

# Sturen op ambitie

Schoolplan 2019 - 2023

februari 2019



[lindecollege.nl](http://lindecollege.nl)

vmbo • havo • vwo • technasium

## Colofon

Linde College

**Brinnummer:** 19LO

**Directie:** Jan Kroon

**Adres:** Drafsportlaan 22, 8472 AS Wolvega

**Contact:** tel. 0561 691700 / [info@lindecollege.nl](mailto:info@lindecollege.nl) / [www.lindecollege.nl](http://www.lindecollege.nl)

**Bevoegd gezag:** Stichting Voortgezet Onderwijs Steenwijkerland – Weststellingwerf (SVOSW)

**Adres bevoegd gezag:** Stationsstraat 40, 8331 GK Steenwijk

**Contactpersoon:** B.G.J. Lubberdink

**Contact bevoegd gezag: Tel.** 0521 514137 / [secretariaat@svosw.nl](mailto:secretariaat@svosw.nl)

## Inhoud

1. Inleiding	4
2. Onze kwaliteit	5
3. Missie en visie	7
4. Onderwijs: sturen op ontwikkeling	9
5. Klimaat: sturen op vertrouwen	13
6. Personeel: sturen op verantwoordelijkheid en verbinding	15
7. Organisatie: dienend aan ambities	16
8. Sturen op kwaliteit	18

Bijlage: Kengetallen

# 1. Inleiding

Het Linde College wil jongeren uit Wolvega en omgeving kwalitatief hoogwaardig onderwijs bieden. Ons onderwijs en onze organisatie moeten dit doel faciliteren. Een heldere definiëring van het begrip 'kwalitatief hoogwaardig onderwijs' is een belangrijke stap. We begonnen daarom in het voorjaar van 2017 met een visiebijeenkomst met afdelingsleiders en een aantal docenten. Zij gaven de aftrap voor het tot stand komen van dit missie- en visiedocument. Het is belangrijk dat de grondgedachte een gezamenlijke gedachte is. Zij bespraken wat de meerwaarde van de school in het leven van deze jongeren moet zijn en gaven antwoord op de vraag of de taak van een school zich beperkt tot het overdragen van kennis en praktische vaardigheden. De dag eindigde met een brainstorm over de volgende punten: kansen en wensen gericht op uitbreiding van het vakkenaanbod, vakoverstijgend werken en het didactisch aanbod.

De verkregen gedachten kwamen uitgewerkt ter sprake binnen de afdelingen en tijdens een algemene studiedag. Een aantal collega's sloeg enthousiast de handen ineen en kwam met concrete voorstellen voor vakoverstijgende projecten. Alle afdelingen dachten na hoe zij het onderwijs binnen hun afdeling de komende jaren kunnen en willen aanpassen. De leerling staat daarbij centraal, evenals verbinding en samenwerking binnen en tussen vakgroepen en afdelingen.

Dit schoolplan is het resultaat van ruim twee jaar werken aan het onderwijs en de organisatie op het Linde College. Eind 2016 vond de aftrap plaats met een organisatieplan gericht op veranderend leiderschap en met een professionele organisatiestructuur met optimale kansen voor verbinding en samenwerking. Heldere lijnen faciliteren sindsdien de gewenste professionele cultuur, terwijl de 'platte organisatie' tegelijkertijd individuele mensen uitnodigt actief mee te denken over het onderwijs. Participatie is gewenst. Ruimte speelt daarin een belangrijke rol.

Dit schoolplan beschrijft de kwaliteiten van het Linde College, de missie en de visie en de vertaalslag hiervan naar een onderwijsambitie. Wij beschrijven in dit plan bovendien de volgende ambities: het pedagogisch klimaat binnen onze school, de organisatie en ons personeel. Tevens geven wij aan op welke wijze wij de komende jaren op kwaliteit willen sturen.

De ambities die wij in dit schoolplan neerleggen, willen we de komende jaren stap voor stap ontwikkelen. Juist omdat wij kwaliteit nastreven, kan niet alles tegelijk. Wij kijken ieder jaar opnieuw waar we staan en welke stappen we het schooljaar daarop gaan zetten, als basis voor ontwikkeling en kwaliteit.



## 2. Onze kwaliteit

Het Linde College in Wolvega is een algemeen bijzondere scholengemeenschap die open staat voor alle jongeren van 12 tot en met 18 jaar, ongeacht hun levensbeschouwing. Wij hebben een regionale functie, bieden onderwijs in havo, vwo en alle leerwegen van het vmbo met daarbinnen brede keuzemogelijkheden. Een kracht van het Linde College is dat binnen hetzelfde gebouw al het onderwijs plaatsheeft. Dit biedt leerlingen niet alleen optimale kansen voor doorstroming, maar ook biedt het hun de mogelijkheid tot ruime kennisvergarig met gebruikmaking van de kwaliteiten en faciliteiten. Wij bieden een breed en inspirerend palet aan. Onze school beschikt sinds eind 2018 over een collegezaal waar velen tegelijkertijd onderwijs kunnen volgen. Daarnaast is de collegezaal een ideale ruimte voor gastcolleges. In de mediatheek kunnen leerlingen zelfstandig werken. Bovendien heeft het Linde College een fraai podium, een rijk uitgerust muzieklokaal en een vaklokaal voor beeldende vorming. Zo kunnen leerlingen optimaal vormgeven aan de creatieve vakken.

In het Technasium werken leerlingen aan echte opdrachten. Het ontplooiën van eigen talent en het verbreden van 21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden als creatief denken, oplossen van problemen, communiceren en samenwerken maken deel uit van het leerproces. Het creatief denkvermogen is ook één van de doelstellingen van het Cultuurprofielplan dat alle leerlingen in de breedte wil laten kennismaken met kunst en cultuur. In het najaar van 2018 verkreeg het Linde College het predicaat 'CultuurProfielSchool'. De visitatiecommissie geeft in de begeleidende brief aan dat leerlingen van onze school stellen dat onze school bruist. De jaarlijkse uitvoering van 'Night of the Stars' draagt daar ongetwijfeld aan bij. Er zijn zoveel meer activiteiten: de optredens van het schoolorkest en het schoolkoor, de jaarlijkse theatervoorstelling, de cultuurprojecten voor de derde klassen, de projectweek en de tweejaarlijkse Cultuurdag. Zo geven gastdocenten eersteklassers les in een muziekinstrument. Vervolgens heeft de leerling de mogelijkheid zich verder te bekwamen bij het bespelen van dit instrument. Bovendien zijn er colleges waar leerlingen horen wat er komt kijken bij het samenstellen van een heuse band.

Via kunst- en cultuureducatie en het Technasium verbindt het Linde College zich met de wereld en de maatschappij. Hiervoor staan diverse middelen ter beschikking: samenwerken met bedrijven, culturele instellingen en muziekdocenten, werken aan 'echte opdrachten', het bezoeken van musea en theater, excursies naar diverse landen en instellingen. Kunst, cultuur en creatieve verwerking zijn niet gebonden aan een enkel vak. Overal vindt verbinding plaats met de leefwereld van de leerling en verbinding met de wereld buiten de school. Dit kan bijvoorbeeld via creatieve verwekingsopdrachten. Kunst en cultuur openen de wereld voor leerlingen en geven zicht op andere culturen.

Niet alleen kunst en cultuur, maar ook sport en ondernemen staan hoog op onze agenda. De sportdocenten werken bijvoorbeeld samen met buurtsportwerk en stimuleren leerlingen de basisscholen te ondersteunen tijdens sportdagen. Bewegingsonderwijs is bovendien onderdeel van 'de gezonde school'. Daarnaast kan LO2 als examenvak gekozen worden op de Theoretische Leerweg". Ook binnen dit kader heeft de school ruime ervaring met integrale projecten.

De aandacht voor 'ondernemen' leidde ertoe dat het Linde College zich sinds augustus 2018 'Vecon Business School' mag noemen. Leerlingen met bedrijfseconomie kunnen in het kader van deze business school gedurende drie jaar extra tijd in economische vakken investeren. De contacten met het bedrijfsleven zijn evident. Belangrijk voor leerlingen is daarnaast de verkregen kennis omtrent de startperikelen van een onderneming. Net zoals bij het Technasium en bij de kunst- en cultuureducatie, maken excursies en 'echte opdrachten' deel uit van het onderwijspakket. Alle drie maken ook gebruik van externe deskundigheid.

Het Linde College is een school waarin leerlingen zich veilig voelen. De ondersteuning is goed georganiseerd en leerlingen krijgen optimale kansen op te stromen, ook wanneer dit betekent dat de gebaande paden hiervoor verlaten moeten worden.

Binnen het vmbo kunnen leerlingen kiezen voor de afdeling Maatwerk, een bijzonder traject waarin ze toewerken naar een mbo-diploma op niveau 1 of 2. Samen met ROC Friesland College bieden wij leerlingen bovendien de kans vanaf de tweede klas in de Vakmanschapsroute te stappen en deze bij ons op school af te sluiten met een mbo-diploma op niveau 2. Het profiel 'Dienstverlening en Producten' biedt vmbo-leerlingen vele kansen. Er is de optie tot een uitgestelde keuze. Er zijn ondernemende opdrachten. Ten slotte geven wij een brede oriëntatie op hun toekomst in de wereld.

Het Linde College is een levendige school dankzij het grote enthousiasme van onze docenten en de ruimte die zij krijgen en nemen voor eigen initiatieven. Het feit dat wij CultuurProfielSchool en Vecon Business School zijn is daar het resultaat van, maar ook initiatieven binnen enkele vakgebieden om toetsen te vervangen door opdrachten die een brug slaan naar de wereld buiten de school is een zichtbaar resultaat. Binnen de school werken wij aan een vakoverstijgend aanbod en buiten de school organiseren we vele excursies. De reizen naar Berlijn, Parijs en Londen horen daarbij, evenals de dagreis naar Amsterdam, het Tresoar in Leeuwarden en de Bataviawerf in Lelystad. Ook deze excursies openen de wereld voor onze leerlingen.

Op het Linde College zien en inspireren wij leerlingen en waar mogelijk bundelen we de krachten voor bruisende activiteiten. Het is een school met korte lijnen en open deuren. Medewerkers stappen gemakkelijk binnen bij het management. Iedereen is betrokken bij de school en weet elkaar te vinden en te inspireren op weg naar een vernieuwd Linde College.



### 3. Missie en visie

#### Onze missie

Het Linde College is een brede scholengemeenschap die de wereld voor jongeren wil openen. Wij dagen hen uit kennis, talenten en vaardigheden te ontwikkelen die zij nodig hebben om hun weg in een snel veranderende wereld te vinden. Wij rusten hen zodanig toe dat zij in staat zijn zelfbewust te kiezen en verantwoordelijkheid voor het eigen leven te dragen.

#### De waarden waarop wij bouwen

**Verbinding** is de belangrijkste waarde waarop wij ons onderwijs bouwen. Verbinding betekent in de eerste plaats dat ieder individu zich onderdeel weet van de gemeenschap die wij samen vormen. Het betekent ook dat onze docenten de kwaliteiten, talenten en behoeften van hun leerlingen zien en hierop inspelen met maatwerk. Leerlingen en volwassenen inspireren elkaar om te ontdekken, nieuwe stappen te zetten, grenzen te verleggen. Zo ontdek je wie je bent, waar je staat en waar je naartoe wilt. Op deze wijze vergroot je het vakmanschap, de autonomie en de eigenwaarde. Wij geven onze leerlingen het vertrouwen en rusten hen zodanig toe dat zij de verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkelingsproces en hun keuzes kunnen dragen.

Verbinding betekent niet in de laatste plaats dat wij in ons onderwijsaanbod nadrukkelijk het contact zoeken en leggen met de snel veranderende samenleving en wereld. Kunst, cultuur en creativiteit spelen daarbij een belangrijke rol. Zoals eerder is vermeld open je hiermee werelden voor jongeren en help je hen een open houding naar andere culturen te ontwikkelen en creatieve oplossingen te verzinnen voor de grotere of kleinere problemen die zij nu en later in hun leven tegenkomen.

**Creativiteit, inspiratie, vertrouwen en verantwoordelijkheid** zijn de andere waarden waarmee wij bouwen.

#### De visie onder onze ambitie

Onderwijs begint bij de individuele leerling met zijn of haar eigen mogelijkheden en talenten, nieuwsgierigheid en intrinsieke motivatie. Goed onderwijs sluit daarop aan en faciliteert iedere leerling zodanig dat hij of zij optimale kansen krijgt om de eigen persoonlijkheid en talenten te ontwikkelen en de kennis en vaardigheden te ontwikkelen die aansluiten op zijn of haar mogelijkheden en wensen.

Weten wie je bent, wat je kent en kunt, legt een basis onder het vertrouwen dat je nodig hebt om je eigen richting te bepalen en te kunnen en durven kiezen. Wij inspireren en stimuleren onze leerlingen de eigen nieuwsgierigheid te volgen, met eigen oplossingen te komen, creatief te denken, te experimenteren, fouten te maken en daarvan te leren. Wij geven hen daarvoor de ruimte en het vertrouwen. Zelfstandig keuzes kunnen en durven maken, betekent ook de bereidheid hiervoor zelf de verantwoordelijkheid te nemen. Wij rusten onze leerlingen zodanig toe dat zij bovendien verantwoord kiezen met betrekking tot hun eigen gezondheid en zich daarvoor verantwoordelijk weten. Een gezond leven is immers een belangrijke basis.

Ieder mens heeft andere mensen nodig. De ander inspireert je iets nieuws te leren of je grenzen te verleggen. Hij of zij nodigt je uit samen te leren, te werken of te creëren. Mensen die hun talenten, kennis en vaardigheden in samenwerking verbinden, komen verder dan alleen. Daarbij leren ze ook zichzelf en de eigen vaardigheden en talenten kennen. Wij stimuleren onze leerlingen daarom samen te werken en bieden hen alle kansen samen te musiceren, te zingen, toneel te spelen of op andere wijze samen iets nieuws te creëren en te ervaren hoe leuk dit is.

Onderwijs moet de wereld voor jongeren openen. 'Echte opdrachten' spelen daarin een rol, evenals een aanbod dat nauw verbonden is met de wereld buiten de school en activiteiten die onze leerlingen kennis laten maken met andere culturen. Kunst, cultuur en creatieve verwerkingsopdrachten leggen de verbinding tussen verleden en heden, tussen een vak en de toekomst van de leerling in de wereld en tussen het vak en de belevingswereld van de leerling. Kunst- en cultuureducatie openen bovendien werelden, nodigen uit tot een breder creatief denkvermogen en een open houding naar mensen die anders zijn dan jij. Een structureel en breed aanbod op het gebied van kunst en cultuur biedt al onze leerlingen daarnaast de kans op deze terreinen hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

Een vakoverstijgend aanbod verbindt bij uitstek de wereld met het Linde College. Alle vakken die wij afzonderlijk aanbieden, zijn buiten de school immers onderdeel van een integrale werkelijkheid. Een vakoverstijgend aanbod biedt bij uitstek de kans kennis en vaardigheden op nieuwe wijze te verbinden, anders te leren en nieuwe toepassingsmogelijkheden voor kennis te ontdekken. Waar vakoverstijgend werken uitnodigt op creatieve wijze naar onorthodoxe combinaties te zoeken, prikkelt dit bovendien zeker de intrinsieke motivatie van de leerling en het biedt hun extra kansen voor talentontwikkeling.

Om zich goed te kunnen ontwikkelen moeten jongeren zich veilig weten in de school. Zij moeten ervaren dat zij hier zichzelf mogen zijn en zich medeverantwoordelijk weten voor de sfeer binnen de school en de ruimte waarin zij werken. Wij nodigen hen uit activiteiten te ontwikkelen, initiatieven aan te dragen en mee te praten over zaken die voor hen belangrijk zijn. Wij stimuleren hen tot verbreding van hun democratische vaardigheden, nodigen hen uit kritisch te denken en leggen ook hierbij de verbinding met de wereld buiten de school.

### **Doelstellingen**

Onze missie en visie vertalen wij in de volgende doelstellingen:

1. Ons onderwijs moet jongeren de verbinding tussen de wereld in de school en de wereld daarbuiten laten ervaren, die wereld voor hen openen en hen zodanig toerusten dat zij in staat zijn hun weg in die wereld te vinden.
2. Ons onderwijs moet jongeren de ruimte bieden de eigen motivatie, de eigen talenten, de eigen wensen en mogelijkheden sturend te laten zijn in hun ontwikkelingsstappen. Ons onderwijs moet hen daarbij zodanig toerusten dat zij helder kunnen kiezen en dat ze in staat zijn verantwoordelijkheid te dragen.
3. Het klimaat waarin wij werken, leren en leven moet jongeren en volwassenen inspireren nieuwsgierig te zijn, kansen te pakken, te experimenteren en buiten de gebaande paden te denken.
4. Ons onderwijs - en de daarbij behorende gemeenschap - moet jongeren de kans bieden zich te ontwikkelen tot verantwoordelijke, democratische en mondige burgers. Onze jongeren willen hun eigen talenten inzetten om een bijdrage aan de samenleving te leveren. Ze kunnen zelfstandig en kritisch denken. Ze zijn nieuwsgierig naar en durven zich open te stellen voor andersdenkenden waarbij ze sympathie voelen en uiten.
5. Wij willen jongeren en volwassenen binnen de school laten ervaren dat zij onderdeel zijn van een gemeenschap en dat zij hierin veilig en zichzelf kunnen zijn.



## **4. Onderwijs: sturen op ontwikkeling**

### **De ambitie**

Vanaf het schooljaar 2023/2024 legt ieder vakgebied expliciet de verbinding tussen het vak, de wereld buiten de school en de toekomst van onze leerlingen in die wereld. In relatie hiermee zijn de talenten, behoeften en motivatie van onze leerlingen binnen de hele school leidend in de wijze waarop wij ons onderwijs aanbieden. Iedere leerling draagt eigen verantwoordelijkheid, heeft volop ruimte te kiezen om tot een maatwerkpakket te komen. Wij faciliteren, inspireren, prikkelen de nieuwsgierigheid, dagen uit, coachen, verleggen grenzen en staan open voor blijvende ontwikkeling van jongeren, volwassenen, ons onderwijs en onze school.

### ***Openen van de wereld***

Al onze leerlingen komen uit Wolvega of de omgeving daarvan en het merendeel van hen heeft dezelfde culturele achtergrond. Wij willen gebruikmaken van de kansen die deze wereld biedt voor samenwerking en tegelijkertijd andere werelden voor onze leerlingen openen. Wij prikkelen hun nieuwsgierigheid en laten hen de verbinding ervaren tussen de opdrachten waaraan zij werken en de werkelijkheid buiten de school. Wij inspireren hen tot daadkracht om nu en later stappen in de wereld te zetten. Daarbij spelen 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden een rol, maar ook nieuwsgierigheid, een open houding naar andere culturen en creatief oplossend vermogen.

### ***Wat wil jij ontwikkelen?***

Verantwoordelijke leerlingen moeten ook de ruimte krijgen zelf aan te geven aan welke kennis, vaardigheden, talenten en delen van hun persoonlijkheid ze willen werken. Ze krijgen zelf invloed op welk diploma ze binnen onze school willen behalen. Dit betekent dat wij naast het 'basisaanbod', en binnen de daarvoor gestelde kaders, ruimte moeten creëren voor extra cursussen, lessen, workshops en projecten. Onze leerlingen ontwikkelen zich bovendien wanneer ze binnen of buiten de school een niet-schoolse taak oppakken. Wij stimuleren en inspireren hen hun interessevlak te ontdekken en stemmen ons aanbod met hen daaropaf. Andersom inspireert ons aanbod onze leerlingen hun grenzen te verleggen en een stap meer te zetten dan het eindexamenprogramma vereist.

### ***Grenzeloze ontwikkeling***

Wij dagen onze leerlingen uit zich blijvend te ontwikkelen en de eigen motivatie daarbij sturend te laten zijn. De muren van de school bepalen de grenzen niet. Ook de eigen aanwezige deskundigheid en een eindexamenprogramma zijn niet bij voorbaat bepalend. Samenwerking met bedrijven en organisaties in de regio zorgt ervoor dat wij onze leerlingen binnen of buiten de school aan echte opdrachten kunnen laten werken. Optimale afstemming van aanbod, didactische aanpak en klimaat leidt ertoe dat zij binnen onze school eenvoudig doorstromen naar een andere afdeling of één of meerdere vakken binnen een andere afdeling kunnen volgen.

### ***Samen werken en samen leven***

Samenwerking en groepsbinding spelen een belangrijke rol in de individuele ontwikkeling van ieder mens en in de ontwikkeling van de samenleving als geheel. Als school hebben wij in beide een opdracht. Daarbij geldt dat wij voor ieder individu het optimum willen vinden tussen alleen en samen, tussen werken aan je eigen ontwikkeling en jouw ontwikkeling binnen de gemeenschap. We zoeken een evenwicht tussen autonomie en verbondenheid. Wij dagen uit, inspireren, bieden ruimte en mogelijkheden.

## **De voorwaarden**

### ***Verbinding tussen werelden***

Onze leerlingen ontwikkelen zich voor het leven in de wereld na school. Sturen op ontwikkeling betekent daarom dat wij onze leerlingen de kans bieden op basis van de eigen intrinsieke motivatie aan de slag te gaan. Wij willen hen vanaf het schooljaar 2023/2024 bij alle vakken de keuze bieden uit verschillende verwerkingsopdrachten en hen voortdurend de verbinding laten ervaren tussen de wereld binnen de school en daarbuiten. De verbinding met de werkelijkheid laat hen ervaren waarom zij leren en legt andersom een 'waarom' onder onze aanbodkeuzes. Kunst, cultuur, creatieve verwerkingsopdrachten en vakoverstijgend aanbod spelen een belangrijke rol in het verbinden van werelden en het ontwikkelen van creatief denkvermogen, presentatievaardigheden en andere 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden.

### ***Breed aanbod, differentiatie in het curriculum en doorstroming***

Het centraal stellen van onze leerlingen betekent in de eerste plaats dat ons aanbod op hen is afgestemd. In hoofdlijnen betekent dit dat wij onderwijs in alle leerwegen van het vmbo en daarnaast op havo- en vwo-niveau aanbieden. De afdeling 'Maatwerk' biedt leerlingen binnen het vmbo de kans met veel individuele aandacht en een passend programma te werken aan doorstroming naar niveau 1 of 2 van het mbo. Voor sommige leerlingen is het beter dit mbo-diploma bij ons op school te halen. Wij bieden hen, in samenwerking met ROC Friesland College, de 'Vakmanschapsroute'. Zij sluiten deze bij ons op school af met een mbo-diploma op niveau 2.

Sturen op ontwikkeling betekent dat wij geen schotten tussen onze afdelingen zetten en dat onze didactische principes schoolbreed, in basis, dezelfde moeten zijn. Omdat maatwerk voorop staat, doen we daarbij ook recht aan de verschillen tussen leerlingen. Iedere leerling moet binnen onze school in de loop van zijn of haar schoolloopbaan onderwijs op een ander niveau kunnen gaan volgen. Afhankelijk van hun ontwikkelingswensen moeten zij bovendien één of meerdere vakken op een ander niveau kunnen volgen of een extra vak op hetzelfde niveau. Leerlingen binnen het vmbo kunnen in één of meerdere vakken eindexamen op een hoger niveau afleggen en voor de toekomst zou het mooi zijn wanneer wij ook havo-leerlingen deze kans kunnen bieden. Om een goede doorstroming van vmbo naar havo te realiseren, besteden wij binnen de theoretische leerweg van het vmbo extra aandacht aan 'havo-vaardigheden'. Dit betekent dat wij aandacht besteden aan de cognitieve vaardigheden van leerlingen die de overstap zouden kunnen maken en aan vaardigheden op de terreinen zelfstandig werken, samenwerken en plannen.

Sturen op ontwikkeling betekent dat wij voortdurend kijken wat nodig is om de ontwikkelingswensen van onze leerlingen te honoreren en hen brede kansen bieden voor talentontwikkeling. De komende jaren leidt dit tot verbreding van ons aanbod aan eindexamenvakken, keuzevakken en cursussen.

### ***Ruimte in het rooster***

Onze ambitie vergt dat wij het rooster, zoals we dat nu kennen, loslaten en een optimale verhouding creëren tussen vakken uit het reguliere curriculum en keuzevakken. Inspelen op de wensen van onze leerlingen zal ongetwijfeld ook betekenen dat wij ons aanbod verbreden met nieuwe vakken, al dan niet als onderdeel van het eindexamen. Alleen via wijzigingen in de lessentabel ontstaat de benodigde ruimte. Dit geldt overigens niet alleen voor de ruimte in tijd, maar ook voor de formatieve ruimte.

De komende vier jaar onderzoeken wij op welke wijze wij onze leerlingen de vakken uit het reguliere curriculum moeten aanbieden om maximaal op hun behoefte aan ondersteuning te kunnen inspelen. Differentiatie en beperking van het aantal verplichte uren zijn daarbij belangrijke uitgangspunten.

### ***Verschuiving van de rol van docent***

De docenten zullen meer maatwerk binnen hun aanbod creëren. Dit geldt niet alleen voor de lesinhoud die zij aanbieden, maar ook voor de wijze waarop zij jongeren laten leren, inspireren en motiveren. Het internet heeft ertoe geleid dat docenten voor jongeren niet meer de enige bron van kennis zijn en de school niet meer de enige plek is waarop zij kennis opdoen. De waarde die wij daar als school naast kunnen zetten, is een prikkelende leeromgeving met maatwerk in aandacht, aanpak en aanbod. In samenhang hiermee is het van groot belang dat docenten coachende vaardigheden ontwikkelen en dat wij binnen de school verschillende leeromgevingen ontwerpen.

### ***Van basisaanbod voor iedereen tot individueel maatwerk***

De wijze waarop wij ons onderwijs aanbieden, moet aansluiten op de ondersteuningsbehoeften van onze leerlingen en hen maximaal prikkelen zich te ontwikkelen. Dit betekent dat wij ons onderwijs in het schooljaar 2023/2024 in ieder geval op de volgende manieren willen aanbieden:

1. Klassikale lessen, met ruimte voor vragen, uitleg en instructie op maat, gegeven door een docent.
2. Hoorcolleges voor grotere groepen leerlingen, gegeven door een docent van het Linde College of een gastdocent.
3. Vak- en afdelingsoverstijgende projecten waarin leerlingen samenwerken, kennis en talenten vergaren en ontwikkelen, experimenteren, zich 21<sup>ste</sup> eeuwse en andere vaardigheden eigen maken. Dit kan zowel binnen als buiten de school.
4. Praktijklessen, waarin leerlingen onder begeleiding van een docent aan praktische opdrachten en vervolmaking van praktische vaardigheden werken.
5. Workshops, gegeven door een interne of externe professional waarbij de nadruk ligt op de ontwikkeling van specifieke vaardigheden of een talent.
6. Cursussen op een zo breed mogelijk terrein, gegeven door docenten en/of andere specialisten.
7. 'Vrijwilligerswerk' binnen of buiten de school en al dan niet in de vorm van een maatschappelijke stage. Binnen de school valt daarbij te denken aan de leerlingenraad of bijvoorbeeld het ontwikkelen of uitvoeren van activiteiten voor andere leerlingen.
8. Echte opdrachten van bedrijven of organisaties. Jongeren kunnen hier zowel binnen als buiten de school aan werken.
9. Verwerkingsopdrachten die aansluiten bij de belevingswereld van de leerling en op hun toekomst in de wereld.
10. Stages binnen organisaties en bedrijven.

In 2023 vult de leerling(e) ten slotte 20% van de lessen zelf in. Concreet betekent dit een grotere mate van autonomie bij 1 op de 5 lessen. Dit kan op vele manieren, van het kiezen welke opgave je gaat maken tot het zelf kiezen tot naar welke verwerkingsles je gaat. Wij werken hier de komende jaren naar toe en de invulling dient verder uitgewerkt te worden in de sectie en afdelingsplannen.

### ***Verbinding binnen en tussen de vakgroepen***

Het creëren van een kwalitatief hoogwaardig en ontwikkelingsgericht aanbod vergt dat docenten zich daarop binnen hun vakgroep en afdeling verbinden. Samen bepalen zij doorgaande lijnen en een aanbod dat optimaal aansluit op de wensen en behoeften van hun leerlingen. De leerling staat centraal zodat de inhoudelijke aanpassingen op deze visie zijn afgestemd. Dit kan ook betekenen dat aanpassingen meer gebaat zijn bij verbinding van vakken in een project of thema dan bij de scheiding hiervan. De komende jaren willen wij onderzoeken op welke wijze wij hier tot de hoogste kwaliteit komen.

### ***Coaching en mentoraat***

Wanneer leerlingen aan het stuur van hun eigen ontwikkeling zitten, is het onze taak ruimte te bieden, te inspireren, uit te dagen en te faciliteren. In het schooljaar 2023/2024 hebben al onze leerlingen een coach met wie zij wekelijks een gesprek voeren. Samen bespreken zij de wensen van de leerling, de wijze waarop hij of zij hieraan gaat werken en de voortgang hiervan. Ook de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerling komt daarbij aan de orde. De coach begeleidt de leerling en bewaakt zijn of haar ontwikkelingsproces.

In 2023 zijn al onze docenten coach en hebben alle lesgroepen één of meerdere coaches die gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor de groep als geheel dragen.

### ***Betrokken ouders***

Jongeren ontwikkelen zich niet alleen binnen en dankzij de school: ook ouders, vrienden, de omgeving waarin ze wonen en bijvoorbeeld de sportvereniging en de muziekschool dragen hieraan bij. Ontwikkeling houdt dus niet op bij de muren van de school, maar de school is wel een zeer belangrijke partner. Ouders zijn uiteraard de andere wezenlijke partner. Waar de motivatie, talenten en behoeften van een jongere centraal staan, scheppen ouders en school samen de randvoorwaarden en ondersteunen zij hem of haar met een passend aanbod.



## 5. Klimaat: sturen op vertrouwen

### De ambitie

Wij willen een veilig, inspirerend en ontwikkelingsgericht klimaat.

### Pijlers

Vertrouwen, verbinding en ruimte zijn de belangrijkste pijlers van ons schoolklimaat. Veiligheid vergt vertrouwen in jezelf en de ander, weten dat je gezien en gehoord wordt, dat je erbij hoort en mee mag doen. Veiligheid betekent ook dat je weet wie je bent, waar je staat en wat je kunt. Het houdt in dat je weet waar je naartoe wilt, dat je dit misschien best wel eng vindt, maar toch denkt dat je het kunt. Misschien moedigt de ander je aan en vertelt dat jij dit kunt. Zelfvertrouwen, vertrouwen van de ander krijgen en die ander daarin vertrouwen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het vergt vertrouwen je nieuwsgierigheid te volgen en het gebaande pad te verlaten. Hiermee stap je uit de comfortzone en onderneem je iets wat jij in ieder geval nog nooit probeerde. Een dergelijke plaats is een hele veilige plek, maar echte doorgroei vindt daarbuiten plaats. Als je deze comfortzone wilt verlaten, heb je eigen vertrouwen en liefst ook vertrouwen van en in de ander nodig.

Evenals vertrouwen gaat ook verbinding over jezelf: jezelf ten opzichte van die ene ander en jezelf ten opzichte van de groep. Alle jongeren en volwassenen moeten weten dat zij onderdeel van een gemeenschap zijn en zich hiermee verbonden weten. Dit geldt ook op grotere schaal: verbondenheid is een pijler van ontwikkeling.

Verbinding met die ene ander, gaat over 'relatie', als belangrijke succesfactor voor coaching, inspiratie en samenwerking. De ander inspireert je iets nieuws te proberen, samen te experimenteren, talenten te verbinden en te ontdekken dat je verder komt dan alleen.

Ontwikkeling begint ten slotte met de verbinding met jezelf: wie jij ten diepste bent, waar je blij van wordt, je drijfveren, je verlangen en je wensen. Al deze stappen blijven je een leven lang bij en helpen je te verbinden.

Ontwikkeling vergt ruimte en wie wil sturen op ontwikkeling, heeft ruimte nodig. Misschien zoek je ruimte om de ander oprecht te kunnen zien en horen of waar nodig van het gebaande pad af te wijken als een jongere er baat bij heeft. Wij geven jongeren en volwassenen ruimte en nodigen anderen uit deze ook te geven. De gemeenschap binnen onze school moet in dit kader een open gemeenschap zijn, waarin ieder mens ruimte krijgt zichzelf te zijn en zelf kiest.



## **Aanpak**

Wij realiseren een veilig, ontwikkelingsgericht en inspirerend klimaat door:

1. De relatie tussen mensen te zien als belangrijke voorwaarde voor ontwikkeling. Onze medewerkers moeten zich hiervan bewust zijn en zich ook realiseren dat zij verantwoordelijk zijn voor de relatie tussen hen en hun leerlingen. Zij moeten weten op welke wijze zij deze succesvol kunnen vormgeven en wat zij daarvoor nodig hebben.
2. Ieder mens te zien in wie hij of zij is, ruimte te bieden aan eigenheid en volwassenen en jongeren uit te nodigen de talenten en kwaliteiten van de ander te zien.
3. Vertrouwen leidend te laten zijn in de wijze waarop wij, als volwassenen en jongeren, met elkaar omgaan.
4. Jongeren en volwassenen op verschillende manieren uit te nodigen binnen en buiten de school samen te werken en te zoeken naar mogelijkheden dit ook buiten de bestaande kaders te verwezenlijken.
5. Jongeren en volwassenen af en toe ook samen aan thema's te laten werken en de volwassenen daarbij nadrukkelijk uit te nodigen de eigen ideeën en oordelen los te laten, zodat het mogelijk wordt samen te werken.
6. De volwassenen die binnen onze school werkzaam zijn, te inspireren samen met collega's te blijven werken aan het onderwijs en ons concrete aanbod. Daarbij zoeken we met name naar andersdenkenden, naar complementaire talenten en naar vernieuwende vakkencombinaties. Dit komt niet alleen het klimaat binnen onze school ten goede, maar betekent ook winst voor ieder betrokken individu en dientengevolge voor ons onderwijs.
7. Docenten zodanig toe te rusten dat zij in staat zijn lessen, workshops, colleges en cursussen te geven die de nieuwsgierigheid prikkelen. Hierbij nodigen we ze uit tot onderzoek en waar mogelijk tot experiment. We willen leerlingen laten ervaren dat ze fouten mogen maken en hen uitnodigen hiervan te leren.
8. Onze docenten en leerlingen ruimte geven te zoeken naar (ver)nieuw(end)e oplossingen en hen het vertrouwen te geven dat ze nodig hebben nieuwe paden te bewandelen.
9. Binnen onze school ruimtes in te richten ter inspiratie en uitnodiging van en voor eigen ontwikkeling.
10. Wij geven onze leerlingen een actieve rol bij de oudergesprekken.

## **Binnen en buiten de school**

Onderwijs bereidt jongeren voor op hun toekomst in de samenleving en een school is in deze ook een oefenplaats. Het door ons gewenste klimaat gaat hand in hand met burgerschapsvorming, en omgekeerd geldt hetzelfde.

***Ons onderwijs en de gemeenschap waarbinnen dit vorm krijgt, moet jongeren vormen tot verantwoordelijke, democratische en mondige burgers. Het worden jongeren die hun eigen talenten willen inzetten om een bijdrage aan de samenleving te leveren. Ze denken kritisch en zelfstandig. Ze zijn nieuwsgierig naar en durven zich open te stellen voor andersdenkenden en kunnen sympathie voelen voor hen.***

### ***Wij bereiken dit door:***

1. De democratie binnen onze school zodanig vorm te geven dat alle leerlingen zich daarbij betrokken weten. Ze krijgen de kans mee te praten over ontwikkelingen binnen onze schoolgemeenschap en de vorm en inhoud van ons onderwijs.
2. Onze leerlingen uit te dagen binnen onze school ook zelf activiteiten te ontwikkelen.
3. Onze leerlingen de kans te bieden zich te oefenen in het voeren van een dialoog.
4. Onze leerlingen het vak drama in de vorm van een cursus of workshops aan te bieden. Zo dagen we hen uit verschillende rollen te spelen en leren we hen zich in te leven in een ander.
5. Al onze leerlingen de kans te bieden binnen de school mensen die anders zijn dan zij te ontmoeten en hen uit te dagen met hen samen te werken of te leren.

## **6. Personeel: sturen op verantwoordelijkheid en verbinding**

### **De ambitie**

Onze medewerkers dragen de verantwoordelijkheid voor de eigen ontwikkeling en formuleren eigen ontwikkelingswensen. De vraag 'wat wil jij ontwikkelen' staat centraal in de gesprekkencyclus waarvan functionerings- en beoordelingsgesprekken onderdeel zijn.

### ***Wat is jouw verhaal?***

In dit schoolplan hebben wij onze missie, visie en waarden geformuleerd, dat waar onze school voor gaat en staat. Alle collega's hebben daarnaast een eigen verhaal, met eigen waarden, drijfveren en verlangens. De mate waarin deze individuele verhalen verbonden zijn met het collectieve verhaal, bepaalt de kracht van het laatste. Andersom wordt de mate waarin jij erin slaagt op basis van je eigen talenten en motivatie te werken, in hoge mate bepaald door de wijze waarop deze verbonden zijn met het verhaal van de organisatie waarvoor je werkt. Gelukkige en gemotiveerde medewerkers realiseren hun eigen verhaal mede door aan het verhaal van de organisatie te werken. Wij nodigen alle medewerkers uit te kijken naar het eigen verhaal en de mate waarin dit verbonden is of kan worden met het verhaal van de school.

### ***Weet jij je onderdeel van de gemeenschap binnen onze school?***

Wat voor onze leerlingen geldt, geldt ook voor de volwassenen binnen onze school: ontwikkeling begint met relatie. Iedere medewerker moet zich onderdeel voelen van de gemeenschap binnen onze school en zich hiervoor ook medeverantwoordelijk weten. De verantwoordelijkheid hiervoor begint bij iedere volwassene zelf. Wij nodigen al onze medewerkers uit de medeverantwoordelijkheid voor het geheel te dragen en waar nodig te kijken wat zij nodig hebben om zich onderdeel van de gemeenschap binnen onze school te weten.

### ***Ben jij in relatie met jouw leerlingen?***

De relatie tussen onze medewerkers en de leerlingen die zij coachen, lesgeven of begeleiden, is een belangrijke voorwaarde voor het slagen van onze onderwijsambitie 'sturen op ontwikkeling'. De verantwoordelijkheid voor deze relatie ligt bij de volwassenen binnen onze school.

### **De voorwaarden**

Wat voor onze leerlingen geldt, geldt ook voor onze medewerkers: het nemen van de verantwoordelijkheid vergt vertrouwen, verbinding, veiligheid en ruimte. Deze elementen zijn de basis voor het klimaat waarin wij werken, leven en ontwikkelen.

### ***Samen werken aan de ontwikkeling van ons onderwijs en onze school***

Wij vinden het belangrijk dat al onze medewerkers zich medeverantwoordelijk weten voor de ontwikkeling van ons onderwijs. Dit schept andersom de verantwoordelijkheid ervoor te zorgen dat zij worden uitgenodigd deze ontwikkeling samen vorm te geven. Onze studiedagen en het overleg binnen de afdelingen en de vakgroepen hebben regelmatig betrekking op het grotere verhaal van onze school met betrekking tot onderwijs en organisatie. Wij inspireren iedereen mee te denken, kansen te zien, verbindingen met collega's aan te gaan en met inspirerende en vernieuwende initiatieven te komen.

## 7. Organisatie: dienend aan ambities

De wijze waarop het Linde College georganiseerd is, moet de samenwerking en verbinding voor het grotere geheel faciliteren. Deze wijze geeft jongeren en volwassenen de ruimte zich te verbinden met de eigen opdracht en ontwikkeling. Daarvoor neemt eenieder ook de verantwoordelijkheid. De organisatie moet zowel bijdragen aan de ontwikkeling van individuele kwaliteit en leiderschap als de ontwikkeling van kwaliteit van de verschillende onderdelen. Daarbij valt te denken aan onderwijskundige thema's en vakken, maar bijvoorbeeld ook aan onderwijsondersteunende taken. De organisatie moet ouders, leerlingen en medewerkers uitnodigen zich te verbinden met de school en de gemeenschap die daarbinnen leeft, leert en werkt.

### **De ambitie**

Onze organisatie moet zodanig zijn ingericht dat dit optimaal bijdraagt aan de realisatie van onze ambities op het gebied van onderwijs, klimaat, personeel en kwaliteit.

### ***Formele organisatie***

Onze formele organisatie kent sinds 2017 de volgende structuur:

1. Vier afdelingen met ieder een eigen afdelingsleider: onderbouw vmbo, onderbouw havo/vwo, bovenbouw vmbo, bovenbouw havo/vwo. Daaronder is er een platte organisatie. Afdelingsleiders sturen de teams rechtstreeks aan.
2. Schoolbrede vaksecties, aangestuurd door één van de afdelingsleiders.
3. Coördinatoren voor de verschillende afdelingen en voor bepaalde taakgebieden.
4. Stafafdelingen facilitaire zaken en administratie.
5. Managementteam bestaande uit de rector en de vier afdelingsleiders.

Heldere lijnen faciliteren de gewenste professionele cultuur, terwijl de 'platte organisatie' tegelijkertijd individuele mensen uitnodigt zelf de verantwoordelijkheid te nemen voor het eigen handelen en de geleverde kwaliteit alsook persoonlijk leiderschap te ontwikkelen. De afdelingsleiders hebben de opdracht te werken aan de ontwikkeling van één krachtige school. De verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen, de realisatie van hetzelfde pedagogisch klimaat binnen de hele school en het werken aan een gemeenschappelijke missie en visie op onderwijs ligt in de eerste plaats bij hen en via hen bij de mensen aan wie zij leiding geven. Door iedere afdelingsleider de leiding over een aantal vaksecties te geven, komen verschillende lijnen bij elkaar. Dit versterkt de kans de delen op het geheel af te stemmen.

### ***Leerlingenraad***

Wij nemen onze leerlingen niet alleen serieus waar het om hun eigen ontwikkelingsproces gaat, maar ook wanneer het om de ontwikkelingen binnen onze school gaat. Onze school beschikt daarom over een leerlingenraad die onze leerlingen met onze school verbindt, hen een plek binnen onze organisatie geeft en hen uitnodigt actief deel te nemen in onze gemeenschap. De leerlingenraad beschikt over een eigen statuut waarin de rechten en plichten van de raad binnen de school zijn vastgelegd. De raad vertegenwoordigt alle afdelingen van onze school, heeft vertegenwoordigers in de medezeggenschapsraad en overlegt vier keer per jaar met de rector. Deze laatste kan ook onderwerpen aandragen voor de agenda van de leerlingenraad.

### ***Ouderraad***

De ouderraad verbindt ouders met de school en vervult de functie van klankbordgroep. Vertegenwoordigers van de ouderraad overleggen regelmatig met de medezeggenschapsraad. De eerste aanzet voor de formalisatie van de verbinding tussen deze raden en de school is in het schooljaar 2017/2018 gegeven. In het schooljaar 2018/2019 wordt deze verbinding verder geformaliseerd waarbij het uitgangspunt is dat de ouderraad in dat jaar formeel vertegenwoordigd is in de medezeggenschapsraad. De ouderraad organiseert één keer per jaar een gemeenschappelijke ouderavond.



### ***Medezeggenschapsraad***

Het Linde College beschikt over een medezeggenschapsraad om ervoor te zorgen dat leerlingen, ouders en personeel ook formeel een stem hebben in ons onderwijskundig beleid. De MR stelt bijvoorbeeld het schoolplan en de schoolgids vast en denkt en beslist mee over alle zaken die ouders en leerlingen rechtstreeks aangaan. De bevoegdheden van de medezeggenschapsraad zijn wettelijk vastgelegd. Het MT is op agendavoering aanwezig bij vergaderingen van deze raad.

Omdat ook het beleid van het bevoegd gezag onze school raakt, is de medezeggenschapsraad vertegenwoordigd in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) van de Stichting Voortgezet Onderwijs Steenwijkerland – Weststellingwerf (Linde College, RSG Tromp Meesters en CSG Eekeringe).

### ***Actieve ouders, leerlingen en medewerkers***

Ouders, medewerkers en leerlingen zijn van harte welkom ook buiten de formele paden binnen onze school actief te zijn. Ouders kunnen de wereld buiten de school bij ons naar binnen brengen via het geven van workshops. Leerlingen en medewerkers krijgen bij ons alle ruimte op basis van hun eigen interesse activiteiten voor medeleerlingen en collega's te ontwikkelen en daarbij ook meerwaarde te creëren uit de verbinding met anderen. Ook dit draagt bij aan een school die wil sturen op ontwikkeling.



## 8. Sturen op kwaliteit

Sturen op ambitie is onlosmakelijk verbonden met sturen op kwaliteit. Dit vergt monitoring en controle, maar bovenal vergt het aan de voorkant de vraag: welke kwaliteit willen wij neerzetten en wat is daarvoor nodig. De ambities die wij in dit schoolplan neerleggen en de wijze waarop wij deze vertalen in een aanpak die concreet zichtbaar wordt binnen onze school, getuigen daarvan. Dit schoolplan is ons vertrekpunt voor het sturen op kwaliteit.

### ***Portfolio en toetsing***

Uiterlijk in het schooljaar 2023/24 hebben al onze leerlingen een digitaal portfolio dat een helder beeld van hun ontwikkeling in de breedte geeft en aan het eind van de schoolloopbaan uitmondt in een Plusdocument. Wij willen de komende jaren onderzoeken of het mogelijk is hun ontwikkeling te toetsen op een wijze die jongeren motiveert. Sturen op ontwikkeling betekent dat toetsing gericht moet zijn op de beantwoording van de vraag waar een leerling staat en wat hij of zij nodig heeft zijn of haar ontwikkelingswensen vorm te geven. Toetsing is dan niet gericht op vastleggen van de prestatie, maar op beweging in de ontwikkeling. Het Linde College wil met het oog hierop ervaring opdoen met formatief toetsen.

### ***Volgen van de ontwikkeling van onze leerlingen***

Wij willen de komende jaren iedere leerling de verantwoordelijkheid voor de eigen ontwikkeling laten dragen. Coaches kijken mee, stimuleren hem of haar om zich te blijven ontwikkelen en inspireren om nieuwe stappen te zetten. De resultaten van de toetsing worden hier ook bij betrokken en spelen bovendien een rol in het volgen van de ontwikkeling van een leerling. Wij werken daartoe met een leerlingvolgsysteem dat ons ook de kans biedt om de ontwikkeling van een leerling te vergelijken met de wijze waarop klasgenoten zich ontwikkelen. Blijft de ontwikkeling van alle leerlingen bij een bepaald vak achter, dan gaat de afdelingsleider hierover in gesprek met de betrokken docent. Samen bekijken zij wat de betrokken docent nodig heeft om optimaal bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling van zijn of haar leerlingen. CumLaude wordt in de verschillende afdelingen als monitor gehanteerd om ontwikkelingen van leerlingen te volgen.

Onze school beschikt over een ondersteuningsprofiel waarin wij uitgebreid beschrijven op welke wijze wij onze leerlingen zorg op maat bieden. Daarnaast is er een pestprotocol en houden we jaarlijks een leerlingtevredenheidsonderzoek waarin veiligheidsaspecten aan de orde komen. Hiermee wil de school een veilige omgeving creëren, waarin jongeren en volwassenen respect hebben voor zichzelf, voor elkaar en voor de omgeving. De resultaten van het leerlingtevredenheidsonderzoek worden gemonitord en besproken in de schoolleiding en afdelingen.

### ***De kwaliteit van onze school***

De kwaliteit van ons onderwijs is voor ons zo belangrijk dat wij de beoordeling hiervan niet aan anderen willen overlaten. 'Blinde vlekken' willen wij zelf signaleren door onze medewerkers regelmatig binnen de vakgroepen en afdelingen met elkaar in gesprek te laten gaan over de wijze waarop zij hun leerlingen uitdagen, de wijze waarop zij hun lessen of workshops aanbieden en de manier waarop zij projecten begeleiden. Wij dagen hen uit elkaar te inspireren en bij elkaar in de les te kijken. Wij nodigen ten slotte jaarlijks onze leerlingen uit feedback te geven.

Slagingspercentages zijn belangrijk, maar wat ons betreft niet de belangrijkste graadmeter voor de onderwijskwaliteit. De ontwikkelingsgesprekken die wij voeren met leerlingen zijn dat wel, evenals de mate waarin onze leerlingen erin slagen de eigen ontwikkelingswensen te realiseren en de kwaliteit die zij daarbij neerzetten.

## **Bijlage: Kengetallen**

### **Verhouding man/vrouw**

Van de medewerkers op het Linde College is op 1 februari 2019 38,46% man en 61,5% vrouw.

### **Bevoegd/onbevoegd**

Van het OP is op 1 februari 2019 van de 92,5794 fte is 2,1923 fte onbevoegd. In een percentage uitgedrukt is dat 2,4% van het OP-personeel.