

# Schoolplan Het Twickel College Borne

2021 – 2025



# INHOUD

<b>1</b>	<b>Schoolgegevens</b>	6
1.1	Algemene gegevens	6
1.2	Kaders van het onderwijs	6
<b>2.</b>	<b>Collectieve ambitie</b>	7
2.1	Missie	7
2.2	Visie	7
2.3	Kernwaarden	9
2.4	Onderwijskundige uitgangspunten/doelen	9
<b>3.</b>	<b>Onderwijskundig beleid</b>	11
3.1	De opbouw van ons programma	11
3.2	Pedagogisch klimaat en veiligheid	11
3.3	Didactisch handelen	12
3.4	Begeleiding en ondersteuning	12
3.5	Burgerschap	13
3.6	LOB (Loopbaanoriëntatie en -begeleiding)	14
3.7	ICT	14
3.8	Onderwijsresultaten	15
3.9	De onderwijsontwikkeling	17
3.10	Externe relaties	19
3.11	Onderwijstijd en leerlingvolgsysteem	19
3.12	Toetsbeleid	20
3.13	Heterogene groepen	21
<b>4</b>	<b>Personeelsbeleid</b>	22

4.1 Medewerkersprofiel .....	22
4.2 Onderwijs ondersteunend personeel OOP .....	23
4.3 Schoolleiding .....	23
4.4 Docentprofiel .....	24
4.5 Gesprekscyclus .....	24
4.6 Taakbeleid .....	25
4.7 Scholing .....	25
4.8 Professionele cultuur .....	26
4.9 Ziekteverzuim .....	26
4.10 Werving en selectie .....	27
4.11 De werkdruk .....	27
4.12 Medezeggenschap .....	27
<b>5 Kwaliteitszorg .....</b>	<b>28</b>
5.1 Betrokkenen .....	28
5.2 Organisatie .....	28
5.3 Methoden en instrumenten .....	29
5.4 Stip op de horizon .....	29
<b>6 Financiën en huisvesting .....</b>	<b>30</b>
6.1 Sponsoring .....	30
<b>7 Bronnen .....</b>	<b>31</b>
Bijlage 1 Kwaliteitsbeleidsplan .....	32
Inleiding .....	32
1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitsbeleid .....	33
1.1 Visie op onderwijskwaliteit .....	33

1.2 Visie op kwaliteitsbeleid .....	35
1.3 Werkwijze.....	35
2 Inrichting kwaliteitsbeleid .....	36
2.1 Meerjarenbeleidsplan .....	36
2.2 Locatieschoolplan en locatieschooljaarplan .....	36
2.3 Zelfevaluatie en collegiale visitatie.....	37
2.4 Sectieplan en sectievoortgangsgesprek .....	38
2.5 Gesprekkencyclus .....	38
2.6 Analyse onderwijsresultaten naar model Inspectie .....	39
2.7 Onderwijsrapportage .....	39
2.8 Analyse tussentijdse onderwijsresultaten .....	39
2.9 Tevredenheidsonderzoeken.....	40
2.10 Managementgesprek .....	40
2.11 Kwaliteitsgesprek.....	41
3 Implementatie.....	41
4 Evaluatie, borging en verbetering .....	41
5 Literatuur.....	42
Bijlage 1. Kwaliteitscyclus .....	43
Bijlage 2. Kwaliteitskalender .....	44
Bijlage 3. Checklist kwaliteitsbeleid.....	45
Bijlage 4. Meerjarenplanning enquêtes en overige onderzoeken .....	47
Bijlage 5. Kwaliteitsgesprekken .....	48
Bijlage 6. Implementatieplan .....	53

## Voorwoord

Voor u ligt het schoolplan van Het Twickel College Borne waarin we de koers voor de komende vier jaar beschrijven.

Het Twickel College Borne is dit schooljaar (20-21) 5 jaar gevestigd op de huidige locatie in een nieuw, licht en sfeervol gebouw waarin leerlingen en medewerkers zich snel thuis voelen. Het team heeft de gezamenlijke wens uitgesproken om te bouwen aan een onderwijskundige visie die aansluit bij onze leerlingen en de hedendaagse ontwikkelingen in onze maatschappij. We willen samen met onze medewerkers, leerlingen en ouders een sterke en krachtige onderbouwlocatie neerzetten. Hierbij richten we ons op kennis en vaardigheden die zowel binnen als buiten de school ontwikkeld worden. We dragen zorg voor een positieve start in het voortgezet onderwijs en zien het als een belangrijke taak om onze leerlingen goed voor te bereiden op de mogelijkheden in de bovenbouw. Hierbij werken we samen met onze onderwijspartners. In de schoolplan geven we richting aan deze ontwikkelingen. We hebben hiervoor een termijn van 4 jaar gekozen.

Het Twickel College Borne geeft richting aan ontwikkeling en innovatie vanuit verschillende onderwijs ontwikkelgroepen. Zij houden zich bezig met 4 belangrijke thema's die vanuit inspiratiesessies en teambijeenkomsten zijn vastgesteld. De inzet van onze collega's binnen de onderwijs ontwikkelgroepen zorgt voor schoolbrede aandacht, meedenken in thema's ter verbetering van ons onderwijs en verbinding tussen het OP en OOP.

Het schoolplan loopt synchroon met andere beleidsdocumenten die vervaardigd zijn. Het schoolplan sluit aan bij de teamplannen, vakwerkplannen, het ondersteuningsplan en het sociaal veiligheidsbeleid. Het Twickel College Borne is onderdeel van Scholengroep Carmel Hengelo.

Namens de teamleider,

Roger Keller

# 1 SCHOOLGEGEVENS

## 1.1 Algemene gegevens

Het Twickel College Borne is een van de zes scholen die onderdeel uitmaken van Scholengroep Carmel Hengelo. De denominatie van de stichting Carmel College is Rooms – Katholiek. Het bestuur zetelt aan de Drienerparkweg 16, 7552 EB, Hengelo. De scholengroep Carmel Hengelo heeft een rector en twee onderwijsdirecteuren.

Het Twickel College Borne heeft 1 teamleider. De teamleider is onderwijskundig en persoonlijk leidinggevende van het team. Naast het onderwijskundig en persoonlijk leiderschap aan het team verzorgt de teamleider portefeuilles voor de organisatie binnen de scholengroep. Het Twickel College Borne bestaat uit 1 onderwijskundig team en 1 OOP team aangestuurd door een teamleider. Er is 1 onderwijsdirecteur die is verbonden aan het Twickel College Borne, zij is eindverantwoordelijk.

De school is gebouwd voor 350 leerlingen. Vanwege de demografische krimp is de verwachting dat het leerlingenaantal de komende jaren zal stabiliseren rond de 340 leerlingen?

## 1.2 Kaders van het onderwijs

### **Niveaus:**

Het Twickel College Borne kent meerdere niveaus. Elk niveau heeft een eigen aanpak die zo goed mogelijk aansluit bij de mogelijkheden van de leerling. Om leerlingen de ruimte te geven zich te ontwikkelen en te ontdekken welk niveau het beste bij de leerling past werken we met dakpanklassen. Op basis van de adviezen van de basisschool worden leerlingen geplaatst. We bieden de volgende niveaus:

- vmbo      bbl      basisberoepsgerichte leerweg
- vmbo      kbl      kaderberoepsgerichte leerweg
- vmbo      tgl      theoretische leerweg
- havo
- atheneum

Deze niveaus worden in de volgende dakpanklassen aangeboden:

- Basis/ Kader (BK)
- Kader/ Theoretisch (KT)
- Theoretisch/ Havo (TH)
- Havo/ Atheneum (HA)

Alle vmbo niveaus zijn gerelateerd aan een beroepsgericht programma, in samenwerking met de bovenbouw, het CT Stork College. Dat kan men terugvinden in het onderwijsprogramma van beide scholen. Hierin is zichtbaar dat de praktijk in alle leerjaren en niveaus vorm krijgt binnen en buiten de muren van de school. We spreken dan ook van een beroepsgericht vmbo.

## 2. COLLECTIEVE AMBITIE

De missie, visie en kernwaarden zijn in september 2020 tot stand gekomen. Uiteraard blijven we in gesprek over de inhoud. Hieronder wordt toegelicht hoe de missie, visie en kernwaarden tot stand zijn gekomen.

Het Twickel College Borne heeft in 2018 op basis van provocatieve stellingen gewerkt aan het beschrijven van een gewenste situatie. Deze brainstormsessie leverde veel ideeën op. Het was belangrijk om verbindingen te leggen tussen deze opbrengsten en keuzes te maken. Vervolgens is er voor gekozen om de onderbouwlocaties Twickel Borne en Twickel Delden samen te laten werken bij het tot stand brengen van een missie en visie voor de onderbouw. Hiermee werd ook ruimte geboden aan het uitwisselen van expertise. Samen met Het Twickel College Delden is in het schooljaar 2019-2020 een missie- en visietraject doorlopen waarbij vanuit beide locaties verschillende collega's betrokken zijn. Gedurende het schooljaar zijn er diverse brainstormsessies gehouden onder leiding van een externe partij "Taalulien". Vanuit deze bijeenkomsten zijn drie pijlers geformuleerd van waaruit we ons onderwijs willen inrichten: maatwerk, persoonlijke aandacht en betekenisvol onderwijs. In het schooljaar 2020-2021 is, op basis van deze pijlers, gestart met het werken in verschillende ontwikkelgroepen; Projecten, Keuze voor leerlingen, Toekomst gerichte vaardigheden en Formatief evalueren. Het werken in deze ontwikkelgroepen heeft in het schooljaar 2021-2022 een vervolg gekregen.

### 2.1 Missie

De beste plek om samen te leren, te worden en te zijn: jouw beste plek, de plek waar we samen komen en ervaringen gedeeld worden.

*Elke leerling krijgt de ruimte om de beste versie van zichzelf te ontwikkelen.*

### 2.2 Visie

#### ***De beste versie van jezelf***

*Daar is ruimte voor nodig. Wij bieden deze ruimte door persoonlijke aandacht, maatwerk en betekenisvol onderwijs.*

#### **Persoonlijke aandacht**

Wij bieden iedere leerling een eigen plek binnen de school. Een plek waar aandacht en zorg is voor elke leerling, een plek waar een leerling kan gedijen. Een leerling wordt gezien in de school. Dit betekent dat we met de leerling en de ouders steeds opnieuw doelen en verwachtingen afstemmen.

#### **Maatwerk**

Elk kind verdient een stap na het primair onderwijs waarin ruimte is voor versnellen, verbreden en verdiepen. Leerlingen zitten niet vast aan één programma of één leerroute. Er is alle ruimte voor persoonlijke talenten en eigen keuzes. *Ontwikkelen is maatwerk.*

## Betekenisvol onderwijs

Een kind leert beter als hij ervaart wat hij met de kennis kan doen in de praktijk. Daarom bieden wij hem thema's en projecten aan, zowel binnen als buiten de school. *Leren doe je overal.*

Het Twickel College Borne kijkt in haar visie vier jaar vooruit. Wat vinden we belangrijk en wat willen we bereiken?

Profilering:

- In het tevredenheidsonderzoek beoordelen leerlingen en ouders Het Twickel College Borne als een goede school;
- Werknemers zien Het Twickel College Borne als een goede en aantrekkelijke werkplek waar kansen geboden worden voor professionele- en loopbaanontwikkeling. Waar talenten worden gezien en gewaardeerd;
- Onderwijs: het onderwijs heeft een duurzaam karakter gekregen passend bij de 21<sup>e</sup> eeuw. Hierbij richten we onze ontwikkeling specifiek op:
  - Toekomstgerichte vaardigheden als onderdeel van vakken/projecten
  - Projectmatig werken voor leerlingen een duidelijke plaats geven in ons curriculum
  - Keuzeruimte voor leerlingen als vast element van ons onderwijs
  - Formatief evalueren heeft een vaste plaats binnen ons onderwijs;
- Aansluiting onderbouw/bovenbouw wordt geborgd in een PTO en vakwerkplan per sectie;
- Passend Onderwijs: continueren, verbeteren en borgen van de huidige ondersteuning;
- ICT: De invoering van cyod en daarmee de mogelijkheid tot beter maatwerk en afstandsonderwijs is afgerond en geïmplementeerd;
- LOB: De rode draad in ons onderwijs voor het maken van keuzes en het ontdekken van talenten voor opleiding en beroep;
- De leerlingen ervaren een goede aansluiting met de bovenbouwlocaties van Scholengroep Carmel Hengelo.

De professionele cultuur:

- Wederkerige communicatie. Wederzijds informeren en geïnformeerd willen worden. Het communicatieplan is richtinggevend;
- De professionele gedragscode is de standaard. Deze is gebaseerd op een positieve cultuur in de school. Dit uit zich o.a. in het ambassadeurschap van medewerker en leerling;
- Elke werknemer is eigenaar en is professioneel: hij werkt doelgericht, evalueert, reflecteert met collega's en stelt waar nodig doelen bij;
- Uit tevredenheidsonderzoeken komt naar voren dat Het Twickel College Borne een veilige en prettige plek is om te zijn.

Samenwerking en organisatie:

- Het Twickel College Borne is een school in de samenleving in directe verbinding met de omgeving. Dat zijn onder andere bedrijven, instellingen, gemeente, primair onderwijs, vervolgonderwijs en de buurt;
- Het Twickel College Borne werkt intensief samen met de scholen binnen de Scholengroep Carmel Hengelo. Het Twickel College Borne is samen met het Twickel College Delden onderdeel van een onderwijskundige eenheid binnen de Scholengroep Carmel Hengelo.



## 2.3 Kernwaarden

Het Twickel College Borne kent een aantal kernwaarden, gezamenlijk opgesteld met de scholen binnen de Scholengroep Carmel Hengelo:

**Ruimte (en vrijheid):** Ken je je ruimte?

- Er is ruimte om kritisch mee te denken.
- Je mag gebruik maken van de professionele ruimte in onze organisatie. Je blijft actief in verbinding en respecteert onze afspraken.
- Om je ruimte te benutten is het belangrijk dat je de benodigde middelen, kennis en vaardigheden hebt.

**Aandacht (gelijkwaardigheid en ontmoeting):** Geef en krijg jij gelijke kansen?

- Mensen verschillen maar zijn gelijkwaardig.
- Betrokkenheid, betrouwbaarheid, respect, zorg voor elkaar en de samenleving
- We hebben aandacht voor iedereen en weten ons verantwoordelijk
- We maken actief werk van de dialoog.

**Ambitie:** Weet je wat je wilt?

- We hebben groot vertrouwen in de ontwikkeling van onze leerlingen en in elkaar
- Brede vorming vinden we waardevol
- We blijven onderzoekend leren en vernieuwen

## 2.4 Onderwijskundige uitgangspunten/doelen

De oriëntatie op de toekomst van onze leerling vormt het uitgangspunt van het onderwijs op het Twickel College Borne. Leerlingen voorbereiden op de maatschappij waarin flexibiliteit gevraagd wordt en naast specifieke vakkennis ook de sociale en maatschappelijke ontwikkelingen veel vragen van ieder individu.

Centraal staat kwalitatief goed onderwijs waarin ontplooiing en ontwikkeling van basisvaardigheden (waaronder ICT vaardigheden) en kernvakken essentieel is. Het onderwijs in onze school sluit daarnaast aan op de maatschappelijke ontwikkelingen: de nadruk zal minder op kennis komen te liggen en meer op vaardigheden. Meer leren en zelf ontdekken en minder onderwijzen. Uitdagende didactische werkvormen zorgen ervoor dat leerlingen actief zijn en betrokken bij hun eigen toekomst. Binnen het onderwijs is er aandacht voor toekomstgerichte vaardigheden, leren binnen projecten en keuzeruimte voor leerlingen tijdens de flexuren. Leren gebeurt zowel binnen als buiten de school. Formatief evalueren biedt de mogelijkheid om doelgericht in plaats van toetsgericht onderwijs te bieden. Het streven is om te werken naar een cyclisch proces dat gericht is op verder leren. Leerlingen werken met een laptop in de klas. Naast boeken en werkboeken biedt de laptop mogelijkheden om gebruik te maken van moderne onderwijsmiddelen. Tevens ondersteunt de laptop bij het personaliseren van het onderwijs en is het mogelijk beter aan te sluiten bij de behoefte van de leerling. Het onderwijs op het Twickel College Borne doet recht aan verschillen tussen leerlingen en biedt leerlingen ruimte om op het eigen niveau te worden uitgedaagd om een zo goed

mogelijk leerresultaat te bereiken. Dit is zichtbaar binnen de dakpanklassen: leerlingen werken en worden getoetst op de laagste dakpan. Binnen de klas waarin de leerling is geplaatst krijgt hij/zij les op het niveau waarop hij/zij is binnen gekomen vanuit de basisschool. Dit niveau is vastgesteld vanuit het onderwijskundig rapport. Wanneer de leerling op een hoger niveau gaat werken voor een vak, dan zullen er voor dat betreffende vak uitsluitend cijfers worden gegeven op de hogere dakpan. We gaan uit van kansrijk bevorderen. Om de overstap naar klas 3 goed voor te bereiden volgen de leerlingen een Loopbaan Oriëntatie Begeleidingsprogramma (LOB). Na twee jaar in Borne wordt de leerling begeleid bij de overstap naar de bovenbouwlocaties van de Scholengroep Carmel Hengelo of een externe organisatie.

### **Het Twickel College Borne biedt de volgende dakpan-klassen:**

- Klas 1 + 2 vmbo basis/ kader (BK)
- Klas 1 + 2 vmbo kader / theoretisch (KT)
- Klas 1 + 2 vmbo theoretisch / havo (TH)
- Klas 1 +2 havo/ atheneum (HA)

We streven naar een cultuur waar talentvolle leerlingen uitgedaagd worden, waar uitblinken mag en prestaties worden gewaardeerd. Er is aandacht voor de ontwikkeling van talenten in de breedste zin van het woord. Het (h)erkennen van de eigen kwaliteiten, leren keuzes maken en het gestructureerd plannen is essentieel voor de verdere schoolloopbaan in de bovenbouw en vervolgens ook in het MBO, het HBO of de universiteit.

De overdracht van waarden, normen en gedragingen spelen een belangrijke rol in de sociale ontwikkeling van leerlingen. Deze aspecten komen niet alleen als lesstof aan de orde, maar komen ook tot uiting in de schoolcultuur en in de manier waarop leerlingen en docenten met elkaar omgaan. De ontwikkeling van de leerling als persoon, als actief deelnemer in de maatschappij, kortom als zelfbewuste en verantwoordelijke burger hoort bij het onderwijs van nu in onze nieuwe school. Normen, waarden en gedragingen zijn essentieel voor de Veilige School die we willen zijn. We willen de leerlingen deze basisprincipes meegeven voor hun toekomst. Tijdens de Gouden weken en binnen het mentoraat is er aandacht voor groepsprocessen (vorming, norming en storming). Daarnaast is er aandacht voor het vieren van belangrijke momenten en het ondernemen van (buitenschoolse) activiteiten. Leerlingen zien en ervaren meer als ze ook aan onderwijsactiviteiten meedoen buiten de school. Zo kunnen programma's en activiteiten om leerlingen breed voor te bereiden op hun toekomst ook buiten de school aangeboden worden.

Deze programma's kunnen gericht zijn op:

- vakspecifieke kennis en (basis)vaardigheden
- ondersteuning op maat
- loopbaanoriëntatie en -begeleiding
- uitdagend, actief onderwijsprogramma
- sociale ontwikkeling
- ontplooiing en ontwikkeling

## 3. ONDERWIJSKUNDIG BELEID

Het Twickel College Borne biedt onderwijs aan leerlingen binnen het vmbo, havo en atheneum in de eerste twee leerjaren van het voortgezet onderwijs. Het onderwijs richt zich op de zelfstandigheid van de leerlingen en de rol van de docent als coach en begeleider. Zelfstandig functioneren moet je leren. Er worden in leerjaar 1 en leerjaar 2 verschillende accenten gelegd om leerlingen hierin te ondersteunen en goed voor te bereiden op de vervolgstap naar klas 3. Alles samenvattend kunnen we het onderwijsleerprogramma in de volgende fasen indelen:

### 3.1 De opbouw van ons programma

#### **Introductie in leerjaar 1**

Het karakter van de introductie is kenmerkend voor het onderwijs en de activiteiten in leerjaar 1. De leerlingen hebben de overstap gemaakt van het basisonderwijs naar het voortgezet onderwijs. Gewend raken aan Het Twickel College Borne en zich geborgen voelen in de school en in de klas, vormen de basis om te kunnen functioneren in de eerste klas van het voortgezet onderwijs. In het eerste leerjaar is het onderwijsleerproces gericht op het verkennen van de ontwikkelingsmogelijkheden (niveau) van de leerling. Dit doen leerlingen binnen dakpanklassen (BK, KT, TH, HA). Door gedifferentieerd les te geven kan elke leerling zichzelf, waar nodig met ondersteuning, verder ontwikkelen. Leerlingen leren binnen vaklessen en (vakoverstijgende) projecten zowel in als buiten de school. Daarnaast is er ruimte voor eigen keuzes. Het geheel is gericht op een kansgelijke ontwikkeling van alle leerlingen ongeacht hun voortraject of thuissituatie. In het eerste leerjaar worden de leerlingen ook geïntroduceerd in het programma voor de sociale ontwikkeling. Leerlingen leren van en met elkaar in een omgeving waar ruimte en respect is voor onderlinge verschillen, waarin men rekening houdt met elkaar en elkaar helpt. De mentor is een belangrijke spil in de coaching en begeleiding van de leerling.

#### **Oriëntatie in leerjaar 2**

Ook in het tweede leerjaar zijn de vakken gericht op ontplooiing en ontwikkeling. Leerlingen ontwikkelen zich verder binnen dakpanklassen en krijgen les op hun eigen niveau en de leerweg waarvoor ze gekozen hebben. Ook nu blijft het mogelijk voor de leerling om zich te profileren en waar mogelijk op te stromen naar een hoger niveau. In het programma van het tweede leerjaar is er wederom aandacht voor onderwijs binnen projecten. Deze bieden ruimte om leerlingen deel te laten nemen aan buitenschoolse activiteiten in het kader van socialisatie en burgerschapscompetenties. LOB (Loopbaanoriëntatie en -begeleiding) krijgt in het tweede leerjaar een plaats binnen de lessen. Middels (gast)lessen en praktijkbezoeken in de diverse profielen op het CT Stork College kunnen leerlingen kennismaken met de beroepsrichtingen en zich zo een beeld vormen van wat ze kunnen en willen in de toekomst. Deze ervaringen met de praktijkvakken gecombineerd met hun eigen competentieprofiel maken het mogelijk een profiel en de eventuele keuzevakken voor leerjaar 3 te kiezen. Leerlingen in de H/A stroom oriënteren zich op de doorlopende leerlijn in klas 3.

### 3.2 Pedagogisch klimaat en veiligheid

Een school waar voortdurend serieus aandacht wordt gegeven aan het realiseren van een veilig schoolklimaat en aan het voorkomen, herkennen en aanpakken van grensoverschrijdend gedrag. Een school die kritisch naar zichzelf blijft kijken, en ervoor zorgt dat elk incident leidt tot verkleining van de kans op nieuw grensoverschrijdend gedrag. In een cultuur waarin zowel leerlingen als medewerkers aan het denken worden gezet over hun houding en handelen en waar open over wordt gepraat. Daar waar afspraak afspraak is. Waar we elkaar over kunnen aanspreken en elkaar helpen en steunen om de afspraken na te komen.

Dat doen we op Het Twickel College Borne en is herkenbaar aan:

- Het mentoraat;
- De leerlingbespreking;
- De klassenbespreking;
- Preventieve activiteiten in het kader van de Week-tegen-Pesten, LHBT en discriminatie, bespreken van het respectprotocol;
- Het inzetten op preventieve activiteiten in het kader van de veiligheid door het organiseren van Gouden weken, Preventievoorlichting (o.a. theatervoorstellingen), de Plusklas en de Buitenklas;
- Het naleven van de wettelijke verplichtingen: CAO, de kwaliteitswet, de wet bestrijding seksueel geweld en seksuele intimidatie en de wet veiligheid op school;
- Voor een veilig en prettig voelen op school is het pedagogisch en didactisch klimaat in de klas van essentieel belang. De zes rollen van de leraar gebruiken we als basis voor onze gezamenlijke afspraken. Wij werken vanuit de zes rollen van de leraar en vanuit gezamenlijke afspraken.

Als team zijn we in ontwikkeling en proberen we aan te blijven sluiten bij de ontwikkelingen in de maatschappij. Bijvoorbeeld de impact van corona op het leergedrag van leerlingen en de sociaalemotionele ontwikkeling als individu en binnen de groep vraagt van teamleden nieuwe vaardigheden. Hier zijn we ons van bewust. We zetten via verschillende trajecten, ondersteund door externe partners, in op professionalisering van het team. We proberen hierin onderscheid te maken tussen het pedagogisch en didactisch handelen van de docent, maar hebben ook nadrukkelijk oog voor de impact en invloed van het team als geheel op deze ontwikkelingen.

### 3.3 Didactisch handelen

Naast de rol van de pedagoog is ook de rol van de didacticus besproken. Belangrijk is vooral dat er gestuurd wordt op het zelfstandig handelen van de leerling en dat de lessen zowel leerling- als docentgestuurd worden.

### 3.4 Begeleiding en ondersteuning

De ondersteuningsaanbod van Het Twickel College Borne is ook terug te vinden op de website van het Samenwerkingsverband VO 2302. De invoering van de Wet passend onderwijs moet er voor zorgen dat er voor alle leerlingen in de regio een passend aanbod beschikbaar is. Het passend aanbod is bedoeld voor leerlingen die in meer of mindere mate een ontwikkelingsachterstand hebben op cognitief en/of sociaal-emotioneel gebied. De doelen van passend onderwijs moeten ervoor zorgen dat alle kinderen een passende onderwijsplek krijgen.

Goed lesgeven vormt de basis. Goed lesgeven betekent tegemoetkomen aan de individuele verschillen tussen leerlingen en tegemoet komen aan de verschillende onderwijsbehoeften van de leerlingen. Dat is een hele uitdaging. De leerlingen volgen het onderwijs in de reguliere setting. De extra ondersteuning en begeleiding voor docenten en leerlingen wordt tijdens de lessen ingezet. Dit krijgt vorm door op de hulpvraag van de docent in te gaan, maar ook door lesobservaties in de klas en adviezen aan de docent met betrekking tot het pedagogisch en didactisch handelen.

Naast de ondersteuning in de klas kunnen de leerlingen in en na school gebruik maken van het ondersteuningsaanbod. Deze ondersteuning is gericht op het ontwikkelen van de

executieve vaardigheden, het bijwerken van leerachterstanden (Nederlands, Engels en wiskunde), het aanbieden van keuze voor leerlingen, ondersteuning bij het huiswerk en training op het gebied van de sociaal-emotionele ontwikkeling.

In de ondersteuning is ook de rol van de ouders belangrijk. Zij worden geïnformeerd over welke ondersteuning de school biedt, welke ondersteuning geschikt is voor hun zoon of dochter en de eventuele resultaten van de ondersteuning die geboden wordt. Ook kunnen ouders een ondersteuningsvraag bij de school neerleggen. Belangrijk is dat leerling, school en ouders samenwerken om de ondersteuning en de gezamenlijke aanpak tot een succes te maken.

Het ondersteuningsteam werkt systematisch aan de leerlingbegeleiding. Zij zet in op ondersteuning en begeleiding. De ondersteuning is er op gericht dat elke leerling op de juiste plek zit en dat van begin af aan ook desgewenst de benodigde ondersteuning geboden kan worden. Tijdens rapport-, leerling-, en klassenbesprekingen komt de mogelijke ondersteuning aan de orde en wordt middels een Plan van aanpak de benodigde ondersteuning ingezet. Op basis van een analyse van de verzamelde gegevens bepaalt het ondersteuningsteam in overleg met de mentor de aard van de ondersteuning.

In de extra ondersteuning kan Het Twickel College Borne gebruik maken van de faciliteiten op het C.T. Stork College. Het gaat hierbij om het Pluspunt en de Buitenklas. Pluspunt werkt met de leerlingen aan positieve individuele doelen en is gericht op terugkeer in de klas. De Buitenklas heeft ook opvang voor leerlingen, maar dan met een grotere afstand tot de school of het onderwijs.

## 3.5 Burgerschap

*Burgerschapsonderwijs is gericht op het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties (kennis, houding en vaardigheden) van leerlingen om zodoende deel uit te maken van en bij te dragen aan de Nederlandse democratische samenleving.  
(Definitie over burgerschap in het onderwijs van de VO-raad)*

Door kennis over maatschappelijke thema's als democratie, maatschappelijk handelen, omgaan met verschillen, verschillen in politieke keuzes, milieubewustzijn en burgerschap leren leerlingen over de wereld om hen heen, het maken van keuzes, worden zij maatschappelijk bewust en leren van elkaar en respecteren elkaars mening en handelen. De ontwikkelgroep Burgerschap geeft richting aan de borging van burgerschap binnen het curriculum:

- Burgerschap op school is voornamelijk terug te vinden binnen de vakken mens en maatschappij, levensbeschouwing en het mentoraat. Het gaat over hoe je omgaat met elkaar, dat je de verschillen tussen mensen accepteert, dat je begrijpt waarom sommigen anders denken over bepaalde zaken. En dat mag en kan met respect voor elkaar. Ook in andere vakken is er aandacht voor burgerschap en burgerschapscompetenties;
- In het mentoraat door het bespreken van gedragsregels en het respectprotocol;
- in de praktijkvakken als het gaat om de beroepsvaardigheden: betrokkenheid, anticiperen, oplossingsgerichtheid, presenteren, samenwerken, verantwoordelijkheidsgevoel;
- tijdens projecten wordt onder andere aandacht besteed aan sociale competenties en burgerschapscompetenties; afspraken nakomen, op tijd komen, contact maken, luisteren, initiatief nemen.

De aangeboden projecten gaan uit van een snel veranderende samenleving en arbeidsmarkt waarin leerlingen nieuwe vaardigheden en een andere houding nodig hebben om hun persoonlijkheid te ontwikkelen en om een leven lang te kunnen blijven leren. Leerlingen binnen leerjaar 1 en 2 participeren in verschillende rollen in vakoverstijgende projecten waardoor ze op een nieuwe manier leren en ontwikkelen. De projectdoelen richten zich op vaardigheden die leerlingen leren ontwikkelen: doelgericht en zelfstandig leren, creatief denken, kritisch denken, problemen herkennen en oplossen en samenwerken. Daarnaast is er aandacht voor ICT-vaardigheden en mediawijsheid. Het onderwijs in Borne is hierbij in

ontwikkeling: van individueel naar samenwerken, van aanleren naar onderzoeken, van passief naar actief en van statisch naar lerend.

## 3.6 LOB (Loopbaanoriëntatie en -begeleiding)

LOB vormt, met name voor de vmboleerlingen, een belangrijk onderdeel van het onderwijsproces. Dat is zichtbaar binnen de verschillende vaklessen, binnen het LOB programma en de diverse activiteiten die hierbij aansluiten. Leerlingen worden gestimuleerd om zelfstandig te werken en zelfstandig keuzes te maken als het gaat om het kiezen van profielen en keuzevakken. Belangrijk onderdeel daarbij zijn de reflectiegesprekken om zelfstandig en bewust het loopbaanproces te bevorderen. Op de ouderavond presenteren de leerlingen zichzelf: wat zijn de resultaten, wat zijn de doelen en hoe zien de loopbaankeuzes er uit.

In de onderbouw wordt er tijdens het LOB-programma veel aandacht besteed aan het kiezen van het juiste beroepsgerichte profiel in de bovenbouw en de beroepsgerichte keuzevakken. Dat gebeurt door de LOB-lessen, de opdrachten (zoals de reflectiegesprekken), beroepenspeeddate, gastlessen maar ook door het bezoeken van profielen op het CT Stork College. De leerlingen kunnen zo hopelijk een gefundeerde keuze maken. Voor het LOB-programma is door docenten een eigen lessenserie ontwikkeld waarin veel samenwerking is gezocht met het CT Stork College zodat leerlingen zich al tijdig kunnen voorbereiden op een overstap en een goed beeld ontwikkelen van de mogelijkheden op deze locatie.

## 3.7 ICT

De visie op ICT-middelen hebben wij als volgt geformuleerd:

*ICT-middelen hebben een positieve bijdrage bij het leren in jouw tempo, eigen niveau en interesse. Ze maken het leren makkelijker en afwisselender. Daarnaast ontwikkel je ICT-vaardigheden waar je je leven lang plezier van beleeft.*

ICT-middelen worden binnen Het Twickel College Borne gezien als een middel voor onze leerlingen om hun doelstellingen te behalen. Het is noodzakelijk om de leerlingen goed voor te bereiden op hun toekomst. De inzet van digitale leermiddelen is een voortdurend ontwikkelproces. Het gaat om de digitale leermiddelen die vaardigheden in de praktijk bevorderen en digitale leermiddelen die ondersteunend zijn aan de vakken. Binnen de ontwikkelgroep Toekomstgerichte vaardigheden wordt er specifiek gewerkt aan een passend programma. In het schooljaar 21-22 is gestart met CYOD. Elke leerling in klas 1 werkt met een eigen device. In het schooljaar 22-23 betekent dit dat iedere leerling, zowel in klas 1 als 2, een eigen laptop heeft. Het afstandsonderwijs heeft ons laten zien welke kansen een device geeft.

Ontplooiing en ontwikkeling van basisvaardigheden (21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden) behoort bij ons onderwijs, zeker als we uitgaan van kansen voor leerlingen. Als we uitgaan van onze collectieve ambitie en de onderwijskundige uitgangspunten zijn we steeds meer op weg van:

- massa naar maatwerk;
- papier naar meer digitaal;
- één bron naar vele bronnen;
- individueel naar samenwerken;
- één leerroute naar meer leerroutes;
- aannemen naar onderzoeken;
- statisch naar lerend;
- passief naar actief.

Dat maakt dat de inzet van ICT noodzakelijk in ons onderwijs.

Scholing is hiervoor belangrijk. Er zal didactische scholing nodig zijn om de docenten te ondersteunen bij de implementatie en borging van CYOD. Voor leerlingen is een programma ontwikkeld gericht op ICT- vaardigheden en mediawijsheid. In de komende jaren zullen de onderdelen informatievaardigheden en computational thinking hierin steeds meer een plaats krijgen.

## 3.8 Onderwijsresultaten

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:

- 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 drie jaars gemiddelde 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. 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;
- Met uitzondering van 1 vmbo-(g)t/havo en 2 vmbo-(g)t/havo is de doorstroom in schooljaar 2020- 2021 100% (Tabel 1). In 1 vmbo-(g)t/havo zijn 4 leerlingen (13% van het totaal aantal leerlingen) opgestroomd naar 2 havo/vwo. In 2 vmbo-(g)t/havo is 1 leerling (3% van het totaal aantal leerlingen) afgestroomd naar 3 vmbo-k.



1 vmbo-b/k	18-19	19-20	20-21	2 vmbo-b/k	18-19	19-20	20-21
Onbekend	3 lln		1 lln	Onbekend	2 lln		2 lln
Afstroom				Afstroom			
Doublure				Doublure			
Doorstroom	100%	100%	100%	Doorstroom	100%	100%	100%
Opstroom				Opstroom			
1 vmbo-k/t	18-19	19-20	20-21	2 vmbo-k/t	18-19	19-20	20-21
Onbekend	2 lln		1 lln	Onbekend		1 lln	1 lln
Afstroom				Afstroom			
Doublure				Doublure			
Doorstroom	100%	100%	100%	Doorstroom	90%	100%	100%
Opstroom				Opstroom	10%		
1 vmbo-(g)t/havo	18-19	19-20	20-21	2 vmbo-(g)t/havo	18-19	19-20	20-21
Onbekend	1 lln			Onbekend			
Afstroom				Afstroom			3%
Doublure				Doublure	2%	2%	
Doorstroom	100%	100%	88%	Doorstroom	99%	98%	97%
Opstroom			13%	Opstroom			

Tabel 1 Onderbouwsnelheid

Oordeel over alle resultaten 3 jaar 2021					
Locatie	Onderwijs	Opbrengstenoordeel	Onderwijspositie t.o.v. advies PO	Onderbouwsnelheid (gem. 3 jaar)	Bovenbouwsucces
Twickel College Borne		Geen oordeel	Boven de norm	Boven de norm	

In onze jaarlijkse onderwijsrapportage en halfjaarlijkse managementrapportages zoomen we verder in op de onderwijsresultaten om een goed beeld te hebben en houden van onze onderwijskwaliteit (zie hoofdstuk 5). Daar waar nodig zetten we verbeterplannen in.



## 3.9 De onderwijsontwikkeling

Het onderwijskundige concept van 2020-21 wordt samengevat met de begrippen: persoonlijke aandacht, maatwerk en betekenisvol onderwijs.

**Missie:** Elke leerling krijgt de ruimte om de beste versie van zichzelf te ontwikkelen.

**Visie:**

### ***De beste versie van jezelf***

*Daar is ruimte voor nodig. Wij bieden deze ruimte door persoonlijke aandacht, maatwerk en betekenisvol onderwijs.*

### **Persoonlijke aandacht**

Wij bieden ieder leerling een eigen plek binnen de school. Een plek waar aandacht en zorg is voor elke leerling, een plek waar een leerling kan gedijen. Een leerling wordt gezien in de school.

Dit betekent dat we met de leerling en de ouders steeds opnieuw doelen en verwachtingen afstemmen.

### **Maatwerk**

Elk kind verdient een stap na het primair onderwijs waarin ruimte is voor versnellen, verbreden en verdiepen. Leerlingen zitten niet vast aan één programma of één leerroute. Er is alle ruimte voor persoonlijke talenten en eigen keuzes. *Ontwikkelen is maatwerk.*

### **Betekenisvol onderwijs**

Een kind leert beter als hij ervaart wat hij met de kennis kan doen in de praktijk. Daarom bieden wij hem thema's en projecten aan, zowel binnen als buiten de school. *Leren doe je overal.*

De realiteit is dat bovenstaande belofte nog niet gehaald wordt. Lessen zijn veelal docentgestuurd, leerlingen krijgen in onvoldoende mate verantwoordelijkheid ten aanzien van hun eigen leerproces. Er moet meer diversiteit in didactische werkvormen komen binnen de lessen en het toekomstperspectief is voor leerlingen vaak nog niet helemaal helder. Om een kwaliteitsslag te maken en gericht vorm te geven aan deze pijlers is er vanaf het schooljaar 20-21 gewerkt binnen onderwijs ontwikkelgroepen. In het schooljaar 21-22 hebben deze ontwikkelgroepen een vervolg gekregen. Alle docenten en onderwijsassistenten zijn betrokken bij een van de ontwikkelgroepen waardoor er sprake is van borging binnen het team. Er wordt gewerkt vanuit vier onderwijsontwikkelgroepen:

- Projecten
- Toekomstgerichte vaardigheden
- Keuze voor leerlingen - flexlessen
- Formatief evalueren

## **Twickel College Borne op weg naar toekomstbestendig onderwijs:**

### Projectmatig werken

Binnen de projecturen leren en werken leerlingen vakoverstijgend. Leren door te ervaren en te ontdekken, zowel binnen als buiten de school, is een belangrijk uitgangspunt. We nodigen gastdocenten uit en dagen leerlingen uit zelfstandig of in groepjes aan de slag te gaan met opdrachten. Voorbeelden van projecten zijn 'Inclusiviteit', 'Ik en mijn omgeving' en 'Bewegen'. In klas 2 is een deel van het LOB-programma geïntegreerd met een project. Vanaf het schooljaar 22-23 wordt er gewerkt met projectweken (4 tot 5 keer per jaar). Tijdens deze weken vervallen de reguliere lessen en staat het onderwijsprogramma in het teken van een specifiek thema.

### Toekomstgerichte vaardigheden

Het oefenen en aanleren van 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden is een belangrijk onderdeel van ons onderwijs. Zowel binnen vaklessen als binnen projecten besteden we aandacht aan het oefenen van en reflecteren op deze vaardigheden.

In het schooljaar 21-22 is gestart met het werken met laptops in klas 1 (CYOD). Hierop aansluitend doorlopen leerlingen in de eerste periode een programma gericht op ICT-vaardigheden en mediawijsheid. Daarnaast richt de ontwikkelgroep zich op de doorontwikkeling van de 21<sup>ste</sup> -eeuwse vaardigheden binnen het bestaande curriculum. Om deze vaardigheden te borgen binnen het onderwijs wordt er aansluiting gezocht bij de verschillende vakken.

### Keuze voor leerlingen

Om leerlingen de ruimte te bieden naast het reguliere programma ook eigen keuzes te maken, is er een activiteitenprogramma opgezet waar leerlingen verplicht aan deelnemen. Deze activiteiten zijn leerjaar- en klasoverstijgend. In het schooljaar 21-22 vinden deze na schooltijd plaats. Daarnaast wordt er gewerkt aan de doorontwikkeling van een programma voor het schooljaar 22-23. In het schooljaar 22-23 staat er voor leerlingen een vast flexuur op het rooster. Dit is een verrijkend programma waarbij leerlingen zelf een keuze maken. De activiteiten in het programma richten zich onder andere op; sport, kunst en cultuur, voeding, technologie, talen en zorg.

### Formatief evalueren:

De vraag die voorligt is op welke wijze formatief evalueren kan bijdragen aan onderwijs waarin de leerling zelf meer de regie krijgt over het leerproces? Hieruit voort komt de opdracht om het didactisch handelen van de docent te laten aansluiten bij deze werkwijze.

Ondersteund door externe partners zal er vanaf maart 2022 gewerkt worden aan de doorontwikkeling binnen de locatie: de ontwikkelgroep zal een scherpe ambitie formuleren rondom het inzetten van formatief handelen in het onderwijs. Daarbij zijn er twee uitgangspunten: het curriculum en het didactisch handelen van de docenten. De ontwikkelgroep werkt stap voor stap naar een curriculum waarin formatief handelen een belangrijke rol speelt. Daarnaast besteden ze aandacht aan de docentvaardigheden die nodig zijn om het formatief handelen ook effectief te maken. Zij nemen vanuit de eigen ervaringen ook de andere teamleden mee in de ontwikkeling. Voor de ontwikkeling en borging van formatief evalueren is een periode van vijf jaar uitgetrokken.

Regelmatig praten de onderwijsontwikkelgroepen elkaar bij en is er aandacht voor de samenhang tussen de verschillende elementen. De teacher leader onderwijsontwikkeling is verantwoordelijk voor het bewaken en aansturen van de voortgang, implementatie en borging, in samenspraak met de teamleider. Belangrijk is dat de ontwikkeling ontstaat vanuit het team.

## 3.10 Externe relaties

Als je het hebt over de omgeving van de school dan heb je te maken met diverse doelgroepen. Het Twickel College Borne is een school in de samenleving en heeft daarom te maken met verschillende partijen. In de onderstaande informatie wordt een beeld gegeven van de partijen waar de school mee te maken heeft.

- De ouders. De ouders zijn een belangrijke partner van de school. Zij zijn partner in het ontwikkelproces van hun kind. Ouders hebben een expliciete rol. Ouderbetrokkenheid vinden we dan ook erg belangrijk. Als Het Twickel College Borne investeren we in de relatie met de ouders. Als het kan al in een zo vroeg mogelijk stadium. Een goede relatie zorgt er ook voor dat in slechte tijd het gesprek op gang blijft en de lijntjes kort zijn. Ouders zijn op verschillende manieren betrokken bij school: voortgangsgesprekken, ouderavonden, thema avonden, leerling presentaties en binnen de ouderraad.
- De buurt. De school ligt middenin de woonwijk. Als school willen we een goede buur zijn. De school onderhoudt nauw contact met de burens. Buurtbewoners hebben een contactpersoon van school en kunnen deze rechtstreeks benaderen. De school zal ook van haar kant de buurtbewoners informeren over haar activiteiten zoals de activiteiten in en om de school, Open Huizen en informatie avonden voor ouders en leerlingen.
- Verbinding met andere scholen. Het Twickel College Borne is een school in de keten, tussen het PO en de bovenbouwlocaties voor vmbo, havo en atheneum. Het onderhoudt goede contacten met de verschillende partijen om voor de leerlingen een goede doorstroom te garanderen. Middels de warme overdracht, de doorlopende leerlijn en LOB wordt er aan gewerkt om elke leerling zo goed mogelijk te plaatsen uitgaande van ieders talent. Natuurlijk zijn er ook de nodige contacten met de bovenbouw locaties van het VO. In de eerste plaats is dat in Hengelo met de andere scholen van de Scholengroep Carmel Hengelo en de OSG, maar ook in de PoVo waarin de samenwerking tussen Primair en Voortgezet Onderwijs geregeld is, het samenwerkingsverband.
- De PoVo (Primair onderwijs en Voortgezet onderwijs). De PoVo is een overleg tussen PO en VO waarin uit verschillende moederorganisaties mensen zijn afgevaardigd. Zij staan voor een goede doorstroom van primair naar voortgezet onderwijs en worden gevoed vanuit de diverse scholen. De PoVo bewerkstelligt tal van activiteiten en geeft informatie met name voor ouders van groep 8 leerlingen om hun weg binnen het onderwijs in Hengelo, Borne en Delden te kunnen vinden. Het gaat met name om het vinden van de juiste weg van het PO naar het VO.
- Het Samenwerkingsverband VO 2302. "De onderwijsleersituatie centraal" is het motto van het Samenwerkingsverband VO 2302. In de visie staat dit als volgt beschreven:
  - Voor iedere leerling vindt de onderwijsondersteuning zo veel mogelijk plaats in de reguliere setting en Extra ondersteuning zijn voorzieningen, die ingezet worden binnen de infrastructuur van de school.
  - Dat betekent voor Hengelo en Borne dat wij als scholen VO en speciaal VO gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de Hengelose en Bornse leerlingen. Elke leerling heeft recht op onderwijs. We werken dan ook nauw samen om dat doel te bereiken. En natuurlijk geldt: als het regulier kan dan heeft dit de voorrang.
- Het schoolgebouw. Het schoolgebouw is een openbaar gebouw. Natuurlijk zijn ook andere gebruikers van harte welkom. Zo wordt de gymzaal gebruikt door de volleybalclub. Daarnaast wordt het gebouw beschikbaar gesteld voor de buurt voor o.a. vergadermomenten.

## 3.11 Onderwijstijd en leerlingvolgsysteem

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 in het vmbo. De nieuwe urennorm per opleiding maakt het voor middelbare scholen mogelijk om de uren over alle leerjaren te verspreiden. Scholen kunnen zelf kiezen hoe zij hun onderwijsprogramma inrichten. Zolang zij maar elke leerling de mogelijkheid bieden een

programma te volgen dat voldoet aan de wettelijke urennorm. Binnen Het Twickel College Borne gaan we uit van 1000 uur per leerjaar.

In SOM worden de leerlingen gevolgd in ons leerlingvolgsysteem (LVS). Elke docent heeft de taak om daar waar nodig melding te maken in het leerlingvolgsysteem van SOM. De mentor doet dit voor zijn/ haar eigen klas uitgebreid. Ook de functionarissen uit de ondersteuning gebruiken het LVS consequent.

## 3.12 Toetsbeleid

Een brede vorming van onze leerlingen staat centraal. Wij willen onze leerlingen helpen zich te ontwikkelen tot volwassen en verantwoordelijke mensen. Daarom richten wij ons onderwijs zo in, dat onze leerlingen in alle opzichten het maximale uit zichzelf kunnen halen. Deze onderwijskundige visie vormt de basis van onze visie op toetsing en examinering.

Toetsen is in onze visie dus meer dan het genereren van cijfers. De groei van leerlingen willen we zichtbaar maken. We willen een verbinding realiseren tussen leerdoelgericht leren, toets(methoden) en formatief handelen. Het uiteindelijke doel is om te kunnen vaststellen of de leerling aan de kwalificatie-eis van de vervolgopleiding voldoet. Het examen in de bovenbouw is hiervan het laatste toetsonderdeel. Binnen de onderbouw wordt gewerkt met een PTO. Iedere vaksectie gebruikt deze als onderlegger voor het eigen handelen.

Het beleid is erop gericht een gestroomlijnd en eenduidig toetsbeleid te voeren. Het beleid leidt tot toetsing op het juiste niveau met een goede voorspellende waarde. Ook is het beleid erop gericht om een goede balans te realiseren tussen formatieve en summatieve toetsen en om niet méér te toetsen dan noodzakelijk. Binnen het Twickel College Borne wordt er onderzocht op welke wijze formatief evalueren een duidelijke plaats krijgt binnen het curriculum. De ontwikkelgroep Formatief evalueren heeft deze taak opgepakt en wordt hierin ondersteunt door externe experts.

We toetsen wat leerlingen kunnen en kennen. Door meerdere keren te toetsen, krijgen we zicht op hun vorderingen. Een toets zien we als onderdeel van het leerproces. Met frequente formatieve toetsen kijken we hoe we het leerproces vorm kunnen geven. We bereiden leerlingen voor op een toets en geven verschillende vormen van feedback op gemaakte toetsen. Vervolgens toetsen we ook leerprestaties op summatieve wijze om te beoordelen en daarna te beslissen hoe het vervolg van de schoolloopbaan eruit zal zien. De leerling reflecteert met de betrokken docent op de eigen ontwikkeling en krijgt zicht op het leerproces. Zo maken we het leren effectief en efficiënt.

Aangezien toetsen moeten aantonen in hoeverre de leerling de leerdoelen beheerst, is het van belang dat de toetsen kwalitatief in orde zijn. Dit houdt in dat de toetsen betrouwbaar en valide moeten zijn en de resultaten een duidelijk beeld moeten geven van waar de leerling staat en waar de leerling nog aandacht moet besteden met het oog op het doorlopende leerproces. Om dit als docent goed te beheersen is er ingezet op de professionalisering van de collega's binnen de ontwikkelgroep Formatief evalueren. Zij leren om de juiste leerdoelen te formuleren en kritisch te kijken naar het onderwijsprogramma en de wijze waarop leerlingen worden getoetst.

Ter ondersteuning wordt er op dit moment bijvoorbeeld gebruik gemaakt van de inzet van RTTI, een toets- en onderwijsmethode waarbij leerlingen door constant meten van de vier dimensies (Reproductie, Toepassing I, Toepassing II, Inzicht) inzicht kunnen krijgen in het leerproces. Daarnaast wordt er binnen de praktijkvakken gewerkt met OMZA. OMZA ondersteunt de persoonsvorming met de gedragsindicatoren waar het bij effectief leren omgaat: Organisatie, Meedoen, Zelfvertrouwen en Autonomie. Het bespreken van de uitkomsten van RTTI en OMZA met leerlingen is op dit moment nog docent afhankelijk. Doel

is om dit steviger te borgen, passend binnen de ontwikkelingen die vanuit de ontwikkelgroep Formatief evalueren worden ingezet. Hierbij zijn RTTI en OMZA geen doel op zich maar een middel om inzichten te verwerven.

Het toetsbeleid heeft de volgende doelstellingen:

- Locatiebrede helderheid over het toetsbeleid zodat er hetzelfde wordt gehandeld;
- Het afstemmen (binnen het vakgebied) van de kwaliteit van de toets/SE op het gebied van: -Inhoud, duur, beoordeling en weging  
-Determinering op niveau;
- Het versterken van de interne doorlopende leerlijn (samenhang PTO-PTA);
- Het opleiden van nieuwe docenten (basiscursus toetsconstructie<sup>1</sup>);
- Het verbeteren en borgen van de kwaliteit van de toetsing (schoolexaminering).

### 3.13 Heterogene groepen

Met ingang van het schooljaar 2022 werkt Het Twickel College Borne op drie manieren binnen heterogene groepen. Deze keuze is gemaakt omdat vanuit de visie van de school het belangrijk wordt gevonden dat leerlingen van elkaar en samen met elkaar leren. Dit is niet perse leeftijdsgebonden, leerjaar 1 en 2 kunnen ook leeftijd overstijgend worden samengesteld. Dit hoeft niet enkel in groepen waarbij leerlingen alleen op het eigen niveau zijn ingedeeld.

1. Alle groepen zijn samengesteld als dakpanklas. Binnen de eigen groep heeft de leerling de mogelijkheid om incidenteel op vak en/of voor alle vakken op een naastgelegen niveau te werken. In de praktijk kan dit betekenen dat een leerling op twee niveaus bediend wordt en in uitzonderlijke situaties op 3 niveaus.
2. Werken in projecten: vier weken per schooljaar staat de school in het teken van projecten. Ieder project heeft een eigen thema. Binnen dit thema worden er vier projectopties aangeboden. Iedere leerling kiest een projectoptie waaraan hij of zij binnen het project wil werken. Wanneer iedere leerling gekozen heeft worden de groepen geformeerd en samengesteld op basis van de zelfgekozen projectoptie en dus het interessegebied van de leerling. Door voor deze systematiek te kiezen ontstaan er heterogene groepen die op persoonlijke keuze van de leerling worden gevormd. In de praktijk houdt dit in dat er groepen ontstaan met leerlingen met een basis, kader, tl of havo-niveau en kan het zo zijn dat leerlingen van leerjaar 1 en 2 binnen het project samenwerken.
3. Iedere leerling binnen het Twickel College Borne heeft 2 flexuren op zijn of haar rooster. Binnen het flexprogramma kiezen leerlingen activiteiten en lessen ter verbreding en verdieping van hun eigen programma. De flexuren zorgen ervoor dat leerlingen meer keuzemogelijkheden hebben binnen het bestaande lesprogramma. Iedere 6 weken kan er een ander programma gekozen worden. Wanneer leerling een keuze hebben gemaakt, ontstaan er op affiniteit heterogene groepen, met verschillende niveaus en leeftijden.

## 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 2025. 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 actief is in de leerlingenraad en/of een leerling/ouder die ook deelneemt aan de medezeggenschapsraad (MR). Dit is bij de meeste werving- en selectieprocessen opgenomen in de sollicitatieprocedure.

Het pedagogisch en didactisch handelen van het onderwijspersoneel is afgestemd op het onderwijskundig beleid van de school. De docent heeft binnen kaders ruimte om zijn handelen vorm te geven. Waar nodig vindt bijscholing plaats. Vanuit de Stichting Carmel College worden netwerkbijeenkomsten georganiseerd voor diverse doelgroepen, zoals docenten, teamleiders en beleidsmedewerkers.

### 4.1 Medewerkersprofiel

Alle personeelsleden van de school zijn ambassadeur van de school, zowel binnen als buiten de school. Samen maken we de school en dragen we de school uit. We zijn een rolmodel voor de leerling in ons gedrag, omgang met elkaar en het hanteren van normen en waarden. We

werken professioneel en halen het beste uit de leerlingen. Kortom: in onze school leert iedereen.

Het Twickel College Borne heeft docenten en onderwijsondersteunend personeel nodig die kwaliteitsonderwijs willen geven en een bijdrage willen leveren aan de vorming van onze onderbouwlocatie. Docenten die vertrouwen hebben in hun collega's (docenten, OOP, schoolleiding en directie) en vertrouwen hebben in hun leerlingen.

Medewerkers van Het Twickel College Borne hebben de volgende waarden:

- Pedagogisch sterk (affiniteit met leerlingen in de onderbouw vmbo/h/a)
- Creatief
- Empathisch
- Betrokken
- Bevlogen
- Samenwerkend
- Verbindend

Doorontwikkeling en verbetering van deze waarden is een continu proces.

## 4.2 Onderwijs ondersteunend personeel OOP

We kennen 2 categorieën OOP: OOP facilitair ter ondersteuning van het primair proces en OOP onderwijs ter ondersteuning van de lessen en domeinen binnen het primair proces.

OOP facilitair:

Ondersteunend aan het primaire proces is binnen Het Twickel College Borne het OOP facilitair werkzaam binnen de pedagogische setting van het onderwijs. Zij zijn voornamelijk bezig met o.a. de logistieke, administratieve, organisatorische en begeleidende taken om het onderwijs goed te laten verlopen. Zij zorgen mede voor de rust in de school en een veilig klimaat voor personeel en leerlingen. Met name in de perioden voor, na en tussen de lessen is de inzet van de conciërges onontbeerlijk.

OOP onderwijs:

De collega's van het OOP onderwijs spelen een cruciale rol als het gaat om de pedagogische houding en vaardigheden en randvoorwaardelijke processen in de school. Zij staan de gehele dag in contact met leerlingen en zorgen mede voor de rust in de school, een veilig en pedagogisch leerklimaat en het goed verlopen van de randvoorwaardelijke processen. De regels, planning en het nakomen van afspraken is een wezenlijk onderdeel van de dagelijkse taak naar leerlingen toe.

De onderlinge samenwerking tussen het OOP, maar vooral ook tussen OOP en OP is essentieel voor het slagen van de gezamenlijke opdracht.

## 4.3 Schoolleiding

De dagelijkse leiding van Het Twickel College Borne is in handen van de teamleider. Hij draagt zorg voor de aansturing van alle primaire en secundaire processen (o.a. financiën, organisatie, planning, formatie, leerling administratie). De teamleider is verantwoordelijk voor het reilen en zeilen binnen de school en kan hierop aangesproken worden.

De teamleider stuurt en delegeert maar geeft ook verantwoordelijkheden aan het OP en OOP. De teamleider geeft ruimte en vertrouwen, zodat elk personeelslid binnen zijn/haar eigen verantwoordelijkheid en bevoegdheid, de ruimte en vrijheid voelt om zijn/haar opdracht uit te voeren.

De teamleider onderhoudt nauw contact met de onderwijsdirecteur. De onderwijsdirecteur is eindverantwoordelijk en kijkt mee in de sturing van de school.



## 4.4 Docentprofiel

Docenten hebben binnen ruime kaders de vrijheid om het onderwijs in gezamenlijkheid vorm te geven. Zij nemen en krijgen de verantwoordelijkheid voor het onderwijsproces. Zij vervullen ieder hun eigen rol en zij staan open voor vernieuwingen en veranderingen.

Het Twickel College Borne gaat uit van de zes rollen van de leraar. We gebruiken daarvoor het boek “de 6 rollen van de leraar” en de methode van Martie Slooter. Vooral de jongere collega’s hebben deze methode in hun opleiding gehad en zijn er goed in thuis. Een goede uitwisseling, beleving en afstemming van de rollen zit in onze voortdurende aandacht van zowel docent als leidinggevende. De rollen zijn:

- De gastheer,
- De presentator,
- De pedagoog,
- De didacticus,
- De afsluiter,
- De coach.

De items of vaardigheden worden getoetst tijdens lesbezoeken door leidinggevende. Ook collega’s worden aangespoord om elkaars lessen te bezoeken om deze items of vaardigheden bij elkaar in de les te bekijken en elkaar van feedback te voorzien.

Op Het Twickel College Borne werken we met een LB - LC - LD beleid. Ambitieuze docenten die excellent LB docent zijn en de juiste attitude verworden hebben, kunnen opteren voor LC. Middels een assessment, een scholingstraject en een project kunnen zij hun kwaliteiten als LC docent inzetten. De opdrachten sluiten veelal aan bij de opdrachten van de onderwijs ontwikkelgroepen. Op de locatie is er een LD- functie voor de teacher leader onderwijsontwikkeling. Daarnaast wordt bekeken welke ruimte er is voor eventuele andere LD-functies. LC-docenten worden in de gelegenheid gesteld te solliciteren op een eventuele LD-functie. Een ontwikkelassessment en scholing maken onderdeel uit van de procedure.

## 4.5 Gesprekscyclus

Het Twickel College Borne werkt aan de hand van ontwikkelgesprekken. De gesprekken worden door de leidinggevende gevoerd met de medewerker. Het gesprek wordt gevoerd met aandacht voor de medewerker. Voor de medewerker van het onderwijspersoneel gaat er ook vaak een of meerdere lesbezoeken aan vooraf. In de gesprekken is er aandacht voor persoonlijke groei en hoe dit kan worden gestimuleerd en gefaciliteerd. Daarnaast willen we dat alle medewerkers inzicht hebben in gewenste capaciteiten, talenten en interesses om op deze manier te werken aan duurzame inzetbaarheid. We noemen dit de ontwikkelgesprekken.

Het ontwikkelgesprek heeft minimaal de volgende doelen:

- Permanente ontwikkeling van de organisatie en de medewerkers daarin;
- Samenhang tussen de ontwikkeling van de medewerker en de ontwikkeling van het team/organisatie creëren. M.a.w.: de leervraag staat centraal in relatie tot de uitdaging waar hij/zij verantwoordelijkheid voor draagt binnen het team. Vertrekpunt zijn de ontwikkeldoelen en de resultaten van het werk in en de persoonlijke kwaliteiten/ambities van de medewerker. Het is in dit kader van belang de verbinding te leggen tussen dat wat de medewerker drijft (persoonlijke kwaliteiten en ambitie) en dat waar het team/organisatie zijn ambities heeft;
- Aansluiting op andere belangrijke thema's, zoals loopbaanbeleid, gezondheidsbeleid, mobiliteitsbeleid, enz;



- Uniformiteit in de uitvoering door en voor zowel leidinggevende als medewerker. Daarnaast helderheid m.b.t. inhoud en werkwijze en wat er van een ieder verwacht kan worden bij de uitvoering;
- Ruimte voor de individuele leidinggevende en medewerker om maatwerk te kunnen bieden;
- Terugblik op de lessen en de 6 rollen van de leraar. Waar staat de medewerker en wat zijn zijn/haar doel (alleen voor docenten).

De ontwikkelgesprekken kennen de volgende uitgangspunten:

- Ontwikkelingsgericht: in elk gesprek staat de ontwikkelvraag van de medewerker centraal. De basis van het gesprek is wederzijds respect en vertrouwen. We willen samen kunnen genieten van het mooie moment om het over de ontwikkeling te hebben;
- Resultaatgericht: het resultaat van het werk/opdracht is meetbaar, kenbaar en zichtbaar. Om tot goede resultaten te komen, wordt een gezamenlijke verantwoordelijkheid van medewerker en leidinggevende verwacht;
- Uniformiteit in uitvoering: elke schoolleider hanteert dezelfde werkwijze m.b.t. de uitvoering van gesprekken.

Voor bijzondere situaties, zoals: startende medewerker, medewerker die dreigt uit te vallen, zieke medewerker, disfunctionerende medewerker, enz., wordt aangehaakt bij het beleid dat voor dat specifieke geval van toepassing is.

## 4.6 Taakbeleid

Het Twickel College Borne sluit aan bij het taakbeleid van de Scholengroep Carmel Hengelo.

## 4.7 Scholing

Vanuit onze kernwaarden, willen we al onze medewerkers een aan hun professionaliteit appellerende, inspirerende leer- en werkomgeving aanbieden die hun eigen ontwikkeling stimuleert. Dit alles in een werkklimaat van loyaliteit en vertrouwen. Binnen de noodzakelijke kaders willen we medewerkers maximale zeggenschap over en verantwoordelijkheid voor het eigen leer- en ontwikkelingsproces geven. Ons scholingsplan bestaat uit 2 delen:

1. Scholing en coaching van individuele medewerkers: vakmatig, pedagogisch, specialistisch. Te denken valt aan LB-LC trajecten, educatieve masters, coachingstrajecten of specialistische cursussen op gebied van dyslexie. Deze worden bekostigd op basis van middelen uit de CAO, projectgelden, lerarenbeurs of andere subsidiemogelijkheden.
2. Het scholingsplan voor de collectieve scholing voor de locatie, teams, vakgroepen of ondersteuning. Dit op grond van de missie, teamplannen, vakplannen of ondersteuningsplan. Deze worden bekostigd op basis van middelen uit de CAO, projectgelden of deels vanuit impuls gelden (eenmalig)

De volledige scholing, gericht op de persoon en team, zijn terug te vinden in het jaarlijkse scholingsplan.

Het Twickel College Borne heeft de keuze gemaakt om aan te sluiten bij Opleidingsschool "Partnerschap 2: een samenwerking tussen Scholengroep Carmel Hengelo, Pius-Canisius uit Almelo, Marianum Groenlo, Eddy Hillesum uit Deventer, ROC van Twente en Windesheim Zwolle en de UT. "Samen opleiden" is op Het Twickel College Borne in opbouw. Er is één schoolopleider, een onderzoeksbegeleider en diverse werkplekbegeleiders binnen de school actief. De stagiaires zijn binnen het Partnerschap voornamelijk afkomstig vanuit Windesheim en de UT. Naast het verzorgen van stageplaatsen is er ook een expliciet aanbod voor beginnende en nieuwe docenten.

## 4.8 Professionele cultuur

Het personeel dat werkzaam is op Het Twickel College Borne draagt bij aan een school die kwalitatief goed onderwijs wil leveren. Of dat nu gebeurt vanuit een OOP functie of een OP functie, allen hebben we de kwaliteiten die passen om die kwaliteit te bewerkstelligen. Samen maken en dragen we de school uit. We zijn een rolmodel voor leerlingen in ons gedrag, en het hanteren van normen en waarden. We gaan uit van veranderingsgezindheid en optimale inspanning tot samenwerking. Medewerkers die vertrouwen hebben in hun collega's en leerlingen. Medewerkers van Het Twickel College Borne streven naar de volgende waarden:

**Persoonlijke aandacht**

**Maatwerk**

**Betekenisvol onderwijs**

Hiermee wordt aangesloten bij de kernwaarden van de Scholengroep Carmel Hengelo:

**Ruimte**

**Aandacht**

**Ambitie**

De teamleider speelt een belangrijke rol in de ontwikkeling van de professionele cultuur. Hij vormt de dagelijkse leiding. Hierbij wordt hij ondersteund door de teacher leader onderwijsontwikkeling de ondersteuningsfunctionaris en de coördinatoren. Bij afwezigheid van de teamleider wordt de eindverantwoordelijkheid op de locatie opgepakt door de teacher leader. Een goede cultuur zal leiden tot kwaliteitsontwikkeling. Een onderzoekende houding, het initiëren en stimuleren van goede ideeën en de ruimte geven om deze uit te werken horen hier bij. Ook zal van de teamleider en teacher leader verwacht worden dat zij een actieve rol spelen in de sturing en begeleiding van de ontwikkelprocessen. Ook de scholing en het leren van elkaar zijn essentieel. In een professionele school zou je kunnen zeggen dat iedereen leert. Dat geldt voor leerlingen maar ook voor het personeel en de schoolleiding.

Naast bovenstaande zaken is het sturen op gedrag misschien wel de meest belangrijke: complimenteren, coachen, corrigeren en confronteren, ruimte geven en eisen stellen aan personeel. Belangrijk is om elkaar aan te spreken op gedrag. Ook moet er aandacht zijn voor professionele discipline. Het goede voorbeeld geven bij eenvoudige zaken als afspraken nakomen, niet te laat komen en administratieve zaken op tijd in orde maken. Het team werkt aan deze ontwikkeling vanuit de bevindingen van het medewerkers tevredenheidsonderzoek. Hierbij ligt de focus met name op het elkaar aanspreken, informeren en bespreken.

De teamleden worden betrokken bij het ontwerpen, ontwikkelen en uitvoeren van het onderwijskundig beleid. Binnen de onderwijs ontwikkelgroepen wordt gewerkt aan de (door)ontwikkeling van het onderwijs. Alle docenten en onderwijsassistenten participeren in een ontwikkelgroep (zie 3.9 De onderwijsontwikkeling).

## 4.9 Ziekteverzuim

We streven er naar om ziekteverzuim te voorkomen. Collega's die dreigen voor langere tijd uit te vallen worden begeleid om dit te voorkomen of, indien iemand ziek is, mee te werken aan een spoedig herstel en wordt de terugkeer op school gestimuleerd. De teamleider heeft vanaf dag 1 contact met de zieke collega en informeert naar het welzijn en de plannen voor terugkeer. Tevens vragen zij ook wat de school kan doen om dit spoedig te bewerkstelligen. Een langdurig zieke docent wordt zo spoedig mogelijk vervangen teneinde de lessen voor de leerlingen doorgang te geven door het aantrekken van een tijdelijke bevoegde docent.

## 4.10 Werving en selectie

Tijdens het formatieproces of bij ziekte wordt de vacature nauwkeurig bepaald. Daartoe heeft de school veel mogelijkheden door de vacature uit te zetten bij de beide stichtingen. Op basis van bekwaamheden wordt een briefselectie gemaakt en de kandidaten uitgenodigd. Elke geschikte kandidaat krijgt een tijdelijke aanstelling. Het uitgangspunt van ons loopbaanbeleid is dat we werken met bevoegde docenten. 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: de zij-instromers. Ons loopbaanbeleid is er ook op gericht om docenten met ambitie te benoemen in een LC functie. Hierbij worden de richtlijnen van het LC traject door de Stichting Carmel beschreven, gevolgd.

## 4.11 De werkdruk

De werkdruk is hoog in onderwijsland. Daar vormt Het Twickel College Borne geen uitzondering op. We hebben oog voor de werkdruk en het welzijn van medewerkers. Er is altijd ruimte voor een gesprek. We vinden welzijn belangrijker dan een jaartaak en handelen daarnaar. Hiertoe wordt ingezet op het medewerkers tevredenheidsonderzoek (Effectory) en eventueel toepassing van subsidieregelingen (Werkdruk verminderingsgelden/ Impulsgelden) De Werkgroep Vitaliteit binnen de Scholengroep Carmel Hengelo draagt zorg voor de borging binnen de locaties.

## 4.12 Medezeggenschap

Het Twickel College Borne heeft samen met Het Twickel College Delden een MR-orgaan, de DMR (Deel Medezeggenschap Raad). De raad bestaat uit 6 personeelsleden vanuit elke organisatie zijn dat er 3. Binnen de locatie Borne zijn daarnaast twee ouders betrokken.

## 5 KWALITEITSZORG

Het primaire doel van kwaliteitsbeleid is de continue verbetering en borging van de onderwijskwaliteit. Het Twickel College Borne wil leerlingen helpen het maximale uit zichzelf te halen. Het tweede doel van kwaliteitsbeleid is het verantwoorden over onderwijskwaliteit. Het gaat hierbij om de verantwoording naar ouders als de verantwoording naar bestuur en inspectie. In dit hoofdstuk 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.

Voor het kwaliteitsbeleidsplan van Scholengroep Carmel Hengelo wordt verwezen naar bijlage 1. Het betreft een conceptversie, welke nog vastgesteld dient te worden in het CMR. Zodra het kwaliteitsbeleidsplan is vastgesteld geldt uiteraard de definitieve versie van dit beleidsplan.

### 5.1 Betrokkenen

Op Het Twickel College Borne zijn we allen, op de een of andere manier, betrokken bij de kwaliteitszorg. De schoolleiding als eindverantwoordelijke, teamleider en directie zijn de beleidsmakers en de bewakers van dit proces. Zij initiëren teams en individuen om voortdurend aan de kwaliteit van het onderwijs te werken.

Nauw verbonden aan de kwaliteitszorg voor Het Twickel College Borne is de beleidsmedewerker kwaliteitszorg van Scholengroep Carmel Hengelo. Zij initieert beleid, ondersteunt en adviseert de schoolleiding en teacher leader.

### 5.2 Organisatie

De organisatie van de kwaliteitszorg wordt door verschillende functionarissen in de school verzorgd:

- Het schoolplan wordt gemaakt door de directie. Het plan wordt jaarlijks geëvalueerd. Zo nodig wordt dit bijgesteld. Tenminste eens in de vier jaar wordt het schoolplan herschreven en wordt er een nieuw locatieschoolplan opgesteld waarin beschreven wordt hoe de ontwikkeling wordt voortgezet. Het schoolplan komt tot stand in nauwe samenwerking met de teamleider, de teacher leader en het ondersteuningsteam en wordt voorgelegd aan de DMR.
- De teamplannen worden geschreven door de teamleider in overleg met en geïnspireerd door het team. De teamplannen zijn gebaseerd op het schoolplan. De uitkomsten van het onderzoek van Effectory worden gebruikt om stelselmatig te werken aan verbetering.
- De vakwerkplannen worden gemaakt door de collega's van de vaksectie. De vaksectie voorzitter is de eigenaar en initieert het gesprek. Het format voor het vakwerkplan is gebaseerd op een vastgesteld format voor Het Twickel College Borne.

## 5.3 Methoden en instrumenten

Jaarlijks wordt een aantal methoden en instrumenten ingezet om de kwaliteit te verbeteren:

- Het ontwikkelgesprek vindt jaarlijks plaats tussen medewerker en teamleider. 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 teamleider.
  - Zowel de teamleider als de medewerker zorgen voor een gedegen voorbereiding voorafgaand aan het gesprek. De medewerker maakt zelf het verslag. In elk gesprek staat de ontwikkelvraag van de medewerker centraal;
- Analyse onderwijsresultaten naar model Inspectie. De beleidsmedewerker kwaliteitszorg zorgt ervoor dat de teamleiders tijdig over de benodigde gegevens beschikken en ondersteunt waar nodig en gevraagd bij de inhoudelijke analyse hiervan. De teamleider zet de nodige acties in om tot verbetering te komen;
- Analyse tussentijdse onderwijsresultaten. De beleidsmedewerker kwaliteitszorg genereert de cijferoverzichten na elke toetsweek. De beleidsmedewerker kwaliteitszorg ondersteunt waar nodig en gevraagd bij de inhoudelijke analyse;
- 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. Om het jaar worden tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, ouders en medewerkers uitgezet. De huidige vragenlijsten zijn een combinatie van de standaard tevredenheidsvragenlijsten van DUO. Ook worden deze in Vensters gepubliceerd.
  - 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;
- Vensters wordt verzorgd door de beleidsmedewerker kwaliteitszorg. Vensters wordt altijd up-to-date gehouden;
- Het medewerker tevredenheidsonderzoek wordt georganiseerd in samenwerking met Effactory 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 teamleider verwerkt de uitkomsten van de tevredenheidsonderzoek in het teamplan;
- Managementgesprek. In dit gesprek bespreken we inhoudelijk en procesmatig het onderwijs volgens een bepaald format. De teamleider zorgt voor de managementrapportage. Twee keer per jaar vindt het managementgesprek plaats op grond van gegevens, analyses en conclusies. De gegevens worden door de stafdiensten op aanvraag aangeleverd;
- Het zelfevaluatiemodel van de inspectie. Dit gebruiken we om jaarlijks goed te kijken naar de basiskwaliteit. Dit zijn de kwaliteitsgebieden en standaarden die in het onderzoekskader van de inspectie zijn opgenomen.

## 5.4 Stip op de horizon

In de komende jaren willen we werken aan een sterkere profilering voor de langere termijn. Hierbij trekken de onderbouwlocaties van Het Twickel College Borne en Delden samen op. We hebben tot doel gesteld om vanuit een heldere profilering (begeleid door Trimotijn) een duidelijke koers uit te zetten die ons sterker positioneert vanuit onze onderwijsvisie.

## 6 FINANCIËN EN HUISVESTING

De financiën van Het Twickel College Borne 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.

Het Twickel College Borne genereert middelen uit de Lumpsum financiering. Daarnaast krijgt de school middelen uit Passend Onderwijs. Op basis van de focuspunten kunnen innovatieve projecten extra gefinancierd worden. Onze school krijgt van het ministerie geen geld voor extra activiteiten en voorzieningen die buiten het gewone lesprogramma vallen, maar die we wel voor de school, het onderwijs en de leerlingen belangrijk vinden. Om activiteiten en voorzieningen toch te kunnen aanbieden, vraagt de school aan ouders/verzorgers een vrijwillige bijdrage. Hiermee kunnen we bijvoorbeeld atlasen, gereedschappen, werkkleding en dergelijke betalen. Verder brengen we via de vrijwillige ouderbijdrage zaken als excursies en activiteiten in rekening. Het niet betalen van de vrijwillige ouderbijdrage kan niet leiden tot uitsluiting van de activiteit of voorziening.

De huisvesting wordt verzorgd door de scholengroep Carmel Hengelo. Het gebouw van Het Twickel College Borne is in 2016 gerenoveerd en deels nieuw gebouwd. De school is conform het Bouwbesluit 2012 gebouwd en voldoet hiermee aan het klimaatniveau Frisse Scholen klasse B. De gebouwschil is voorzien van hoge isolatiewaarde en zeer luchtdicht gebouwd. De school is voorzien van veel glas, met buitenzonwering (screens), waardoor het erg transparant is en hierdoor prettig vertoeven. Het gebouw beschikt over volledige CO<sub>2</sub> gestuurde ventilatie, LED armaturen voorzien van afwezigheidsmelders, warmteopslag (WKO) installatie. De school is grotendeels zelfvoorzienend in elektriciteit doormiddel van zonnepanelen.

### 6.1 Sponsoring

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.

## 7 BRONNEN

- Teamplannen
- Kwaliteitsbeleidsplan
- Toetsbeleidsplan
- Kompas 2021-2026 Scholengroep Carmel Hengelo
- Vakwerkplannen
- Het onderwijskundig concept 2018
- De managementgesprekverslagen
- Het ondersteuningsplan
- Het sociaal veiligheidsplan en ambitiekaart
- Het scholingsplan
- Document ontwikkelgesprekken
- Notitie LB-LC-LD

## BIJLAGE 1 KWALITEITSBELEIDSPLAN

### 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 teamleider 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.

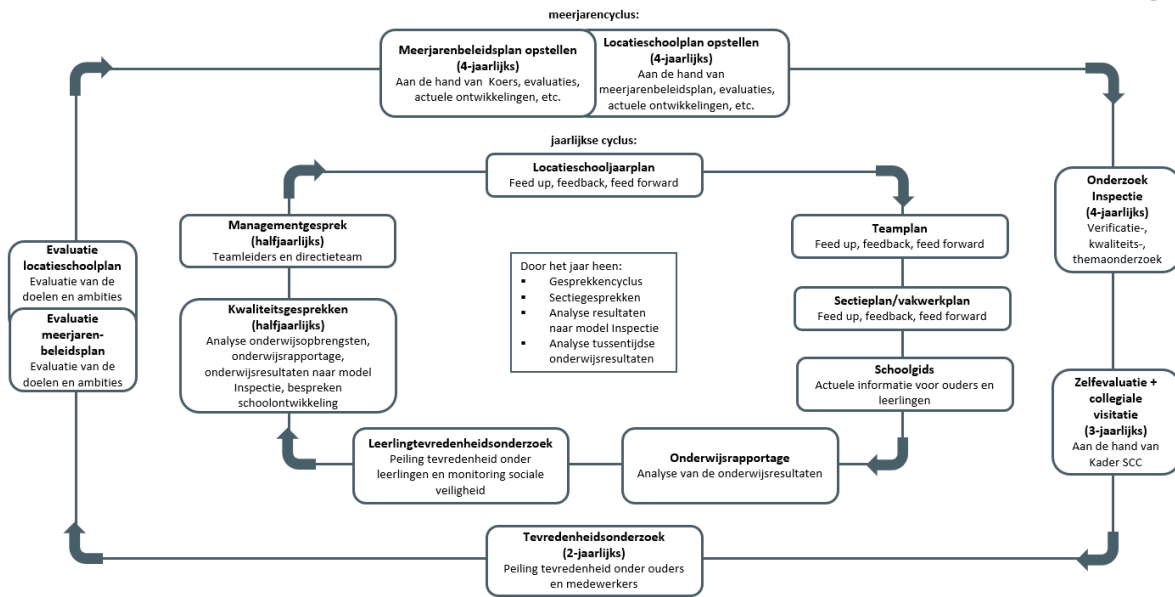
Hattie, J. (2014). *Leren zichtbaar maken. Beknopte uitgave*. Rotterdam, Nederland: Bazalt Educatieve Uitgaven

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

# Bijlage 1. Kwaliteitscyclus

## Kwaliteitscyclus Scholengroep Carmel Hengelo

Scholengroep  
Carmel  
Hengelo



## 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 leidinggevendenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Format gesprek</li> <li>• Lesobservatie (OP)</li> <li>• Leerlingevaluaties (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 / Effactory	Vragenlijst medewerkertevredenheid Effactory	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
<i>1. OP1: Aanbod, OP2: Zicht op ontwikkeling en begeleiding, OP3: Pedagogisch-didactisch handelen, SKA1: Visie, ambities en doelen</i>				
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, vlootshouw)		0	
8	Plan mentoraat	0		
9	Schoolondersteuningsprofiel	0		
10	Documentatie rondom leerlingenzorg	0		
11	Programma praktijkvorming/stage		0	
<i>2. OP4: Onderwijstijd</i>				
12	Beleid onderwijstijd (o.a. lessentabel en activiteiten)	0	0	
13	Monitoring onderwijstijd		0	0
<i>3. OP6: Afsluiting</i>				
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	
<i>4. VS1: Veiligheid</i>				
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 vervolgopleidingen		0	
<b>9. SKA3: Evaluatie, verantwoording en dialoog</b>				
35	MARAP			0
36	Jaarverslag		0	
37	Oudertevredenheidsonderzoek (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	Effactory
2024-2025	November	Effactory

### *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.

<b>KWALITEITSGEBIEDEN EN STANDAARDEN VO</b>	
<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(jaarplan)

- 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)

#### Instream, 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)	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.	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</p>	<i>Eigenaar: teamleiders</i>

	De inhoud van het locatieschoolplan is zichtbaar, kenbaar en meetbaar in de school.  Het locatieschoolplan wordt tussentijds gemonitord.		locatieschoolplan te kunnen monitoren en voeren dit vervolgens uit.	
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: beleidsmedewerker kwaliteitszorg</i>  <i>Eigenaar analyse sectie: sectie(voorzitter)</i>
Managementrapportage (§2.9)				<i>Eigenaar: 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: beleidsmedewerker kwaliteitszorg</i>
CumLaude	Teamleiders / directie kunnen middels CumLaude relevante gegevens uit 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: beleidsmedewerker kwaliteitszorg</i>

