

Baudartius College: uitdagende school
Schoolplan 2016-2021

Inleiding

Typisch Baudartius

Leeswijzer

Dit plan is tot stand gekomen op basis van verkenningen in 2015 en 2016. Tijdens een studiedag in september 2015 hebben we met medewerkers en leerlingen onderzocht waar behoefte aan is en welke onderwerpen prioriteit hebben. In november 2015 heeft het managementteam de missie geformuleerd (de kern) en gedeeld met de school. In januari 2016 is een eerste versie van het plan opgesteld na gesprekken met de schoolleiding en een twintigtal collega's. Het document is vervolgens in een dialoog met medewerkers, leerlingen, ouders/verzorgers, de Raad van Toezicht, de MR en betrokkenen van buiten getoetst en aangepast.

Waarom 'Uitdagende school'?

Als school voor voorgezet onderwijs gaan we allereerst voor een uitstekend onderwijsprogramma voor alle leerlingen. Uit de verkenningen voor dit plan bleek dat er één thema bijzonder leeft op het Baudartius College. Zowel de leerlingen als de medewerkers hebben grote behoefte aan een meer uitdagende leer- en werkomgeving. Hoe kunnen we onszelf voldoende uitdagen om onze missie en doelen te bereiken? Dit is hét vraagstuk dat ons bezighoudt. Daarom stellen we de kernwaarde 'uitdagend' de komende planperiode voorop. Daarom ook de titel 'Baudartius College: uitdagende school'.

Waar komen we vandaan?

Op het Baudartius College werken we aan uitdagend onderwijs in een balans tussen traditie en vernieuwing. Onze school biedt al bijna honderd jaar een hoogwaardige, prettige leeromgeving aan jonge mensen in Zutphen en omstreken. Onze school staat voor een gewoon goed én bijzonder aanbod. Andere sterke punten zijn de sociale samenhang, de kwaliteit van de begeleiding en een goed toekomstperspectief. Leerlingen en ouders zijn tevreden, zo blijkt uit enquêtes. Medewerkers werken hier met plezier, er is weinig verloop. De omgeving ziet ons als een betrouwbare partner en werkt graag met ons samen.

Waar zijn we trots op?

Onze schoolgemeenschap is erop gericht om de individuele leerling kansen te bieden om zich te ontwikkelen in een veilige, overzichtelijke omgeving. Er kan veel binnen onze organisatie, er is ruimte voor eigen initiatief, zowel van leerling als van medewerker. De sfeer is gezellig en informeel, de omgang is respectvol en gericht op harmonie. We respecteren en accepteren elkaars verschillen en nemen elkaar niet de maat. We horen graag bij het Baudartius College en zijn trots op onze school.

Waar willen we naartoe?

We herijken onze grondslag, onderwijsmethodes en organisatie-model en stemmen deze af op de veranderende behoeften van leerlingen, maatschappij en medewerkers. Als school spelen we tijdig en passend in op brede maatschappelijke ontwikkelingen. Denk aan de opkomst van de netwerksamenleving en de mondialisering, maar ook aan lokale ontwikkelingen als bevolkingskrimp en ontkerkelijking. We stellen opnieuw vast waar we staan binnen het onderwijsbestel, gelet op ontwikkelingen in het primair en vervolgonderwijs en op de arbeidsmarkt.

Herijken betekent dat we samen het gewicht bepalen van onze activiteiten. We gebruiken panelgesprekken om concrete onderwerpen te verkennen en tot keuzes te komen die ons in staat stellen om onze missie te verwezenlijken. In dit Schoolplan 2016-2021 zetten we de grote lijnen uit, de nadere invulling doen we in jaarplannen.

Waar staan we voor?

Een veelgehoorde behoefte is om de gezamenlijke uitgangspunten te herijken. Waar staan we nu precies voor, wat zijn onze gedeelde waarden? Hoe houden we de van oorsprong christelijke grondslag van onze school relevant? Hoe geven we invulling aan de kernwaarden: veilig, uitdagend, belangstellend en respectvol? De dialoog over grondslag vraagt om een eigen proces, waarin we opties onderzoeken en waarbij we iedereen betrekken die er een belang in heeft. We gaan daarbij gebruikmaken van de ervaringen van andere scholen. Uiteindelijk bepaalt de leerlingenpopulatie samen met de medewerkers de identiteit van de school. Ook met deze dialoog manifesteren wij ons als uitdagende school.

Actiepunt: dialoog over grondslag op basis van voorstel

Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn verankerd in ons doen en laten. *Respectvol* is voor ons de waarde die we tot uiting brengen in alles wat we ondernemen. Respectvol betekent dat we elkaar waardig bejegenen met respect voor de verschillen, ook als we het niet met elkaar eens zijn. Of liever nog, juist dan. Respectvol betekent ook dat we waardering opbrengen voor ieders inbreng vanuit het besef dat ieder binnen zijn of haar mogelijkheden een bijdrage aan onze school levert. De drie overige kernwaarden *veilig, uitdagend, belangstellend* definiëren we verderop opnieuw, in relatie tot de hoofdstukken Onderwijs, Kwaliteitszorg, Zorg en begeleiding en Personeel en organisatie.

Missie

We stellen elke leerling in staat om zelfstandig de kennis te verwerven en de vaardigheden te ontwikkelen die hij of zij nodig heeft voor een kansrijke start in een dynamische samenleving.

Dit doen wij door:

- het talent en de motivatie van leerling én medewerker centraal te stellen;
- het belang van elke leerling en diens ontwikkeling tot een bekwaam, bewust en betrokken mens als uitgangspunt te nemen;
- uitdagend en resultaatgericht onderwijs aan te bieden, met als hoofdcomponenten
 - kennis en praktische vaardigheden
 - burgerschap
 - persoonsontwikkeling;
- een veilige, voedende en vertrouwensvolle omgeving te creëren waarin oprechte belangstelling voor de ander voorop staat;
- permanente performanceverbetering: de kwaliteit van het onderwijs, van de docent en van de ondersteunende organisatie zijn altijd onderwerp van gesprek;
- uit te gaan van vertrouwen en een beperkt aantal afspraken;
- te doen wat wij zeggen.

Perspectief

In 2021 is het Baudartius College de meest uitdagende school in de regio. Alle leden van onze schoolgemeenschap leveren een bijdrage aan de prestaties van het collectief en zijn verantwoordelijk voor het eigen functioneren. We hebben gemeenschappelijke vertrekpunten voor het realiseren van de doelen van de school, we delen dezelfde missie en kernwaarden. Binnen de eenheid waarin we onze missie en doelen nastreven, is er ruimte voor de verschillen, en de mogelijkheden en beperkingen van het individu.

‘Wat kun jij bijdragen aan de doelen van het Baudartius College? En wat heb je daarbij nodig van mij?’

1. Uitdagend in onderwijs

Uitdagend betekent dat we elkaar in staat stellen om zelf keuzes te maken en verantwoordelijk te zijn voor onze eigen prestaties.

Mijn Baudartius (perspectief leerling 2021)

Op het Baudartius College maak ik zelfstandig keuzes op het gebied van

- wat ik leer;
- op welke manier ik het leer;
- hoe snel ik het leer;
- op welk niveau ik leer;
- hoe ik word beoordeeld op mijn prestaties.

Samen met andere leerlingen werk ik aan projecten waarvoor ik gemotiveerd ben en de waarin de leerdoelen van het voortgezet onderwijs worden gehaald.

‘Doe ik waar ik goed in ben? Of kom ik erachter waar ik goed in ben?’

Waarom stellen we ‘uitdagend’ voorop in onderwijs?

De wereld waarin jongeren opgroeien, verschilt sterk van die waarin hun ouders en grootouders opgroeiden. Allerlei zekerheden – vast gezinsverband, vaste werkgever, vaste etnische groep, maatschappelijke zuil of politieke kleur, geloof en kerk – zijn verdwenen of aan het verschuiven. Steeds meer kinderen groeien op in niet-traditionele familieverbanden, steeds meer mensen werken op flexibele basis, steeds vaker vraagt de samenleving om wendbaarheid en improvisatievermogen.

Het is onze taak om de leerlingen goed voor te bereiden op de uitdagingen die hun omgeving biedt en hen toe te rusten om als volwaardig lid van de gemeenschap en als individu te functioneren. We begeleiden hen ook bij keuzes naar een vervolgopleiding of werkend bestaan. Daarom geven wij bij de inrichting van het onderwijs prioriteit aan de kernwaarde uitdagend.

Ambitie: de leerling kiest

Als je zelf kiest, ga je harder lopen. Op het Baudartius College leren jonge mensen in de fase naar volwassenheid om steeds zelfstandiger keuzes te maken. Daartoe bieden we hen overzicht over en inzicht in hun persoonlijke talent, motivatie, persoonlijkheid en schoolprestaties. We geven leerlingen ook het vertrouwen dat ze kunnen kiezen. We luisteren naar hen en investeren in de relatie met de leerlingen.

Ons onderwijs biedt de leerlingen en hun ouders, maar ook de docenten en ondersteunende medewerkers gewogen keuzes. De leerling kiest en is verantwoordelijk voor zijn eigen prestaties, de docent onderwijst, faciliteert, coacht en evalueert, daarbij geholpen door het team van medewerkers.

Randvoorwaarden

- binnen duidelijke kaders ruimte bieden voor experiment
- verwachtingen managen over welke keuzes wel en niet mogelijk zijn
- begeleiden bij vallen en opstaan ('happy mistakes')
- differentiëren in keuzevrijheid en verantwoordelijkheden
- goede voorbeelden delen in teams en secties

Actiepunt: leren luisteren naar leerlingen

Uitdagend op niveau

Onderwijs op het Baudartius is in de eerste plaats uitdagend. We dagen de leerling uit om te groeien, boven zichzelf uit te stijgen en zijn grenzen te verkennen en te verleggen. We leggen de lat hoog en stimuleren een brede belangstelling en een lerende houding. We prikkelen leerlingen niet alleen in wat hun belangstelling al heeft, maar ook in wat zij nodig hebben als voorbereiding op hun toekomst. Bovendien hebben we oog voor voorlopers én achterblijvers. Tegelijkertijd waken we ervoor om leerlingen op een bepaald niveau te typeren. We laten ons graag verrassen. Zo komt elke leerling aan groeien toe.

Randvoorwaarden

- regelmatig contact met leerling, weten wat die kan
- leerlingen leren reflecteren op het eigen niveau
- leerlingen op het juiste niveau plaatsen, en daarmee zowel overvragen als onderpresteren voorkomen
- mogelijk maken van verschillende leertempo's, activeren en differentiëren
- meer gezamenlijk het onderwijs inrichten en lessen maken (ook met leerlingen)
- ouders meenemen in veranderingen in onderwijsconcept

Actiepunt: persoonlijk leerdoelenprofiel/ontwikkelportfolio per leerling

De ervaren brugklasser

Elke jongen, elk meisje dat op het Baudartius komt, heeft al acht jaar op school gezeten. We bouwen voort op de manier van leren en werken die de leerling heeft meegekregen. Onze eigen methodes zijn open genoeg om de leerling in staat te stellen het goede te behouden en toe te passen op het Baudartius College. Voor de een is dit het zelf plannen van werk, voor de ander is het projectmatig werken. Hierin kunnen leerlingen van elkaar leren.

Randvoorwaarden

- doorlopende dialoog met primair onderwijs
- flexibiliteit in onderwijs- en werkvormen
- aandacht voor plannen en zelfstandig werken

Actiepunt: regulier overleg tussen PO en VO

Verbinding met de wereld

Wat merkt Zutphen van ons? We hebben de stad en haar omgeving veel te bieden, en andersom ook. De verbinding met de eigen gemeenschap maakt leerlingen vertrouwd met samenwerking en maatschappelijk functioneren. Baudartius College biedt leerlingen hier veel kansen voor, onder meer door maatschappelijke en beroepsstages, TOP-tijd, LOB-faciliteiten, projectgericht onderwijs, lezingen en gastcolleges.

Elk jaar werken leerlingen toe naar een gezamenlijk doel waarin zij zich verbinden met de omgeving. Ze kiezen dit doel in overleg, aansluitend op hun niveau en fase van ontwikkeling. We betrekken de lokale omgeving (bedrijven, culturele en maatschappelijke organisaties, basisscholen en vervolgonderwijs) bij deze ambitie.

Leerlingen die de ambitie hebben om zich te oriënteren buiten de lokale omgeving, stimuleren en faciliteren we hierbij. Zo stelt de school leerlingen in staat om de wereld om zich heen en daarmee studie- en loopbaanmogelijkheden te verkennen. Hiermee vergroten we de zichtbaarheid, het netwerk, de aantrekkingskracht en de relevantie van het onderwijs en de school.

Randvoorwaarden

- goede aansluiting op het mbo/hbo/wo
- ontwikkelportfolio leerling naast registratie cijfers
- ruimte in roosters
- werken in kleine groepen

Actiepunt: versterken verbinding lokale partners

Loopbaanoriëntatie en –begeleiding (LOB)

In de bovenbouw organiseren leerlingen stages om zich te oriënteren op een vervolgstudie en een loopbaan. De school haalt daarvoor ook kennis de school in. De loopbaanoriëntatie werkt bijzonder motiverend: veel leerlingen zetten een eindspurt in als ze weten wat ze na school willen gaan doen.

Randvoorwaarden

- relatiebeheer met Zutphen en omgeving
- meer in de omgeving staan, bijvoorbeeld door lessen alumni
- zichtbaar maken van contacten met en commitment van de omgeving, bijvoorbeeld op open dag

Actiepunt: LOB-plan

De docent als expert

De rol van de docent in het voortgezet onderwijs verandert. De docent wordt steeds meer de expert die context geeft aan informatie en kennis, waardoor de leerling er betekenis aan kan geven. Leren is niet het consumeren van kennis, maar het produceren ervan. Daarnaast

begeleidt de docent in het maken van keuzes aan de hand van zijn vak of inhoudelijk specialisme leerlingen.

Randvoorwaarden

- intervisie
- vertrouwen en verantwoordelijkheid geven

Actiepunt: ontwikkeling kernkwaliteiten: de goede docent

Digitalisering onderwijs

Het onderwijs digitaliseert in hoog tempo. Op het Baudartius College sluit het gebruik van IT goed aan op het onderwijs en de leerdoelen. Digitalisering is een van de middelen om effectief te vernieuwen, te experimenteren en te evalueren. Ook kan digitaal onderwijs helpen om te activeren en te differentiëren.

We helpen docenten digitale drempels over. We maken gebruik van de kennis en inzet van leerlingen. In 2021 zijn de docenten net zo vertrouwd met digitale middelen en toepassingen als de leerlingen. Het gebruik van digitale middelen behoort tot de standaardcompetenties van medewerker en leerling.

Randvoorwaarden

- steun en begeleiding bij toepassen digitale middelen
- nieuwe collega's verzorgen proefles met digitale middelen

Actiepunt: IT-beleid gericht op inbedding IT in onderwijs

2. Belangstellend in kwaliteitszorg

Belangstellend betekent dat we ons inspannen om elkaar te leren kennen en zoeken naar wat ons verbindt in werk en leven.

Mijn Baudartius (perspectief medewerker 2021)

Op het Baudartius College lever ik een bijdrage aan de kwaliteit van het onderwijs en aan zowel de professionele als de sociale omgeving. Intervisie is voor mij vanzelfsprekend, want ik werk in een lerende organisatie. Ik weet me deel van het geheel. Mijn bijdrage maakt dat de som meer is dan de delen. Als we afspraken maken, verbinden we er ook consequenties aan. Verder benoem ik problemen en los ik ze op, samen met mijn collega's en de leerlingen.'

'Kun je mij vertellen wat je doet, en waarom je dat zo doet?'

Waarom stellen we 'belangstellend' voorop in kwaliteitszorg?

In de eerste plaats stellen we letterlijk belang in de kwaliteit van ons onderwijs. We willen in alle opzichten voldoen aan de kenmerken van een goede school. Om een constante kwaliteit te waarborgen hebben we duidelijke afspraken en procedures nodig. Deze maken het ons mogelijk om de leerling centraal te stellen, in de wetenschap dat ons handelen goed gefundeerd is. Zoals elke leerling uiteindelijk verantwoordelijk is voor de eigen leerprestaties, zo is elke medewerker verantwoordelijk voor de kwaliteit van de eigen bijdrage. Evengoed zien wij de

kwaliteit van ons onderwijs ook als een collectieve prestatie. Om die met elkaar te kunnen waarborgen is het belangrijk dat we van elkaar weten wat we doen. We stellen we ons dus belangstellend op naar elkaar.

Ambitie: wijzer worden in het werk

We zijn allemaal anders en kunnen ook allemaal iets anders. Op het Baudartius College is er ruimte om te floreren waar je het best in bent. Om beter te worden vragen we vaker feedback. Dit geldt voor de schoolleiding, de docenten, ondersteunend personeel en binnen de onderwijssetting ook voor de leerlingen. We vertalen feedback in afspraken. We verwachten van onze leidinggevend en van elkaar dat we elkaar daaraan houden. We vragen ook uit eigen beweging om verantwoording te mogen afleggen.

Intervisie als norm

Als we wijzer willen worden van elkaar, is het belangrijk om ervaringen uit te wisselen. Op onze school is intervisie de norm in plaats van de uitzondering. We zetten in op collegiale feedback en organiseren dit op een 'wendbare' manier. In plaats van formele vergaderingen doen we bijvoorbeeld informele stand-ups en bijeenkomsten waarin het accent ligt op de uitwisseling van goede voorbeelden. We onderzoeken alternatieve manieren om elkaar te informeren over afspraken (bijvoorbeeld *collaboration software* i.p.v. e-mail).

Randvoorwaarden

- minder vergaderen, meer casussen uitwisselen
- intervisie met sectie en mentoren
- werken in duo's (door de jaargangen heen)
- trainen in instant feedback vragen en geven

Actiepunt: 'Leren is afkijken', programma voor intensivering intervisie

Plan Act Reflect

We werken met de PAR-cyclus (Plan, Act, Reflect). De cyclus houdt in dat we naast plannen en uitvoeren veel aandacht schenken aan de evaluatie van ons handelen. In het reflecteren geven we duiding aan gegevens. Wat werkt wel en waarom? We creëren een balans tussen uitgebreid onderzoek en korte afstemming.

Actiepunt: invoering PAR-cyclus

Resultaatanalyse en -afspraken

Belangrijk onderdeel van de PAR-cyclus is een versterkte analyse van in-, door- en uitstroomgegevens (IDU) en de centraal examenresultaten (CE). Waar nodig gebruiken we de uitkomsten om tot aanpassingen te komen in (de organisatie van) het onderwijs en resultaatsafspraken te maken met secties en afdelingen.

Actiepunt: evidence-based resultaatanalyse

Organisatie onderwijs

We staan voor de opdracht om het onderwijs zo te organiseren dat we onze doelen kunnen realiseren. We zorgen dat de organisatie van de jaargangen goed aansluit op het onderwijs. We

investeren in de ontwikkeling van leermiddelen en in de samenwerking tussen vakgroepdocenten. We zetten in op verbeteringen in zowel de communicatie en informatievoorziening als in de uitwerking van beleidsvoornemens. Om de scheiding tussen tussen onderbouw en bovenbouw op te heffen wordt de positie van de vakgroepen versterkt. Om ervoor te zorgen dat het team meer integraal verantwoordelijk voor het onderwijs wordt, richten we opleidingsafdelingen in. Vier integrale afdelingen, te weten brugklas, mavo, havo en vwo, komen in de plaats van de docentenwerkplaatsen.

Actiepunt: evaluatie en herziening organisatiestructuur

Actiepunt: herijking lijnen (kunst en cultuur, techniek en natuur, sportlijn en Baudartius combinatielijn)

3. Veilig in zorg en begeleiding

Veilig betekent dat we voor elkaar de ruimte scheppen om jezelf te zijn.

Mijn Baudartius (perspectief medewerker en leerling 2021)

Op het Baudartius College hebben we zorg en begeleiding volledig geïntegreerd in:

- leervorm
- leertempo
- leerniveau
- beoordeling en evaluatie

We zorgen als leerlingen en medewerkers goed voor onszelf door gebruik te maken van de mogelijkheden tot begeleiding. Zorgleerlingen worden goed begeleid, mentoren worden goed ondersteund bij vragen en problemen. We zorgen ook voor wie minder goed voor zichzelf kan zorgen. Zorg en begeleiding is een integraal onderdeel van HR-beleid.

‘Doe jij waar je goed in bent en wat goed is voor de school?’

Waarom stellen we ‘veilig’ voorop in zorg en begeleiding?

De samenleving van vandaag brengt een hoge prestatiedruk met zich mee. Dit geldt steeds meer ook voor kinderen en jongeren. Wij vinden het belangrijk om op school een klimaat te creëren waarbij uitgedaagd worden niet hetzelfde betekent als voortdurend onder druk staan. Juist in een uitdagende leeromgeving zijn zorg en begeleiding van wezenlijk belang om een veilige inbedding te geven, zowel aan leerlingen als aan medewerkers. Zorg en begeleiding vormen de onderdelen van ons werk waarmee we bij uitstek veiligheid, aandacht en een respectvolle benadering waarborgen. We geven zorg en begeleiding daarom een integrale plek in het onderwijsprogramma. Veiligheid is ook continuïteit en consistentie van handelen. We maken keuzes, ronden activiteiten af en leren van fouten.

Ambitie: de zorgzame school

We gaan de uitdaging aan om veilige zorg en begeleiding te bieden, zowel voor leerlingen als voor medewerkers. Evaluatiegesprekken worden meer gericht op ontwikkelpunten en een persoonlijk ontwikkelplan.

Randvoorwaarden

- integrale intervisie
- ruimte in het jaarrooster voor 'zorgmoment'

Actiepunt: zorgplan conform visie

De nieuwe mentor

We versterken het mentoraat, onder andere door de meest geschikte en gemotiveerde medewerkers meer in te zetten voor het mentoraat. Niet iedereen hoeft mentor te zijn, maar als je mentor kunt en wilt zijn, bieden wij de omgeving waarin je inhoud kunt geven aan je mentoraat. Samen met de leerlingen herzien we het mentoraat. Hiermee is in 2016 een begin gemaakt.

Mentoren werken met duidelijke richtlijnen voor thema's die zij per jaar en niveau behandelen. Ze hebben voldoende tijd voor individuele gesprekken met leerlingen. Er vindt een vruchtbare uitwisseling plaats tussen mentor en lesgevende docenten in de vorm van intervisie. We maken een-op-een tijd voor leerling en mentor.

Randvoorwaarden

- investeren in expertise mentoren
- wekelijks ingeroosterd overleg

Actiepunt: taakopdracht en profiel mentor, onderzoek naar persoonlijk begeleider gedurende hele schoolloopbaan

Leerling als begeleider

Leerlingen worden uitgedaagd om zich te ontwikkelen door een rol te spelen bij de zorg en begeleiding. Ze kunnen in drie verschillende hoedanigheden een bijdrage leveren.

1. mentor

Het leerlingenmentoraat is een vorm om samenwerking tussen leerlingen uit de brugklas en de bovenbouw mogelijk te maken, van hulp bij planning tot en met bijles. De brugklasser krijgt ondersteuning om zijn weg op school te vinden. De leerling uit de bovenbouw ontwikkelt coach- en bemiddelingsvaardigheden.

2. tutor

Het leerlingentutoraat is een instrument waarbij bovenbouwleerlingen (betaald) bijles geven aan medeleerlingen. Dit onderdeel is gericht op leren van elkaar, met elkaar.

3. mediator

Bij leerlingenbemiddeling worden onpartijdige leerlingen ingeschakeld bij conflicten tussen leerlingen. Hiervoor gelden vaste procedures waarbij de afdelingsleider, de coördinator leerlingenbemiddeling, de opvangcoördinator en de mentor een rol spelen.

Randvoorwaarden

- investeren in expertise leerlingen
- begeleiding en monitoring mentor-, tutor- en mediatorschap

Regionale samenwerking

We ontwikkelen samen met Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Zutphen, het Onderwijs Zorg Centrum en andere relevante organisaties een visie op de plaatsing van zorgleerlingen op reguliere scholen. We ontwikkelen samen met alle VO-scholen plannen om de verscheidenheid aan onderwijsbehoeften van leerlingen beter af te stemmen en effectief te werk te gaan. Dit kan de vorm krijgen van scholing of trainingen voor zowel docenten als leerlingen.

Randvoorwaarden

- investeren in contacten
- gezamenlijke zorgagenda
- expertise erkennen van zorgprofessionals

Met vallen en opstaan

Het gaat er niet alleen om te weten wat je kunt, maar ook wat je niet (alleen) kunt. We bereiden leerlingen erop voor om als volwaardig individu in de uitdagende maatschappij mee te doen. Wat de school ook biedt, is de ruimte om fouten te maken, te vallen en weer op te staan zonder blijvende schade. Bijsturing vindt niet op voorhand, maar altijd tijdig plaats. Als we leerlingen in staat stellen om stevige uitdagingen aan te gaan, bijvoorbeeld in activiteiten waarin zij zich buiten school manifesteren, bieden we hen bij een tegenvallend resultaat een veilig vangnet.

4. Uitdagend in personeel en organisatie

Uitdagend betekent dat we elkaar in staat stellen om zelf keuzes te maken en verantwoordelijk te zijn voor onze eigen prestaties.

Ons Baudartius: perspectief medewerkers 2021

Het Baudartius College is één school, de leerling heeft één schoolloopbaan. Het onderwijs in alle jaargangen sluit optimaal aan, zowel inhoudelijk als collegiaal. De school vormt een uitdagende werkomgeving waarin we kansen krijgen onze grenzen te verleggen, te bloeien en door te groeien in individuele loopbaanroutes.

We gebruiken eigen *good practices* op het gebied van samenwerking, afstemming en werkverdeling en kijken om ons heen waar anderen het goed doen. Binnen afdelingen en secties zijn er korte lijnen waardoor problemen of ideeën snel worden opgepikt. Daarbij is iedereen altijd bereid om elkaar te helpen.

'Ik weet precies waar ik verantwoordelijk voor ben.'

Waarom stellen we 'uitdagend' voorop bij personeel en organisatie?

De structuur van onze organisatie, de processen rond besluitvorming en uitvoering, en het profiel van onze medewerkers vormen een fundament om onze missie en ambities te verwezenlijken. Onze besturingsfilosofie is gericht op het bouwen van een professionele organisatie waarbij iedereen verantwoordelijk is en verantwoordelijkheid neemt. We sturen op resultaat en zorgen dat we hierover voortdurend met elkaar in gesprek zijn. Medewerkers zijn zoveel mogelijk zelf verantwoordelijk voor het eigen functioneren en de eigen keuzes. We

organiseren voldoende tegengeluid in de vorm van externe audits, risicomanagement, medezeggenschap, goede klachtenprocedures. Hierover communiceren we open en transparant.

Ambitie: de zelfstandige medewerker

We stellen mensen in staat om te doen waar ze goed in zijn. We vormen een eenheid als organisatie, met medewerkers die betrokken zijn bij de inhoud én ook bij de organisatie als geheel. Daarom versterken we de besluitvorming door de functielagen heen. Samenwerking is de norm, solistisch optreden de afwijking. Naast uitdagend is 'belangstellend' de belangrijkste waarde die aan ons personeelsbeleid ten grondslag ligt: wie initiatief neemt, wordt gezien. We bieden ruimte voor bottom-up initiatief. We passen het onderwijsprincipe 'zelf verantwoordelijk' ook in de organisatie toe.

Randvoorwaarden

- onderwijs bekijken vanuit het hele curriculum
- docenten geven les in alle jaargangen
- organiseren van koppels binnen secties voor toetsen, lessen en contact
- in de praktijk brengen, bijvoorbeeld met gastlessen in jaargangen op thema
- managementteam stuurt op secties

Actiepunt: concretisering 'van bouw naar loopbaan'

Lerende organisatie

In elk jaargesprek benoemen medewerkers expliciet welke bijdrage ze leveren aan het uitdragen en realiseren van dit Schoolplan. We bespreken de hoofdlijnen van dit plan en de kern. Iedereen wordt aangesproken op zijn of haar rol in realiseren plan en uitgangspunten.

Randvoorwaarden

- instant feedback naast periodieke evaluatie
- betere evaluatie en borging successen en mislukkingen

Actiepunt: trainen in opbouwend aanspreken

De uitdagende organisatie

Schoolleiding

De afdelingsleiders zijn een vitale schakel tussen leerlingen, medewerkers en directie. Zij zorgen voor verbinding tussen de afdelingen, secties en jaargangen. Ze formuleren de doelen samen met de medewerkers van de afdeling, brengen kennis en deskundigheid in en geven erkenning. Ook zorgen ze er mede voor dat iedereen de verantwoordelijkheid neemt die bij zijn of haar functie hoort.

De medewerker mag van de kant van de schoolleiding rekenen op consistentie en transparantie bij de beoordeling. Afdelingsleiders hanteren dezelfde normen en rapporteren op dezelfde wijze. De directie waakt over de missie en kernwaarden en faciliteert de uitvoering van het schoolplan.

Randvoorwaarden

- heldere rolverdeling, eenvoudig organigram

- intervisie binnen schoolleiding

Actiepunt: trainen in voorbeeldgedrag en proactief handelen

Onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel

Het traject van drie jaar begeleiding voor nieuwe docenten voldoet goed. We geven er een vervolg aan met structurele intercollegiale visitatie en coaching van OP en OOP. Hiervoor geldt *ja, tenzij*. De kerndoelen zijn leidend, we bepalen samen hoe we ons onderwijs vormgeven. We brengen ieder onze eigen kracht in. De een is beter in individuele begeleiding, de ander is vakinhoudelijk sterker. We durven elkaar bij de les te halen en eerlijke feedback te vragen. We zetten de deuren letterlijk voor elkaar open. Elke collega, OP of OOP, is welkom in de klas van de ander, op elk moment van de dag. Ook hierbij geldt *ja, tenzij* in plaats van *nee, mits*.

Vernieuwing van het onderwijs gebeurt in de klas, en daarbij kiezen we voor samenwerking. Door intervisie worden innovatieve onderwijsinitiatieven gezamenlijk ontwikkeld, bijgesteld en uitgevoerd.

Strategisch personeelsbeleid

Het Baudartius College is aantrekkelijk voor talentvolle docenten en andere medewerkers. We selecteren medewerkers die zich herkennen in onze visie en deze willen uitdragen. Naast de sollicitatiegesprekken is een proefles onderdeel van de procedure.

Het ideale perspectief is dat we als organisatie met circa 200 medewerkers gespecialiseerde deskundigheid in huis hebben op het gebied van HR. In die situatie neemt een HR-staffunctionaris een groot aantal taken van de afdelingsleiders over en monitort de ontwikkeling van personeel. Deze functionaris geeft een onafhankelijk oordeel over functioneren en taakomschrijving.

Randvoorwaarden

- directie maakt ieders rol zichtbaar
- aanpassing organisatiestructuur en duidelijke kaders voor samenwerking
- intervisie en intercollegiale visitatie (ook buiten eigen vak en sectie)
- aandacht voor arbeidsomstandigheden op de volgende punten:
 - ruimtes (lokalen)
 - faciliteiten
 - roosters

Actiepunt: ontwikkeling tot gecertificeerd opleidingsschool

Gebouw

Op de korte termijn verbeteren we de huidige gebouwen. Samen met de leerlingen werken we aan een nieuwe indeling die de verbinding versterkt en uitdagend onderwijs mogelijk maakt. Hierin nemen we de actuele inzichten over het gebruik van ruimte voor samenwerkende organisaties mee. Ook hier laten we ons inspireren door *good practices* van andere scholen met een grote populatie. Voor de lange termijn ontwikkelen we een strategie om de politieke ruimte die er is ten aanzien van de huisvestingsproblematiek optimaal te benutten.

Actiepunt: binnen planperiode oplossing voor verouderd gebouw Isendoornstraat

Stichting Baudartius College

Om beter te kunnen voldoen aan de vereisten op het gebied van governance kiezen we voor een stichtingsstructuur met een bestuur en een raad van toezicht.

Actiepunt: inrichting stichtingsstructuur

Samenwerking binnen VO

Zutphen en omstreken vormt een demografisch krimpgebied. Dit betekent dat het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs de komende jaren substantieel afneemt. Om hier goed op te anticiperen onderzoeken we in hoeverre de samenwerking met andere scholen anders of versterkt kan worden vormgegeven. Voorwaarde daarbij is dat samenwerking kansen biedt om ons onderwijs te versterken en vernieuwen.

Actiepunt: onderzoek samenwerking VO-scholen

Onderweg naar 2021

Nog een veelgehoord geluid in de verkenningen: de behoefte aan krachtig leiderschap bij de schoolleiding. Heldere keuzes maken, staan voor wat je doet, consequenties verbinden aan afspraken, richting geven. Wat mag de school van haar rector verwachten? De rector daagt de leerling en de medewerker uit om zich te ontwikkelen en maakt het hen mogelijk om zelfstandig te kiezen en te werken. De rector geeft heldere kaders aan en ziet erop toe dat die doeltreffend zijn. De rector heeft een rol in het creëren van samenhang, samenwerking en samenzijn.

De uitvoering van dit Schoolplan wordt voor ons samen een proeve van bekwaamheid. We gaan veel in gang zetten, we mogen daarbij best fouten maken, als we er maar samen lering uit trekken. Het plan is de routekaart, de eerste stappen zijn gezet. Er ligt een mooie reis voor ons.

Andries Mulder, rector/bestuurder