



# Meerjarenbeleidsplan 2022-2026

Najaar 2022  
Han Nijboer

## Worden wie we zijn

	<b>Directie vergadering:</b> <input checked="" type="checkbox"/> besluit genomen op <b>Datum:</b> 21 februari 2023	<b>Medezeggenschapsraad:</b> <input checked="" type="checkbox"/> ter instemming <b>Datum:</b> 14 februari 2023
--	--	--

## Inleiding

We gaan op reis met onze school. We kunnen bouwen op hetgeen goed gaat en op ons verlangen om het nog beter (of anders) te gaan doen.

In onze school mag je worden wie je bent. We formuleren dat in onze lijfspreuk: “Wie wil je worden/zijn?” Daarmee sluiten we sterk aan bij het motto van de Stichting Carmelcollege: “Heel de mens, elke mens, alle mensen”. Dat gaat over onze leerlingen, maar ook over ons als medewerkers van onze school. Het is ook de opdracht waarmee we in het leven staan: een bijdrage leveren aan een samenleving waarin de mens centraal staat.

We gingen ook letterlijk met elkaar op onderwijsreis. Op 15 maart 2022 waren we met ruim 150 medewerkers, leerlingen, ouders en andere betrokkenen met elkaar in gesprek over onze school en de toekomst die we voor ons zagen. Het leverde veel op voor dit meerjarenbeleidsplan.

Ik nodig iedereen van harte uit om deel te nemen aan het gesprek over de verdere ontwikkeling van de school. De bijdrage van iedereen telt. Je krijgt de ruimte en het vertrouwen om bij te dragen. Ieders inbreng is waardevol. Titus Brandsma, medeoprichter van de Stichting Carmelcollege zei het als volgt: “Wij zijn niet geroepen om in het openbaar grootse opvallende en druk besproken dingen te doen(...) Het is wel onze plicht om de gewone dingen op grootse wijze te doen...” Titus Brandsma (z.j.)

Hierbij sluit ik me van harte aan.

Han Nijboer, rector

## Onze reis

In onze reis van de komende jaren worden we geïnspireerd door het motto van de Stichting Carmelcollege: “Heel de mens, elke mens, alle mensen”. De (ontwikkeling van de) mens staat in alles centraal. Dat geldt vanzelfsprekend voor leerlingen en voor medewerkers. Naast individuele ontwikkeling doen we dat ook samen, want mensen functioneren in een groep.

Tijdens de onderwijsreis ontdekten we een aantal gezamenlijke kernwaarden. Deze hebben veel relatie met de waarden in het vorige meerjarenbeleidsplan.

- **Vertrouwen**  
Wij vertrouwen erop dat mensen het goede willen doen.
- **Samen**  
Wij geloven dat er tussen individu en collectief synergie ontstaat waardoor het geheel meer is dan de som van de delen. Iedereen heeft een actieve houding in het bereiken van het gezamenlijke doel.
- **Zelfregie**  
We geven en nemen verantwoordelijkheid voor ontwikkeling en vergroten het eigenaarschap.
- **Nieuwsgierigheid**  
We staan open voor ontwikkeling. Verwondering is onze basis. We verkennen het onbekende en laten ons verrassen. We stellen vooral vragen
- **Ontwikkeling**  
Iedereen mag op onze school zijn wie hij/zij is. We maken het (mede) mogelijk dat iedereen mag worden wie hij/zij is. We geloven in de potentie die ieder mens in zich heeft en dat mensen het beste van zichzelf wil maken.

Dit zijn de ankers waarop we ons handelen baseren. Ze zijn niet nieuw. We zien ze terug in de geschiedenis van de school. Ze horen tot ons DNA. Ze sturen ons handelen.

Vertrouwen is de basis voor onze reis in de komende jaren. Daarom vinden we het ook belangrijk om betrouwbaar te zijn. We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen. Jongeren en volwassenen mogen en kunnen zich ontwikkelen tot wie zij zijn (“Worden wie je bent”). Regisseur zijn van je eigen ontwikkeling is het mooiste wat er kan gebeuren. Wij houden van nieuwsgierige mensen.

Natuurlijk nemen we het een en ander mee op onze reis naar de toekomst. We hebben al veel in onze bagage. Allereerst baseren we ons op de Koers van de Stichting Carmelcollege. Deze heeft ons geïnspireerd in de reis die wij met onze school willen ondernemen. Met Carmel delen we de belangrijkste waarden:

- We handelen vanuit betrokkenheid, betrouwbaarheid, respect, zorg voor elkaar en de gemeenschap;
- Als gemeenschap hebben we aandacht voor iedereen en iedereen heeft aandacht voor de gemeenschap: we weten ons verantwoordelijk voor elkaar;
- We hebben groot vertrouwen in het talent van onze leerlingen en in elkaar en we willen ieders talent tot bloei laten komen;
- ‘Brede vorming’ zien wij als waarde voor elke mens, heel de mens en alle mensen;
- Wij reflecteren actief op de diepere zin van het bestaan;
- Ruimte binnen verbinding en kritische oordeelsvorming horen bij ons.

We vertalen dit in een opdracht die we voelen:

De “hele mens” staat centraal. Wij rusten onze leerlingen toe voor een goede start van de rest van hun leven. Daarbij hebben zij meer nodig dan de basisvakken en cognitieve vaardigheden: Brede vorming staat centraal. Immers: ‘kennis is maar de helft’. Wij willen onze leerlingen helpen zich te ontwikkelen tot volwassen en verantwoordelijke mensen, met een goed ontwikkeld moreel kompas, die zelfstandig hun weg vinden in de wereld en daar hun bijdragen aan leveren. Daarom richten wij ons onderwijs zo in, dat onze leerlingen in alle opzichten het maximale uit zichzelf kunnen halen: zowel qua persoonsvorming als socialisatie en kwalificatie. We stimuleren onze leerlingen om ruimte te nemen binnen heldere kaders. We vragen hen wat en hoe ze willen leren, en geven hen eigenaarschap over hun eigen leerproces”. Ouders zijn daarbij onze natuurlijke gesprekspartners. De driehoek leerling-ouder-school helpt in de begeleiding van jongvolwassenen. De relatie staat hierin centraal: contact, aandacht en erkenning.

We leren leerlingen om te gaan met complexe situaties. We dagen hen daartoe uit. We bereiden hen op die manier voor op de samenleving. Een samenleving waarin thema's als klimaat/duurzaamheid, omgaan met (sociale) media en gelijke kansen voor iedereen belangrijk zijn op dit moment. We nemen onze verantwoordelijkheid en we leggen verantwoording af over de keuzes die we maken, over wat we onze leerlingen meegeven en over hoe we dat doen.

Natuurlijk doen we dat niet alleen. We zijn onderdeel van een keten andere (onderwijs)organisaties. We werken samen in deze keten aan de toekomst voor ons leerlingen. We zijn medeverantwoordelijk voor een goed onderwijsaanbod in onze regio.

In de onderwijsreis beschreven we ons DNA. We zien een school waar kwalificatie goed op orde is. Daar zijn we trots op. Ook socialisatie en persoonsvorming zijn in onze school aanwezig, maar bescheidener. Tot datzelfde DNA behoort ook het verlangen om ons verder te ontwikkelen. Er is behoefte aan een nieuw evenwicht tussen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Dat is de opdracht waar we de komende jaren aan werken.

Voor leerlingen betekent dit concreet dat we een brede ontwikkeling blijven stimuleren. We geven onderwijs zoveel mogelijk op maat van iedere leerling. We stimuleren nieuwsgierigheid bij hen en geven hen eigenaarschap en zelfregie op het leerproces. We durven dit te doen, omdat we vertrouwen hebben in onze leerlingen en in onszelf.

We zijn ervan overtuigd dat leerlingen het beste leren in een sociale context als verantwoordelijk burger, waarbinnen ze zich ook als persoon mogen ontwikkelen. Natuurlijk blijven we onze kwalificatieopdracht voldoende aandacht geven. We geloven dat kennis, persoonlijke ontwikkeling en samen leven als verantwoordelijk burger hand in hand gaan. In 2026 hebben we daarom aandacht voor de verschillende manieren van leren. Op die manier werken we aan het nieuwe evenwicht tussen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.

In de school zoals wij die zien in 2026 groeien en ontwikkelen ook medewerkers. Iedereen krijgt de ruimte om te groeien in kennis, persoonlijke ontwikkeling en in de samenwerking met alle anderen. We dagen elkaar uit om buiten de kaders te denken. We vertrouwen erop dat onze medewerkers passie hebben voor leerlingen en onderwijs. Omdat zij mogen groeien, geven ze dit ook graag door aan onze leerlingen.

Voor ons gaat ontwikkeling hand in hand met kennen en gekend worden. Daarom behouden we onze domeinstructuur. Een vaste groep van volwassenen werkt in deze domeinen met en voor een vaste groep van jongeren. We zijn er trots op.

Ouders zijn voor ons partners. De pedagogische driehoek (leerling, ouders, school) geven we iedere dag vorm. Onderling vertrouwen is hiervoor de basis.

We realiseren ons dat we ons werk doen in de omgeving van Salland. We vormen een open verbinding hiermee en zijn bereid om verre gaande samenwerking aan te gaan in het belang van onze leerlingen. Vast staat dat we werken in de keten: po-vo-mbo/hbo/wo. Op die manier levert het Carmel College Salland ook een waardevolle bijdrage aan de ontwikkeling van de (Sallandse) omgeving.

## **Wat betekent dit voor onze leerlingen?**

Zoals eerder gezegd, zagen we tijdens de onderwijsreis een groot verlangen om een nieuwe balans te vinden tussen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Er zijn twee routes om daar te komen.

### **Route A: de eerste route is een geleidelijke: we kiezen voor een doorontwikkeling van het bestaande**

Voor alle teams in de school geldt dat er in ieder geval in op de volgende thema's:

- Regie op leerproces: We maken een verdere beweging waarin leerlingen meer regie op hun eigen ontwikkeling hebben. Daarbij is een verdere ontwikkeling van formatief handelen belangrijk. We willen samen (leerling, school en ouders) zicht op de ontwikkeling van leerlingen.
- Ontwikkeling van burgerschap: We leiden jonge mensen op tot verantwoordelijke burgers. We willen dit verder ontwikkelen.
- Leerlingen leren meer buitenschools in bedrijven en/of maatschappelijke organisaties

### **Wat betekent dit voor medewerkers?**

Onze medewerkers spelen een essentiële rol bij de verdere ontwikkeling van onze school. Daarom zetten we de komende jaren in ieder geval in op:

- Regie op eigen ontwikkeling: Medewerkers krijgen de ruimte zich verder te ontwikkelen. We faciliteren en stimuleren dit.
- Vaardigheden ontwikkelen: Om leerlingen (nog) meer regie te kunnen geven op het leerproces is het belangrijk dat medewerkers hun coachende vaardigheden verder ontwikkelen.
- Samenwerking: We zetten in op verdere samenwerking binnen teams en vakgroepen. Ook tussen teams en aanverwante vakgroepen stimuleren en faciliteren we verdere samenwerking.
- Verbinding met de omgeving: We zetten in op verdere verbinding met de samenleving waarin we ons werk doen. Daarbij stimuleren en faciliteren we medewerkers die nieuwsgierig zijn naar verdere vormen van samenwerking.

### **Wat betekent dit voor de organisatie?**

Bovenstaande ontwikkelingen vragen ook iets van de organisatie van het secundaire proces:

- Scholingsbudgetten: ontwikkeling van medewerkers is cruciaal. Daarom stellen we voldoende financiële middelen beschikbaar voor scholing.
- Externe partners: we betrekken hen bij de vormgeving van ons onderwijs.
- Toekomstbestendige bedrijfsvoering: We moeten in de komende jaren voortdurend aandacht houden voor onze bedrijfsvoering. Daarmee houden we voldoende middelen beschikbaar voor waar we voor staan: goed onderwijs. Samenwerking met andere (carmel)scholen en met de Stichting Carmelcollege is daarbij belangrijk.
- Huisvesting: De komende jaren vragen veel van huisvesting. We hebben weliswaar veel ruimte, maar grote delen zijn eigenlijk niet geschikt voor modern onderwijs. We vinden kwaliteit belangrijker dan kwantiteit. We stoten bestaande ruimtes af en de kwaliteit in de overgebleven gebouwen verbeteren.
- Zichtbaarheid van het Carmel College Salland: In onze omgeving is sprake van (demografische) krimp. Daarom is het van belang dat we blijven inzetten om de leerlingen die er wel zijn, enthousiast te maken voor onze school. Voldoende leerlingen zijn nodig om de school draaiende te kunnen houden.

## **Route B: In de tweede route geven we ruimte om het onderwijs anders vorm te geven**

We zien dat niet alle leerlingen (en medewerkers) voldoende tot hun recht doen komen in de doorontwikkeling van het bestaande. Daarvoor is iets anders nodig. Daarom maken we ruimte voor een andere aanpak. We (her)ontwerpen samen een onderwijsvorm waarin persoonlijke ontwikkeling, samenwerken en kennis in een nieuw model wordt vormgegeven. Route B is een aparte stroom in de school naast de reguliere/huidige onderwijsvorm.

In de periode tot en met december 2023 maakt een kerngroep, samen met een kwartiermaker, de opzet voor deze route. Leerlingen voor het eerste leerjaar kunnen vanaf het schooljaar 2024-2025 kiezen voor deze route. We verwachten dat we op dan voor ongeveer 10% van de nieuwe leerlingen deze route aanbieden.

### **Tenslotte:**

We houden het niet bij woorden alleen. We maken onszelf onderdeel van de ontwikkeling en de verandering. Daarbij accepteren we dat er zaken niet helemaal gaan, zoals we dat van plan waren. We blijven niet aan de zijkant staan. We gaan er vol voor. Theodore Roosevelt heeft hierover in 1910 een mooie toespraak over gehouden:

*“Het is niet de criticus die telt; niet degene die ons erop wijst waarom de sterke man struikelt, of wat de man van de daad beter had kunnen doen.*

*De eer komt toe aan de man die daadwerkelijk in de arena staat, zijn gezicht besmeurd met stof, zweet en bloed; die zich kranig weert; die fouten maakt en keer op keer tekort schiet, omdat dat nu eenmaal onvermijdelijk is;*

*Die desondanks toch iets probeert te bereiken; die groot enthousiasme en grote toewijding kent; die zich helemaal geeft voor de goede zaak;*

*Die, als het meezit, uiteindelijk de triomf van een grootse verrichting proeft, en die, als het tegenzit, en als hij faalt, in elk geval grote moed heeft getoond...”* (Theodore Roosevelt, 23 april 1910 (Toespraak aan de Sorbonne in Parijs “Man in the Arena”)

Wij zien onszelf als “de man in de arena”. We werken met passie aan de verder ontwikkeling van onze school, ten dienste van de leerlingen die aan onze zorg zijn toevertrouwd. We doen dit door ook elkaar te vertrouwen en onszelf te stimuleren tot verdere ontwikkeling.