal gedrag, dat ik geïnteresseerd ben en signalen oppak.
  - Ik heb aandacht voor het welbevinden van leerlingen en collega's.
  - Ik plaats problemen van een leerling, collega of ouder in de juiste context.
  - Ik ben mij bewust van de culturele en sociale verschillen binnen de groepen leerlingen waarmee ik werk en houd daar in mijn benadering en aanpak rekening mee.
  - Ik geef op het juiste moment aanwijzingen of verwijs door.
4. Samenwerken
  - Ik werk met mijn collega's samen aan het verbeteren, vernieuwen of ontwikkelen van de onderwijskundige doelen van het VLC.
  - Ik lever een effectieve en bijdrage aan het realiseren van een goede en transparante organisatie van het onderwijsleerproces.
  - Ik ken mijn eigen kwaliteiten en ontwikkelpunten. Die bespreek ik met collega's in consultatie en intervisie.
  - Ik heb inzicht in de kwaliteiten en ontwikkelpunten van collega's en die maak ik met hen bespreekbaar in consultatie en intervisie.

## 5. Communicatie

- Ik ben mij bewust van het doel van een gesprek en bepaal op basis daarvan een aanpak.
- Tijdens een gesprek luister ik, verwerk ik de informatie en vraag ik door.
- Ik kies vormen van communicatie die passen bij de leef- en belevingswereld van de leerlingen, collega's of ouders.
- Ik houd er rekening mee dat mijn non-verbaal gedrag aansluit bij mijn boodschap.
- Ik draag zorg voor het tijdig en zorgvuldig informeren van collega's en leerlingen.
- Ik stimuleer de leerlingen bij het ontwikkelen van communicatieve vaardigheden en geef daarin het goede voorbeeld.

## 6. Actieve betrokkenheid bij het VLC en haar omgeving

- Ik toon interesse in hetgeen waar andere collega's, secties en afdelingen mee bezig zijn.
- Ik houd in mijn wijze van communiceren en het taalgebruik rekening met de normen en waarden van het VLC.
- Ik conformeer mij aan binnen de organisatie geldende afspraken.
- Ik voel mij medeverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs die het VLC wil bieden.
- Ik besteed in mijn lessen aandacht aan wat er gebeurt in de directe omgeving van het VeenLanden College en in de samenleving als geheel.

## 7. Resultaatgerichtheid

- Ik stel voor mijzelf en in mijn samenwerking met anderen (collega's en leerlingen) concrete doelen.
- Ik reflecteer op mijn prestaties en maak dit bespreekbaar bij collega's en leerlingen.
- Ik spreek collega's en leerlingen aan op het nakomen van afspraken die wij samen hebben gemaakt en kan hier ook zelf op aangesproken worden.
- Ik formuleer verbeterafspraken naar aanleiding van de behaalde resultaten en voer deze uit.
- Ik daag leerlingen uit en geef ruimte voor ondernemend gedrag en tot excelleren.
- Ik begeleid de leerlingen in het maken van de juiste keuzes en het nemen van verantwoordelijkheid voor hun eigen onderwijsleerproces.

## Bijlage 3

### Teamleiders

*De reguliere functiebeschrijving voor teamleiders is van toepassing met speciale aandacht voor:*

- Als teamleider heb je de hoofdrol in het teamproces: je stuurt, scheidt voorwaarden, ruimt hindernissen uit de weg, creëert uitdagingen en stuurt bij als dat nodig is.
- Je ontwikkelt teambeleid dat enerzijds een operationele invulling is van het vigerende schoolbeleid en anderzijds in lijn is en blijft met het beleid in de andere teams.
- Je geeft verantwoordelijkheid aan de teamleden voor hun aandeel in het onderwijsproces en de organisatie daarvan.
- Je stuurt aan op wederzijds vertrouwen met de teamleden en maakt hen bewust van hun constructieve rol ('vinger opsteken).
- Je hebt de verantwoordelijkheid voor leerlingbegeleiding (in samenwerking met mentoren en leden van zorgteam, decaan enz.).
- Je hebt een adviserende rol naar de directie v.w.b. doorstroming, toelating van leerlingen.
- Je neemt initiatief en stimuleert scholing van teamleden en hebt daarvoor een budget beschikbaar.
- Je bent verantwoordelijk voor het beheer van het teambudget.
- Je draagt zorg voor de kwaliteitscontrole van het team, neemt actie en stelt nieuwe targets, als dat gewenst is (kwaliteitsmedewerker reikt de materialen jaarlijks aan);
- Maakt een jaaragenda voor de gesprekscyclus en voert de gesprekken volgens het format functioneringsgesprek. (Het gesprek is vertrouwelijk tussen de teamleider en het teamlid; geen externe info; geaccordeerd verslag in dossier; geen kopie naar wie dan ook; gesprek is evaluatief en niet beoordelend; targets stellen).
- Beslist mee over de selectie uit sollicitatiebrieven; maakt deel uit van de sollicitatiecommissie en stemt mee over de benoeming van nieuwe docenten/teamleden.
- Draagt zorg voor personeelsbeleid t.a.v. de personeelsleden in zijn/haar team (ziekteverzuim/zorgverlof/contact met de bedrijfsarts e.d., persoonlijk dossier e.d.).
- Is initiërend en stimulerend bij onderwijsvernieuwingen en draagt – samen met de andere teamleiders – zorg voor coördinatie daarvan binnen de school.



## Bijlage 4

### **Sectievoorzitters**

*De taakomschrijving voor sectievoorzitters dateert van januari 2013 en door de MR vastgesteld.*

*Het is zaak om de taken van de sectievoorzitters duidelijk gescheiden te houden van de opdracht van de teamleiders. Belangrijk daarbij is, dat de sectiehoofden de verantwoordelijkheid dragen en op de hoogte moeten zijn van de actuele en correcte vakinhoud en de vormgeving daarvan en dat de teamleiders verantwoordelijkheid dragen voor de organisatie, personeel, leerlingen en kwaliteit. Het verdient aanbeveling om sectievoorzitters te laten solliciteren en daadwerkelijk te benoemen in deze taak. Sectievoorzitters staan in nauw contact met de leidinggevende portefeuillehouder onderwijs uit de directie.*

Daarom speciale aandacht voor:

#### *Planning en organisatie*

1. De sectievoorzitter is verantwoordelijk voor de leerstofplanning over alle leerjaren en over alle afdelingen.  
De planning bevat naast de leerstof ook de planning van alle toetsen.  
In de planning is ook een overzicht opgenomen welke vaardigheden op welk moment gerealiseerd moeten zijn.
2. De sectievoorzitter wordt door de leden van de sectie geregeld geïnformeerd over de stand van zaken omtrent de planning. In geval een planning niet wordt gehaald, draagt de sectievoorzitter zorg voor een aanvullend plan dat hij samen met de betrokken docent(en) opstelt. De sectievoorzitter ziet toe op de uitvoering en houdt de betrokken teamleider op de hoogte van de stand van zaken.
3. De sectievoorzitter stelt (in overleg met de sectieleden) de lessenverdeling vast aan de hand van een instructie die wordt verstrekt door de schoolleiding.
4. De sectievoorzitter is verantwoordelijk voor het correct en op tijd aanleveren van de boekenlijst, waarbij hij het beschikbare budget niet overschrijdt en zorg draagt voor het uitblijven van boetes.
5. De sectievoorzitter is verantwoordelijk voor het beheer van het sectiebudget en legt daarover verantwoording af bij de schoolleiding.
6. De sectievoorzitter vertegenwoordigt de sectie in het sectiehoofdenoverleg en draagt er zorg voor dat afspraken die in dat overleg gemaakt worden, terecht komen bij de leden van de sectie.

#### *Personeel*

1. De sectievoorzitter is verantwoordelijk voor de aansturing van de TOA's. In geval een TOA verbonden is aan meerdere secties, wordt in onderling overleg tussen de sectievoorzitters afgesproken welk aanspreekpunt wordt voor deze TOA.
2. De sectievoorzitter maakt deel uit van de sollicitatiecommissie bij werving van nieuwe docenten, hetgeen inhoudt dat hij meebeslist over de selectie van de sollicitatiebrieven, aan de gesprekken deelneemt en meebeslist over de aanstelling.
3. De sectievoorzitter zorgt in samenspraak met een teamleider van het team waarin een nieuwe docent werkzaam is, voor een begeleider uit de sectie (niet zijnde een beoordelaar)
4. De sectievoorzitter heeft contact met de betrokken teamleider bij het niet goed functioneren van een (nieuwe) docent en zij stellen gezamenlijk een verbeterplan op.
5. De sectievoorzitter maakt deel uit van de beoordelingscommissie bij het beoordelen van nieuwe docenten.

### *Onderwijs*

1. De sectievoorzitter is verantwoordelijk voor het inhoudelijke vakleerplan en draagt er zorg voor dat dit plan aansluit bij de onderwijsuitgangspunten van de school.
2. De sectievoorzitter heeft een stimulerende rol waar het gaat om introductie c.q. verder ontwikkelen van gepersonaliseerd (digitaal) onderwijs.
3. De sectievoorzitter overlegt voorafgaand aan een nieuw schooljaar met de teamleider(s) over de scholingswensen en over de sectieactiviteiten of vakoverstijgende activiteiten en draagt zorg voor de begroting daarvan.
4. De sectievoorzitter is verantwoordelijk voor het tijdig aanleveren van de stofomschrijving van de toetsen voor de PTA-boekjes.
5. De sectievoorzitter ontvangt eenmaal per jaar de uitkomsten van het kwaliteitsonderzoek, bespreekt de resultaten met de sectie/individuele leden van de sectie en is verantwoordelijk voor beleidsaanpassingen als dat gewenst is.

## Bijlage 5

### **Richtlijn vraagstelling functioneringsgesprekken**

- Heb je plezier in je werk?
- Heb je het naar je zin op het VLC?
- Worden je kwaliteiten en capaciteiten volgen jou goed benut?
- Vind je de samenwerking met je collega's prettig?
- Is de organisatie en de planning van het werk goed geregeld?
- Word je goed en tijdig geïnformeerd over beslissingen die direct met je werk te maken hebben?
- Word je goed en tijdig geïnformeerd over beslissingen in het bedrijfsbeleid?
- Wordt er voldoende naar je geluisterd?
- Is de beloning naar tevredenheid?
- Zijn de arbeidsomstandigheden naar wens?
- Is de leiding die je krijgt naar wens?
- Heb je interesse in het volgen van opleidingen?
- Gepersonaliseerd leren is een van de speerpunten, hoe zie je jouw rol hierin, heb je ondersteuning nodig? Zo ja welke?