



**Avila College**

**“Meer dan onderwijs”**

**uitdagen – ontdekken – verbinden**

**Schoolplan 2021 – 2025**

## Inhoudsopgave

1. Inleiding .....	4
2. Collectieve ambitie Carmel Hengelo .....	5
2.1 Missie en visie Avila College .....	7
3. Onderwijskundig beleid.....	10
3.1 De basis van ons onderwijskundig beleid.....	10
3.2 Onderwijsdoelen 2021 - 2025.....	14
3.2.1 Acties om de onderwijsdoelen 2021 - 2025 te realiseren .....	19
3.3 Onderwijsaanbod .....	275
3.4 Onderwijsresultaten en beoogde resultaten .....	28
3.4.1. Opbrengstenkaart 2021 .....	28
3.4.2. Slagingspercentage.....	30
3.4.3 Verschil SE-CE .....	30
3.4.4 Ambities van de school.....	30
3.5 Pedagogisch klimaat en veiligheid .....	311
3.5.1 Veiligheidsbeleid .....	31
3.5.2 Respectbeleid .....	32
3.6 Didactisch handelen .....	33
3.7 Begeleiding en ondersteuning.....	33
3.7.1 Taalachterstanden.....	33
3.8 Burgerschap.....	344
3.9 Visie op loopbaanoriëntatie en begeleiding .....	355
3.10 ICT .....	35
3.11 Onderwijstijd .....	367
3.11.1 Lesuitval en vervanging .....	377
3.12 Externe relaties.....	37
3.12.1 Ambitie externe relaties .....	38
4. Personeelsbeleid .....	40
4.1 Scholing .....	411
5. Kwaliteitszorg .....	422
6. Financiën .....	422
6.1 Sponsoring.....	422
Literatuurlijst .....	433

Bijlage 1: Kwaliteitsbeleidsplan Scholengroep Carmel Hengelo (conceptversie) .....	44
1. Onderwijskwaliteit en kwaliteitsbeleid .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
1.1 Visie op onderwijskwaliteit .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
1.2 Visie op kwaliteitsbeleid.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
1.3 Werkwijze .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2. Inrichting kwaliteitsbeleid .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.1 Locatieschoolplan en locatieschooljaarplan .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.2 Zelfevaluatie .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.3 Sectieplan en sectievoortgangsgesprek .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.4 Gesprekkencyclus.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.5 Analyse onderwijsresultaten naar model Inspectie .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.6 Onderwijsrapportage .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.7 Analyse tussentijdse onderwijsresultaten .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.8 Tevredenheidsonderzoeken.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.9 Managementgesprek .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
2.10 Visitatie.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
3. Implementatie .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
4. Evaluatie, borging en verbetering .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
5. Literatuur.....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
Bijlage 2. Kwaliteitskalender .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
Bijlage 3. Respectbeleid Avila College .....	71
Bijlage 4. Ondersteuningsroute.....	78

## 1. Inleiding

Het Avila College is een kleinschalige school met een goede sfeer waar we een volledige 4-jarige mavo en een onderbouw (klas 1 t/m 3) havo hebben. In schooljaar 2022-2023 geven we onderwijs aan ongeveer 550 leerlingen.

Naast goede resultaten vinden we het belangrijk dat leerlingen zich in brede zin ontwikkelen en ontdekken wat hun talenten en kwaliteiten zijn. Binnen ons flexrooster is daar volop ruimte voor. Leerlingen kunnen bijvoorbeeld kiezen voor extra begeleiding bij een bepaald vak, verdieping zoals Cambridge Engels of meer verbreding door bijvoorbeeld een extra vak te kiezen of een X-pertuur te volgen.

Op het Avila College zoeken we samen met leerlingen en ouders naar de passende weg op de mavo (T) of de havo (H). Het Avila College is specifiek ingericht op de brede instroom van leerlingen met een Mavo/VMBO-T advies of een dubbeladvies Mavo/Havo. Een leerling die op het Avila College start, krijgt de ruimte om te ontdekken welke leerroute het best bij hem of haar past.

Avila maakt deel uit van de scholengroep Carmel Hengelo. Samen met Twickel College met vestigingen in Hengelo, Borne en Delden, Lyceum De Grundel en het C.T. Storkcollege. Het management wordt gevormd door een rector, twee onderwijsdirecteuren en een directeur bedrijfsvoering. De locaties worden geleid door de teamleiders.

Schoolleiding Avila College:

Drs. Mick Geurts, MEd., Teamleider Onderbouw

Kasper Put, Teamleider Bovenbouw

Avila College

Deurningerstraat 67

7557 HB Hengelo

Tel: 074 245 77 88

[www.avilacollege.nl](http://www.avilacollege.nl)

## 2. Collectieve ambitie Carmel Hengelo

***‘De beste plek om samen te leren, te worden en te zijn: jouw beste plek.’***

**Pijlers:**

- Jouw beste route (Ontdekken hoe je het beste leert)
- Jouw plek in een veranderende wereld (Zijn wie je bent en worden wie je wilt zijn)
- Aandacht voor jou en voor elkaar (Je staat er niet alleen voor)

**Jouw beste route - *Ontdekken hoe je het beste leert***

In het brede onderwijsaanbod van één van de zes locaties van Scholengroep Carmel Hengelo is er voor elke leerling een beste plek te vinden. Een plek die het meeste past bij de eigen kenmerken, wensen en ambities. Elke school biedt daarvoor een passend aanbod en aanpak waar de leerling kan meedenken over de beste eigen route. Binnen de onderwijslijnen is er ruimte om zelf te bepalen waar je naar toe wilt en op welke manier. De begeleiding is er op gericht structuur te bieden waar nodig, en ruimte waar mogelijk. Zo wordt op de meest passende manier samen gewerkt naar een goede voorbereiding op de toekomst en een diploma. Op Scholengroep Carmel Hengelo is er voor iedereen plek. Door het brede onderwijsaanbod is overstappen tussen verschillende opleidingen mogelijk als dat de beste route blijkt te zijn. Dat is een belangrijk voordeel van meerdere scholen onder hetzelfde Carmel-dak.

**Jouw plek in een veranderende wereld - *Zijn wie je bent en worden wie je wilt zijn***

Cijfers en resultaten zijn belangrijk, maar zeker niet alleen dat. Binnen Scholengroep Carmel Hengelo hechten we veel waarde aan de ontwikkeling als mens. Wie ben ik? Wat kan ik goed? Waar liggen mijn talenten? Dát ontdekken is juist van belang. In de opleidingen van Scholengroep Carmel Hengelo is de ontwikkeling als mens net zo belangrijk als cijfers en resultaten. Iedere leerling is uniek en wordt gestimuleerd zichzelf te zijn. Dat vereist een veilige omgeving om in te leren en te leven. Binnen de scholen wordt samen gezorgd voor die veiligheid en stimulans. Via school vinden leerlingen een eigen plek in een steeds veranderende wereld. We werken actief samen aan het behoud van onze leefomgeving en die van de ander, vanuit duurzaamheid en rechtvaardigheid. Samen met docenten en medewerkers van Scholengroep Carmel Hengelo ontwikkelen leerlingen zich tot wie ze willen zijn. Die verandering gaat niet vanzelf en vraagt om lef, van leerlingen én medewerkers.

**Aandacht voor jou en voor elkaar - *Je staat er niet alleen voor***

Niemand is hetzelfde en verschillen maken de maatschappij. Trots zijn op jezelf en het waarderen van het unieke van anderen is het uitgangspunt op alle scholen. Binnen Scholengroep Carmel Hengelo wordt vanuit een open en sociale houding samengewerkt met aandacht voor elkaar. Kennis over andere culturen, gebruiken en geloven is nodig om die waarderende en sociale houding verder te kunnen ontwikkelen en elkaar te leren kennen. Vanuit die aandacht voor elkaar ontdekken leerlingen wat hun plek in de maatschappij is.

## **Kernwaarden: Aandacht, Ruimte en Ambitie**

Scholengroep Carmel Hengelo biedt elke leerling zijn of haar beste plek. De beste plek om te leren en te worden wie hij of zij is en wil zijn. Dat geldt voor elk niveau, elke school en elke opleiding. De zes scholen doen er alles aan om leerlingen een fijne en succesvolle schooltijd te laten ervaren. De kernwaarden van waaruit dat wordt vormgegeven zijn: **Aandacht, Ruimte en Ambitie**

### **Aandacht – ‘Stellen van de goede vragen’**

Ontwikkeling gaat gepaard met succes en tegenslag, binnen en buiten school. De scholen richten zich daarom op meer dan alleen prestaties. Juist het maken van fouten geeft gelegenheid tot groei. Aandacht voor de specifieke situatie van een leerling ligt aan de basis van een succesvolle ondersteuning van hun ontwikkeling. Scholen hebben in hun onderwijs aandacht voor de veranderende wereld, brengen de wereld in de school en brengen leerlingen in de wereld. Welzijn en geluk van jezelf én anderen en het geven van betekenis aan de dingen die je doet zijn even belangrijk als prestaties. Hoe sta ik in het leven? Waar ben ik voor en waar ben ik tegen, en waarom? Wat geeft mij voldoening? En waar ligt mijn toekomst? De eigenheid van jezelf en de ander krijgt aandacht vanuit waardering en respect. Bij Scholengroep Carmel Hengelo verdient iedereen elkaars aandacht en krijgt ruimte voor deze zingeving.

### **Ruimte – ‘Kennen van je ruimte’**

Ontwikkeling en groei vraagt om ruimte en die wordt gegeven op de scholen. Iedereen leert op zijn eigen manier en iedereen heeft zijn eigen talenten. Leerlingen krijgen de mogelijkheid te leren op de voor hen meest passende manier. Dat betekent maatwerk in inhoud en aanpak. Iets minder van het ene of juist veel meer van het andere. Structuur waar gewenst en vrijheid waar mogelijk. De opleidingen bieden daarvoor kansen en keuzes. Samen met leerlingen en hun ouders wordt uitgezocht wat het beste voor een leerling is. Vanuit ruimte om hem of haar zelf regie te laten nemen en kansen te pakken.

### **Ambitie – ‘Weten wat je wilt’**

Scholengroep Carmel Hengelo en haar scholen werken vanuit heldere ambities en daar worden ook de leerlingen toe gestimuleerd. Leerlingen worden ondersteund in het ontdekken en nastreven van hun ambities en het ontwikkelen van hun eigen en gezamenlijke verantwoordelijkheid hierin. Ze worden uitgedaagd de lat net wat hoger te leggen, uit de veilige zone te komen, en ‘ja’ te zeggen terwijl het best wel spannend is. Om de nek uit te steken en niet bang te zijn om fouten te maken. Het onderwijs van Scholengroep Carmel Hengelo is erop gericht om die houding verder te ontwikkelen. Samen, met goede begeleiding, in een veilige omgeving.

## 2.1 Missie en visie Avila College

De missie en visie van Avila College sluit aan bij de missie en visie van Carmel Hengelo. In lijn hiermee hebben we onze eigen missie en visie opgesteld.

Onze leidraad is: *'Meer dan Onderwijs'*

Met deze missie willen we uitdrukking geven dat we naast goed onderwijs, breder willen kijken en onze leerlingen ook bagage willen meegeven om zich persoonlijk en sociaal te ontwikkelen. Ons doel is om leerlingen goed voor te bereiden op de constant veranderende maatschappij en hen te begeleiden bij het maken van keuzes om persoonlijk te groeien, maar ook om in die maatschappij te kunnen groeien. We zien de school als een oefenplaats waar leerlingen diverse sociale vaardigheden kunnen uitproberen en ervan leren, zodat ze nu en later op een succesvolle wijze kunnen deelnemen aan de samenleving en daar hun eigen plek kunnen vinden.

Om dit oefenen extra invulling te geven, willen we niet alleen binnen de muren van onze school blijven, maar ook erop uitgaan. Voorbeelden zijn: excursies, bedrijfsbezoeken en opdrachten in de buurt van de school. Ook wordt 'de maatschappij' in school gehaald. Gast sprekers zijn daar een voorbeeld van.

We kunnen ons vinden in het gedachtengoed van Biesta (2012). Hij benadrukt dat het onderwijs niet alleen gaat om het verwerven van kennis en vaardigheden. Ook het omgaan met elkaar en de eigen positie daarin (socialisatie) is belangrijk. Dit betekent dat een leerling onderzoekt en ervaart hoe zij of hij met de eigen talenten en persoonlijkheid tot ontwikkeling komt en daarbij verantwoordelijk is voor de keuzes die worden gemaakt. (subjectivering/persoonlijke ontwikkeling). Wij zien het als een uitdaging en zelfs als onze opdracht, om leerlingen daarbij te begeleiden.



Figuur 1: Uitgangspunten Biesta

Afbeelding van: <https://www.youtube.com/watch?v=DDLAWKltbz4>

## Kernwaarden

Avila College heeft kernwaarden die aansluiten bij de kernwaarden van de Scholengroep Carmel Hengelo.

Onze kernwaarden zijn: 'Uitdagen', 'Ontdekken' en 'Verbinden'.

We hebben bewust gekozen voor werkwoorden om te benadrukken dat de kernwaarden actie en 'doen' vereisen.

### Uitdagen

Op het Avila College proberen we de leerlingen uit te dagen om tot de best mogelijke resultaten te komen. We kijken hierbij naar resultaten, maar ook hoe deze tot stand zijn gekomen. Observaties en gesprekken met leerlingen vormen hierbij middelen om tot inzicht te komen. Naast het uitdagen om te presteren, willen we leerlingen ook uitdagen om zichzelf te ontplooiën en te ontwikkelen als persoon. Ons flexrooster biedt leerlingen de ruimte om zelf keuzes te maken en zorgt er tevens voor dat leerlingen van de verschillende leerjaren door elkaar zitten. Leren van en met elkaar!

### Ontdekken

Het Avila College is ook een plek om te ontdekken. Ontdekken waar kwaliteiten liggen, maar ook ontdekken wie je bent en waar je naartoe wilt. Aangezien we een mavo-havo school zijn, kunnen leerlingen gedurende het eerste leerjaar ontdekken welke vorm voor hen het meest passend is. Daarnaast bieden we veel vakken aan in de bovenbouw, waardoor leerlingen zelf de regie hebben over hun leerproces en de keuzes die daarin moeten worden gemaakt. De X-pert uren bieden gelegenheid om zich breder te ontwikkelen buiten het vaste curriculum.

### Verbinden

Het constant zoeken naar verbinding is ook iets wat we op het Avila College belangrijk vinden. Jongeren in deze leeftijdsgroep zijn sterk verbonden aan elkaar. Op hun pad naar volwassenheid leren ze veel van elkaar en oefenen ze met elkaar. Zo leren ze hun keuzes maken en ervaren ze de consequenties van hun keuzes. Daarbij zien ze ook dat de ander anders is en dat dat oké is.

Tijdens de flexuren zitten de diverse leerjaren bij elkaar. Dat zorgt voor een sterke sociale cohesie. Ook tussen leerlingen en ons personeel is er een sterke band. Leerlingen worden gezien en gehoord. Het gesprek gaat niet altijd over onderwijs, maar ook over andere en meer persoonlijke zaken. Ook hier komt 'meer dan onderwijs' dan tot z'n recht. De betrokken sfeer op het Avila College is een groot goed dat door ons personeel, in samenwerking met de leerlingen, wordt gekoesterd.

We werken vanuit de pedagogische driehoek, waarbij school, ouders en leerling samenwerken. Ieder vanuit eigen perspectief en verantwoordelijkheid.







Figuur 2: Kernwaarden Scholengroep Carmel Hengelo en Avila College

Samenvattend:

- Op Avila College ontdek je zelf wat jouw niveau is en maak je zelf keuzes om je talenten te stimuleren, door middel van een flexrooster. Je krijgt de ruimte om te ontdekken wat je leuk vindt en waar je goed in bent.
- Op Avila College word je uitgedaagd om het beste in jezelf naar boven te halen. Niet alleen op het gebied van cijfers in de les, maar ook daarbuiten op sociaal gebied. Het flexrooster maakt het mogelijk om zelf je ambities waar te maken.
- Op het Avila College leer je samen: in verbinding met en van elkaar. Er is aandacht voor het individu, maar ook voor groepen als geheel.

### 3. Onderwijskundig beleid

#### 3.1 De basis van ons onderwijskundig beleid

##### *De organisatie van het onderwijs op Avila*

Het Avila College werkt met een zogenaamd flexrooster. Het flexrooster is een middel om leerlingen meer zelfsturing en zelfverantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces te laten nemen. De lestijden voor de vakken zijn voor iedereen hetzelfde. Het kan echter zijn dat de ene leerling meer tijd nodig heeft om de stof te verwerken dan de andere. Deze leerling heeft dan de mogelijkheid om zich in te schrijven voor een VST (Vakstudietijd). Dit uur wordt geleid door een vakdocent die de leervragen van de leerling kan beantwoorden of kan helpen om die leervragen te formuleren. Ook kan de leerling extra oefenen met leerstof die hij of zij moeilijk vindt.

Het flexrooster ziet er als volgt uit:

Uur	Tijd	Les	Duur
1	08.30 - 09.10	Flex	40 minuten
2	09.15 - 10.35	Vakles	80 minuten
	10.35 - 10.55	Pauze	
3	10.55 - 12.15	Vakles	80 minuten
	12.15 - 12.35	Pauze	
4	12.35 - 13.55	Vakles	80 minuten
	13.55 - 14.10	Pauze	
5	14.10 - 14.50	Flex	40 minuten
6	14.50 - 15.30	Flex	40 minuten

Tijdens de 80-minuten lessen worden de reguliere vakken aangeboden. Doordat de lessen 80-minuten duren is er meer differentiatie, verdieping en onderwijs op maat mogelijk. Tevens biedt het mogelijkheden om meer afwisselende werkvormen toe te passen, naast de klassikale instructie.

De flexlessen hebben verschillende inhoud. Zo zijn er uren waar huiswerk gemaakt kan worden onder begeleiding van een docent, uren die vakgericht zijn waarbij de vakdocent extra uitleg kan geven, huiswerkuren, stilte-uren en X-pert uren.

Hiervoor hebben we de volgende omschrijvingen en afkortingen:

SWT	= Studiewerktijd.	Docent aanwezig die begeleiding kan geven.
VST	= Vakstudietijd.	Vakdocent aanwezig die vakgerichte begeleiding kan geven.
HW	= Huiswerkuur.	Docent of eigen mentor aanwezig die begeleiding kan geven.
Stilte	= Stilteuur.	Leerlingen maken in stilte hun huiswerk of lezen een boek
X-pert	= Expertuur.	Verbreiding of verdieping.

Tijdens de X-pert uren wordt een onderwijsinhoud aangeboden die buiten het vaste curriculum ligt en meer verdiepend of verbredend van aard is. Voorbeelden zijn: Cambridge Engels, Wiskunde + en Sport +, Beeldende vorming, muziek, drama, fotografie. Per leerjaar kan het aanbod verschillen en we willen dit aanbod nog verder uitbreiden.

Door het diverse aanbod van flexuren kunnen leerlingen voor een flexuur kiezen waar ze op dat moment het meest behoefte aan hebben. Zo worden ze gestimuleerd tot het maken van eigen keuzes, het nemen van verantwoordelijkheid daarvoor en het ontwikkelen van zelfregie. De mentor en de vakdocenten begeleiden hen hierbij.

*Onderwijskundig beleid uitgevoerd door een professionele leergemeenschap in een professionele schoolcultuur.*

Onze school maakt deel uit van een turbulente, complexe en steeds veranderende samenleving. In deze context is het onze opdracht om leerlingen op te leiden, zodat ze deel uit (gaan) maken van deze samenleving en daar op een positieve wijze hun bijdrage aan kunnen leveren. Dit vraagt van de school een actieve en participerende rol om steeds af te stemmen op wat de samenleving van het onderwijs vraagt. Binnen een professionele cultuur staat deze uitdaging centraal. Het team van het Avila College wil die cultuur inhoud geven, zodat wij de leerlingen zo optimaal mogelijk kunnen blijven begeleiden.

Het steeds verder ontwikkelen van het vakmanschap van alle betrokkenen zorgt voor een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Hierbij gaat het om individuele ontwikkeling, maar juist ook om een gezamenlijke ontwikkeling als onderwijsteam.

Een professionele schoolcultuur is een cultuur waarin alle gedrag van medewerkers leidt tot:

- Het bereiken van gezamenlijke doelstellingen van de school.
  - Toename van welbevinden en welzijn van zichzelf én van anderen.
- (Galenkamp & Schut, 2018)

Een professionele cultuur kenmerkt zich door aandacht voor de kwaliteiten van eenieder en ook de erkenning dat er verschillen in kwaliteiten bestaan. Daarbij krijgen degenen met meer kwaliteiten en affiniteit op bepaalde onderdelen hier ook meer eigenaarschap en zelfs zeggenschap over.

(Galenkamp & Schut 2018) Iedereen kan zijn of haar kwaliteiten en talenten ontwikkelen. Dit vraagt persoonlijke inzet en een begeleidende en coachende rol van teamleiding en collega's. Zo krijgt iedereen kansen om zich persoonlijk en professioneel te groeien, maar worden er ook eisen gesteld aan deze voortdurende ontwikkeling (Een leven lang leren, o.a. Onderwijsraad, 2018). De invulling, de uitvoering en het tempo kan echter voor eenieder verschillend zijn.

Voorwaarde is wel dat eenieder zich gedraagt als een professional.

Hieronder verstaan we:

- Een professional deelt kennis, zowel binnen als buiten de organisatie en met de beroepsgroep.
- Een professional ontwikkelt kennis, samen met anderen in en buiten de organisatie en met de beroepsgroep.
- Een professional neemt verantwoordelijkheid en legt verantwoording af, zodanig dat autonoom handelen in balans is met het samenwerken aan het verwezenlijken van de collectieve ambities.
- Een professional is intrinsiek gemotiveerd, heeft plezier in zijn werk en is voortdurend bezig om zich te verbeteren en werkprocessen te vernieuwen met het oog op efficiënter en effectiever functioneren.

(Galenkamp & Schut, 2018)

Voorbeelden van de wijze waarop we de professionele cultuur op Avila College vormgeven zijn:

- Gedurende het schooljaar bezoeken docenten elkaars lessen. Dit kan tijdens de tussenuren, maar per jaar worden hiervoor ook twee dagen in rooster vastgelegd. In schooljaar 2021 – 2022 was het kijkdoel gericht op het toepassen van een activerende werkvorm tijdens de les.

- Elke docent behoort tot een sectie, maar sluit ook aan bij een OnderwijsOntwikkelGroep (OOG). De secties zijn vakgericht. De OOG-en zijn themagericht.
- Startende en nieuwe docenten worden drie jaar lang intensief begeleid door docentcoaches. De docentcoaches zijn ervaren docenten die een speciale opleiding hebben gedaan om als coach te kunnen fungeren. Ook andere en ervaren docenten kunnen ondersteuning van een docentcoach inroepen.
- In het jaar worden minimaal drie studiedagen georganiseerd waar actuele thema's worden behandeld.
- Teamvergaderingen zijn gericht op speciale thema's en betreffen dus geen organisatorische zaken.

Ook op het niveau van Scholengroep Carmel Hengelo staat de verdere ontwikkeling van de professionele cultuur op de agenda. Daarvoor vindt er een professionaliseringstraject plaats voor alle schoolleidingen.

### *Organisatie*

Op Avila vormen we één team. Het gehele team is onderverdeeld in subteams die intensiever met elkaar samenwerken. We kennen een onderbouwteam en een bovenbouwteam, elk geleid door een teamleider. Tussen deze twee teams zijn er verbanden doordat veel docenten zowel in de onderbouw als in de bovenbouw lesgeven, ze samen in een vaksectie zitten en omdat docenten uit het onderbouw- en het bovenbouwteam samenwerken in OnderwijsOntwikkelGroepen (OOG).

Naast de formele indeling in teams, zijn er ook nog twee organisatievormen waarbinnen op het Avila College wordt samengewerkt, namelijk vaksecties en OnderwijsOntwikkelGroepen.

### *Vaksecties*

In de jaarplanning staan de weken aangegeven waarin de vaksecties bij elkaar komen. De dag is ter vrije keus van de sectie. De schoolleiding krijgt een kort verslag van de vergadering van elke sectie (alleen actiepunten of besluiten). In de vaksecties bestaat de ruimte om initiatieven te ontplooiën die leerlingen de mogelijkheid bieden om op een actieve en verbredende wijze de leerstof op te nemen. Samenwerking tussen de secties onderling wordt daarbij gestimuleerd en gefaciliteerd.

### *OnderwijsOntwikkelGroepen (OOG-en)*

De onderwijsontwikkel teams zijn samengesteld op basis van interesse en affiniteit. Over het algemeen worden ze geleid door een LC docent, maar dit is niet per se noodzakelijk. De thema's van de OOG-en sluiten aan bij de speerpunten en doelstellingen van Avila. Alle docenten sluiten zich aan bij een OOG van hun keuze.

Op dit moment hebben we de volgende OOG-en:

- RTTI
  - RTTI is een taxonomie die wordt ingezet om de cognitieve niveaus van het leren te onderscheiden (Drost & Verra, 2018). De ontwikkelgroep begeleidt en evalueert de inzet van dit middel door de docenten.
- Formatieve cultuur en formatief handelen.
  - Formatief handelen betekent dat een docent, samen met de leerling bekijkt wat het leerdoel is en hoe ver de leerling in het proces zit om dit leerdoel te bereiken. Deze werkwijze vraagt om specifieke didactische en pedagogische inzet, die we nog verder kunnen ontwikkelen.

- **Burgerschap**
  - Leerlingen voorbereiden op hun rol in onze democratische samenleving is een kerntaak van het onderwijs (Eidhof, 2020). Burgerschapsvorming is per 1 augustus 2021 verplichtender geworden in zowel het primair onderwijs als het voortgezet onderwijs (<https://www.vo-raad.nl/themas/burgerschap/onderwerpen/515>)
- **HOOG (Havo component)**
  - Onze doelgroep zijn leerlingen die een advies mavo of een dubbel advies mavo/havo hebben. Determineren en differentiëren zijn dan van groot belang. De projectgroep begeleidt dit proces en houdt zicht op niveau en hoe de Avila leerlingen presteren in de bovenbouw op de vervolgscholen.
- **80 / 40 (Verwijst naar de blokken in het lesrooster. 80 minuten voor kernvakken. 40 minuten voor invulling flexuren.)**
  - Bevordering van leskwaliteit met speciale aandacht voor didactisch handelen in de vorm van afwisselende en activerende werkvormen.
- **LOB (Loopbaanoriëntatie- en begeleiding)**
  - LOB een vaste positie in het curriculum geven, waarbij nu tevens wordt geanticipeerd op de invoering van de Nieuwe Leerweg in het vmbo, waarin LOB een geïntegreerd onderdeel vormt.
- **Nieuwe leerweg**
  - Vanaf schooljaar 2024 – 2025 is het verplicht om de nieuwe leerweg in leerjaar 3 in te voeren. De keuze voor Avila is gemaakt voor het profiel D&P.(Diensten & Producten). Dit is in lijn met onze visie om leerlingen breed op te leiden. De projectgroep bereidt deze transitie voor, samen met de schoolleiding.
- **Culturele vorming**
  - Cultuur zichtbaar maken in onze school. We willen de creatieve ontwikkeling van onze leerlingen aanwakken en stimuleren door hen in aanraking te laten komen met kunst in diverse vormen.
- **Avila Vitaal & Duurzaam**
  - Vitale en gezonde medewerkers zijn productiever, energiever en dragen dit ook op positieve wijze uit naar de leerlingen. De projectgroep onderneemt diverse activiteiten om welzijn en gezondheid te bevorderen.
- **Drama en Sociale Vaardigheden**
  - Door middel van drama leren leerlingen zich sociaal te verhouden tot elkaar.
- **Blended Learning**
  - Hoe kunnen digitale middelen effectief ingezet worden tijdens de lessen?

Een OOG stelt een (leer) doel op of maakt een ontwerp. Vervolgens ondernemen ze acties om te experimenteren en ervaring op te doen. Deze ervaringen worden binnen de groep geëvalueerd. Op basis daarvan worden de initiatieven binnen het gehele team besproken. Een voorbeeld is het OOG 80/40. De leden hebben in hun eigen lessen bepaalde werkvormen uitgeprobeerd, deze geëvalueerd. Tijdens een studiedag delen ze vervolgens hun good practice om het team te motiveren en te stimuleren. Collegiale consultatie in de vorm van klasbezoeken wordt ingezet om elkaar nog verder te verrijken en feedback te geven en te ontvangen.

De teamleiding heeft tweemaal per jaar een gesprek met de kartrekker van een OOG of met het hele OOG. Doel van dit gesprek is vooral om het proces van schoolontwikkeling met betrekking tot het betreffende thema te monitoren en eventueel bij te sturen.

## 3.2 Onderwijsdoelen 2021 - 2025

Voor de periode 2021 – 2025 richten we ons op drie speerpunten.

1. Ontwikkeling en invoering van de Nieuwe Leerweg
2. Havo-onderwijs
3. Inhoud van 80- en 40-minuten lessen, inclusief Blended Learning

Hiervan is de ontwikkeling van een nieuwe leerweg een nieuw speerpunt. Invulling geven aan het Havo- onderwijs en de 80/40 lessen blijven gehandhaafd als speerpunt vanuit het vorige schoolplan, omdat we zien dat daar nog verbeteringen nodig zijn en door de coronacrisis hebben we er minder aandacht aan kunnen besteden dan voorzien en gewenst. Het element Blended Learning wordt hieraan toegevoegd. Met ingang van schooljaar 2022 – 2023 beschikken alle leerlingen van leerjaar 1 over een laptop (CYOD).

### *Ad 1. Ontwikkeling en invoering van de Nieuwe Leerweg*

#### Huidige situatie (feedback)

Op 22 april 2020 is de ‘Wet op doorlopende routes VMBO – MBO (sterkberoepsonderwijs)’ aangenomen. Deze wet schrijft voor dat met ingang van schooljaar 2024 – 2025 de praktijkgerichte leerweg in leerjaar 3 moet zijn ingevoerd. Het onderscheid tussen VMBO TL en VMBO GL zal dan verdwijnen en er zal ook een nieuwe naam komen voor deze vorm van Voortgezet Onderwijs.

Het ‘waarom’ van deze nieuwe leerweg :

- Betere aansluiting op de beroepscontext en op het vervolgonderwijs op MBO of HAVO.
- Het imago van praktijkgericht onderwijs verbeteren.
- Duidelijkheid verschaffen over doorstroomperspectieven.
- Toevoeging van een praktijkcomponent: **D&P** ( Dienstverlening en Producten), **E&O** (Economie en Ondernemen), **IT** (Informatietechnologie), **T&T** (Techniek en Toepassing), **BWI** (Bouwen, Wonen, Interieur), **Groen**, **HBR** (Horeca, Bakkerij, Recreatie) , **MaT** (Maritiem en Techniek), **M&T** (Mobiliteit en Transport), **PIE** (Produceren, Installeren, Energie).

Voorwaarden van de nieuwe leerweg:

- Geeft ruimte aan brede praktische vaardigheden.
- Heeft een sterke binding met LOB en Burgerschap.
- Bevat opdrachten die buiten de school plaatsvinden of experts van buiten die we in de school halen.
- Bevat levensechte, realistische opdrachten.

Vanuit de visie van Avila waarin we aangeven dat we leerlingen breed willen opleiden, zijn we tot de keuze voor D&P gekomen. Daarnaast willen we de talenten van docenten inzetten en leerlingen een breed scala van onderwerpen aanbieden. Deze zijn in het profiel van D&P aanwezig in de vorm van de negen werkvelden. Deze werkvelden zijn:

- Media en nieuwsvorming
- Recreatie
- Productontwikkeling en hergebruik

- Fysiek, sociaal en mentaal welzijn
- Mobiliteit en transport
- Levensmiddelenindustrie
- Bouw en inrichting
- Natuurlijke leefomgeving
- Veiligheid en beveiliging

Het team heeft tijdens diverse bijeenkomsten en een studiedag input geleverd en ideeën uitgewisseld. Ook is er al nagedacht over de gevolgen die de implementatie van de nieuwe leerweg zal hebben voor de leerlingen, voor hun vak en voor de inzet van de docenten.

Momenteel wordt er door het OOG gewerkt aan het werkveld Media en nieuwsvorming. Hiervoor wordt het curriculum opgesteld, de werkvormen bedacht en de connecties met bedrijfsleven en instellingen geïnitieerd.

### Gewenste situatie (*Feed up*)

Vanaf schooljaar 2024 – 2025 bestaat de wettelijke verplichting om in leerjaar 3 een praktijk gericht leerweg in het vmbo door te voeren. Daarbij onderzoeken we ook de mogelijkheden om meer praktijkgerichte vakken of praktijkcomponenten bij AVO vakken in te voeren in leerjaar 1 en leerjaar 2.

De Nieuwe Leerweg sluit aan bij de visie van Avila College. We willen leerlingen zelfbewust en zelfverantwoordelijk maken, zodat ze weerbaar in de samenleving komen te staan en daar hun bijdrage aan kunnen leveren. Theoretisch kennis is daarbij van belang, maar praktische vaardigheden zijn net zo essentieel. In ons curriculum is hier beperkt aandacht voor. Eén van onze speerpunten is de inhoud van de 80 en de 40 minuten lessen. We willen daar meer differentiatie op cognitief niveau in realiseren en met name diverse werkvormen implementeren, zodat leerlingen op meerdere manier geactiveerd en gemotiveerd raken. Waarbij de leerstof niet alleen passief aangereikt en verwerkt wordt, maar leerlingen er ook actief en vooral praktisch mee aan de slag gaan.

We zijn voornemens om in augustus 2024 te starten met een praktijkgericht leerweg, waarbij we een curriculum hebben samengesteld met een sterke nadruk op het onderzoekend leren en uitvoeren van levensechte opdrachten in samenwerking met instellingen en bedrijven in de regio. Naast kennis gaan we ons nadrukkelijk richten op vaardigheden die onderdeel maken van een brede ontwikkeling. Hierbij denken we aan: samenwerken, creativiteit, kritische denken, presenteren, digitale vaardigheden, zelfreflectie, ontdekken wat eigen talenten en kwaliteiten zijn. Daarbij willen we keuzes bieden die de talenten en kwaliteiten van leerlingen en docenten laten ontdekken en tot bloei laten komen.

Burgerschap en LOB maken een integraal onderdeel uit van het curriculum.

### Stappen (*Feed forward*)

De periode tot augustus 2024 zal worden gebruikt om het curriculum voor alle negen werkvelden te ontwikkelen en hoe we de nieuwe, praktijkgerichte leerweg organisatorisch kunnen realiseren. Dit betreft dan o.a. het gebouw, het rooster, de formatie.

Het werkveld Media en Nieuwsvorming wordt ontworpen en geldt als pilot die wordt uitgevoerd in schooljaar 2022 – 2023.

In leerjaar 1 wordt in schooljaar 2022 – 2023 gestart met het vak Digitale Geletterdheid, zodat leerlingen digitaal vaardig kunnen starten met de Nieuwe Leerweg in de bovenbouw.

In de periode tot augustus 2024 gaan we ons netwerk met instellingen en bedrijven in de regio uitbreiden. Een lid van het OOG nieuwe leerweg zal deze taak op zich nemen.

## *Ad 2. Havo-onderwijs*

### Huidige situatie (feedback)

De doelgroep van Avila zijn leerlingen die een VMBO T advies krijgen op hun basisschool. Daarnaast is er een doelgroep die een dubbeladvies VMBO T / Havo krijgt. Voor deze doelgroep is het nog niet helder welk cognitief niveau ze aankunnen. Juist in deze doelgroep zien we leerlingen die door een sterke motivatie en een goede leerhouding doorstromen naar de Havo. Als school willen we alle leerlingen de mogelijkheid bieden om kansrijk door te stromen. Havo heeft voor ons geen ‘hogere’ status dan VMBO-T. We willen elke leerling plaatsen en bedienen op het niveau dat hij of zij aankan.

In leerjaar 1 wordt er in gecombineerde Mavo/Havo klassen (dakpanklassen) lesgegeven op Mavo en op Havo-niveau. In de methoden die we gebruiken wordt dit onderscheid gemaakt. In de lessen wordt er echter nog beperkt gedifferentieerd om hierop aan te sluiten in instructie en werkvormen. Er wordt grotendeels op klassikale wijze instructie gegeven. De toetsen in leerjaar 1 worden genormeerd op Mavo en op Havo-niveau.

Op basis van resultaten en werkhouding van de leerling wordt tijdens de overgangsvergadering aan het einde van het schooljaar een besluit genomen of een leerling kan doorstromen naar de Havo, waarbij in het voortraject en de wens van de leerling en ouders wordt meegenomen.

Vanaf leerjaar 2 bestaan er mavo en havo klassen. Na mavo 2 bestaat er ook nog steeds de mogelijkheid om door te stromen naar havo 3. Leerlingen doorlopen dan een inhaalprogramma om aan te kunnen sluiten op de leerstof op Havo-niveau. Na Havo 3 zien we dat een aantal leerlingen verder gaat in Mavo 4.

### *Doorstroom*

We zien dat de doorstroom van de Havo achterblijft bij de eisen die de onderwijsinspectie stelt. In de doorstroom van leerjaar 3H naar 4H halen we in 2020 een percentage van 59% en in 2021 een percentage van 64%. De norm van de onderwijsinspectie ligt op 82%.

We realiseren ons dat we qua doorstroom onder de gestelde norm liggen. Ons streven is dan ook om het percentage substantieel te verhogen. Tegelijkertijd zijn we ook realistisch. De doelgroep van het Avila College zijn de leerlingen met een mavo advies of een mavo/havo advies. Leerlingen met een enkelvoudig Havo advies kiezen direct voor een school waar de volledige havo wordt aangeboden. Het halen van de norm zien we dan ook niet als een realistische optie.

Om het doorstroompercentage nog verder te verhogen, gaan we onderzoeken op welke onderdelen verbetering en versterking mogelijk is. Dit onderzoek zal worden uitgevoerd door een docent. Daarbij zal niet alleen gekeken worden naar kwantitatieve gegevens, maar zal er kwalitatief onderzoek plaatsvinden waarbij interviews worden afgenomen bij leerlingen die op Avila de Havo hebben doorlopen en nu in de bovenbouw van een vervolgschool zitten.



### Gewenste situatie (Feed up)

- Er is een helder onderscheid in het onderwijs op Mavo-niveau en op Havo-niveau.
- Voor het onderwijs op Havo-niveau in de dakpanklassen zoeken we verder naar mogelijkheden om te differentiëren. Hiervoor zoeken we de samenwerking binnen de scholengroep met Lyceum De Grundel en Twickelcollege Hengelo.
- Verheldering van de criteria waarop de determinatie voor Havo/Mavo is gebaseerd.
- Bewustwording bij leerlingen, ouders en collega's dat het HBO ook bereikt kan worden via MBO en dat dit in bepaalde situaties meer past bij een leerling.

### Stappen (Feed forward)

- Formulering van opdracht aan OOG Havo en aanstelling nieuwe kartrekker.
- Onderzoek verloop schoolcarrière Havo-leerlingen.
- Voor het onderwijs op Havo-niveau zoeken we de samenwerking met Lyceum De Grundel en Twickel Hengelo voor afstemming.
- Samenwerking met OOG 80/40 met betrekking tot de differentiatie in de lessen.

### *Ad 3. Inhoud van de 80/40 minuten lessen*

#### Huidige situatie (feedback)

Het flexrooster zoals we dat op Avila College wordt gehanteerd wordt door leerlingen, ouders en docenten als prettig ervaren. Er is meer rust in de school, doordat er minder leswisselingen zijn. Tijdens de lessen is er meer tijd voor differentiatie en toepassen van diverse werkvormen.

De zogenaamde 'flexuren' zorgen voor verdieping en verbreden. Leerlingen kunnen zelf keuzes maken welke flexuren ze bezoeken.

Nu het flexrooster als middel om het onderwijs te organiseren is geconsolideerd, kunnen we de volgende stap maken naar meer verdieping. Differentiatie en het toepassen van diverse werkvormen en het strakker toepassen van leerdoelen zijn daarbij de actiepunten.

#### Gewenste situatie (Feed up)

80 minuten lessen:

- Elke les kent duidelijke leerdoelen.
- Tijdens elke les worden diverse werkvormen toegepast, waarbij er speciale aandacht is voor een actieve, uitvoerende en onderzoekende houding van de leerlingen.
- Collega's gaan dit jaar bij elkaar in de les kijken, om met en van elkaar te leren. Op die manier ontstaat er een professionele dialoog in gezamenlijkheid.
- Huiswerk wordt niet gemaakt in de 80 minutenlessen. Daarvoor zijn de flexuren op het Avila College.

40 minuten lessen (flexuren)

- Duidelijke omschrijving van het doel van de diverse flexuren met een omschrijving omtrent verwachtingen t.a.v. gedrag van zowel leerlingen als docenten.
- Uitbreiding aanbod X-perturen.
- Leerlingen komen gericht met leervragen richting VST-uren. Wanneer leerlingen hun leervraag nog niet kunnen formuleren worden ze hierbij gesteund door mentor of vakdocent.
- Een maximum aantal van 15 leerlingen per VST-uur, zodat de vakdocent meer effectieve lestijd heeft voor ieder individu. (Financiering vanuit NPO-gelden).

#### Stappen (Feed forward)

- Er wordt een studiedag georganiseerd door de OOG 80/40, waarin wordt besproken hoe we 80-minutenlessen op Avila invullen.
- Er wordt een koppeling gemaakt tussen de inhouden van de 80 minutenlessen en de flexlessen van 40 minuten.
- In 80-minutenlessen zien we een actieve leerhouding bij leerlingen.
- In een 80-minutenles zijn activerende werkvormen verwerkt.
- Uitbreiden van Blended Learning in de lessen.

### 3.2.1. Actie met om de onderwijsdoelen 2021-2025 te realiseren

Onderstaand per speerpunt de concretisering van de te ondernemen acties.

#### Nieuwe leerweg

Focuspunt(en)	Waar staan we nu? Hoe wordt dat zichtbaar? (feed back)	Waar willen we naartoe? Hoe ziet succes eruit? (feed up)	Wat zijn de eerstvolgende stappen? (feed forward)
Vooronderzoek	<p>Er is een werkgroep opgericht welke zich samen met de schoolleiding verdiept in de mogelijkheden die de nieuwe leerweg biedt. Ook de wettelijke voorwaarden die hieraan verbonden zijn.</p> <p>Er zijn diverse externe experts ingeschakeld om OOG en schoolleiding te ondersteunen.</p> <p>Bezoek aan pilotscholen nieuwe leerweg.</p>	<p>Keuze van profiel die past bij de identiteit en visie van Avila College.</p> <p>Een leerweg die voldoet aan de wettelijke voorwaarden.</p> <p>De wijze van organiseren wordt duidelijk.</p> <p>We hebben een onderscheidend onderwijsaanbod in de regio Hengelo.</p>	<p>Het team informeren over de nieuwe leerweg en de mogelijkheden vertalen naar Avila.</p> <p>Team betrekken in het proces tot implementatie van de nieuwe leerweg.</p> <p>Team vragen waar de mogelijkheden liggen en waar er zorgen zijn.</p>
Keuze profiel	<p>Schoolleiding en oog zijn op de hoogte van te kiezen profielen.</p>	<p>Er is een profiel gekozen, passend bij onderwijs op Avila.</p>	<p>Met de werkgroep en schoolleiding onderzoeken wat elk profiel inhoudt.</p> <p>Inventariseren welke talenten we waar kunnen inzetten.</p>
Curriculum opstellen	<p>Curriculum en eisen zijn nog niet definitief.</p> <p>Schoolleiding en OOG volgen ontwikkeling d.m.v. lezingen, workshops, webinars, etc.</p>	<p>Er is een curriculum waarbij aandacht is kwalificatie, persoonlijke ontwikkeling en socialisatie.</p> <p>Er is een curriculum waarbij burgerschap een prominente plaats heeft, met heldere doelen.</p> <p>Er is een doorlopende en geïntegreerde leerlijn binnen het onderwijsprogramma.</p> <p>In leerjaar 1 en 2 worden al voorbereidende vakken onderwezen. (voorbeeld</p>	<p>Na keuze profiel onderzoekt OOG nieuwe leerweg welke curriculumeisen er zijn.</p> <p>OOG-en burgerschap en LOB gaan met elkaar in overleg over de nieuwe leerweg.</p>

		:mediawijsheid en digitale vaardigheden)	
Examenprogramma en eisen	Examenprogramma's zijn nog in ontwikkeling.	Examenprogramma is uitgewerkt en voldoet aan eisen.  Het examenprogramma sluit aan op onderbouwprogramma.	Op het moment dat de exameneisen bekend zijn wordt onderzocht wat dit voor ons betekent.
Voorlichting/PR	In huidige uitingen is de nieuwe leerweg nog geen aandachtspunt.	Het Avila College heeft met de nieuwe leerweg een helder en onderscheidend schoolprofiel.	Ouders en nieuwe leerlingen worden ingelicht op het Open Huis in januari 2022 over de mogelijkheden die het gekozen profiel hun zoon/dochter biedt.
Netwerken	Avila College heeft weinig binding met de buitenwereld.  Avila College heeft een rooster met potentie op dit gebied.	Avila College heeft een groot netwerk met bedrijven en andere instellingen in de buurt.  Er bestaat een wederzijdse en constructieve samenwerking.	Uitvoering van pilots waar bedrijven en instellingen betrokken worden in het lesprogramma.  Inventariseren welke bedrijven en instellingen een goede partner zouden zijn bij het profiel dat is gekozen.
Bijscholing	Collega's geven nu nog les binnen structuur van vakgericht curriculum.	Collega's werken vakoverstijgend.	Inventariseren welke bijscholing er nodig is afhankelijk van het gekozen profiel.
Implementatie	Proces is in beeld.	Per 1 augustus 2024 gaat de nieuwe leerweg op Avila College van start, in leerjaar 3.	In de tussentijd worden er al pilot-projecten opgezet, uitgevoerd en geëvalueerd.

## Versterken Havo-component

Focuspunt(en)	Waar staan we nu? Hoe wordt dat zichtbaar? (feed back)	Waar willen we naartoe? Hoe ziet succes eruit? (feed up)	Wat zijn de eerstvolgende stappen? (feed forward)
Uitstroom/doorstroom	<p>59% van onze Havoleerlingen stroomt door van Havo 3 naar Havo 4.</p> <p>Deze cijfers zijn afkomstig van de 1e lichting die van Avila College uitstromen op Havoniveau</p>	We streven naar een verdere verhoging van de doorstroom-percentage van Havo 3 naar Havo 4.	Onderzoek doen naar factoren die aan percentage ten grondslag liggen.
Onderzoek	Schoolleiding heeft onvoldoende zicht op oorzaken van doorstroompercentages.	Het is duidelijk welke factoren ten grondslag liggen aan huidige doorstroompercentages	<p>Schoolleiding wijst een HOOG-kartrekker aan.</p> <p>Schoolleiding faciliteert onderzoekstijd voor HOOG en stelt samen met HOOG onderzoeksvragen op.</p> <p>Uitvoering onderzoek ligt bij de HOOG.</p>
Selectiecriteria	<p>Overgangsnormen zijn per leerjaar vastgesteld.</p> <p>Avila College neemt leerlingen aan met een Mavo of Mavo/Havo-advies. Leerlingen met een zuiver Havo-advies gaan naar andere scholen.</p>	Overgangsnormen zijn onderscheidend voor mavo en havo.	Op basis van bovenstaand onderzoek eerste vervolgstap bepalen.
Curriculum	<p>De methodes zijn op Mavo/Havo-niveau.</p> <p>Het lesaanbod is niet onderscheidend genoeg om tegemoet te komen aan het Havoniveau.</p>	We hebben een onderscheidend aanbod voor Havoleerlingen.	HOOG zoekt verbinding met De Grundel om van elkaar te leren wat de inhoud en het niveau van de Havo is.

## Inhoud 80 – 40 lessen

Focuspunt(en)	Waar staan we nu? Hoe wordt dat zichtbaar? (feed back)	Waar willen we naartoe? Hoe ziet succes eruit? (feed up)	Wat zijn de eerstvolgende stappen? (feed forward)
Inhoud 80 min lessen.	De 80-minutenlessen worden als prettig ervaren door leerlingen en docenten.  Er wordt veelal klassikaal frontaal lesgegeven.  Er zijn docenten die veel experimenteren, maar ook docenten die vooral de methode volgen.	In de 80 minutenlessen zijn de leerlingen actief bezig en bieden docenten diverse activerende werkvormen aan.  Docenten inspireren elkaar en leren van elkaar.	Een studiedag georganiseerd door OOG 80/40, waarbij wordt ingegaan op de indeling van een 80-minutenles.
Inhoud 40 min lessen.	Er bestaat een divers aanbod aan flexuren.  Het is niet altijd duidelijk wat er van leerlingen en docenten wordt verwacht tijdens een flexuur.	Leerlingen en docenten weten wat er van hen verwacht wordt tijdens de verschillende flexuren.	Doelen en gedragsverwachtingen per flexuur worden op papier gezet en besproken met leerlingen en docenten.
Xpert uren	Er zijn vanaf de start van het flexrooster enkele X-perturen georganiseerd. Zoals: schilderen op doek, Wiskunde+, Sport+, Cambridge.  De basis is op orde als het gaat om het rooster. Nu is er het stadium van 'uitdiepen'.  Ouders/leerlingen kiezen o.a. voor Avila vanwege de -Xperturen.	Er is een uitgebreider en divers aanbod X-perturen.  Docenten bedenken nieuwe X-perturen en voeren uit.	Schoolleiding benoemt de ruimte en het belang van ontwikkeling X-perturen.  De eerste nieuwe X-perturen worden uitgevoerd en staan gepland (drama, fotografie).  Na Corona zijn de bestaande – X-perturen weer opgepakt.
Formatief handelen	Diverse docenten experimenteren met formatief handelen. Het is nog geen vast onderdeel van het les- en toetsprogramma.  Er is een OOG formatieve cultuur opgericht.	Er bestaat een formatieve cultuur.  Alle docenten weten hoe je formatief kunt handelen en passen dit ook toe.	Docenten wisselen good practices uit.  Bovenschools is er een ontwikkelteam waarbij Avila is aangesloten.  OOG-en RTTI en 80/40 informeren en begeleiden docenten bij het leerproces

			<p>om beter formatief te handelen.</p> <p>OOG RTTI onderzoekt hoe RTTI ingezet kan worden bij het formatief handelen.</p>
Leerdoelgericht werken	De meeste lessen beginnen met leerdoelen.	Elke les begint met leerdoelen.	<p>Komt aan bod tijdens collegiale consultatie.</p> <p>Is onderwerp van gesprek tijdens klassenbezoeken van schoolleiding.</p> <p>Komt aan bod tijdens studiedagen OOG 80/40.</p>
Vakoverstijgend programma/projecten	<p>Docenten hebben de wens om meer vakoverstijgend te werken. Op deze manier kunnen ze leerlingen meerdere vaardigheden laten oefenen en laten zien dat de leerstof met elkaar verbonden is.</p> <p>Er zijn ideeën, maar deze worden sporadisch uitgevoerd.</p>	<p>Docenten zoeken elkaar op om vakoverstijgend te werken.</p> <p>Docenten voeren ideeën uit.</p> <p>Leerlingen begrijpen lesstof beter door context waarin het wordt aangeboden en zien dat het nut heeft in een groter perspectief.</p>	<p>Ideeën die nu al bestaan worden op kleine schaal uitgevoerd.</p> <p>Schoolleiding wijst docenten er op dat er ruimte gemaakt kan en mag worden binnen het curriculum en de PTA'S/PTO's.</p>

### **Andere punten van aandacht in de periode 2021 – 2025:**

#### ***Onderwijskundig***

- Herziening reken- en taalbeleid
  - Aanstelling taalcoördinator.
  - Opstellen beleidsplan Taal, met input en van docenten.
  - Invoering rekenlessen leerjaar 1 in 2021 – 2022. Doel in twee jaar alle leerlingen op 2F.
  - NT2. Extra onderwijs voor leerlingen die het Nederlands nog onvoldoende beheersen.
- Invoering rekenlessen leerjaar 2 in 2022 – 2023. De rekenlessen zullen in zowel leerjaar 1 als leerjaar 2 plaatsvinden. Inroostering in plaats van een huiswerkuur. Doel blijft om leerlingen eind leerjaar 2 op 2F te hebben. Het vak rekenen wordt opgenomen in de overgangsregeling in de onderbouw.
- Mentorentraining. Alle docenten hebben deelgenomen aan de mentorentraining incompany van Orthoconsult. Volgende stap is om de theoretisch kennis om te zetten naar de praktijk van het eigen handelen. Zowel door de mentor als individu als het gehele team. Een

voorbeeld is dat de eerste schoolweek geheel wordt ingezet om de groepsdynamiek positief te bevorderen.

- Implementatie CYOD in schooljaar 2022- 2023.
  - Beleidsplan inclusief fasering is opgesteld.
  - Ontwikkelgroep (OOG) blended learning is opgericht. Deze project gaat het team inspireren en begeleiden bij de toepassing van digitaal onderwijs in hun lesprogramma.
  - Lessen Digitale Geletterdheid zijn in het curriculum van leerjaar 1 opgenomen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de methode DIGIT.
  - Samenwerking met RentCompany is opgestart.
- Toetsbeleid is op niveau van Stichting Carmel Hengelo met elkaar in lijn gebracht. De komende jaren zal dit verder uitgewerkt, geëvalueerd en gemonitord worden.
  - Er is een nieuw toetsbeleid per locatie opgesteld. Een aparte toetscommissie en examencommissie maken hier deel van uit.
  - Er is een tweede examensecretaris aangesteld.
  - RTTI wordt vanaf 2022 – 2023 formatief ingezet. Het OOG RTTI heeft hiervoor een plan van aanpak geschreven en aan het team gepresenteerd. De secties gaan dit op hun eigen toetsen toepassen.
  - Alle docenten gaan de opleiding toetsbekwaamheid van CITO volgen.

### **Organisatorisch**

- Invoering van functiedecaan in schooljaar 2022 – 2023.
- Inzet rouwcoach.
- Inzet LHBTI coach.
- Aanstelling extra (vrouwelijke) vertrouwenspersoon.
- Veiligheidsbeleid herijken.
- Opnieuw inrichten ondersteuningsstructuur.

### **Communicatie**

- Inrichting sharepoint.
- Lancering nieuwe website.
- Online profilering van Avila College (Facebook, Instagram) .
- Zichtbaarheid in de regio verbeteren.
- Aanstellen communicatiemedewerker.

### **Gebouw**

- Meer duidelijkheid krijgen vanuit het huisvestingsplan van de gemeente Hengelo en Carmel over de inrichting van het gebouw. Dit in verband met de beschikbare ruimte in combinatie met leerlingaantal, staat van het gebouw en de onderwijskundige visie en wensen.
- Behoeft aan meer flexibel inzetbare ruimtes voor diverse doelen en groepsomvang.
- Behoeft aan een ruimte voor de praktijk gericht nieuwe leerweg.
- Onderhoud van het gebouw aan de buitenkant. Aanzien is van belang voor werving leerlingen.



- In samenwerking met ICS inrichting gebouw afstemmen op onderwijsconcept.

### 3.3 Onderwijsaanbod

Het onderwijsaanbod op het Avila College bestaat uit twee componenten: reguliere vaklessen en flexuren. Zoals eerder beschreven duren de vaklessen op het Avila College 80 minuten en daaromheen bevinden zich flexuren van 40 minuten.

Sinds het schooljaar 2015-2016 is er in het voortgezet onderwijs geen urennorm per leerjaar en per leerling meer. De urennorm is vervangen door een urennorm per opleiding. Elke leerling moet een programma kunnen volgen van:

- 3700 uur voor het vmbo;
- 4700 uur voor de havo;
- 5700 uur voor het vwo;

Wij hanteren een urennorm van 1100 uur per schooljaar en 850 uur in het examenjaar.

#### 3.2.1 Regulier

Hieronder is het lesaanbod per leerjaar op het Avila College te zien.

<b>Leerjaar 1 Onderbouw</b>	<b>Leerjaar 2 Onderbouw</b>	<b>Leerjaar 3 Bovenbouw</b>	<b>Leerjaar 4 Bovenbouw</b>
Aardrijkskunde	Aardrijkskunde	Aardrijkskunde	Aardrijkskunde
Beeldende vorming	Beeldende vorming	Beeldend/ handvaardigheid	Beeldend/ handvaardigheid
Biologie	Biologie	Beelden/ tekenen	Beelden/ tekenen
Engels	Duits	Biologie	Biologie
Frans	Engels	CKV	CKV
Geschiedenis	Frans	Duits	Duits
LO1	Geschiedenis	Economie	Economie
Levensbeschouwing	LO1	Engels	Engels
Muziek	Muziek	Frans	Frans
Nederlands	Nask	Geschiedenis	Geschiedenis
Wiskunde	Nederlands	LO1	LO1
Rekenen (2F)	Wiskunde	LO2	LO2
Digitale Geletterdheid	Rekenen (2F)	Maatschappijleer	Maatschappijkunde
		Muziek	Muziek
		Nask1	Nask1
		Nask2	Nask2
		Nederlands	Nederlands
		Wiskunde	Rekenen (2F)
			Wiskunde

Aanvullend op de vaklessen zijn er belangrijke aanvullende onderwijsactiviteiten, zoals bijvoorbeeld excursies en educatieve voorstellingen. Iedere klas heeft één mentorles van 40 minuten per week. We hechten veel waarde aan een goede sfeer in de klas en daarnaast ook een goede onderlinge relatie tussen mentor en leerlingen. Tijdens de mentorlessen komen ook aan bod: LOB, ondersteuning bij executieve functies, verkeerseducatie, groepsvorming.

In leerjaar 4 komen regelmatig Havo-afstromers vanuit andere scholen in Hengelo naar het Avila College om een VMBO-T diploma te halen. Aangezien deze leerlingen in leerjaar 3 op de havo geen maatschappijleer en CKV hebben gehad, is hier sprake van een achterstand om het examenprogramma te kunnen vervullen. In onze flexuren bieden wij de leerlingen voor beide vakken een inhaalprogramma aan. CVK moet met minimaal een voldoende worden afgerond, door middel van het inleveren van schoolexamen bestaande uit een aantal opdrachten. Maatschappijleer kan worden afgerond na een lessenserie van acht inhaallessen, met een afsluitend Schoolexamen-toets.

In de onderbouw werken wij met PTO's (Programma van Toetsing Onderbouw) en in de bovenbouw met PTA's (Programma van Toetsing en Afsluiting). In deze programma's zijn alle toetsen die worden gegeven per vaksectie vastgelegd in een document. Ook de weging en de eventuele mogelijkheid tot herkansen staan hierin vermeld. Daarnaast wordt er in de bovenbouw gerefereerd aan de eindtermen per examenvak, welke op die manier geborgd zijn in het onderwijsprogramma.

### *Doorlopende leerlijn*

Binnen de scholengroep Carmel Hengelo is er sprake van een doorlopende leerlijn. Onze leerlingen worden op de mavo voorbereid op een voortzetting van de schoolcarrière op het mbo of op de havo. Mocht een leerlingen aangeven naar de havo te willen, na leerjaar 4 bij ons op de mavo, dan bieden wij in overleg met de leerling extra havo-stof in de reguliere lessen aan. Wanneer een leerling bij ons vanuit de onderbouw al richting onze eigen 2 of 3 havo-klas gaat, dan kan de leerling na havo 3 overstappen richting Twickelcollege Hengelo of Lyceum De Grundel.

### **3.2.2 Flexuren**

Naast de reguliere vaklessen die worden aangeboden op het Avila College, bieden wij ook zogenaamde flexuren aan binnen ons rooster. Er zijn verschillende soorten flexuren, waarvan leerlingen er vijf per week moeten volgen. Zij krijgen hiervoor een stempel in hun stempelkaart, welke wekelijks wordt gecontroleerd door de mentor. Het bijwonen van flexuren wordt ook digitaal vastgelegd. We kiezen echter voor de fysieke controle met behulp van stempels, omdat dit zichtbaarder is voor leerling en mentor. Wanneer er een tekort is aan stempels, moet dat aantal de week erop ingehaald. Indien de leerling de uren nog niet op orde heeft volgt er een gesprek tussen mentor, leerling en leerjaarcoördinator en worden er afspraken gemaakt over een sanctie.

De flexuren op het Avila College zijn onderverdeeld in de volgende soorten, met bijbehorend doel:

#### *Studiewerktijd-uur (SWT)*

Tijdens het SWT-uur werken leerlingen aan zelfgekozen leerstof. Zij kunnen hun huiswerk maken, maar ook aan de slag met extra oefenstof die ze van de vakdocent hebben gekregen of voor een toets leren. Tijdens het SWT- uur zitten leerlingen van alle leerjaren door elkaar. Zij maken op deze manier contact met elkaar en kunnen elkaar ondersteunen.

#### *Vakstudie-uur (VST)*

De VST-uren zijn gelinkt aan een specifiek vak en wordt begeleid door een vakdocent. Tijdens het VST-uur krijgen leerlingen extra onderwijstijd voor het betreffende vak. De leerling krijgt extra instructie en oefenstof om zich de leerstof eigen te maken.

De leerling kan zelf kiezen om een VST van een specifiek vak te bezoeken. Ook kan een vakdocent of de mentor een leerling stimuleren/sturen om gebruik te maken van de extra onderwijstijd voor dat vak.

### *Stilte-uur (STIL)*

Tijdens het Stilte uur werken leerlingen in stilte aan zelfgekozen leerstof. Zij kunnen hun huiswerk maken, maar ook aan de slag met extra oefenstof die ze van de vakdocent hebben gekregen of voor een toets leren. Ook mag een leerling deze tijd gebruiken om te lezen.

### *Expert-uur (X-PERT)*

Het X-pert uur behandelt een onderwerp of leert een vaardigheid aan die verdiepend of verbredend is ten opzichte van de reguliere leerstof. De intentie is leerlingen uit te dagen en hen nieuwe talenten te laten ontdekken en ontwikkelen. Te denken valt aan wiskunde plusprogramma's, sport plusprogramma's of een cursus schilderen op doek. Nu de basis van het flexrooster staat, willen we de komende jaren meer investeren in deze X-pertprogramma's.

### *Huiswerkuur (HWK)*

Huiswerkuren staan geroosterd in leerjaar 1 en leerjaar 2. Ze behoren tot de reguliere lessen, maar dan van 40 minuten. Huiswerkuren zijn geen flexuren en leerlingen ontvangen er dan ook geen stempel voor.

Tijdens het huiswerkuur gaan leerlingen aan de slag met hun huiswerk of leren voor een toets. De leerlingen ontvangen ondersteuning bij het plannen en het leren leren. Huiswerk wordt niet gemaakt tijdens het lesuur van de vakdocent, maar in dit uur. We streven er naar dat de mentor minimaal één huiswerkuur begeleid.

## 3.3 Leerlingvolgsysteem

De algehele ontwikkeling en de voortgang van het leerproces van de leerling wordt vastgelegd in SOM-Today en RTTI-online. Beide programma's worden gebruikt om leerlingen zo goed mogelijk op maat te bedienen, maar ook om zo goed mogelijk te documenteren. Hieronder staat weergegeven voor welke zaken SOM-Today en RTTI-online worden gebruikt.

SOM-Today:

- Instroomgegevens vanuit PO
- Summatieve toetsen
- Examendossier
- Begeleidingsverslagen
- Presentie- en afwezigheidsregistratie

RTTI-online:

- RTTI toetsen worden formatief ingezet
- Toetsresultaten
- Ontwikkeling op ieder afzonderlijk onderdeel (R, T1, T2 en I)
- Aanbieden leerstrategieën
- Inzicht in OMZA
- Determinatie- en differentiatie mavo/havo

TEAMS:

- Interactie tussen docent en leerling
- Studiewijzers

- Online lessen
- Vergaderingen (wanneer karakter van vergadering dit toelaat)

Rapportvergaderingen (3 keer per jaar) en leerlingbesprekingen (3 keer per jaar) vinden plaats op basis van de gegevens uit SOM en RTTI.

### 3.4 Onderwijsresultaten en beoogde resultaten

De Inspectie van het onderwijs publiceert jaarlijks de opbrengstenkaart van scholen. De opbrengstenkaart is een overzicht van de resultaten die een school voor voortgezet onderwijs (VO) heeft behaald over een periode van 3 schooljaren. De resultaten hebben betrekking op 4 onderdelen en worden vergeleken met landelijke gemiddelden (zie 3.4.1. Opbrengstenkaart 2021).

Een korte leeswijzer bij de 4 onderdelen:

- Onderwijspositie ten opzichte van het advies vanuit het primair onderwijs is een maatstaf om te meten of leerlingen in voldoende mate op het onderwijsniveau terecht gekomen zijn, dat past bij hun advies. Hiertoe wordt de positie van onze leerlingen in de derde klas vergeleken met het aan de betrokken leerlingen gegeven schooladvies. Een hogere positie dan het gegeven advies levert pluspunten, een lagere minpunten. Dit wordt in een gewogen driejaarsgemiddelde gegoten, waarbij de betrokken aantallen leerlingen als wegingsfactor gebruikt worden. Afhankelijk van de gekozen onderwijskundige inrichting van de school geldt een bepaalde norm.
- De onderbouwsnelheid laat het percentage zien waarmee de leerlingen zonder vertraging over zijn gegaan van klas 1 naar klas 2 en van klas 2 naar klas 3. Let dus wel, op- en afstromen naar het volgende leerjaar heeft geen negatief effect op de onderbouwsnelheid. De norm van 95,5% geldt voor alle schooltypen; deze norm wordt neerwaarts gecorrigeerd voor alle armoedeprobleemcumulatiegebied (APCG) leerlingen.
- Het bovenbouwsucces meet vergelijkbaar aan de onderbouwsnelheid de onvertraagde doorstroom (inclusief slagen) in de bovenbouw. Afhankelijk van het schooltype geldt hiervoor een bepaalde norm en ook deze wordt neerwaarts gecorrigeerd voor APCG leerlingen.
- Het examencijfer wordt bepaald door het gewogen gemiddelde te bepalen van de behaalde CE cijfers. Ook hiervoor geldt een per schooltype vastgestelde norm en ook deze wordt neerwaarts gecorrigeerd voor APCG leerlingen.

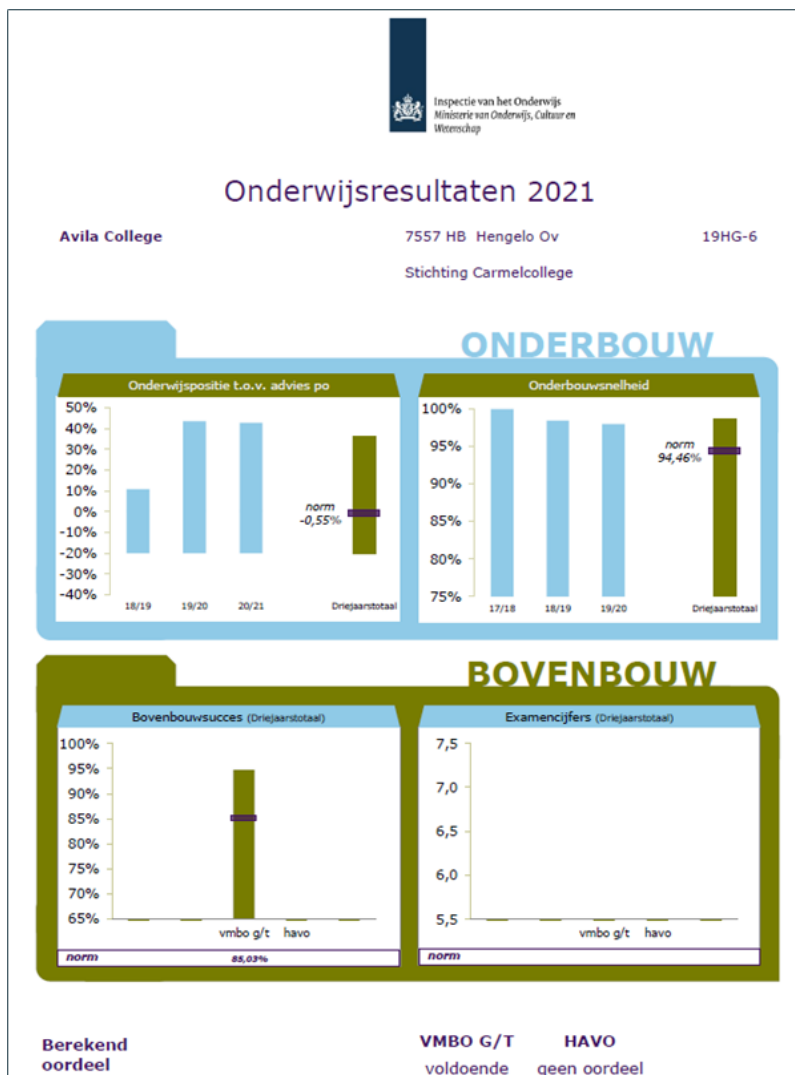
Naast deze 4 indicatoren van de opbrengstenkaart monitoren we onze onderwijsresultaten aan de hand van het slagingspercentage (3.4.2) en het verschil SE-CE (3.4.3). In de jaarlijkse onderwijsrapportage en halfjaarlijkse managementrapportages zoomen we verder in op de onderwijsresultaten om goed beeld te hebben en houden van onze onderwijskwaliteit.

#### 3.4.1. Opbrengstenkaart 2021

In het schooljaar 2019-2020 is het CE komen te vervallen. Echter, het ontbreken van de CE-cijfers in schooljaar 2019-2020 heeft geen gevolgen voor de beoordeling van de onderwijsresultaten in 2020. Het onderwijsresultatenoordeel in 2021 wordt gebaseerd op de overige 3 indicatoren van het Onderwijsresultatenmodel.

Voor het Avila College is het opbrengstenoordeel voor de afdeling vmbo-(g)t voldoende. De gemiddeldes op alle drie indicatoren liggen boven de normen. Opvallend is het hoge percentage van 43,48% in 2019-2020 en van 42,72% in 2020-2021 op de indicator Onderwijspositie t.o.v. de norm van -0,55%. Voor de afdeling havo is geen oordeel berekend. Hier is slechts één jaarscore voor het bovenbouwsucces beschikbaar. Deze jaarscore ligt met 64 % onder de norm van 82,00%. Om die reden is Havo-onderwijs opgenomen als één van onze speerpunten in het schoolplan 2021-2025.

Gezien de instroompopulatie van Avila, dat bestaat uit leerlingen met een enkelvoudig vmbo-t advies of een vmbo-t/Havo advies en deze groepen vanuit onze visie zoveel mogelijk kansen te bieden om door te stromen naar de Havo, blijkt het niet realistisch te zijn om het percentage van 82% te behalen. Zeker ook omdat we zien dat er een groep leerlingen is die na leerjaar 1 een Havo advies krijgen, direct doorstromen naar een school waar ze vervolgens hun schoolcarrière in een doorlopende leerlijn kunnen afronden. Vanzelfsprekend blijven we streven naar een zo hoog mogelijk doorstroompercentage. Vanaf schooljaar 2022 – 2023 is er een coördinator Havo, tevens voorzitter van de ontwikkelgroep Havo, die als taak heeft om de onderwijskwaliteit te verbeteren en te monitoren.



### 3.4.2. Slagingspercentage

Zoals te zien is in Tabel 1 is het slagingspercentage van Avila College de afgelopen vijf schooljaren nagenoeg gelijk gebleven, met uitzondering van schooljaar 2019-2020. Sinds het schooljaar 2018-2019 worden er drie verschillende pakketkeuze-profielen aangeboden.

Tabel 1. *Slagingspercentages Avila per profiel*

Locatie	Afdeling	Profiel	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
Avila College	vmbo-(g)t	Totaal	92%	92%	93%	98%	97%	98,3%
		Vmbo-t (mavo)	92%	92%				
		Economie			93%	99%	96%	
		Landbouw				100%	100%	
		Techniek			95%	96%	100%	
		Zorg en Welzijn			90%	97%	95%	

### 3.4.3 Verschil SE-CE

Het verschil SE-CE wordt door de Inspectie niet meer meegenomen bij de berekening van de onderwijsresultaten. Het verschil blijft wel van belang voor het behoud van de examenlicentie. De Inspectie zal handhavend optreden als het verschil over drie jaar, met drie jaar daarbij voor herstel, te groot blijft. Dit geldt alleen als het cijfer van het schoolexamen *hoger* is dan het cijfer voor het centraal examen. Er is sprake van een gering verschil als het SE-cijfer maximaal 0,5 hoger is dan het CE-cijfer.

Tabel 2. *Verschil SE-CE per locatie en afdeling*

Locatie	Afdeling	15-16	16-17	17-18	18-19	20-21	21-22
Avila College	vmbo-(g)t	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	

Het Avila College kent al meerdere jaren op een rij een gering verschil. Het verschil SE-CE voor schooljaar 2019-2020 is niet beschikbaar omdat in dit schooljaar geen CE heeft plaatsgevonden door de coronacrisis.

### 3.4.4 Ambities van de school

Het Avila College heeft al jarenlang een slagingspercentage dat schommelt tussen de 90% en 95%. Daar zijn we tevreden over, maar het is onze ambitie om een slagingspercentage te behalen dat rond de 95% zit. Daarnaast zien we al jaren een gering verschil tussen de SE-cijfers en de CE-cijfers. Dat geringe verschil willen we behouden.

We vinden het belangrijk dat onze leerlingen, wanneer ze bij ons weg zijn, met een goed gevoel kunnen beginnen aan de volgende stap in hun carrière. Dat geldt voor leerlingen die hun carrière voortzetten op het MBO en voor onze leerlingen die naar Havo 4 gaan.

### 3.5 Pedagogisch klimaat en veiligheid

Het Avila College is een multiculturele school met een diverse leerlingpopulatie, afkomstig uit Hengelo en omgeving. Er heerst een goede sfeer, waarbinnen iedereen gekend en gezien wordt. De lijntjes tussen de docenten onderling en tussen de docenten en leerling/ouders zijn kort. In het dagelijks handelen is er dan ook continu aandacht voor de pedagogische driehoek.

#### 3.5.1 Veiligheidsbeleid

De veiligheid van iedere leerling en collega staat bij het Avila College is van groot belang. Er heerst een cultuur waarin een positieve sociale controle een stevige plaats heeft verworven. Conciërges letten bij binnenkomst al op de leerlingen, de schoolleiding heet alle leerlingen iedere morgen bij de deur welkom en de docenten zorgen voor een prettig klimaat in het klaslokaal. Uiteraard kan het voorkomen dat de veiligheid in het geding komt. Dan handelen we adequaat. Waar wenselijk schakelen we, preventief en repressief, de politie of andere instantie (bv Halt) in. .

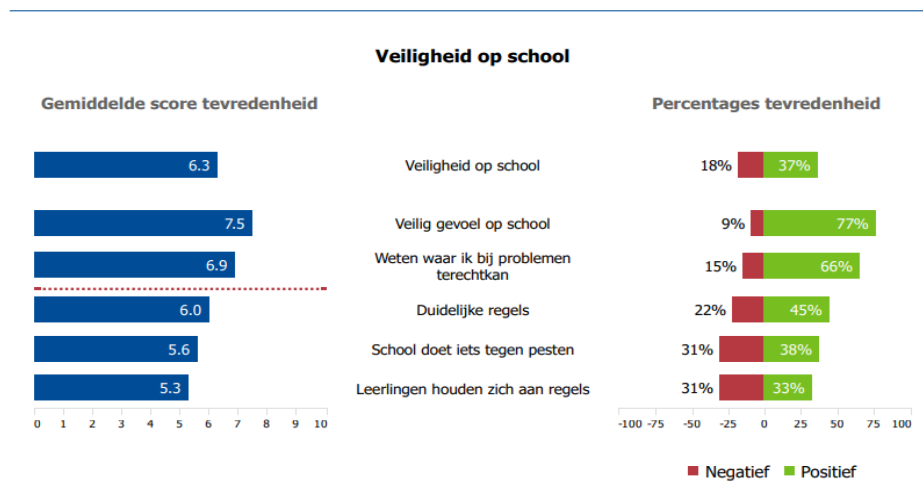
Wanneer leerlingen gepest worden, problemen of klachten hebben kunnen zij in eerste instantie altijd terecht bij hun mentor, of in latere instantie bij een leerjaarcoördinator, ondersteuningsfunctionaris, teamleider of uiteindelijk de directeur. De ondersteuningscoördinator is het aanspreekpunt voor ouders en leerlingen in het kader van de veilige school en passend onderwijs. Daarnaast wordt er externe hulp ingeschakeld, zoals Wijkkracht, wanneer de problematiek breder is dan alleen het schoolgerelateerde gedeelte. Ook wijzen we leerlingen op hulplijnen om pesten bespreekbaar te maken. Datzelfde geldt voor online pestgedrag en seksuele intimidatie.

De school heeft twee vertrouwenspersonen aangesteld. Hierbij is bewust gekozen om zowel een mannelijke als een vrouwelijke vertrouwenspersoon aan te stellen. De vertrouwenspersonen maken in het begin van het schooljaar een ronde langs alle klassen om zichzelf bekend te maken. Daarnaast beschikt de school over een LHBTI+ coach.

Docenten zijn rolmodellen voor leerlingen. Zij dienen zich ervan bewust te zijn dat hun gedrag een voorbeeldfunctie heeft, waar leerlingen die volop in hun identiteitsontwikkeling zitten, van leren. Dat wil niet zeggen dat docenten altijd alles 'goed' moeten doen. Juist ook laten zien dat een docent als mens goede en minder goede eigenschappen heeft, fouten maakt en deze vervolgens ook toegeeft en herstelt, is een sterk voorbeeld. Hierover samen de dialoog voeren en elkaar aanspreken helpt om elke dag deze voorbeeldfunctie inhoud en vorm te geven.

Als school boeken we daarnaast jaarlijks een aantal theatervoorstellingen. Deze worden in paragraaf 3.8 ook nog benoemd, omdat ze te maken hebben met burgerschapsonderwijs. Echter raken deze voorstellingen ook aan veiligheidsthema's (denk aan: pesten, seksuele intimidatie, bedreiging en geweld) op school, waardoor ze erg leerzaam en waardevol zijn.

Gegevens uit het Leerlingtevredenheidsonderzoek (LTO) in schooljaar 2021 - 2022 geven aan dat leerlingen tevreden zijn over de veiligheid op het Avila College, zoals hieronder in de afbeelding te zien is.



### 3.5.2 Respectbeleid

Respect voor elkaar laat zich moeilijk uitdrukken in specifiek respectbeleid. Het moet een onderdeel vormen van ons dagelijks handelen en vanuit overtuiging. Een goed pedagogisch klimaat, waarin de voorbeeldfunctie van docenten een cruciaal onderdeel vormt, is de basis voor de respectvolle wijze waarop we met elkaar omgaan. We hebben een beleid op een aantal terreinen die gezamenlijk gericht zijn op respect, zoals pestbeleid en beleid over LHBTI+.

Pestgedrag is geen respectvolle omgang en wordt derhalve niet geaccepteerd en actief tegen gegaan op onze school. Hiervoor hebben we beleid oftewel een handelingswijze opgesteld. Voor de wijze van aanpak, verwijzen we naar bijlage 3 en de schoolgids.

Speciale aandacht hebben we voor LHBTI+. We begeleiden leerlingen die in hun puberteit zitten en volop op zoek zijn naar hun identiteit, inclusief hun seksuele identiteit. Daarvoor bieden we ruimte, informatie en een gesprekspartner in de vorm van een LHBTI+ – coach. Leerlingen kunnen bij haar terecht om te praten of hun ‘zorgen’ te delen. De LHBTI+-coach vormt samen met een groep leerlingen de GSA (Gender and Sexuality Alliance). Deze groep leerlingen organiseren een aantal activiteiten, zoals Paarse Vrijdag, maar fungeren ook als gesprekspartners voor leeftijdgenoten.

Tijdens de projectweek Mediawijsheid voor de Kerstvakantie is er speciale aandacht voor online pestgedrag en seksueel gerelateerde thema's.



### 3.6 Didactisch handelen

Docenten op het Avila College geven vaklessen van 80 minuten en flexuren van 40 minuten. De 80-minuten lessen vergen een andere manier van handelen dan kortere lessen. We vinden het in de lessen van belang dat alle docenten op het Avila College verschillende werkvormen in hun repertoire hebben. Op die manier houden ze de lessen boeiend en worden leerlingen meer uitgedaagd om het beste in zichzelf naar boven te halen. Daarnaast ervaren de leerlingen werkvormen die voor hen prettig en minder prettig werken. Het vraagt van onze docenten lef om de methode af en toe los te laten en andere werkvormen te integreren in hun lesprogramma. Die ruimte krijgen de docenten op school. We houden van een mentaliteit waarbij docenten experimenteren met werkvormen en het overbrengen van lesstof. Alleen op die manier kunnen we als individu leren en uiteindelijk ook van elkaar leren. De ontwikkelgroep 80/40 ondersteunt docenten bij het toepassen van activerende werkvormen. Zij treden op als collegiaal consultant en organiseren studiedagen.

Differentiatie is een belangrijk punt in ons dagelijks handelen. Leerdoelgericht werken en formatief handelen maken hiervan deel uit. RTTI wordt formatief ingezet om de ontwikkeling van de leerling te volgen en daarop het handelen van de docent aan te passen.

### 3.7 Begeleiding en ondersteuning

De ondersteuningsroute beschrijft in onderlinge afstemming en samenhang de stappen, de beslismomenten en de verantwoordelijkheden in de ondersteuning en extra begeleiding aan leerlingen. Deze is opgenomen in bijlage 4.

In schooljaar 2021 – 2022 herzien we binnen Avila de interne aanspreekpunten en verantwoordelijkheden op het gebied van begeleiding, ondersteuning en passend onderwijs.

#### 3.7.1 Taalachterstanden

In eerste instantie biedt ons flexrooster de mogelijkheid om leerlingen met taalachterstanden extra ondersteuning en onderwijs te bieden. Een aantal leerlingen, met name zij die nog niet zo lang in Nederland zijn en de taal nog maar recent spreken, hebben extra lessen nodig. Deze zogenaamde NT 2 lessen worden door een docent Nederlands die hiervoor speciaal is opgeleid, gegeven. Leerling kunnen zelf aangeven of ze hiervan gebruik willen maken. De lessen zijn zoveel mogelijk gericht op individuele behoefte.

### 3.8 Burgerschap

Op het Avila College hebben we veel aandacht voor burgerschapsonderwijs. Sinds het schooljaar 20-21 is hiervoor een ontwikkelgroep gestart. Deze groep heeft als doel om burgerschapsonderwijs te integreren in de lessen op het Avila College. Burgerschap is een breed begrip, maar belangrijke thema's die hierbij een rol spelen zijn onder andere:

- Discriminatie
- Normen en waarden
- Verdraagzaamheid
- Mediawijsheid
- Respect en tolerantie
- Vrijheid van meningsuiting/vrijheid van geloof
- Gelijkwaardigheid

In de onderbouw wordt het vak levensbeschouwing aangeboden en worden enkele van de bovenstaande thema's al behandeld. Vanaf leerjaar 3 krijgen alle leerlingen maatschappijleer, waarbij alle bovenstaande thema's aan de orde komen. In leerjaar 4 wordt maatschappijkunde aangeboden als examenvak, waarbij leerlingen dieper ingaan op enkele thema's. Daarbij leren zij ook hoe ze op een goede manier het gesprek aangaan en een gezonde discussie hierover kunnen voeren, zonder een ander daarbij uit het oog te verliezen.

Naast aandacht voor deze thema's bij deze vakken, wordt hier ook aandacht aan besteed tijdens mentorlessen en is burgerschapsonderwijs ook verweven in de reguliere lessen. We streven er naar elkaar aan te spreken op gedrag, dat is best lastig, maar wel van belang om op een respectvolle en veilige manier met elkaar om te kunnen gaan.

Jaarlijks organiseren we een aantal voorstellingen met theatergroepen over diverse thema's. Voorbeelden zijn digital awareness over omgangsnormen op, en gevaren van social media en Theater AanZ over gender en seksualiteit, verdraagzaamheid en verschillen in de maatschappij. Op die manier proberen we burgerschap en burgersvorming vanuit allerlei perspectieven in ons onderwijs terug te laten komen.

De nieuwe leerweg biedt kansen als het gaat om de integratie van burgerschapsonderwijs in het lesprogramma. Op Avila is er de ambitie dat burgerschap ingebed moet worden in alle vakken en dat het niet een op zichzelf staand fenomeen blijft. De OOG zal hierop toezien en met collega's in gesprek gaan hoe dit in de praktijk kan worden gebracht.

Dit jaar organiseren we een week van de mediawijsheid, waarbij er aandacht is voor 'online gedrag'. Leerlingen leren wat de voordelen en gevaren zijn van sociale media. Ook worden ouders hierbij betrokken, door middel van lezingen en ouderavonden. Het team krijgt ook de mogelijkheid om bij deze lezingen aanwezig te zijn. Deze worden verzorgd door ervaringsdeskundigen.

### 3.9 Visie op loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB)

Het doel van LOB is dat de leerling zelf een actieve houding aanneemt in het ontdekken en ontwikkelen van belangstelling en talenten. Het onderwijsaanbod is daarom breed opgezet. Naast de algemeen vormende vakken bieden we tevens vakken als muziek, tekenen, beeldende vorming, LO en LO2 aan. Ook in de expert uren is er een breed aanbod, buiten het regulier curriculum, zodat leerlingen hun talenten ontdekken en kunnen ontwikkelen.

Per leerjaar zijn er een aantal LOB thema's die tijdens de mentorlessen aandacht krijgen. Dit begint in leerjaar 1 met het ontdekken van persoonlijke competenties tot en met in leerjaar 4 waarbij het kiezen van een passende vervolgopleiding centraal staat.

Het decanaat speelt met name een rol bij de keuze van het vakkenpakket en studierichting. Met ingang van schooljaar 2022 – 2023 is een functiedecaan aangesteld. De opdracht voor deze functionaris om het LOB meer te integreren binnen het curriculum en een stevige positie te geven. Dit vanuit onze visie dat het op school niet alleen draait om kwalificatie, maar dat socialisatie en persoonlijke ontwikkeling net zo belangrijk zijn.

Daarnaast zal LOB een cruciaal onderdeel uitmaken van de nieuwe leerweg VMBO-t dat vanaf 1 augustus 2024 onderdeel uitmaakt van het lesprogramma in leerjaar 3 en leerjaar 4. De decaan zal onderdeel uitmaken van de ontwikkelgroep nieuwe leerweg en daar het onderdeel LOB voor haar rekening nemen.

De decaan is zichtbaar in de school en makkelijk benaderbaar voor leerlingen. Vanaf leerjaar 2 heeft elke leerling een gesprek over vakkenpakket keuze en toekomstbeeld. Als leerlingen tussentijds vragen hebben, dan kunnen ze terecht bij de decaan.

### 3.10 ICT

Op het Avila College bestaat er de wens om een digitaal device in het onderwijsproces te integreren, als verlengstuk van de huidige middelen. We merken steeds vaker dat leerlingen onvoldoende digitaal vaardig zijn. Hierdoor missen zij een belangrijke basis voor hun verdere school- en werkloopbaan.

De maatschappij verandert daarnaast ook in snel tempo. De digitalisering is in volle gang en zal in de toekomst alleen maar verder toenemen. In veel sectoren is het dan ook een vereiste om goed overweg te kunnen met ICT en online tools. Ons huidige onderwijsprogramma stimuleert het gebruik niet en laat leerlingen niet voldoende oefenen met datgene wat er al beschikbaar is (LIFO).

Laptopkarren zijn vaak gereserveerd en docenten geven aan dat zij hierdoor niet op gewenste tijden laptops kunnen gebruiken. De druk op de laptopkarren zorgt ervoor dat het bij docenten ontmoedigd wordt om laptops te gebruiken in de les. Dit punt sluit aan bij bovengenoemde punt; we kunnen de mogelijkheden beter benutten.

Het goed en verantwoord om kunnen gaan met nieuwe/sociale media is voor veel leerlingen een uitdaging. Ze krijgen veel digitale prikkels en wij als school vinden dat leerlingen hier meer in ondersteund dienen te worden. Mediawijsheid is dus een thema dat ook op het Avila College een belangrijk speerpunt vormt. Het leren omgaan met sociale media en online tools (in de breedste zin) is van groot belang. Leerlingen kennis laten maken met de mogelijkheden, maar ook waarschuwen voor de gevaren, zien we als een doel. We willen leerlingen goed voorbereid en zelfkritisch de maatschappij verder laten verkennen, om zodoende hun vervolgstappen tot een succes te maken.

Met die maatschappij bedoelen we zowel de fysieke maatschappij als de digitale leefwereld van onze leerlingen.

- Vanaf schooljaar 2025-2026 is de laptop geïntegreerd in ons onderwijs, in alle leerjaren op Avila College
- Vanaf schooljaar 2022-2023 voeren we de laptop gefaseerd in, te beginnen met leerjaar 1. Bij het 4<sup>e</sup> schooljaar heeft iedere lichter dan de beschikking over een eigen laptop.
- Er vindt de komende schooljaren scholing plaats over 'hoe om te gaan met dit device' in de lessen. De docent krijgt hierbij de ruimte om te onderzoeken hoe het gebruik van de laptop geïntegreerd kan worden in de lessen.
- Iedere sectie kan delen van de lesstof via de laptop behandelen, waardoor de laptop gezien wordt als meerwaarde en verlengstuk van de huidige lessen. LiFo helpt hier ook bij.
- ICT vaardigheden worden opgenomen in het lesprogramma op Avila College. Op die manier krijgen zij een 'digitaal rijbewijs', waardoor zij beter voorbereid zijn op het werken met een device tijdens hun verdere toekomst en werkende leven. Dit digitaal rijbewijs houdt in dat ze leren werken met o.a. word, powerpoint, excel, prezi en YouTube.
  - o In de onderbouw zal er één ICT-uur per week worden aangeboden, welke een solide ICT-basis moeten vormen. Dit uur kan ook worden ingezet als 'opmaat' richting het programma van de nieuwe leerweg in de bovenbouw, waar een deel van deze vaardigheden veelvuldig gebruikt zullen worden.
  - o In de bovenbouw wordt een VST-uur ICT aangeboden voor de leerlingen die graag verdieping willen op dit gebied, of juist voor de leerlingen die (na de onderbouwperiode) behoefte hebben aan meer ICT-lessen.
- Ook in vaklessen moet er ruimte gemaakt worden om de geleerde vaardigheden te borgen (PTO/PTA). De OOG CYOD zal moeten bekijken, in overleg met het team, hoe deze digitale vaardigheden ook regelmatig in de reguliere lessen worden getraind.

#### *CYOD*

Met ingang van schooljaar 2022 – 2023 wordt CYOD (Choose Your Own Device) in leerjaar 1 ingevoerd. We zijn hiervoor een samenwerking aangegaan met de Rent Company.

Voor de implementatie is er een projectplan opgesteld en het OOG Blended Learning opgericht. Dit OOG gaat de docenten begeleiden op welke wijze ze leerstof deels digitaal kunnen aanbieden en gebruik kunnen maken van digitale werkvormen.

#### *Lessen op afstand*

Gedurende de Corona-periode hebben we geleerd om les te geven 'op afstand'. Hiervan maken we nog steeds gebruik bij leerlingen die om diverse redenen thuis zitten, maar wel in staat zijn om lessen te volgen.

#### *Laptopkarren en computerlokaal*

We hebben dit schooljaar de beschikking over zeven laptopkarren die intensief worden ingezet. Door het werken met LiFo methodes is veel lesmateriaal digitaal beschikbaar. Hier wordt op steeds grotere schaal gebruik van gemaakt. Gezien de komst van CYOD zullen de laptopkarren worden uitgefaseerd binnen een periode van vier jaar.

### 3.11 Onderwijstijd

Zoals eerder vermeld, volgt elke leerling op het Avila College een onderwijsprogramma van in totaal 3700 uur. We hanteren een geprognosticeerde urennorm van 1100 per schooljaar en 850 in het

examenjaar. Alle lesgebonden activiteiten worden ingepland als onderwijstijd. Dat wil zeggen dat de reguliere vaklessen meetellen als onderwijstijd en daarnaast ook de aangeboden flexuren. Activiteiten zoals een sportdag, een CKV-dag en theatervoorstellingen, die binnen de reguliere lestijden vallen, worden ook meegerekend in de onderwijstijd. Met ons lesaanbod voldoen we ruim aan de onderwijstijd.

### 3.11.1 Lesuitval en vervanging

Wanneer er sprake is van kortstondig lesuitval proberen we op die betreffende lessen altijd een interne vervangende docent in te zetten. Dit is niet altijd de docent die ook dat vak geeft. Docenten geven elkaar door wat er die les gedaan dient te worden, doorgaans via de studiewijzer of planning (in SOM). Op die manier kunnen de lessen zoveel mogelijk doorgang vinden. Iedere docent heeft op jaarbasis 14 vervangingsuren van 40 minuten, waarvoor hij of zij ingezet kan worden. Het komt nauwelijks voor dat deze uren allemaal benut hoeven worden.

Bij langduriger lesuitval wordt er een vervangende docent geworven via P&O, in samenspraak met de locatie.

Er zijn daarnaast een aantal dagen er geen les wordt gegeven. Deze dagen staan opgenomen in de jaarplanning en het is dus van tevoren duidelijk wanneer leerlingen roostervrij zijn. Het gaat komend schooljaar om de volgende dagen:

- Studiedagen voor het gehele onderwijzend personeel
- Tijdens de toetsweken zijn er geen reguliere lessen.

Per schooljaar zijn er drie toetsweken in de bovenbouw aan het einde van elke periode. In de onderbouw is er één toetsweek aan het eind van periode 3.

- 2 keer per jaar houden we een leerlingbespreking aan het einde van de dag met de docenten van alle leerjaren. Dan is gedurende een periode van vier dagen een verkort rooster. Dit zal één keer in het najaar zijn en één keer in het voorjaar.

### 3.12 Externe relaties

Het Avila College heeft een aantal externe relaties. Deze relaties hebben allemaal betrekking op het onderwijs dat verzorgd wordt op onze locatie. Hieronder wordt weergegeven welke externe relaties wij hebben en hoe deze relatie is opgebouwd.

#### *PoVo Hengelo*

De PoVo Hengelo is een samenwerkingsverband tussen het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs in de regio Hengelo (OV). Het Avila College is hierbij aangesloten via de teamleider onderbouw. Er vinden periodiek overleggen plaats die onder andere gaan over afspraken rondom plaatsing van nieuwe leerlingen, promotie-afspraken, het Open Huis van alle scholen en de aanmelddata van nieuwe leerlingen. Op deze manier wordt er geprobeerd om het overstapproces van PO naar VO gestructureerd te houden voor ouders en leerlingen.

#### *ROC van Twente*

Het ROC van Twente is een partner als het gaat om de doorstroom richting het MBO. Veel van onze leerlingen stromen uiteindelijk door naar het ROC van Twente, om daar een vervolgopleiding te

genieten. Onze decaan heeft veelvuldig contact met het ROC en neemt verschillende voorlichtingsdagen en activiteiten van het ROC op in de oriëntatieprogramma's van leerjaar 3 en leerjaar 4.

#### *Gemeente Hengelo*

Het Avila College heeft af en toe ook contact met de gemeente Hengelo. Dit betreft geen periodiek overleg, maar het zijn altijd vraaggerichte contactmomenten. Het kan zijn dat de schooladvies nodig heeft van de gemeente, of andersom. Komend schooljaar gebruikt de gemeente het gebouw van Avila voor een informatieavond over een verbouwing aan de Deurningerstraat. Daarnaast is er jaarlijks contact met een verkeerscoördinator om de verkeersveiligheid in alle leerjaren onder de aandacht te brengen. Het Avila College doet bijvoorbeeld jaarlijks mee aan Fiets OK, waarbij een fietsenmaker de fietsen van alle leerlingen controleert.

#### *Bibliotheek Hengelo*

We benoemen de bibliotheek ook als externe partner, omdat we goed contact hebben met de bibliotheek. De sectie Nederlands, in samenwerking met de OOG leesplezier, onderhoudt het contact en zij regelen jaarlijks een bezoek aan de bibliotheek. De onderbouwklassen kunnen op die manier kennis maken met de bibliotheek en leren op die manier wat de mogelijkheden zijn. Bovendien wordt het begrijpend lezen extra onder de aandacht gebracht en gestimuleerd. Onze mediatheek werkt ook samen met de bibliotheek in Hengelo. Op die manier is er altijd een groot aanbod en kunnen we vaak voorzien in de (lees)behoefte van leerlingen.

#### *Platform TL*

Avila College is aangesloten bij het platform-TL. Een stichting die ten doel heeft het verbeteren van het imago, verstevigen en continueren van de positie van de Theoretische Leerweg in al haar facetten. Het platform wordt ook betrokken bij de invoering van de nieuwe leerweg.

#### *Nieuwe leerweg*

Voor de invoering van de 'nieuwe leerweg - 2024' hebben we een OOG ingericht. Zij betrekken, in overleg met de schoolleiding, allerlei partners uit het onderwijsveld bij dit proces. Vanuit het Platform TL schuift een ervaringsdeskundige aan om te sparren over de wijze waarop deze nieuwe leerweg op het Avila College kan worden vormgegeven.

Ook is het hierbij van belang om de verbinding aan te gaan met andere scholen. Binnen de Scholengroep is hierover contact met het CT Stork College, maar er zullen ook werkbezoeken volgen naar scholen buiten de eigen regio.

### **3.12.1 Algemene ambitie externe relaties**

De schoolleiding en team constateren dat er in de lessen nog te weinig gebruikt wordt gemaakt van externe relaties. We zouden graag zien dat we nog wat meer de maatschappij 'in gaan' en dat we de maatschappij ook binnen de school halen. Door de ontwikkelingen rondom het flexrooster gedurende de afgelopen jaren, is er wat minder geïnvesteerd in het zoeken naar verbinding met de buitenwereld. Binnen de ontwikkeling van de nieuwe leerweg is het opzetten van een netwerk van bedrijven en instellingen een belangrijk onderdeel.

Hengelo heeft vele bedrijven waar leerlingen veel kunnen leren. Andersom hebben sommige sectoren moeite met het werven van nieuwe werknemers. Om die redenen kunnen het onderwijs en het bedrijfsleven elkaar helpen, maar die band moet versterkt worden. Hierin is een rol weggelegd voor de schoolleiding, de decaan, OOG LOB en OOG Nieuwe Leerweg. Op dit moment doet het Avila College mee aan 'Hengelo goes techno', een project waarbij leerlingen uit de derde klas in één dag

op bezoek gaan bij een tweetal bedrijven. Dat is een waardevol project, maar we moeten als school zelf ook meer de verbinding zoeken. Niet alleen met de technische sectoren, maar over de volle breedte.

## 4. Personeelsbeleid

Voor wat betreft het personeelsbeleid wordt verwezen naar de volgende Scholengroep Carmel Hengelo- dan wel Stichting Carmelcollege-brede documenten, welke als basis fungeren voor het beleid op de scholen:

- Het Carmelbrede professioneel statuut beoogt een kader te geven, waarbinnen de instellingen ruimte hebben om de dialoog over de professionele ruimte van docenten te blijven voeren en indien gewenst nadere afspraken c.q. uitwerkingen te maken over de borging van de professionele ruimte binnen de eigen instelling. De onderwijsteams van alle instellingen hebben de gelegenheid gekregen input te leveren voor de inhoud van dit professioneel statuut op stichtingsniveau. Stichting Carmelcollege en haar instellingen hechten veel waarde aan de professionele ruimte van docenten. Onze kernwaarden liggen aan de basis van de gesprekken die op instellingen worden gevoerd over de professionele ruimte van de docenten en het professioneel statuut.
- Handleiding ontwikkelgesprekken: Scholengroep Carmel Hengelo vindt aandacht voor de medewerkers van groot belang. Daar hoort een duidelijke gesprekkencyclus bij. Uiteindelijk wil SCH dat alle medewerkers beschikken over voldoende leer- en ontwikkelmogelijkheden, waarbij persoonlijke groei wordt gestimuleerd en gefaciliteerd. Dit betekent dat er een goede match dient te zijn tussen organisatiedoelen en persoonlijke doelen. Daarnaast willen we dat alle medewerkers inzicht hebben in gewenste capaciteiten, talenten en interesses om op deze manier te werken aan duurzame inzetbaarheid.
- Carmel SHRM en actualisatie: met dit HR-beleidsplan wil Stichting Carmelcollege de doelstellingen en agenda voor het HR-beleid voor een periode van vier jaar vastleggen. Het uitgangspunt is dat het HR-beleid een uitwerking is van en complementair is aan het strategisch beleid van Stichting Carmelcollege en hiermee de strategische doelstellingen ondersteunt zoals vastgelegd in Koers 2020. De dominante HR thema's zijn strategische personeelsplanning, professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.
- Carmel loopbaanbeleid: Het uitgangspunt is dat we werken met bevoegde docenten en/of docenten in opleiding. Artikel 9.a.4. van de cao-vo biedt mogelijkheden om een medewerker die de wettelijke onderwijsbevoegdheid niet bezit toch in een leraarsfunctie te benoemen. Het loopbaanbeleid van de Stichting Carmelcollege is erop gericht om docenten een perspectief te bieden om door te kunnen groeien van LB naar LC, van LC naar LD docent.

Leerlingen hebben invloed op het personeelsbeleid door middel van deelname in een benoemingsadviescommissie bij sollicitatieprocedures van teamleiders. Meestal neemt dan een leerling plaats die ook deelneemt aan de medezeggenschapsraad (MR ). Dit is bij de meeste werving- en selectieprocessen opgenomen in de sollicitatieprocedure.



## 4.1 Scholing

Verdere professionalisering van schoolleiding en team is punt van constante aandacht.

### *Scholing voor gehele team:*

Gedurende de schooljaren 2021 – 2025 is er aandacht voor de volgende thema's:

- Het mentoraat. In schooljaar 2021 – 2022 hebben alle docenten een driedaagse incompany training gevolgd van Orthoconsult.  
Onderwerpen:
  - Groepsdynamiek
  - Gesprekken met leerlingen
  - Contextuele leerlingbegeleidingDe kennis en vaardigheden die tijdens deze training zijn verworven, zullen in de komende jaren worden toegepast in het handelen van de docenten.
- Nieuwe Leerweg VMBO-t  
Leden van het OOG Nieuwe leerweg en schoolleiding volgen diverse professionaliseringstrajecten. Voor het team is er in oktober 2021 een studiedag georganiseerd om hen te informeren over de doelstellingen van de Nieuwe Leerweg en hen de kansen en mogelijkheden te laten ervaren. In de schooljaren 2022 – 2023 en 2023 en 2024 zullen meerdere studiedagen worden georganiseerd om docenten verder voor te bereiden.
- Blended Learning  
Met ingang van schooljaar 2022 – 2023 starten we in het eerste leerjaar met CYOD. De consequenties hiervan voor de invulling van de lessen komen tijdens diverse studiedagen aan bod. 5 oktober 2022 zal er een schoolbrede studiedag plaatsvinden met blended learning als thema.

### *Scholing individuele docenten en schoolleiding;*

Van docenten en schoolleiding vragen we dat ze zich blijven ontwikkelen door middel van scholing. Dit kan op diverse manieren. Door lezen van vakliteratuur, deelnemen aan platforms, collegiale consultatie, deelname aan projectgroep.

Ook volgen diverse teamleden formele scholing.

In de periode 2021 – 2023 is dat:

- Vijf docenten volgen de opleiding professionaliseringspalet VO bij Saxion Hogeschool Enschede.
- Docent volgt Master Leren en Innoveren.
- Docent heeft startbekwaamheidstraject teamleider afgerond. Dit is een intern traject van Carmel.
- Teamleider bovenbouw start met Master Educational Leadership bij NSO-CNA te Diemen
- Teamleider onderbouw rondt opleiding Psychologie in Organisaties bij AOG af.
- Docenten en teamleiders volgen tevens diverse symposia, masterclasses, etc.

## 5. Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg wordt in hoge mate gestuurd door de kwaliteitscyclus van onze scholengroep. Voor het kwaliteitsbeleidsplan van Scholengroep Carmel Hengelo wordt verwezen naar bijlage 1.

Binnen Avila zijn de lijnen kort en zijn zowel Teamleiders als docenten goed bereikbaar. Beleidsinitiatieven die worden genomen worden vooraf besproken met de docenten wanneer het gaat om het primaire proces of de voorwaarden die daaraan bijdragen. Na een pilotfase worden de initiatieven geïmplementeerd, meerdere malen en op diverse wijzen geëvalueerd en vervolgens vindt er borging plaats. We werken daarbij volgens de PDSA cyclus.

## 6. Financiën

De financiën van het Avila College worden gemonitord in het grotere geheel van Scholengroep Carmel Hengelo. We verwijzen dan ook naar de algemene beleidsstukken van de Stichting als het gaat om de financiën.

### 6.1 Sponsoring

Stichting Carmelcollege houdt zich aan de landelijke spelregels sponsoring in het onderwijs. Sponsoring dient onder andere in overeenstemming te zijn met de goede smaak en het fatsoen. Ook moet het verenigbaar zijn met de pedagogische en onderwijskundige taak en doelstelling van de school. Verder mag het de onderwijsinhoud en/of de continuïteit van het onderwijs niet beïnvloeden. De spelregels vindt u op [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl) of kunt u opvragen bij de schoolleiding.

### **literatuurlijst**

- Biesta, G. (2012). *De cultuur van het meten*. Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers
- Biesta, G. (2015). *Het prachtige risico van onderwijs*. Culemborg: Phronese.
- Emst, van, A. (2012). *Professionele cultuur in onderwijsorganisaties*. APS.
- Galenkamp, H., Schut, J. (2018). *Handboek professionele schoolcultuur*. Huizen, Pica uitgeverij.
- <http://www.lob-vo.nl/>. (2015). Opgehaald van LOB Stimulering.
- Kuijpers, M. (2005). *Breng beweging in je loopbaan*.
- Meijers. (2007). *Loopbaanbegeleiding en loopbaandialoog in het onderwijs*.
- Sluismans, D. & Kneyber, R. (2016). *Toetsrevolutie*. Culemborg: Phronese.

## Bijlage 1: Kwaliteitszorg Scholengroep Carmel Hengelo

# Kwaliteitsbeleidsplan

## 2021-2026

Inleiding .....	48
1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitsbeleid .....	49
1.1 Visie op onderwijskwaliteit .....	49
1.2 Visie op kwaliteitsbeleid .....	51
1.3 Werkwijze .....	51
2 Inrichting kwaliteitsbeleid .....	52
2.1 Meerjarenbeleidsplan .....	52
2.2 Locatieschoolplan en locatieschooljaarplan .....	52
2.3 Zelfevaluatie en collegiale visitatie .....	53
2.4 Sectieplan en sectievoortgangsgesprek .....	54
2.5 Gesprekkencyclus .....	54
2.6 Analyse onderwijsresultaten naar model Inspectie .....	55
2.7 Onderwijsrapportage .....	55
2.8 Analyse tussentijdse onderwijsresultaten .....	55
2.9 Tevredenheidsonderzoeken .....	56
2.10 Managementgesprek .....	56
2.11 Kwaliteitsgesprek .....	57
3 Implementatie .....	57
4 Evaluatie, borging en verbetering .....	57
5 Literatuur .....	58
Bijlage 1. Kwaliteitscyclus .....	59
Bijlage 2. Kwaliteitskalender .....	60
Bijlage 3. Checklist kwaliteitsbeleid .....	61
Inspectiestandaard .....	61
4 jaar .....	61
1 jaar .....	61
Elke 3 à 4 maanden .....	61
1. OP1: Aanbod, OP2: Zicht op ontwikkeling en begeleiding, OP3: Pedagogisch-didactisch handelen, SKA1: Visie, ambities en doelen .....	61
2. OP4: Onderwijstijd .....	61
3. OP6: Afsluiting .....	61
4. VS1: Veiligheid .....	61
5. VS2: Schoolklimaat .....	62
6. OR1: Resultaten .....	62

<b>7. OR2: Sociale en maatschappelijke competenties .....</b>	<b>62</b>
<b>8. SKA2: Uitvoering en kwaliteitscultuur.....</b>	<b>62</b>
<b>9. SKA3: Evaluatie, verantwoording en dialoog .....</b>	<b>62</b>
<b>10. Aanvullend.....</b>	<b>62</b>
Bijlage 4. Meerjarenplanning enquêtes en overige onderzoeken .....	63
Bijlage 5. Kwaliteitsgesprekken.....	64
Bijlage 6. Implementatieplan .....	69

## Inleiding

Het primaire doel van kwaliteitsbeleid is voor Scholengroep Carmel Hengelo (SCH) de continue verbetering en borging van de onderwijskwaliteit. SCH wil leerlingen helpen het maximale uit zichzelf te halen. Het tweede doel van kwaliteitsbeleid is het verantwoorden over onderwijskwaliteit. Het gaat hierbij zowel om horizontale verantwoording (bijvoorbeeld naar ouders) als verticale verantwoording (bijvoorbeeld naar de Inspectie van het Onderwijs).

In dit plan staat de kwaliteit van het leerproces en de leeropbrengsten van de leerlingen centraal. Hiermee beschrijft dit kwaliteitsbeleidsplan de inrichting van het kwaliteitsbeleid met de focus op de kwaliteit van het primaire proces van leren en lesgeven. Uit onderzoek is namelijk gebleken dat docenten en leerlingen de belangrijkste kwaliteitsbepalende factoren zijn met betrekking tot onderwijskwaliteit (Hattie, 2014).



# 1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitsbeleid

De begrippen onderwijskwaliteit en kwaliteitsbeleid worden vaak door elkaar gebruikt en zijn ook onlosmakelijk met elkaar verbonden. Toch zijn het wel twee verschillende zaken. Hieronder volgt een korte toelichting op deze twee begrippen waarmee het onderscheid duidelijk gemaakt wordt.

## *Onderwijskwaliteit*

Visie op onderwijskwaliteit gaat over de inhoud en vormgeving van het primaire proces en wat je daarmee wil bereiken. SCH hanteert een brede kijk op onderwijskwaliteit. Het gaat niet alleen over kwalificatie, maar net zozeer over persoonsvorming en socialisatie.

## *Kwaliteitsbeleid*

Visie op kwaliteitsbeleid gaat niet over inhoud, maar juist over de werkwijze. Het gaat over de manier waarop je wil werken aan continue verbetering en borging van de onderwijskwaliteit.

### 1.1 Visie op onderwijskwaliteit

De visie op onderwijskwaliteit van Stichting Carmel College (SCC) is geformuleerd in Koers 2020-2025. Hierin wordt de kern van goed onderwijs volgens SCC beschreven. Dit is waar het kwaliteitsbeleid van SCH zich op moet focussen.

## *Missie*

Brede vorming van onze leerlingen staat centraal. 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 zijn allemaal onderdeel van de samenleving. Vanwege de complexiteit van die samenleving zullen wij leerlingen in situaties moeten brengen waar ze in het hier en nu met deze complexiteit leren omgaan. We hebben vertrouwen in ieders en elkaars kracht. Met elke leerling hebben we een relatie: contact, aandacht en erkenning.

Wij staan voor betrokkenheid, betrouwbaarheid, respect, zorg voor elkaar en de gemeenschap. 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.

Wij staan voor onze onderwijskwaliteit: die is op orde en we hebben een actieve focus op het laten ontstaan van een kwaliteitscultuur.

Onze missie luidt: 'De beste plek om samen te leren, te worden en te zijn: jouw beste plek.'

Onze missie rust op 3 pijlers:

- Jouw beste route (Ontdekken hoe je het beste leert)
- Jouw plek in een veranderende wereld (Zijn wie je bent en worden wie je wilt zijn)
- Aandacht voor jou en voor elkaar (Je staat er niet alleen voor)

## *Visie*

Ons onderwijs is eigentijds en onze leerlingen ontwikkelen zich in een uitdagende leeromgeving met goede faciliteiten. Reflectie op ons handelen en onze onderwijsprocessen is essentieel, vanuit het principe: waar staan wij nu, wat is ons einddoel en welke stappen nemen wij op weg naar dit doel. Wij evalueren onze onderwijsresultaten stelselmatig en wij verbeteren ons onderwijs continu met als doel: het verhogen van de brede opbrengsten van elke leerling.

We realiseren ons dat de kwaliteit van onze medewerkers en het pedagogisch concept ertoe doen: we werken actief aan het leveren van een hoge kwaliteit. Wij zorgen voor een degelijke en deugdelijke organisatie, die aanspreekbaar is op zijn handelen en verantwoordelijkheid.

Onze docententeams zijn krachtig en bestaan uit bevoegde en bekwame docenten. Wij zetten hoog in op professionalisering en loopbaanontwikkeling, waarbij het ontwikkelproces van al onze medewerkers ten dienste staat van het ontwikkelingsproces van onze leerlingen.

## *Kernwaarden*

De kernwaarden van Stichting Carmelcollege zijn:

- 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.

Scholengroep Carmel Hengelo biedt elke leerling zijn of haar beste plek. De beste plek om te leren en te worden wie hij of zij is en wil zijn. Dat geldt voor elk niveau, elke school en elke opleiding. De zes scholen doen er alles aan om leerlingen een fijne en succesvolle schooltijd te laten ervaren. De kernwaarden van waaruit dat wordt vormgegeven zijn: Aandacht, Ruimte en Ambitie.

## *Doelen voor 2025*

We willen dat leerlingen zich veilig en gewaardeerd voelen bij ons, dat ze breed gevormd zijn, dat ze het maximale uit zichzelf halen dankzij gepersonaliseerd leren en dat zij succesvol zijn in hun volgende stap.

Aansluitend richten we ons onderwijs ontwikkelingsgericht in, werken we vanuit leerdoelen en feedbackgestuurd. Zo leggen we de focus op betekenisvol onderwijs.

We focussen in de komende Koersperiode op de volgende 5 onderwijsthema's:

1. Een Carmelleerling is wereldwijd en klaar voor de toekomst;
2. Een Carmelleerling leert met energie, ervaart eigenaarschap en gaat samen met de omgeving op weg;
3. In het onderwijsprogramma van een Carmelleerling is ruimte voor maatwerk waarbij we gebruikmaken van de mogelijkheden van ICT-inzet;
4. Iedere Carmelleerling ontwikkelt zich op zijn eigen manier en deze groei maken we zichtbaar;

5. Voor de Carmelleerling creëren we hun ideale school met flexibel, inspirerend en actueel onderwijs.

Het volledige document Koers 2025 is [hier](#) te vinden.

## 1.2 Visie op kwaliteitsbeleid

Het primaire doel van kwaliteitsbeleid is voor SCH de continue verbetering en borging van de onderwijskwaliteit. SCH wil leerlingen helpen het maximale uit zichzelf te halen. Dit vraagt om een professionele houding van alle docenten, teamleiders, directie en OOP'ers. We leggen voor onszelf de lat zo hoog mogelijk en willen het steeds weer een stukje beter doen. Het geven en ontvangen van feedback op alle niveaus is hierbij van grote betekenis, net als een onderzoeksmatige houding. Verder is het van belang dat het kwaliteitsbeleid aansluit bij het toezichtskader VO van de Inspectie van het Onderwijs.

### *Doelen voor 2025*

Voor het kwaliteitszorgsysteem zijn voor ons twee aspecten voor verdere doorontwikkeling van belang. In onze visie op goed onderwijs zitten harde en zachte elementen, soms meetbaar, maar veelal ook niet. Kwaliteit mag echter nooit een vaag begrip zijn, het is altijd zichtbaar en kenbaar, objectiveerbaar. Dit vraagt om de verdere ontwikkeling van een kwaliteitszorgsysteem zodat het recht doet aan de verschillende aspecten van kwaliteit: zichtbaar, kenbaar en meetbaar.

In Koers 2020-2025 worden de ambities van SCC beschreven. Met de methode 'Koerswijzer' wordt beoogt om de voortgang van het bereiken van deze ambities op de scholen in beeld te brengen. Hiervoor moet duidelijk zijn wanneer er sprake is van *kwaliteit*. Door met elkaar helder te maken wat de kwaliteit is die we nastreven, daar duidelijke en werkbare woorden aan te geven, manieren te vinden om kwaliteit zichtbaar te maken én kwaliteit voortdurend aandacht te geven ontstaat het formatief cyclisch kwaliteitszorgproces. Door de ambities te definiëren en de ontwikkeling tussentijds zichtbaar te maken kunnen scholen bijsturen, en verantwoorden aan interne en externe stakeholders.

## 1.3 Werkwijze

Binnen Scholengroep Carmel Hengelo werken we in gezamenlijkheid aan beleid, waarbij ook aandacht en ruimte is voor de verschillen tussen onze schoollocaties.

We willen zorgdragen voor een samenhang tussen kwaliteitsbeleid, schoolontwikkeling en professionele ontwikkeling van medewerkers. Hiervoor moet er op alle niveaus steeds sprake zijn van doelgerichtheid en tevens een volledige en systematische uitvoering van de cyclus. Ter ondersteuning wordt gebruik gemaakt van onderstaand rapportageformat.

Focuspunten	Waar willen we naartoe? Hoe ziet succes eruit? (feed up)	Waar staan we nu? Hoe wordt dat zichtbaar? (feed back)	Wat zijn de eerstvolgende stappen? (feed forward)	Wat is daarvoor nodig? Wie zijn daarvoor nodig?

Het is belangrijk dat wat wordt afgesproken wordt vastgelegd. Echter, kwaliteitsbeleid moet vooral gesprek stimuleren (Fuite et al., 2013). Iedere medewerker is verantwoordelijk voor continue borging en verbetering van de kwaliteit van het eigen werk.

Het voormalige kwaliteitsproject Q5 van de VO-raad ondersteunde scholen bij het vormgeven van hun kwaliteitsbeleid (Groenewegen, Horsman & Tjio, 2008). Q5 hanteerde daarbij vijf vragen die ook goed van dienst kunnen zijn in het proces van onderwijsontwikkeling in de eigen school.

1. Doen we de goede dingen? (analyse)
2. Doen we die dingen goed? (organisatie)
3. Hoe weten we dat? (bewijzen)
4. Vinden anderen dat ook? (evalueren met belanghebbenden)
5. Wat gaan we nu doen? (actieplan)

Het antwoord op die vragen vergt een dialoog, waarbij betrokken partijen samen het antwoord zoeken. Een goed proces is een voorwaarde om samen een antwoord te vinden.

## 2 Inrichting kwaliteitsbeleid

In dit hoofdstuk worden alle kwaliteitsactiviteiten beschreven in termen van doel, eigenaar en inhoud. Tevens wordt ook per kwaliteitsactiviteit beschreven hoe deze bijdraagt aan het borgen en verbeteren van de onderwijskwaliteit.

### 2.1 Meerjarenbeleidsplan

*Doel:* In het meerjarenbeleidsplan wordt zichtbaar gemaakt welke ambities de scholengroep heeft, welke doelen ze voor zichzelf heeft gesteld en hoe ze hier naartoe werken. Het meerjarenbeleidsplan beoogt een kompas te zijn voor de scholengroep. Het meerjarenbeleidsplan van Scholengroep Carmel Hengelo heeft dan ook als titel Kompas 2025. Het heeft als doel om enerzijds richting te bieden voor de schoolleiding, locaties en ondersteunende staf. Tegelijkertijd is de beschrijving bewust op hoofdlijnen om ruimte te laten aan de zes schoollocaties voor de nadere invulling binnen hun eigen profilering en aandachtspunten.

*Eigenaar:* De directie draagt zorg voor het opstellen, monitoren en evalueren van het meerjarenbeleidsplan.

*Inhoud:* Het meerjarenbeleidsplan beschrijft het meerjarenbeleid van de scholengroep. De ambities volgen onder andere uit Koers2025 en Koerswijzer van SCC. De missie en kernwaarden worden beschreven alsmede de visie op vijf thema's.

### 2.2 Locatieschoolplan en locatieschooljaarplan

*Doel:* In het locatieschoolplan wordt zichtbaar gemaakt welke ambities de schoollocatie heeft, welke doelen ze voor zichzelf hebben gesteld en hoe ze hier naartoe werken. Hierbij gaat het niet alleen over kwalificatie, maar net zozeer over persoonsvorming en socialisatie. Alle hierna volgende kwaliteitsactiviteiten dienen aan te sluiten bij de ambities uit het locatieschoolplan. Deze ambities vormen dus het fundament voor alle kwaliteitsactiviteiten. Het locatieschooljaarplan is een concrete uitwerking van het locatieschoolplan voor de periode van één schooljaar.

*Eigenaar:* De teamleiders dragen in samenwerking met de directeur onderwijs zorg voor het opstellen, monitoren en evalueren van het locatieschool(jaar)plan.

**Inhoud:** Het locatieschoolplan beschrijft het meerjarenbeleid van de schoollocatie. De ambities volgen onder andere uit Koers2025 en Koerswijzer van SCC en het meerjarenbeleidsplan van SCH\*. Er wordt uitgegaan van de eigen wens om te groeien, in plaats van enkel de normen die de school moet behalen. Wanneer we meer waarderen, tonen mensen meer betrokkenheid en zijn ze gemotiveerder om deel te nemen (Fuite et al., 2013). Dit is van groot belang bij het verbeteren van de kwaliteit van de school.

*\* Het C.T. Stork College is een nieuwe school die ontstaan is uit het initiatief van Scholengroep Carmel Hengelo en Openbare Scholen Gemeenschap (OSG) Hengelo om samen het vmbo onderwijs in Hengelo vorm en inhoud te geven. Voor deze locatie gelden niet enkel de ambities van SCC/SCH, maar ook van OSG.*

Tenminste eens in de vier jaar wordt het locatieschoolplan geëvalueerd en wordt er een nieuw locatieschoolplan opgesteld waarin beschreven wordt hoe de ontwikkeling wordt voortgezet. Het locatieschooljaarplan wordt ten minste eens per jaar geëvalueerd, waarna er weer een nieuw locatieschooljaarplan volgt. Zie ook de beleidscyclus die hieronder is weergegeven.

	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23	23-24	24-25	25-26
SCC	Koers 2020		Koers 2025					Koers 3030
SCH	Meerjarenbeleidsplan			Kompas 2025				
Locaties	Locatieschoolplan			Locatieschoolplan				
	Jaarplan 18-19	Jaarplan 19-20	Jaarplan 20-21	Jaarplan 21-22	Jaarplan 22-23	Jaarplan 23-24	Jaarplan 24-25	Jaarplan 25-26

## 2.3 Zelfevaluatie en collegiale visitatie

**Doel:** Bij de zelfevaluatie gaat het om de vraag waar de locatie staat in het realiseren van haar eigen doelen en opdrachten, zowel op het punt van de schooleigen ontwikkeling als op de basiskwaliteit. De schoollocaties voeren de zelfevaluatie met 'eigen mensen' uit. De centrale focus van de collegiale visitatie is het toetsen van het eigen beeld van de school (c.q. het resultaat van de zelfevaluatie) aan het beeld van de externe collega's waardoor kennis en inzicht in de eigen ontwikkeling (van de school 'en de visitatoren) worden vergroot en gedeeld, aanknopingspunten voor verbetering worden gevonden en verdere ontwikkeling gericht in gang kan worden gezet.

**Eigenaar:** De teamleiding is verantwoordelijk voor de uitvoering van de zelfevaluatie. Zij wordt ondersteund door de beleidsmedewerker kwaliteitszorg. De teamleiding stimuleert het kwaliteitsdenken in de school en vervult een voorbeeldfunctie op het punt van zelfevaluatie. Zelfevaluatie vormt de basis voor een lerende organisatie. De directeur onderwijs is voorzitter van de visitatiecommissie en de beleidsmedewerker kwaliteitszorg is secretaris wanneer we een andere schoollocatie gaan bezoeken.

**Inhoud:** De basis voor een systematische kwaliteitsverbetering is een goede zelfevaluatie. De zelfevaluatie wordt gedaan op basis van de wettelijke deugdelijkheidseisen en de schooleigen aspecten van kwaliteit. Het instrumentarium van Stichting Carmelcollege wordt hiervoor gebruikt. Bij de collegiale visitatie kijkt de visitatiecommissie in hoeverre het beeld dat de schoollocatie van zichzelf geeft in de zelfevaluatie overeenkomt met het beeld dat de visitatiecommissie krijgt. Zo houdt de commissie de instelling op basis van gelijkwaardigheid als het ware een spiegel voor op basis van de feitelijke gegevens en de indrukken die het heeft opgedaan. Elke schoollocatie wordt één keer per vier schooljaren bezocht.

De twee centrale thema's van de collegiale visitatie zijn:

1. (verantwoordingsgericht thema) Groei zichtbaar maken (gekoppeld aan Koers 2025) en de consequenties daarvan voor de standaarden Aanbod (OP1), Zicht op ontwikkeling (OP2), Didactisch handelen (OP3) en Toetsbeleid/toetsvisie (OP8), inclusief de stand van zaken aangaande de basiskwaliteit van deze standaarden;
2. (ontwikkelingsgericht thema) Een locatie specifiek ontwikkelingsgericht onderwijsaspect dan wel een procesevaluatie van de ontwikkelingsroute. Deze ontwikkelingsgerichte thema's hebben een verbinding met Koers 2025 en Kompas 2025, waaronder socialisatie en persoonsvorming.

## 2.4 Sectieplan en sectievoortgangsgesprek

*Doel:* Om te blijven ontwikkelen stellen secties per schooljaar een aantal doelen. In het sectieplan worden deze doelen beschreven en wordt zichtbaar wat ze gaan doen om de gestelde doelen te realiseren en welke afspraken hierover gemaakt worden. Deze professionele ontwikkeling van de sectie dient altijd bij te dragen aan de verdere verbetering van het onderwijs op vakniveau en dient tevens aan te sluiten bij de visie en de ambities van de school. In het sectievoortgangsgesprek voert de sectie een gesprek met een teamleider over de voortgang t.o.v. de ambities uit het sectieplan.

*Eigenaar:* Iedere sectie is eigenaar van zowel het sectieplan als het sectievoortgangsgesprek.

*Inhoud:* Onder leiding van de sectievoorzitter schrijft de sectie het sectieplan. Het sectieplan omvat de doelen die een sectie stelt en de ontwikkeling van de sectie om de gestelde doelen te realiseren. Hiermee is het sectieplan een product van de gehele sectie en dus niet een taak en verantwoordelijkheid voor enkel de sectievoorzitter. Voor het sectieplan wordt hetzelfde format gebruikt als voor het locatieschooljaarplan.

Ten minste jaarlijks evalueert de sectie het sectieplan en wordt deze waar nodig aangepast, zodat het vak zich steeds door blijft ontwikkelen. De inhoud dient aan te sluiten bij de doelstellingen van de school. Samen met de behaalde onderwijsresultaten is het sectieplan input voor het sectievoortgangsgesprek, dat de sectie minimaal jaarlijks voert met een teamleider. Tijdens dit gesprek kunnen tevens afspraken worden gemaakt over de verdere ontwikkeling van de sectie. Om inzicht te krijgen in de onderwijsresultaten heeft de sectie (ten minste één collega 'data-expert') toegang tot CumLaude.

## 2.5 Gesprekkencyclus

*Doel:* Jaarlijks vindt er een ontwikkelgesprek tussen medewerker en leidinggevende plaats. De gesprekken gaan uit van een positieve bijdrage en zijn toekomstgericht met de focus op talent. Tijdens het ontwikkelgesprek komt het functioneren aan de orde, om vast te stellen of de basis op orde is. Eens in de drie jaar vindt er een beoordelingsgesprek plaats tussen medewerker en leidinggevende.

*Eigenaar:* Zowel de leidinggevende als de medewerker zorgen voor een gedegen voorbereiding voorafgaand aan het gesprek. De medewerker maakt zelf het verslag. De leidinggevende en de medewerker zijn samen verantwoordelijk voor de inhoud van het verslag.

*Inhoud:* In elk gesprek staat de ontwikkelvraag van de medewerker centraal. De basis van het gesprek is wederzijds respect en vertrouwen. Het resultaat van het werk/opdracht is meetbaar, kenbaar en

zichtbaar. Elke medewerker krijgt de gelegenheid om een testtool in te zetten om haar talenten/kwaliteiten en ontwikkelpunten in beeld te brengen en daarmee ook vorm te geven aan objectivering en reflectie. Elke leidinggevende hanteert dezelfde werkwijze m.b.t. de uitvoering van gesprekken.

## 2.6 Analyse onderwijsresultaten naar model Inspectie

*Doel:* Jaarlijks monitoren de scholen hun onderwijsresultaten met als doel het borgen en verbeteren hiervan. Tevens wordt dit gedaan om te bewaken dat de onderwijsresultaten blijven voldoen aan de door de Inspectie geformuleerde basiskwaliteit.

*Eigenaar:* De beleidsmedewerker kwaliteitszorg zorgt ervoor dat de teamleiding tijdig over de benodigde gegevens beschikt en ondersteunt waar nodig en gevraagd bij de inhoudelijke analyse hiervan. De teamleiding is eigenaar van de analyse en brengt de onderwijsresultaten in verband met interventies uit het verleden en zet waar nodig acties in om tot verbetering te komen.

*Inhoud:* De Inspectie kijkt bij de beoordeling van de opbrengsten naar vier indicatoren: onderwijspositie t.o.v. advies, onderbouwsnelheid, bovenbouwsucces en examencijfer. Jaarlijks beoordeelt de Inspectie deze indicatoren aan de hand van een voor de school vastgestelde norm. Er wordt over het gemiddelde van drie schooljaren per afdeling een eindoordeel gegeven. De Inspectie informeert de scholen jaarlijks in maart over deze beoordeling. Voor de beleidsmedewerker kwaliteitszorg zijn deze berekeningen in het najaar (bij benadering) al beschikbaar in CumLaude. Naast de vier bovengenoemde indicatoren monitort de Inspectie ook of het verschil SE-CE onder de norm van 0,5 blijft.

## 2.7 Onderwijsrapportage

*Doel:* Jaarlijks monitoren de scholen hun onderwijsresultaten in relatie tot hun eigen criteria om de kwaliteit hiervan te borgen. Waar nodig zetten zij acties in om te verbeteren.

*Eigenaar:* De beleidsmedewerker kwaliteitszorg is eigenaar van de inhoud van de onderwijsrapportage. De teamleiding brengt de cijfers in verband met interventies uit het verleden en zet waar nodig acties in ter verbetering.

*Inhoud:* De scholen hebben hun eigen streefcijfers vastgesteld, welke zijn gebaseerd op de landelijke gemiddeldes in de vergelijksgroep die ook de Inspectie hanteert en zijn op sommige punten aangepast naar een hoge schooleigen ambitie. Jaarlijks wordt de onderwijsrapportage in oktober door de beleidsmedewerker kwaliteitszorg afgerond. In de rapportage komen onder andere de examenresultaten en doorstroompercentages aan bod.

## 2.8 Analyse tussentijdse onderwijsresultaten

*Doel:* Na elke toetsweek worden de resultaten gemonitord om de kwaliteit hiervan te borgen. Waar nodig zetten scholen acties in om te verbeteren.

*Eigenaar:* De beleidsmedewerker kwaliteitszorg genereert de cijferoverzichten op locatieniveau. Tevens genereren de secties de cijfers voor hun eigen vak en brengen de cijfers in verband met interventies uit het verleden en zetten waar nodig acties in ter verbetering. De beleidsmedewerker kwaliteitszorg ondersteunt waar nodig en gevraagd bij de inhoudelijke analyse.

*Inhoud:* De beleidsmedewerker kwaliteitszorg genereert ten minste drie keer per jaar (na elke toetsweek) een overzicht voor de teamleiders van de cijfers per locatie en klas volgens een instrumenteel format. De sectie genereert ten minste drie keer per jaar de cijfers op basis van hun sectieplan en vullen dit aan met een inhoudelijke analyse. De hieruit volgende ontwikkelpunten nemen zij op in het sectieplan. Om inzicht te krijgen in de onderwijsresultaten heeft de sectie toegang tot CumLaude. Om hiermee te kunnen werken wordt er scholing verzorgd door de beleidsmedewerker kwaliteitszorg.

## 2.9 Tevredenheidsonderzoeken

*Doel:* Middels tevredenheidsenquêtes wordt de tevredenheid van leerlingen, ouders en medewerkers onderzocht. Het doel hiervan is een beeld te krijgen van de mate waarin de beleidsspeerpunten worden gerealiseerd en op welke punten verbetering nodig is.

*Eigenaar:* De beleidsmedewerker kwaliteitszorg organiseert in samenwerking met de scholen de afname van de onderzoeken en rapporteert de resultaten aan de directie en teamleiders. De scholen zijn verantwoordelijk voor de communicatie van de onderzoeken naar betrokkenen en de vertaling van de uitkomsten naar het schoolbeleid.

*Inhoud:* Om het jaar worden tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, ouders en medewerkers uitgezet. De huidige vragenlijsten zijn een combinatie van de standaard tevredenheidsvragenlijsten van DUO Onderwijsonderzoek & Advies en Vensters VO, aangevuld met eigen vragen. Het leerlingtevredenheidsonderzoek bevat vragen over het onderwijs, de sfeer, de organisatie, de voorzieningen, sociale veiligheid, inspraak op school en de docenten. Het oudertevredenheidsonderzoek beslaat ook deze thema's met daarnaast ook vragen omtrent de schoolleiding en de begeleiding van hun kind(eren). Het medewerkerstevredenheidsonderzoek wordt georganiseerd in samenwerking met Effectory en deze vragenlijst beslaat de samenwerking op school, de sfeer, de inhoud van het werk, het onderwijs dat op school wordt verzorgd, de mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling, de direct leidinggevende, de communicatie, de werkdruk en ongewenst gedrag. De schoolleiding brengt de uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken in verband met interventies die in het verleden zijn ingezet en zet waar nodig nieuwe interventies in om de ontwikkeling van de school te bevorderen.

- In de jaren dat er geen tevredenheidsonderzoeken plaatsvinden, wordt onder de leerlingen enkel de standaard vragenlijst van Vensters VO afgenomen in verband met de wettelijke verplichting om jaarlijks de sociale veiligheid te monitoren.

## 2.10 Managementgesprek

*Doel:* Door de voortgang van de school planmatig te meten én te bespreken wordt gestimuleerd dat scholen waar nodig bijsturen en budget koppelen aan het beleid. Tijdens het managementgesprek is zowel aandacht voor beheersmatige als voor een ontwikkelingsgerichte benadering.

*Eigenaar:* De directie is eigenaar van het managementgesprek.

*Inhoud:* Twee keer per jaar voert de directie een gesprek met de teamleiders. Het format is nog in ontwikkeling.



## 2.11 Kwaliteitsgesprek

*Doel:* De kwaliteitsgesprekken zijn ondersteunende gesprekken volgens de feed up, feed back, feed forward methodiek omtrent kwaliteitszorg en hebben niet tot doel verantwoording af te leggen over de onderwijskwaliteit.

*Eigenaar:* De beleidsmedewerker kwaliteitszorg is eigenaar van het kwaliteitsgesprek.

*Inhoud:* Twee keer per jaar voert de beleidsmedewerker kwaliteitszorg een gesprek met de teamleiders (zie bijlage 6). Tijdens dit gesprek komen alle kwaliteitsgebieden aan de orde (onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten en kwaliteitszorg). Tevens gaat het gesprek over de specifieke doelen omtrent de kwaliteitsgebieden uit het school(jaar)plan.

## 3 Implementatie

Er zijn een aantal zaken belangrijk voor het realiseren van dit kwaliteitsbeleidsplan. Zoals al eerder is aangegeven, is een professionele houding van alle medewerkers een zeer belangrijke voorwaarde. De directie en teamleiders spelen een cruciale rol in het verschaffen van duidelijkheid over de koers, doelen en maatstaven en het geven van sturing aan de uitvoering van dit plan. Het is dan ook belangrijk dat zij het kwaliteitsbeleid zelf ook uitdragen. Daarnaast is het van belang dat iedereen in de organisatie op de hoogte is van het bestaan van kwaliteitsbeleid, het doel, de inhoud en het belang daarvan. Een brede communicatie van het kwaliteitsbeleidsplan is dus erg belangrijk.

Het implementatieplan is opgenomen in bijlage 6.

## 4 Evaluatie, borging en verbetering

Bij het inrichten van alle kwaliteitsactiviteiten wordt uitgegaan van de cyclus in het rapportageformat, zoals weergegeven in §1.3. Ten minste eens per vier jaar wordt het kwaliteitsbeleidsplan geëvalueerd en waar nodig verbeterd. Hierbij gaat het om zowel de inhoud (doen we de goede dingen?) als om de uitvoering (doen we die dingen goed?).

Dit kwaliteitsbeleidsplan geeft een behoorlijk volledig systeem van kwaliteitsbeleid met betrekking tot het primaire proces op de scholen. Echter, er zijn een aantal zaken die hierin niet of beperkt belicht worden, maar die wel de aandacht hebben op de scholen van SCH en kunnen bijdragen aan de verdere verbetering van kwaliteitsbeleid.

### *Toetsbeleid*

Van de schoollocaties wordt verwacht dat zij een PTA en examenreglement hebben dat voldoet aan de eisen van de wetgeving. De schoollocaties hebben een vastgesteld toetsbeleid of zijn nog bezig met het ontwikkelen van toetsbeleid.

### *Kwaliteitsbeleid m.b.t. passend onderwijs*

In dit kwaliteitsbeleidsplan krijgt de begeleiding van leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte geen expliciete aandacht.

## 5 Literatuur

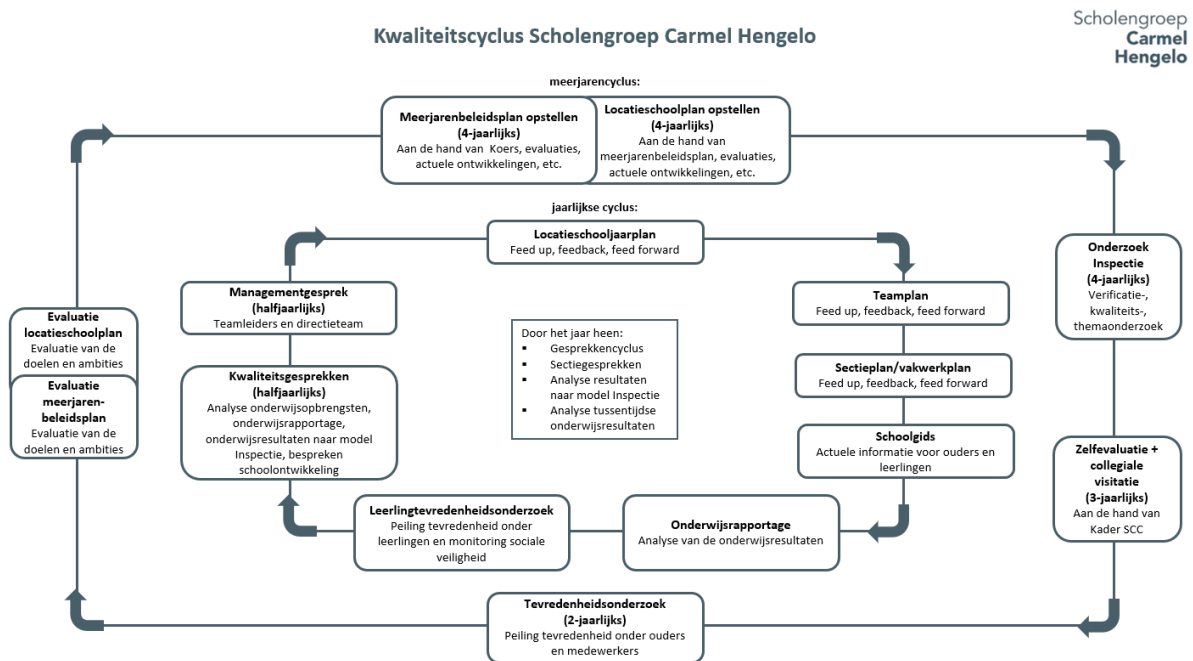
Fuite, M., Bolk, T., Rood, F., & Haaijer, R. (2013). *Kwaliteitszorg heeft een geest!?*. C. Smit (Ed.). Hoorn, Nederland: Van Beekveld & Terpstra Organisatieadviesbureau.

Groenewegen, T., Horsman, K., & Tjio, I. (Eds.). (2008). *Systematisch werken aan onderwijskwaliteit VO. Q5- aanpak met handreikingen, suggesties en voorbeelden*. Utrecht, Nederland: Q5.

Hattie, J. (2014). *Leren zichtbaar maken. Beknopte uitgave*. Rotterdam, Nederland: Bazalt Educatieve Uitgaven

Inspectie van het Onderwijs (2018). *Onderzoekskader 2017 voor het toezicht op het voortgezet onderwijs*. Utrecht, Nederland: Inspectie van het Onderwijs

## Bijlage 1. Kwaliteitscyclus



## Bijlage 2. Kwaliteitskalender

Activiteit	Uitgevoerd door	Instrument / format	Frequentie	Zie verder
Locatieschoolplan	Teamleider	Format scholengroep	Minimaal eens per 4 jaar	§2.1
Locatieschooljaarplan	Teamleider	Format scholengroep	Jaarlijks in juni/juli	§2.1
Zelfevaluatie	Teamleider	Format scholengroep	Jaarlijks in juni/juli	§2.2
Sectieplan	Secties	Format locatie	Jaarlijks in juni/juli	§2.3
Sectievoortgangsgesprek	Sectie(leider) en teamleider	Format locatie	Minimaal 1x per schooljaar	§2.3
Gesprekkencyclus (individueel)	Medewerkers en leidinggevend	<ul style="list-style-type: none"> <li>Format gesprek</li> <li>Lesobservatie (OP)</li> <li>Leerlingevaluatie (OP)</li> </ul>	Minimaal 1x per schooljaar	§2.4
Analyse onderwijsresultaten naar model Inspectie	Kwaliteitsmedewerker	Prognose uit CumLaude Opbrengstenkaart Inspectie	Jaarlijks in okt Jaarlijks in maart	§2.5
Onderwijsrapportage	Kwaliteitsmedewerker	Format SCC / scholengroep	Jaarlijks in okt	§2.6
Analyse tussentijdse onderwijsresultaten	Kwaliteitsmedewerker	CumLaude	3x per schooljaar, na elke periode	§2.7
Leerlingtevredenheids-onderzoek (LTO)	Kwaliteitsmedewerker / DUO	Vragenlijst leerlingtevredenheid DUO	Een per 2 jaar in januari-april	§2.8
Monitoren schoolklimaat & veiligheid	Kwaliteitsmedewerker	Vragenlijst Vensters VO	In de jaren zonder LTO in januari-april	§2.8
Oudertevredenheids-onderzoek (OTO)	Kwaliteitsmedewerker / DUO	Vragenlijst oudertevredenheid DUO	Eens per 2 jaar in januari-april	§2.8
Medewerkertevredenheids-onderzoek (MTO)	Kwaliteitsmedewerker / Effectory	Vragenlijst medewerkertevredenheid Effectory	Eens per 2 jaar in november	§2.8
Managementgesprek	Rector, directeur onderwijs en teamleiders (ondersteund door staf)	Indicatoren MARAP, zelfevaluatie	2x per schooljaar	§2.9
Collegiale visitatie	Kwaliteitsmedewerker en visitatieteam	Lesbezoeken en gesprekken met schoolleiding, leerlingen, medewerkers, ouders	Eens per 3 jaar	§2.10

In bovenstaande figuur in bijlage 1 zijn deze activiteiten weggezet in de Kwaliteitscyclus. De planning voor het lopende schooljaar is te vinden in de Jaarplanning kwaliteitszorg.

## Bijlage 3. Checklist kwaliteitsbeleid

In deze checklist staan de documenten die door de inspectie of de Scholengroep Carmel Hengelo tenminste worden verwacht aanwezig te zijn op alle scholen. Scholen zijn vrij om naast deze opsomming nog andere zaken toe te voegen die passen bij de eigen schoolpraktijk.

De documenten die in deze checklist genoemd worden, kunnen in de praktijk een andere naam hebben. Denk aan sectieplan of vakgroepplan, teamplan of afdelingsplan. In de checklist staat ook vermeld hoe vaak de inhoud van het document (tenminste) herzien moet worden.

Inspectiestandaard		4 jaar	1 jaar	Elke 3 à 4 maanden
<b>1. OP1: Aanbod, OP2: Zicht op ontwikkeling en begeleiding, OP3: Pedagogisch-didactisch handelen, SKA1: Visie, ambities en doelen</b>				
1	Meerjarenbeleidsplan Scholengroep Carmel Hengelo	0		
2	Locatieschoolplan	0		
3	Locatieschooljaarplan		0	
4	Kwaliteitsbeleidsplan	0		
5	Teamplannen	0	0	
6	Vakgroepplannen	0	0	
7	Kwaliteit van de lessen (kijkwijzer, vlootschouw)		0	
8	Plan mentoraat	0		
9	Schoolondersteuningsprofiel	0		
10	Documentatie rondom leerlingenzorg	0		
11	Programma praktijkvorming/stage		0	
<b>2. OP4: Onderwijstijd</b>				
12	Beleid onderwijstijd (o.a. lessentabel en activiteiten)	0	0	
13	Monitoring onderwijstijd		0	0
<b>3. OP6: Afsluiting</b>				
14	Examenreglement (zie checklist VO-raad)		0	
15	PTA (zie checklist VO-raad)		0	
16	Visie op toetsing en examinering	0		
17	Examensecretaris en -commissie		0	
<b>4. VS1: Veiligheid</b>				
18	Veiligheidsbeleid met o.a. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visie op veiligheid</li> <li>- De Wet veiligheid op school (Pestprotocol)</li> <li>- Pestcoördinator</li> <li>- De Arbowet en de CAO Onderwijs (registratie, welzijn en scholing op dit gebied)</li> <li>- De Kwaliteitswet (klachten seksuele intimidatie en geweld)</li> <li>- De Wet bestrijding seksueel geweld en intimidatie (meldcode)</li> <li>- Vertrouwenspersonen</li> </ul>	0		

Inspectiestandaard		4 jaar	1 jaar	Elke 3 à 4 maanden
<b>5. VS2: Schoolklimaat</b>				
19	Visie op pedagogisch klimaat	0		
20	Leerlingtevredenheidsonderzoek		0	
21	Monitoring sociale veiligheid		0	
22	Leef- en gedragsregels		0	
<b>6. OR1: Resultaten</b>				
23	Onderwijsrapportage		0	
24	Opbrengstenkaart		0	
<b>7. OR2: Sociale en maatschappelijke competenties</b>				
25	Programma sociale en maatschappelijke competenties	0		
<b>8. SKA2: Uitvoering en kwaliteitscultuur</b>				
26	Personeelsbeleid	0		
27	Scholingsplan	0		
28	Bevoegd/onbevoegde docenten/studerend tot		0	
29	Professioneel statuut	0		
30	Medewerkerstevredenheidsonderzoek (oneven jaar)		0	
31	Partnerschap 2		0	
32	Samenwerking SWV		0	
33	Samenwerking basisscholen		0	
34	Samenwerking vervolgoopleidingen		0	
<b>9. SKA3: Evaluatie, verantwoording en dialoog</b>				
35	MARAP			0
36	Jaarverslag		0	
37	Ouderttevredenheidsonderzoek (oneven jaar)		0	
38	Programma vervolgsucces leerlingen		0	
39	Audits SWV		0	
40	Collegiale visitaties vanuit SCC		0	
<b>10. Aanvullend</b>				
41	Zelfevaluatie		0	
42	Interne verbeterplannen en hun evaluaties		0	

## Bijlage 4. Meerjarenplanning enquêtes en overige onderzoeken

### *Leerlingtevredenheid + sociale veiligheid (jaarlijks)*

Schooljaar	Periode afname	Instrument
2021-2022	Maart	DUO Onderwijsonderzoek (uitgebreide vragenlijst) + Vensters
2022-2023	Maart	Vensters
2023-2024	Maart	DUO Onderwijsonderzoek (uitgebreide vragenlijst) + Vensters
2024-2025	Maart	Vensters
2025-2026	Maart	DUO Onderwijsonderzoek (uitgebreide vragenlijst) + Vensters

### *Oudertevredenheid (tweejaarlijks)*

Schooljaar	Periode afname	Instrument
2021-2022	Maart	DUO Onderwijsonderzoek (uitgebreide vragenlijst) + Vensters
2023-2024	Maart	DUO Onderwijsonderzoek (uitgebreide vragenlijst) + Vensters
2025-2026	Maart	DUO Onderwijsonderzoek (uitgebreide vragenlijst) + Vensters

### *Medewerkerstevredenheid (tweejaarlijks)*

Schooljaar	Periode afname	Instrument
2022-2023	November	Effectory
2024-2025	November	Effectory

### *Overige enquêtes*

Enquête	Locatie	Instrument / format	Frequentie
Evaluatie docenten door leerlingen	Alle locaties	DUO Docentscan	Tweejaarlijks
PAGO	Alle locaties		Tweejaarlijks
Passend onderwijs onderzoek	Alle locaties	Audit samenwerkingsverband	?

## Bijlage 5. Kwaliteitsgesprekken

Bij de kwaliteitsgesprekken binnen Scholengroep Carmel Hengelo komen alle kwaliteitsgebieden aan de orde (onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten en kwaliteitszorg). Tevens gaat het gesprek over de specifieke doelen omtrent de kwaliteitsgebieden uit het school(jaar)plan. De kwaliteitsgesprekken zijn ondersteunende gesprekken en hebben niet tot doel verantwoording af te leggen over de onderwijskwaliteit.

### Voorafgaand aan het overleg

De beleidsmedewerker kwaliteitszorg zorgt ervoor dat de school de benodigde documenten heeft ontvangen ter voorbereiding op het onderdeel Onderwijsresultaten.

KWALITEITSGEBIEDEN EN STANDAARDEN VO	
<b>OP</b>	<b>ONDERWIJSPROCES</b>
OP1	Aanbod
OP2	Zicht op ontwikkeling en begeleiding
OP3	Didactisch handelen
OP4	Extra ondersteuning
OP5	Onderwijstijd
OP6	Samenwerking
OP7	Praktijkvorming/stage
OP8	Toetsing en afsluiting
<b>SK</b>	<b>SCHOOLKLIMAAT</b>
SK1	Veiligheid
SK2	Pedagogisch klimaat
<b>OR</b>	<b>ONDERWIJSRESULTATEN</b>
OR1	Resultaten
OR2	Sociale en maatschappelijke competenties
OR3	Vervolgsucces
<b>KA</b>	<b>KWALITEITSZORG EN AMBITIE</b>
KA1	Kwaliteitszorg
KA2	Kwaliteitscultuur
KA3	Verantwoording en dialoog
<b>FB</b>	<b>FINANCIEEL BEHEER</b>
FB1	Continuïteit
FB2	Doelmatigheid
FB3	Rechtmatigheid



## Kwaliteitsgesprek 1 (najaar)

### **Onderwijsresultaten (OR1) in relatie tot het onderwijsproces (OP1, OP2, OP3)**

#### Examenresultaten

- Wat is de opbrengst van het laatste eindexamen? Voldoet dit aan het gestelde doel?
- Hoe zijn deze opbrengsten te verklaren? Bekeken vanuit het aanbod, het zicht en de afstemming op de ontwikkeling van de leerlingen en/of het didactisch handelen van de docenten.
- Wat wordt geborgd dan wel veranderd? Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Welke doelen zijn gesteld voor het komende eindexamen?
- Wat is de huidige stand van zaken van de examenleerlingen?
- Gewenste ondersteuning?

#### Instroom, doorstroom en uitstroom

- Welke leerjaren/afdelingen vallen op (bovengemiddelde daling of stijging)?
- Hoe is dit te verklaren? Bekeken vanuit het aanbod, het zicht en de afstemming op de ontwikkeling van de leerlingen en/of het didactisch handelen van de docenten.
- Wat wordt geborgd dan wel veranderd? Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

#### Tussentijdse onderwijsresultaten

- Welke leerjaren/klassen/vakken vallen op (bovengemiddelde daling of stijging)?
- Hoe is dit te verklaren? Bekeken vanuit het aanbod, het zicht en de afstemming op de ontwikkeling van de leerlingen en/of het didactisch handelen van de docenten.
- Wat wordt geborgd dan wel veranderd? Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

#### Onderwijsopbrengsten Inspectie

- Welke indicatoren vallen op?
- Hoe is dit te verklaren? Bekeken vanuit het aanbod, het zicht en de afstemming op de ontwikkeling van de leerlingen en/of het didactisch handelen van de docenten.
- Wat wordt geborgd dan wel veranderd? Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

#### **Onderwijstijd (OP5)**

- Wat is de stand van zaken?
- Gewenste ondersteuning?

#### **Toetsing en afsluiting (OP8)**

- Wat is de stand van zaken omtrent het PTA, examenreglement, toetsbeleid en het proces van examinering?
- Wat wordt geborgd dan wel veranderd? Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

#### **Schoolklimaat (SK1, SK2)**

#### Tevredenheidsonderzoek leerlingen / ouders

- Wat zijn (samengevat) de resultaten van het tevredenheidsonderzoek leerlingen? En van het tevredenheidsonderzoek ouders?
- Wat zijn (samengevat) de resultaten van de monitor sociale veiligheid?
- Heeft dit tot acties geleid of leidt dit op korte termijn tot acties? Wat zijn de eventuele effecten hiervan?
- Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

#### **Kwaliteitszorg (KA1, KA2)**

- Is de leerlingenpopulatie voldoende in beeld?
- Planmatig en cyclisch werken aan kwaliteitszorg; hoe krijgt dit vorm?
- Welke veranderingen/vernieuwingen zijn dit opgenomen in het schooljaarplan en hoe wordt hieraan gewerkt?
- Gewenste ondersteuning?

#### **Collegiale visitatie (indien plaatsgevonden)**

- Welke aanbevelingen zijn er geweest vanuit de collegiale visitatie?
- Wat is/wordt hiermee gedaan? Wat vraagt dit van de directie en het team?
- Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

#### **School(jaar)plan**

- Wat is de stand van zaken?

#### **Nationaal Programma Onderwijs**

- Wat is de stand van zaken?
- Gewenste ondersteuning?

Focuspunten	Waar willen we naartoe? Hoe ziet succes eruit? (feed up)	Waar staan we nu? Hoe wordt dat zichtbaar? (feed back)	Wat zijn de eerstvolgende stappen? (feed forward)	Wat is daarvoor nodig? Wie zijn daarvoor nodig?

## Kwaliteitsgesprek 2 (voorjaar)

### **Onderwijsresultaten (OR1) in relatie tot het onderwijsproces (OP1, OP2, OP3)**

#### Instroom, doorstroom en uitstroom

- Welke leerjaren/afdelingen vallen op (bovengemiddelde daling of stijging)?
- Wat is de instroom vanuit het basisonderwijs? Voldoet dit aan het gestelde doel?
- Hoe is dit te verklaren? Bekeken vanuit het aanbod, het zicht en de afstemming op de ontwikkeling van de leerlingen en/of het didactisch handelen van de docenten.
- Wat wordt geborgd dan wel veranderd? Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

#### Tussentijdse onderwijsresultaten

- Welke leerjaren/klassen/vakken vallen op (bovengemiddelde daling of stijging)?
- Hoe is dit te verklaren? Bekeken vanuit het aanbod, het zicht en de afstemming op de ontwikkeling van de leerlingen en/of het didactisch handelen van de docenten.
- Wat wordt geborgd dan wel veranderd? Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

#### Onderwijsopbrengsten Inspectie

- Welke indicatoren vallen op?
- Hoe is dit te verklaren? Bekeken vanuit het aanbod, het zicht en de afstemming op de ontwikkeling van de leerlingen en/of het didactisch handelen van de docenten.
- Wat wordt geborgd dan wel veranderd? Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

### **Onderwijstijd (OP5)**

- Wat is de stand van zaken?
- Gewenste ondersteuning?

### **Toetsing en afsluiting (OP8)**

- Wat is de stand van zaken omtrent het PTA, examenreglement, toetsbeleid en het proces van examinering?
- Wat wordt geborgd dan wel veranderd? Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

### **Schoolklimaat (SK1, SK2)**

#### Tevredenheidsonderzoek leerlingen / ouders

- Welke acties zijn uitgezet n.a.v. de tevredenheidsonderzoeken? Wat zijn de eventuele effecten hiervan?
- Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

### **Kwaliteitszorg (KA1, KA2)**

- Planmatig en cyclisch werken aan kwaliteitszorg; hoe krijgt dit vorm?

- Welke veranderingen/vernieuwingen zijn dit opgenomen in het schooljaarplan en hoe wordt hieraan gewerkt?
- Gewenste ondersteuning?

#### **Collegiale visitatie (indien plaatsgevonden)**

- Welke aanbevelingen zijn er geweest vanuit de collegiale visitatie?
- Wat is/wordt hiermee gedaan? Wat vraagt dit van de directie en het team?
- Hoe is dit weggezet in het school(jaar)plan?
- Gewenste ondersteuning?

#### **School(jaarplan)**

- Wat is de stand van zaken?

#### **Nationaal Programma Onderwijs**

- Wat is de stand van zaken?
- Gewenste ondersteuning?

#### **Scholen op de kaart**

- Zijn er wijzigingen voor de schoolpagina?

Focuspunten	Waar willen we naartoe? Hoe ziet succes eruit? (feed up)	Waar staan we nu? Hoe wordt dat zichtbaar? (feed back)	Wat zijn de eerstvolgende stappen? (feed forward)	Wat is daarvoor nodig? Wie zijn daarvoor nodig?

## Bijlage 6. Implementatieplan

Focuspunten	Waar willen we naartoe? Hoe ziet succes eruit? (feed up)	Waar staan we nu? Hoe wordt dat zichtbaar? (feed back)	Wat zijn de eerstvolgende stappen? (feed forward)	Wat is daarvoor nodig? Wie zijn daarvoor nodig?
Kwaliteitsbeleidsplan	<p>Het kwaliteitsbeleidsplan wordt breed gedragen door de scholengroep. Het is duidelijk wie van welk onderdeel eigenaar is.</p> <p>De uitvoering van het kwaliteitsbeleidsplan wordt tussentijds gemonitord. Daar waar nodig wordt extra ondersteuning ingezet dan wel het plan aangepast.</p>	Het kwaliteitsbeleidsplan is vastgesteld.	Het kwaliteitsbeleidsplan wordt op elke locatie besproken met de teamleiders. Daarbij wordt bepaald waar de locatie staat m.b.t. het kwaliteitsbeleidsplan en wat de eerstvolgende stappen zijn ten behoeve van de implementatie. Tevens wordt besproken hoe het kwaliteitsbeleidsplan gecommuniceerd wordt met het team.	<i>Eigenaar: beleidsmedewerker kwaliteitszorg.</i>
Meerjarenbeleidsplan (§2.1)	<p>De scholengroep heeft, afgeleid van Koers2025, een meerjarig beleidsplan waarin de eigen missie, visie en ambities staan beschreven.</p> <p>De inhoud van het meerjarenbeleidsplan is zichtbaar, kenbaar en meetbaar in de school.</p> <p>Het locatieschoolplan wordt tussentijds gemonitord.</p>	Het meerjarenbeleidsplan is vastgesteld.	Er wordt een implementatieplan gemaakt.	<i>Eigenaar: directie</i>
Locatieschool(jaar)plan (§2.2)	<p>Elke schoollocatie heeft, afgeleid van Koers2025 en ons eigen MJB, een meerjarig locatieschoolplan welke voldoet aan de wettelijke vereisten en waarin de eigen ambities staan beschreven.</p> <p>De inhoud van het locatieschoolplan is zichtbaar, kenbaar en meetbaar in de school.</p>	Het C.T. Stork College heeft een locatieschoolplan voor vier jaar. De overige locaties hebben een éénjarig plan.	<p>In navolging op het MJB van SCH stellen de (overige) schoollocaties een meerjarig locatieschoolplan op.</p> <p>De schoollocaties komen tot een manier om de voortgang van het locatieschoolplan te kunnen monitoren en voeren dit vervolgens uit.</p>	<i>Eigenaar: teamleiders</i>

	Het locatieschoolplan wordt tussentijds gemonitord.			
Analyse tussentijdse onderwijsresultaten (§2.7)	Op elke locaties is van elke vaksectie (ten minste) één medewerkers data-analist. Deze data-analist heeft toegang tot de module Sectie+ van CumLaude, kan (op basisniveau) de resultaten van de vaksectie volgen en deelt deze binnen de vaksectie t.b.v. het sectieplan, het sectievoortgangsgesprek en de analyse van de (tussentijdse) onderwijsresultaten.	Op LG en TH is er per sectie een data-analist die de scholing heeft gevolgd. Op de overige locaties moeten de rollen binnen de secties nog verdeeld worden en moet vervolgens de scholing nog gaan plaatsvinden.		<i>Eigenaar overzicht locatie:</i> <i>beleidsmedewerker kwaliteitszorg</i>  <i>Eigenaar analyse sectie:</i> <i>sectie(voorzitter)</i>
Managementrapportage (§2.9)				<i>Eigenaar:</i> <i>teamleider</i>
Kwaliteitsgesprek (§2.10)	De kwaliteitsgesprekken zijn ondersteunende gesprekken volgens de feed up, feed back, feed forward methodiek omtrent kwaliteitszorg. Deze gesprekken worden tweejaarlijks gevoerd.	Met ingang van schooljaar 2021-2022 wordt gestart met het voeren van kwaliteitsgesprekken.	Tussentijds en aan het einde van het schooljaar zal een evaluatie plaatsvinden en wordt het indien nodig bijgesteld voor het volgende schooljaar.	<i>Eigenaar:</i> <i>beleidsmedewerker kwaliteitszorg</i>
CumLaude	Teamleiders / directie kunnen middels CumLaude relevante gegevens uit ons ons leerlingvolgsysteem genereren en analyseren. Hierdoor kunnen zij snel gerichte vragen stellen, kansen voor verbetering zien, onderbouwde beslissingen nemen en functioneringsgesprekken voorbereiden. Klik <a href="#">hier</a> voor meer informatie.	Er zijn veel wisselingen in de teamleiding geweest en er zijn verschillen in het vaardigheidsniveau van het werken met CumLaude.	Alle teamleiders krijgen een interne (basis)scholing betreft CumLaude.	<i>Eigenaar:</i> <i>beleidsmedewerker kwaliteitszorg</i>

## Bijlage 2. Respectbeleid Avila College

Pestaffaires maken duidelijk dat we ons steeds bewust moeten zijn van de effecten van de gewone en digitale pesterijen; zeker binnen een grote school waarin kinderen in het geniep, anoniem hun gang kunnen gaan. Veel pesterijen zien we niet en 65 procent van de kinderen die gepest worden durven er nauwelijks voor uit te komen. Uit onderzoek is gebleken dat hulp aan het slachtoffer nauwelijks werkt, natuurlijk is extra weerbaarheid van belang. Waar het veel meer omgaat is dat we werken aan een omslag in het denken en handelen over pesten en geweld.

Richt je aandacht op wat je wilt bereiken in het kader van het welzijn van de leerlingen en medewerkers; een prettige school te zijn, waarin mensen op een verbindende wijze met elkaar omgaan, daarmee voorkomen we al een groot deel van deze pesterijen.

De leerlingen waar we mee werken zitten midden in een lichamelijke en psychische ontwikkeling waarbij bepaalde hersenfuncties later tot wasdom komen, hetgeen verklaart dat leerlingen in de puberteit en vroege adolescentie veel minder bezig zijn met de effecten van hun gedrag, meer aangestuurd worden door impulsen, vluchtig gedrag vertonen, weinig empathie kunnen hebben. Ze hebben minder controle over hun emoties en impulsen, waardoor ze nogal eens in onze ogen bijzonder onhandige dingen kunnen doen en zich later realiseren dat deze actie niet slim was. Het maakt de leerlingen in deze ontwikkelingsfase extra kwetsbaar, temeer omdat ze er graag bij willen horen, reputatie, status ten opzichte van leeftijdsgenoten is belangrijk.

### **1. De basis is een veilig pedagogisch klimaat.**

#### *Op schoolniveau*

Het pedagogisch klimaat op school en in de klas dient rustig, veilig en respectvol te zijn, waardoor een sfeer ontstaat waarin het goed toeven is en iedereen zichzelf kan zijn.

Een positieve sfeer op school waarin kinderen zich veilig en geaccepteerd weten is een belangrijke voorwaarde voor het voorkomen van pesterijen. De medewerkers van onze school zijn voor de leerlingen rolmodellen en kunnen het schoolklimaat aanzienlijk versterken.

Wat werkt is een democratisch leiderschap van de docent en volwassene die zich bewust is van zijn voorbeeldfunctie, kinderen waardeert, nooit kleineert maar wel corrigeert. Die op een eerlijke, rechtvaardige wijze met deze jonge mensen werkt, communiceert, gedrag begrenst en geweld nooit accepteert. Met hen in gesprek gaat over hun leefwerelden, analoog en digitaal. Bovendien zorgt hij er als professional voor dat regels en afspraken met de collega's in het omgaan met de leerlingen goed op elkaar afgestemd zijn. Op deze wijze worden vormen van geweld of pesterijen grotendeels al voorkomen.

#### *Op klassenniveau*

Groepsactiviteiten, teambuilding vooral aan het begin van het schooljaar met gesprekken in een respectvolle sfeer, waarin iedereen bijzonder en anders kan zijn, stimuleren een prettig klimaat in de klas. Hier ligt in eerste instantie een belangrijke taak voor de mentor. Kinderen die eerlijk en rechtvaardig behandeld worden, zullen dat zelf ook eerder gaan doen. Een klas met een goed wij-gevoel, waarbij kinderen weten dat hun inbreng op prijs wordt gesteld heeft een preventieve

werking tegen geweld. Positieve groepsvorming leidt ertoe dat leerlingen zich voor elkaar en de groep verantwoordelijk gaan voelen.

Pesterijen ontstaan in een negatieve groepssfeer, ondermijnen het klimaat en kunnen leiden tot negatieve subgroepen. Wanneer we hier samen niets aan doen bestaat het gevaar dat we ons terug trekken, onverschillig worden en er een sfeer van emotionele en of fysieke onveiligheid gaat ontstaan. Hiervan worden alle leerlingen en docenten van deze klas min of meer de dupe.

#### *Een eerste preventieve aanpak*

Bouw vanaf het begin aan een goede, veilige en open sfeer in jouw klas, het zou fantastisch zijn wanneer leerlingen weten dat ze ertoe doen anders mogen zijn, ook kwetsbaar. Werk aan bewustwording dat je samen de klas bent en ieder deels verantwoordelijk is voor de kwaliteit van de groep.

Aan het begin van het nieuwe schooljaar wordt de klas in kleine groepen verdeeld. Kinderen krijgen de opdracht spelregels op te schrijven om op een fijne wijze met elkaar om te gaan. Deze inventarisatie leidt tot een aantal heldere regels, die door de mentor aangevuld kunnen worden.

Dit respectprotocol dat opgenomen is in het schoolplan is een belangrijk document van de klas, de leerlingen beschikken er zelf over en het hangt in de klas. Deze actie gericht op sfeer en veiligheid kan ertoe leiden dat we ook de zwijgende middengroep kunnen mobiliseren wanneer er pesterijen optreden. Daarmee ontwikkelen de leerlingen meer verantwoordelijkheid voor elkaar en de slachtoffers weten zich gesteund.

De mentor zal in groepsgesprekken met de klas regelmatig terug komen op de sfeer van de klas en het respectprotocol in de preventieve zin. Leuke groepsactiviteiten versterken de band en vergroten het gevoel van veiligheid.

Met de klas wordt het thema geweld en pesten op verschillende wijzen behandeld. Maar daarmee zijn we er natuurlijk niet. De rode draad moet steeds zijn, dat wij pesterijen, geweld nooit accepteren. Mocht het zich voordoen pak het dan direct aan, het probleem is dan nog beperkt.

Het inzetten van de sociogrammethode, waarbij de kinderen twee vragen gesteld krijgen; met wie ga je om (drie antwoorden) en met wie ga je niet om (ook drie antwoorden) in de maand oktober en het afnemen van een sfeer enquête zijn goede indicatoren voor uitsluitingen van leerlingen.

Aan het begin van het schooljaar is het essentieel dat alle docenten en het OOP goed geïnformeerd zijn over de bijzonderheden van de leerlingen, zodat zij daar tijdens hun werk rekening mee kunnen houden.

## **2. Vijf sporen beleid**

We zullen het pesten, maar vooral de veiligheid van onze leerlingen met de volgende vijf groepen gaan aanpakken vanuit gemeenschappelijke verantwoordelijkheid;

- de daders
- de zwijgende middengroep
- de ouders
- het personeel
- de slachtoffers.



### *De daders*

Kinderen die pesten ervaren de nodige frustratie, hebben weinig invoelend vermogen (empathie), beleven lol aan het jennen van anderen, vaak gebaseerd op een gebrekkig zelfbeeld, impulsiviteit of een ongunstige thuissituatie. Ze domineren anderen en neigen naar criminele activiteiten. Leerlingen die dit doen moeten gaan ervaren dat anderen in hun schoolomgeving dit niet accepteren, zij dienen te beseffen dat de school hier tegen maatregelen neemt. Zinnvolle straffen, waarin het kind zelf vooral ervaart wat het is om uitgesloten te worden, zijn daarbij nodig, het gaat immers om een houdingsverandering. Begrip voor het gedrag is zeker nodig, wat is de behoefte van de leerling dit te doen, juist wanneer je die behoefte (hoe kan ik erbij horen, word ik gezien?) erkent kun je het gedrag omzetten in een positieve vorm. Gesprekken met de mentor, waarbij je de leerling laat merken dat je reageert op het gedrag maar hem als persoon waardeert zijn van belang om eigen inzicht te vergroten en gedragsveranderingen te realiseren. Geef de dader in de klas een taak, verantwoordelijkheid waardoor hij op een positieve wijze aandacht ervaart.

Tenslotte moeten de leerling en zijn ouders weten dat er ook strak opgetreden gaat worden wanneer het hen niet lukt het gedrag bij te stellen.

### *De zwijgende middengroep*

Deze kinderen weten vaak wel dat er gepest wordt, maar durven er weinig aan te doen, bang om zelf slachtoffer te worden.

Het zijn juist deze kinderen die vanuit het respectprotocol van hun klas er toe aangezet worden om anderen te helpen, de pester erop aan te spreken, of het te melden bij de docenten. Wetende dat dit geen klikken is, maar hulp; trekken aan de noodrem. Het is hun en onze plicht en recht elkaar te corrigeren wanneer we zien dat een ander als slachtoffer wordt behandeld. Voorwaarde is dan wel dat de leerlingen hun klas als veilig ervaren.

### *Het personeel*

Aangezien geweld en pesterijen omgangsvormen zijn, die zich op alle plaatsen binnen en buiten de school kunnen afspelen is het van belang dat alle medewerkers van de school op de hoogte zijn van ons beleid. Respectbeleid vraagt om regelmatig onderhoud. Iedereen dient te beseffen dat we voor geweld, verbaal of fysiek onze kop niet in het zand kunnen steken.

Het is nodig dat alle medewerkers vroegtijdig op de hoogte zijn van de leerlingen die zich schuldig maken aan geweld of pesterijen, hierdoor halen we hen uit de anonimiteit. Ook is het nodig dat zij weten wie slachtoffer geworden is van deze pesterijen, zodat beide groepen adequaat gevolgd kunnen worden.

Ons digitale leerling informatiesysteem SOM is daarbij een goed middel Tijdens de pauze dient het toezicht effectief te zijn, kinderen moeten zich gezien weten. Effectief surveilleren is gericht observeren over de hele ruimte waarin de leerlingen vertoeven, er gaat een preventief effect van uit.

De docenten letten in de klas op de wijze waarop leerlingen met elkaar omgaan, bespreken bijzondere situaties met hen en melden dit aan de mentor. Bevestigen regelmatig goed gedrag, laten de leerlingen merken dat ze ertoe doen. Accepteer schelden, pesterijen nooit treedt hier altijd tegen op. Wanneer we dit niet doen geven we de leerlingen het recht hiermee door te gaan. De norm is respect.

### *De ouders*

Ouders dienen vanaf de aanmelding van hun kind te weten dat de school pesterijen en geweld niet accepteert. Ouders hebben immers de eerste pedagogische verantwoordelijkheid voor hun zoon of dochter.

Tijdens een ouderavond kan voorlichting gegeven worden over de wijze waarop wij met geweld en pesterijen omgaan. Indien er sprake is van structurele pesterijen worden zowel de ouders van de dader als de ouders van het slachtoffer op de hoogte gebracht, waarbij we ook voorstellen doen van aanpak. Ouders en school informeren elkaar regelmatig over het verdere verloop.

Ook de ouder van een slachtoffer voelt zich vaak erg onzeker en is bang voor herhaling van pesterijen, een gegeven dat we absoluut serieus moeten nemen.

### *Het slachtoffer*

Kinderen die gepest worden, zijn meestal gevoelige leerlingen, die sociaal minder sterk staan en kunnen opvallen door ander gedrag (o.a. leerlingen met autisme), kleding, begaafdheid of motoriek. Deze kinderen voldoen vaak niet aan de groepsnorm, ook door het uiterlijk kunnen sommige leerlingen kwetsbaar zijn. Ze hebben recht op veiligheid en ondersteuning, recht op respect en begrip van de andere leerlingen. Bij de aanpak van het pesten zal de nadruk moeten liggen op de dader en de andere kinderen in de klas, waarin we weten dat iedereen gewaardeerd wordt en dat anders zijn prima is.

Pesten overkomt deze kinderen, zij kunnen er niet veel aan doen, de dader, de klas heeft het probleem. Kinderen die gepest worden krijgen ondersteuning van de school (mentor, ondersteuningsfunctionaris) om daarmee de eigen weerbaarheid en het verminderde zelfvertrouwen te verbeteren. Een sociale vaardigheidstraining die door Wijkkracht (maatschappelijk werk) wordt gegeven buiten school kan hen helpen.

## **3. Signaleren**

Signalen die kunnen duiden op pesten zijn:

- het kind trekt zich steeds meer terug, is veel alleen of blijft talmen voor het de klas uitgaat, zoekt meer dan gewoon je contact (veiligheid)
- het schoolplezier neemt af, resultaten gaan achteruit, de deelname tijdens de les wordt vrijwel nihil
- psychosomatische klachten, zoals buikpijn, slecht slapen, hoofdpijn of zelfs hyperventilatie.
- het kind dat op een vorige school gepest is kan nu dader worden, voor de mentor van belang om dat eventueel van een vorige school te weten
- de leerling gaat heel snel naar huis zit tijdens de pauze veel in het toilet
- sommige leerlingen worden ineens erg agressief, gaan compleet door het lint op grond van een escalatie van pesterijen.

## **4. De aanpak**

1. Wanneer je een leerling betrapt op pesterijen hanteren we de volgende aanpak.
2. Spreek het kind hier direct duidelijk op aan en geef hem aan dat wij dat hier niet accepteren en dat je dit gaat melden bij de mentor.

3. De mentor zal via de no-blame methode (uit Handboek voor elke mentor) de situatie met een groep leerlingen bespreken, waarin diverse leerlingen zitten inclusief de pester. Het slachtoffer is hier nooit bij betrokken. Met deze groep bespreekt de mentor het probleem dat er bestaat en vraagt om hun ervaringen en hulp. Er worden afspraken gemaakt en een vervolg wordt vast gelegd geef ook aan wat je doet wanneer het pesten niet ophoudt, het kan betekenen dat de schoolleiding ingeschakeld wordt en dat de ouders op de hoogte worden gebracht. Er wordt met de kinderen een vervolgspraak gemaakt, om te bespreken wat er beter ging. Een volgend herstelgesprek met de gepeste leerling en de dader kan opluchtend werken voor de betrokkenen en de situatie herstellen.
4. De mentor geeft informatie aan de docenten en het OOP door van leerlingen die dader en slachtoffer zijn, zodat ook zij toezicht kunnen houden en de leerlingen zich gezien weten, zonder daarbij de leerling in uitzonderingssituaties te plaatsen.
5. Wanneer blijkt dat de leerling(en) zich niet aan de afspraken van respect weten te houden dan worden de ouders van de pesters op de hoogte gesteld en uitgenodigd voor een gesprek op school (indien nodig met de schoolleiding). Zij hebben meer invloed op het gedrag van hun kind en dienen de veiligheid van de andere kinderen op school te garanderen. De school zal passende maatregelen voor de daders regelen.
6. Indien de pesterijen blijven doorgaan neemt de school andere maatregelen, als laatste, verwijdering van een kind.

## **5. Evaluatie en dossiervorming**

Vanuit de info van de vorige school of leerjaren weten we in eerste instantie welke leerlingen kwetsbaar zijn, of welke leerlingen dader zijn. Vanaf de start van het schooljaar dient met name de mentor hier rekening mee te houden. Hij zal relevante informatie en adviezen in overleg met de leerlingbegeleider doorspelen naar de andere medewerkers.

Incidenten, gesprekken en voorstellen van aanpak worden in het leerlingvolgsysteem SOM vastgelegd. De bijzondere aanpak en het beleid in het algemeen worden minimaal jaarlijks geëvalueerd. Uitgangspunt blijft hoe zorgen we voor een positief pedagogisch klimaat en voorkomen we pesten en geweld.

Actuele ontwikkelingen en betere methodieken zullen geïmplementeerd worden. Het lijkt me goed dat de ondersteuningsfunctionaris deze thematiek in eerste instantie op zich neemt binnen de school.

## **6. Cyberpesten**

Met de snelle ontwikkelingen van het internet en de sociale media hebben we en de jeugd zeker zoveel meer mogelijkheden gekregen om digitaal uitgebreid met elkaar in contact te komen. Naast de vele voordelen biedt dit middel echter ook de mogelijkheid pesterijen digitaal te organiseren. De drempel om te pesten is omdat we de anderen niet fysiek zien makkelijker, het is vaak een impulsief verlengstuk van de traditionele pesterijen .

De impact is groot voor het slachtoffer; het kind heeft het gevoel nooit nergens meer veilig te zijn, er wordt een groot publiek bereikt en het gevoel van machteloosheid zeker wanneer het anoniem gebeurd is groot. Vooral het gebruik/misbruik van foto's filmpjes vergroot de angst. Leerlingen krijgen minder zelfvertrouwen, voelen zich gevolgd en de schoolprestaties gaan nogal eens omlaag.

Achter het beeldscherm of met de smartphone is het zo gemakkelijk snel en impulsief te reageren. En dan te weten dat wanneer het een keer op het internet staat het erg moeilijk is dat dit er af gaat, waardoor dit de jongere heel lang kan achtervolgen.

### *Werkwijze en aanpak*

We zijn samen verantwoordelijk, de jongere, de school, ouders, internetprovider en de politie, een geïntegreerde aanpak is nodig. In een besef van partnerschap kun je elkaar gemakkelijk vinden om een situatie vroegtijdig aan te pakken.

### De school

Slachtoffers en daders van cyberpesten komen elkaar op school tegen en ligt er voor de school de opdracht dit aan te pakken. Evenals bij het traditionele pesten zijn gesprekken (opvoeding) over de gevolgen van dit gedrag wezenlijk, weet wat hen bezig houdt op het internet. Leerlingen realiseren zich onvoldoende welke schade ze aan kunnen richten of wat de gevolgen van impulsieve acties kunnen zijn (plaatsen of bewerken van bijzondere foto's, filmpjes van jezelf of een andere. Kinderen kunnen gemakkelijk ongewild in de problemen komen. Maak duidelijk beleid bij het gebruik van de sociale media.

### Jongeren

Weten wat internet met je kan doen, de voordelen en de nadelen van deze snelle communicatie. Bevestig de respectvolle omgang met elkaar, wat je in de gewone wereld niet doet, doe je ook niet op het internet. Maak hen bewust van veilig internet gebruik, privacy, wat kun je er wel beter niet op zetten. Bewustwording is de essentie, de leerlingen hebben de keuze, wat doe je wel of niet.

### Slachtoffer

Indien je merkt dat leerlingen digitaal gepest worden, pak het dan snel aan. Bespreek het met de leerling, het delen van emoties lucht op en onderneem samen actie. Vraag aan de leerling hoe hij geholpen wil worden, kom met passende voorstellen.

Hoe kan de leerling zichzelf beschermen, laat de ander niet weten dat je je gekwetst voelt en ga zeker niet terug pesten. Ondersteun en volg de leerling samen met zijn ouders. Mocht er sprake zijn van sexting dan kunnen ouders aangifte bij de politie doen

### Dader

Bespreek met hem de schadelijke gevolgen, de stevige straffen vanuit de school, ouders, politie of provider (uit facebook gezet). Wat maakt dat hij dit doet, waar komt deze frustratie uit voort, leer de leerling anders om te gaan met negatieve emoties en geef tips hoe het contact met de ander hersteld kan worden. Betrek ouders erbij, zodat zij zich bewuster worden van het digitale gedrag van hun kind. Maak vervolgafspraken.

### Middengroep

Ook nu doet de meerderheid vanuit angst of schaamte meestal niets. Neem als docent, mentor stelling, ga de pestkop niet bevestigen (liken), keur het samen af. Vertrek ook nu vanuit het positieve groepsbesef; wij hebben het als klas niet nodig elkaar te pesten. Bespreek de wijze waarop we als klas via het internet met elkaar omgaan, wat ervaren zij, wat zijn leuke filmpjes wat kan wel en wat

kan niet. Neem hun digitale wereld serieus. Daarnaast hebben zij ook recht op hun eigen ruimte, privacy.

### Ouders

Betrek hen erbij, omdat het veelal buiten school gebeurt. Meer toezicht en kennis van het ICT gebruik van hun kind is een onderdeel van de opvoeding, blijf geïnteresseerd je hoeft echt niet alles te weten. Organiseer als school voorlichting over het gebruik van deze digitale wereld door hun kind en het beleid van school hierbij.

### Politie

Cyberpesten is niet strafbaar maar er zijn wel uitzonderingen. De politie wordt ingeschakeld wanneer het om forse ernstige zaken gaat misdrijven zoals, grooming, bedreigingen, seksueel misbruik, stalking, oplichting, discriminatie, afpersing, chantage, diefstal of hacken. Bij het doen van aangifte gaat het erom zoveel mogelijk feitenmateriaal, data te verzamelen. De politie kan ook prima geconsulteerd worden door de ondersteuningsfunctionaris of schoolleiding, met name de zedenpolitie heeft veel bruikbare kennis. Het is goed om deze telefoonnummers te kennen.

## **7. Samenvattend: 10 uitgangspunten voor anticiperend anti pest beleid**

1. Stel jongeren en kinderen centraal: organiseer positive peergroup pressure
2. Stel vertrouwen centraal: b.v. via (volwassenen en vertrouwenspersonen en evalueer dit bij uw doelgroep, zoals leerlingen (zij zijn uw toets)
3. Leer jongeren hoe zij níet kunnen pesten en (leren) omgaan met elkaars verschillen
4. Begin elk beleid met de menselijke factor. Zorg voor professionals die positief en nieuwsgierig zijn naar jongeren, OP en OOP.
5. Betrek ouders voordat er incidenten zijn: via ouderraad, M.R. én algemene bijeenkomsten zoals ouderavonden
6. Wees streng en consequent: de pakkans van pesten moet zichtbaar en duidelijk zijn. Grijp altijd in (van licht naar zwaar)!
7. Wees duidelijk en positief aanwezig op Social Media, met bijvoorbeeld een officieel account van uw instelling zoals school of jeugdinstelling
8. Update het beleid: evalueer met alle betrokkenen halfjaarlijks het beleid en stel bij waar nodig (zoals het verplichte schoolveiligheidsplan)
9. Wees nooit naïef: wat collega-instanties overkomt kan ook uw organisatie overkomen. Leer van elkaar en ondersteun elkaar
10. Gun jongeren hun builen (en help hen weer op te staan)

## Bijlage 3. Ondersteuningsroute

In de ondersteuningsroute staat altijd de docent centraal die in het primaire proces zijn onderwijs doelgericht en planmatig afstemt op de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen in de klas/groep. De ondersteuning en extra begeleiding vindt daarom in eerste instantie altijd zoveel mogelijk in de klas plaats en de docent wordt daarbij ondersteund en begeleid door ondersteuningsfunctionarissen die in school of rond school werkzaam zijn.

Afgeleid van bovenstaand doel willen we met de ondersteuningsroute het volgende bereiken:

- leerlingen volgen hun onderwijs zoveel mogelijk binnen de reguliere setting;
- leerlingen ontvangen extra ondersteuning en begeleiding zoveel mogelijk in de klas;
- mentoren en docenten worden meer handelingsbekwaam in het omgaan met verschillen in onderwijsbehoeften tussen leerlingen;
- docenten zullen regelmatig met elkaar overleggen, afstemmen en samenwerken bij het realiseren van een passend onderwijsondersteuningsaanbod aan leerlingen;
- mentoren en docenten zorgen samen voor een positief en effectief pedagogisch klimaat in de klassen waar zij mee werken;
- leerlingen en ouder(s)/verzorger(s) zijn betrokken en participeren actief in de stappen die in de ondersteuning en extra begeleiding gezet worden;
- medewerkers in het intern begeleidingsteam van school (het IBT) begeleiden mentoren en docenten bij het afstemmen van hun onderwijs op de onderwijsbehoeften van de leerlingen;
- de schoolinterne begeleiding is goed afgestemd op de ondersteuning die schoolextern door partners van school geboden wordt;
- transparant is op welke wijze de ondersteuning en extra begeleiding aan leerlingen in school ingezet wordt en wat de resultaten daarvan zijn;
- er is een doorgaande ondersteuning en extra begeleiding binnen alle leerjaren in school en ook bij de overgangen van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs en van voortgezet onderwijs naar een vervolgonderwijs.

In een meerjarenplan/jaarplan vanuit de Stuurgroep Passend Onderwijs (conform het format van de koerswijzer) wordt (meer-)jaarlijks in kaart gebracht aan welke focuspunten voor wat betreft passend onderwijs en de ondersteuningsroute wordt gewerkt en wat de beoogde en gerealiseerde voortgang is.

### Ondersteuningsprofiel

Het ondersteuningsprofiel van onze scholengroep is de optelsom van alle inhoudelijke ondersteuning die we aan leerlingen aanbieden.

Binnen het kader van passend onderwijs wordt deze ondersteuning onderscheiden in basis- en extra ondersteuning. Voor Scholengroep Carmel Hengelo betekent dit onderscheid:

#### **Basisondersteuning:**

Iedere school van de scholengroep heeft de volgende kennis in huis:

- basisondersteuning op het gebied van dyslexie;

- basisondersteuning op het gebied van sociale vaardigheden;
- basisondersteuning door ondersteuningsfunctionarissen (zie taakomschrijvingen);
- ondersteuning op het gebied van pedagogiek en didactiek;
- observeren van leerlingen;
- extra trainingen sociale vaardigheden, faalangst en examenvrees;
- coachen docenten;
- coachen leerlingen.

### **Extra ondersteuning:**

Naast deze basisondersteuning bieden we de volgende vormen van extra ondersteuning:

- specifieke begeleiding dyslexie;
- de begeleide werkplek (BWP);
- het Pluspunt en buitenklas (CT Stork);
- orthopedagogische expertise.

### **Proces**

Vanuit een continuüm van begeleiding bestrijkt de ondersteuningsroute de stappen die in de begeleiding aan leerlingen gezet worden op drie niveaus:

1. niveau van het onderwijsteam: basisondersteuning in de klas door mentor en docenten;
2. niveau van de school: interne ondersteuning aan leerlingen, mentoren en docenten door het intern begeleidingsteam (orthopedagogen en ondersteuningscoördinator);
3. niveau van de scholengroep: ondersteuning aan leerlingen, ouder(s)/verzorger(s) en de ondersteuning van mentoren en docenten door externe instanties.

Bij de uitvoering van de ondersteuning op de genoemde drie niveaus zijn diverse medewerkers in het onderwijs en de ondersteuning betrokken. Het primaat van een ondersteuningsroute ligt altijd bij de mentor en de docenten, die in het primaire proces in de klas hun pedagogisch en didactisch handelen afstemmen op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Andere medewerkers die betrokken zijn bij de onderwijsondersteuning aan leerlingen, begeleiden de docenten en mentoren hierbij. De driehoek leerling – ouder(s)/verzorger(s) – school is daarbij van essentieel belang.

### Ondersteuningsniveau 1

#### **De mentor en het team**

De mentor neemt het initiatief. Hij/zij verzamelt de bijzondere gegevens en ondersteuningsbehoeften van alle leerlingen in een digitaal groepsoverzicht (zie bijlage). Dit groepsoverzicht wordt besproken in het teamoverleg (leerlingbesprekingen, rapportvergaderingen) en regelmatig geactualiseerd.

De mentor en de docenten voeren vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid gezamenlijk het onderwijsproces uit en maken daarbij voor de extra ondersteuning gebruik van het groepsoverzicht.

Tijdens de leerlingbespreking worden de ontwikkelingen besproken, en aanpak en informatie bijgesteld. Afspraken worden vastgelegd in het zorgvierkant van SOM.

De mentor onderhoudt het contact met de leerling en de ouder(s)/verzorger(s)<sup>1</sup> over de onderwijsontwikkelingen en geboden onderwijsondersteuning. De mentor overlegt in de vorm van collegiale consultatie met de ondersteuningsfunctionaris.

Bij een blijvend probleem wordt in overleg met de mentor en de ondersteuningsfunctionaris opgeschaald naar ondersteuningsniveau 2. De verantwoordelijke teamleider wordt hiervan op de hoogte gebracht.

#### Ondersteuningsniveau 2:

##### **De school en het interne begeleidingsteam**

Vanuit de leerlingbespreking kunnen leerlingen door de mentor, leerjaarcoördinator, teamleider of ondersteuningsfunctionaris aangemeld worden voor een bespreking in het intern begeleidingsteam van de school (IBT), het tweede ondersteuningsniveau. In het intern begeleidingsteam zitten de ondersteuningsfunctionarissen, de ondersteuningscoördinator, de leerjaarcoördinatoren, de begeleide werkplek coach en de orthopedagoog. Het gaat hierbij om leerlingen die structureel op grond van opvallend gedrag, veel verzuim of zwakke resultaten niet in staat zijn het onderwijsniveau te behalen dat bij hen past. Het IBT is een belangrijke schakel in de ondersteuning van de school. De ondersteuningsfunctionaris verwerkt de aanmelding in SOM en koppelt informatie terug naar de mentor.

In een gesprek met de ouder(s)/verzorger(s), de leerling, mentor en ondersteuningsfunctionaris wordt de hulpvraag van de leerling met de adviezen van het IBT besproken.

In het IBT kan besloten worden om de mentor en/of de docenten te begeleiden bij de ondersteuning van een leerling. Het IBT kan ook besluiten om de leerling een specifieke ondersteuning aan te bieden, bijvoorbeeld het inschakelen van de begeleide werkplek (BWP), hulplessen, dyslexiebegeleiding of begeleiding door de ondersteuningsfunctionaris of onderwijsassistent. Het afnemen van een onderzoek door de orthopedagoog behoort ook tot de mogelijkheden. De ouder(s)/verzorger(s) kunnen de hulp van externe instanties aangeboden krijgen zoals het schoolgericht maatschappelijk werk, de jeugdgezondheidszorg (GGD) of Jeugd en Gezin van de gemeente. De ondersteuningsfunctionaris zorgt er samen met de mentor voor dat de aanpak van de ondersteuningsvraag in een handelingsplan(HP) of ontwikkelingsperspectief (OP) verwerkt wordt (zie bijlage).

De BWP is een onderdeel van extra ondersteuning van de locatie waar leerlingen op individuele basis ondersteund worden door de BWP-coach. Voor de toelating tot de BWP is toestemming van het intern begeleidingsteam nodig. Om de effecten van deze ondersteuning te realiseren wordt met de mentor, de ouder(s)/verzorger(s), de leerling en de BWP-coach een handelingsplan opgesteld waarin de doelen en handelingen omschreven staan. In de bijlage wordt de BWP nader toegelicht.

---

<sup>1</sup> Opmerking: Het contact met ouder(s)/verzorger(s) wordt niet gezocht als er sprake is van een problematiek die rechtstreeks herleidbaar is tot de ouder(s)/verzorger(s) – dan volgt altijd contact met de ondersteuningscoördinator – of als de vraagstelling docent-gerelateerd is



Bij een blijvend probleem wordt in overleg met leerling en ouder(s)/verzorger(s) opgeschaald naar ondersteuningsniveau 3. De verantwoordelijk teamleider wordt op de hoogte gesteld van deze stap. ondersteuningsniveau 3:

### **De scholengroep, het ZAT en het VSO**

Als de problematiek van een leerling dermate complex is en er een bredere blik of aanpak nodig is, dan kan het IBT besluiten de leerling aan te melden bij het ZAT. In het ZAT zitten vertegenwoordigers van het schoolgericht maatschappelijk werk, de jeugdgezondheidszorg, politie en leerplicht onder leiding van één van de ondersteuningscoördinatoren van de scholengroep.

Met toestemming van de ouder(s)/verzorger(s) verstrekt het intern begeleidingsteam van de school alle relevante informatie over de leerling aan het ZAT. Het ZAT analyseert wat het probleem is en stelt vast wat de specifieke onderwijs en ondersteuningsbehoeften van de leerling zijn en hoe hieraan binnen en/of buiten school het beste tegemoet gekomen kan worden. Het ZAT geeft handelingsadviezen aan school en kan ambulante hulp voor de leerling en/of de ouder(s)/verzorger(s) activeren of de leerling (en ouder(s)/verzorger(s)) verwijzen naar externe instanties.

Ook kan er door hen in het belang van individuele leerlingenproblematiek een MDO (multidisciplinair overleg) geregeld worden, hiervoor neemt de jeugdarts, de regisseur van de gemeente of de leerplichtambtenaar het initiatief. Over de inhoud van het overleg wordt altijd gesproken met de leerling en ouder(s)/verzorger(s), de betrokken ondersteuningsfunctionaris en de mentor. Wanneer de veiligheid van de leerling in het geding is, kan afgeweken worden van deze procedure en zal in de meeste gevallen contact worden opgenomen met Veilig Thuis Twente.

De ondersteuningsfunctionaris/-coördinator zorgt ervoor dat relevante informatie in het zorgvierkant van SOM verwerkt wordt en dat docenten geïnformeerd worden.

Mocht blijken dat al deze vormen van extra ondersteuning niet het gewenste effect hebben op het gedrag van de leerling en we daarmee niet in staat zijn tegemoet te komen aan het ontwikkelingsperspectief en de specifieke onderwijsbehoeften van de leerling, dan kan de verantwoordelijk teamleider op advies van het IBT en in goed overleg met de ouder(s)/verzorger(s) besluiten om de leerling te verwijzen naar een tijdelijke onderwijsopvangvoorziening binnen de school/scholengroep (pluspunt) of naar een andere school voor VO binnen het samenwerkingsverband met een ondersteuningsprofiel dat past bij de ondersteuningsbehoefte van de leerling.

In het uiterste geval kan het nodig zijn de leerling te verwijzen naar het VSO. In deze situatie is altijd toestemming nodig van de directie van de scholengroep. Hiervoor is een procedure beschreven en zijn voorwaarden gesteld aan de inhoud van het bij de directie ter besluitvorming aan te leveren dossier. De aanmelding naar het VSO verloopt vervolgens via de ACTL, de commissie die op grond van het dossier bepaalt of de leerling recht heeft op een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) voor het VSO. Als de leerling met een TLV aangenomen wordt in het VSO, dan wordt de leerling

uitgeschreven. De kosten voor deze plaatsing binnen het VSO blijven gedurende de VO-periode van de leerling voor rekening van de scholengroep.