

# **‘GROEI EN VERBAAS JE’**

Schoolplan 2016 – 2020

mei 2016

# INHOUDSOPGAVE

<b>VOORWOORD</b>	<b>2</b>
<b>1 MISSIE VAN HET KALSBEEK COLLEGE</b>	<b>3</b>
<b>2 KERNWAARDEN</b>	<b>3</b>
<b>3 VISIE</b>	<b>5</b>
<b>4 ONDERWIJSINHOUDELIJK BELEID</b>	<b>6</b>
4.1 Maatwerk binnen het (onderwijs)leerproces	7
4.2 Toepassing ICT binnen het onderwijs	8
4.3 Professionele leercultuur als basis voor voortdurend verbeteren	10
<b>5 BETROKKENHEID</b>	<b>12</b>
<b>6 KWALITEITSBELEID</b>	<b>14</b>

## VOORWOORD

### *Terugblik*

Terugkijkend op de afgelopen vier jaren op het Kalsbeek College kan geconcludeerd worden dat het goede jaren zijn geweest. Het onderwijs en de resultaten zijn op orde en er zijn binnen het schoolplan 2012-2016 goede stappen gezet op het gebied van onderwijsontwikkeling en professionalisering. Tegelijkertijd leven wij in een snel veranderende maatschappij en zullen onze leerlingen na hun vervolgstudie in beroepen aan de slag gaan waarvan we nu het bestaan nog niet weten. De urgentie om het onderwijs aan te laten sluiten bij ontwikkelingen in de maatschappij en bij de veranderende behoeften van leerlingen en ouders is volop aanwezig. Dit nieuwe schoolplan biedt volop kansen en mogelijkheden om aan deze actuele behoeften en ontwikkelingen tegemoet te komen. Het sluit tevens goed aan bij de landelijk afgesproken agenda van het voortgezet onderwijs.

### *Totstandkomingsproces*

In de *definitiefase* heeft het managementteam vier 'kwesties' benoemd als hoofdrichting voor strategisch beleid: *leren & ict*, *werk maken van maatwerk*, *professionele ontwikkeling* en *betrokkenheid* als kernwaarde.

Tijdens de *voorbereidingsfase* zijn opdrachten geformuleerd voor de verschillende werkgroepen om met de verschillende 'kwesties' aan de slag te gaan.

In de *uitvoeringsfase* zijn vier werkgroepen (twee locatie-overstijgende over *leren & ict* en *professionele ontwikkeling* en één groep per locatie over *werk maken van maatwerk*) aan de slag gegaan met ondersteuning van extern deskundigen. In totaal waren ± dertig personeelsleden van de school actief in de werkgroepen. Daarnaast is een zestal bijeenkomsten gehouden met verschillende doelgroepen over *betrokkenheid*.

Het managementteam heeft in de *ontwerpfase* de opbrengsten van de werkgroepen besproken en richting gegeven aan de hoofdlijnen van het nieuwe plan.

De *schrijffase* besloot het totstandkomingsproces, voorafgaand aan het proces van formele besluitvorming. Het totale proces nam ± één jaar in beslag.

### *Leeswijzer*

De verschillende beschrijvingen geven (in donkerbruin) de aanleiding, het ontstaan of de context van het beleid weer. Deze worden steeds (in blauw) samengevat in richtinggevendende uitspraken, ambities of concrete doelstellingen.

Waar ouders staat dient ook verzorgers te worden gelezen. Waar over de docent in de hij-vorm wordt geschreven dient ook zij te worden gelezen.

### *Vervolgstappen*

Aansluitend op dit locatie overstijgende schoolplan ontwerpen de beide locaties hun meerjarig beleidsplan voor de periode 2016-2020.

Woerden, mei 2016

Daan Zwaneveld  
College van Bestuur

## 1 MISSIE VAN HET KALSBEEK COLLEGE

**Het Kalsbeek College** is een leer- en leefgemeenschap waar de persoonlijke ontwikkeling van de leerlingen centraal staat. De christelijke levensbeschouwing geeft zowel richting aan die persoonlijke ontwikkeling als aan het dagelijks pedagogisch handelen in de school.

Als bakens voor het onderwijsleerproces dienen de kernwaarden: betrokkenheid, aandacht, veiligheid en openheid.

Door middel van brede vorming wordt persoonlijke ontwikkeling verbonden met het nemen van een verantwoordelijke rol in de samenleving (socialisatie) en met een goede basis van kennis en vaardigheden voor vervolgopleiding en/of beroep (kwalificatie).

## 2 KERNWAARDEN

De christelijke levensbeschouwing vormt het fundament waarop de kernwaarden zijn gebouwd. De christelijke identiteit is verankerd in de school maar vraagt voortdurend om het goede gesprek hierover.

*Het Kalsbeek College blijft inzetten op het onderhouden, actualiseren en zichtbaar maken van de christelijke identiteit, zowel in de dagelijkse praktijk als in het beleid.*

Het onderwijs(leerproces) op het Kalsbeek College wordt vormgegeven vanuit vier kernwaarden: **betrokkenheid, aandacht, veiligheid en openheid.**

**Betrokkenheid** manifesteert zich op alle niveaus: betrokkenheid tussen de docent en zijn leerlingen, tussen de medewerkers van het Kalsbeek College onderling, tussen de school en de ouders, tussen de school en de omgeving.

*Het Kalsbeek College hecht er grote waarde aan dat personeel, ouders en leerlingen zich betrokken voelen bij de school.*

Betrokkenheid betekent **aandacht** hebben voor elkaar. Aandacht voor hoe het met de ander gaat, aandacht voor leervragen die gesteld worden, aandacht voor de actualiteit in de wereld.

*Het Kalsbeek College laat in de dagelijkse (les)praktijk zien dat aandacht geven, gunnen én van elkaar vragen, de basis vormt van de pedagogische relatie.*

Betrokkenheid en aandacht kunnen alleen ruimte krijgen als iedereen zich veilig voelt.

**Veiligheid** maakt dat leerlingen en medewerkers zichzelf durven zijn, zich vrij kunnen bewegen en zich op hun gemak voelen in de school. Die veiligheid kan kwetsbaar zijn in het onderwijsleerproces; leerlingen kunnen zich onzeker voelen en durven zichzelf soms onvoldoende te laten zien.

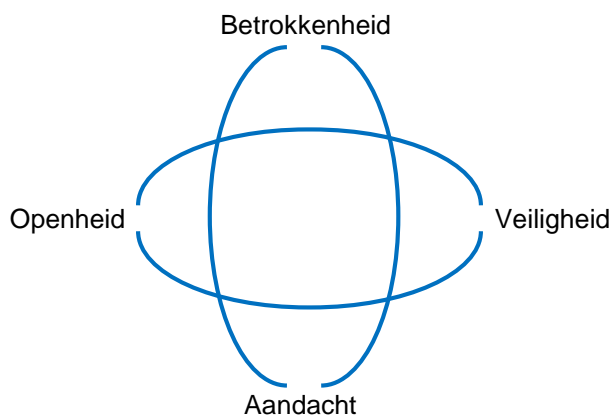
*Het Kalsbeek College is zich bewust van het belang van veiligheid. Alle medewerkers zijn in staat om die veiligheid te bieden en hanteren de juiste interventies in situaties waarbij die veiligheid in het geding is en/of hersteld moet worden.*

Om die veiligheid te onderhouden is **openheid** essentieel. Openheid betekent dat mensen elkaar durven aanspreken als gedrag niet past binnen normen en waarden van de school. Openheid betekent ook dat leerlingen, docenten en schoolleiding samen onderzoeken waar de ruimte voor verbetering zit.

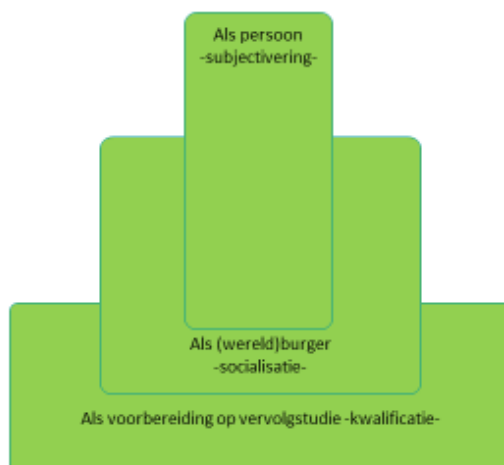
*Het Kalsbeek College draagt zorg voor een uitnodigende houding waardoor zowel leerlingen als medewerkers kunnen reflecteren op hun leerproces.*

Acceptatie van de ander door aandacht en betrokkenheid te tonen, vanuit veiligheid en openheid maakt de samenhang tussen de kernwaarden inzichtelijk.

*Deze kernwaarden worden door alle medewerkers in de school onderschreven en onderhouden. Iedereen is individueel verantwoordelijk om deze kernwaarden dagelijks uit te dragen. Om dit te borgen wordt structureel de dialoog gevoerd met zo veel mogelijk betrokkenen binnen en rondom de school.*



Afbeelding 1. Kernwaarden



Afbeelding 2. Brede vorming

### 3 VISIE

#### Inleiding

Zoals in de missie genoemd (in termen van: 'wie zijn we'), zijn voor het Kalsbeek College de pijlers van goed onderwijs:

- Kwalificatie: het ontwikkelen van brede, samenhangende kennis & vaardigheden;
- Socialisatie: het leren functioneren in een gemeenschap waarin je samen werkt én samenwerkt met anderen ondanks individuele verschillen;
- Persoonsvorming: het ontwikkelen van individuele kwaliteiten, het maken van eigen keuzes én het reflecteren op die eigen keuzes.

Het Kalsbeek College hecht grote waarde aan deze drie hoofddoelen en kiest voor een balans, waarin naast persoonsvorming (het centrale doel), ook kwalificatie en socialisatie de aandacht moeten krijgen die ze verdienen. Dit is niet nieuw; in de afgelopen jaren is op verschillende manieren ervaring opgedaan om in programma, didactiek en begeleiding de nodige stappen te zetten. In de komende jaren gaat het Kalsbeek College alle initiatieven bundelen, stroomlijnen, soms uitbreiden en structureel verankeren om te komen tot een samenhangend pakket. Daarbij is het belangrijk dat deze initiatieven niet eenzijdig bij een beperkt aantal docenten belegd blijft, maar dat alle docenten een rol krijgen om aan dat samenhangende pakket bij te dragen.

#### **De visie op onderwijs en leren**

**(in termen van: 'wat doen we')**

In de visie van het Kalsbeek College vervult de docent als betekenisvolle en inspirerende volwassene een sleutelrol bij het leren van de leerlingen. Hij is de regisseur van het leerproces. Als regisseur hanteert de docent diverse rollen om de leerlingen zo veel mogelijk actief en vanuit individuele behoefte (maatwerk) te laten leren. Daarnaast stelt de docent niet alleen de vraag wát zijn leerlingen moeten leren, maar ook: hoe weet ik dat mijn leerlingen leren? Vervolgens – en daar gaat het in het hoofdstuk professionalisering over – komen de vragen aan de orde: 'wat doe ik als de leerlingen niet leren?' en 'Wat leer ik er zelf van?'. Het Kalsbeek College draagt bij aan de ontwikkeling van leerlingen tot - zo zelfstandig als mogelijk - jongvolwassenen met een positief kritische houding en vermogen tot (zelf)reflectie. Wij leiden jongeren gedifferentieerd op tot een gedegen en breed kennisniveau en zorgen daarbij dat ze de mogelijkheid hebben om dat kennisniveau te verbinden met hun individuele kwaliteiten. Daarnaast leiden we jongeren op om een constructieve bijdrage te leveren aan de gemeenschap waar zij onderdeel van uitmaken. Onder de noemer brede vorming brengt het Kalsbeek College samenhang aan tussen de pijlers van persoonlijke groei en ontwikkeling: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Met als motto: Groei... en verbaas je!

Het Kalsbeek College doet dit niet alleen door eisen te stellen aan de leerlingen, maar ook door ze de ruimte te geven om zichzelf te ontdekken in het onderwijsleerproces. Dat betekent dat we in toenemende mate in het onderwijsleerproces ruimte maken voor maatwerk. Dat maatwerk komt tot uitdrukking in de didactiek, in het programma (kerncurriculum en keuzecurriculum) én in de begeleiding.

Het Kalsbeek College biedt leerlingen een breed kennisaanbod, stelt hen in staat hun individuele talenten te ontwikkelen en hun eigen interesses te onderzoeken, maar is er tevens op gericht om deze kwaliteiten in gezamenlijkheid met anderen tot uitvoer te laten brengen. De herkenbare klas of stamgroep is daarvoor een essentiële plek. Daarnaast leren leerlingen op andere plaatsen en momenten, zowel binnen als buiten de school.

Onze visie op onderwijs en leren in een terugblik van een denkbeeldige oud-leerling:

*'Ik heb veel geleerd op het Kalsbeek College. De lessen waren afwisselend en zelden saai. De docenten konden goed uitleggen. Wat ik wel pittig vond was dat er flink gewerkt werd. De lessen waren intensief; gelukkig zat er veel uitdaging in de opdrachten en werd ik aangemoedigd om veel eigen initiatief te nemen. Ik mocht vaak samenwerken met andere leerlingen. Regelmatig zat ik in andere groepjes omdat ik sneller mocht werken of nog extra uitleg nodig had. Daarbij kon ik ook vaak met mijn tablet/laptop werken omdat veel verschillende leerstof waaruit ik mocht kiezen in de elektronische leeromgeving te vinden was. Het leukste was dat ik ook regelmatig opdrachten buiten school mocht doen; daar heb ik misschien wel het meeste van geleerd. Ik begreep daardoor beter waarom ik zaken moest leren. Ook in de lessen werd vaak uitgelegd waarom en waartoe we iets moesten leren.*

*Ik merk dat ik in gesprekken met mensen goed kan luisteren en zaken goed onder woorden kan brengen. Ik heb geleerd om niet alles voor zoete koek te nemen, ik kan mijn eigen gedachten en ideeën op mijn manier structureren en presenteren en ik ben handig met mijn tablet/laptop. Ik heb ook gemerkt dat ik in het vervolgonderwijs direct al kon aanhaken; vooral het plannen en zelf werken waren voor mij bekend. Daardoor voelde ik dat ik met zelfvertrouwen mijn vervolgstudie kon aanpakken. Ik kijk terug op een prettige tijd waarbij ik vooral terugdenk aan een groot aantal inspirerende en betrokken docenten die mij persoonlijk hebben gestimuleerd om te blijven leren en ergens goed in te worden!'*

## 4 ONDERWIJSINHOUDELIJK BELEID

### Inleiding

Voortdurend veranderend landelijk beleid, innoverend vervolgonderwijs en ontwikkelingen in de maatschappij stellen andere eisen aan het onderwijs in de nabije toekomst. Het Kalsbeek College waardeert die veranderingen kritisch en sluit daar met zijn onderwijs-inhoudelijk beleid op aan.

Het Kalsbeek College wil zijn onderwijsinhoudelijke beleid invullen vanuit het perspectief van de actieve en betrokken leerling in het leerproces.

Vanuit het gemiddelde van de bestaande situatie betekent dit een stap van het didactisch concept van het *directe instructiemodel* naar een situatie waarin er voor de leerling meer ruimte is binnen het leerproces. Deze ruimte biedt voor de leerlingen kansen voor eigenheid en keuzes. Binnen de didactiek vormt de actieve rol van de leerling de paraplu voor het proces van integrale schoolontwikkeling voor de komende vier jaar.

Speerpunten zijn:

- 4.1 maatwerk binnen het (onderwijs)leerproces
- 4.2 toepassing ict binnen het (onderwijs)leerproces
- 4.3 professionele leercultuur als basis voor voortdurend verbeteren

*Kort samengevat: goed toegeruste docenten gaan in een kansrijk en ambitieus leerklimaat, met behulp van digitaal leren, zorgdragen voor meer maatwerk in programma, didactiek en begeleiding van leerlingen.*

#### **4.1 Maatwerk binnen het (onderwijs)leerproces**

##### **Inleiding**

Maatwerk staat steeds meer in de belangstelling. Deels door aandacht voor passend onderwijs, deels door nieuwe inzichten in het kader van gepersonaliseerd onderwijs. De snelle ontwikkelingen binnen het digitaal leren en de ruimte die de overheid gaat geven in het kader van een flexibeler curriculum maakt het belang van maatwerk nog groter. Het Kalsbeek College hanteert voor de beschrijving van maatwerk de definitie van de Onderwijsraad: “maatwerk is een brede overkoepelende term die verwijst naar tal van manieren om het onderwijsaanbod beter aan te laten sluiten op de behoeften van leerlingen”.

*Het Kalsbeek College realiseert zich de balans tussen gezamenlijk leren en individuele talentontwikkeling. Gezamenlijk leren bevordert de kansen voor leerlingen onderling. Individuele talentontwikkeling (en sommige vormen van maatwerk) bevordert excellentie en persoonlijke kwaliteiten.*

Om het begrip maatwerk handen en voeten te geven, is het volgende onderscheid nodig:

##### Maatwerk binnen de didactiek

- Maatwerk binnen het klassenverband d.m.v. differentiatie;
- Maatwerk buiten het klassenverband d.m.v. externe differentiatie.

##### Maatwerk binnen het programma

- Maatwerk op basis van mogelijkheden van leerlingen binnen de onderwijstijd;
- Maatwerk op basis van aanbod in het programma binnen of buiten de onderwijstijd.

##### Maatwerk in de begeleiding

- Maatwerk op basis van de reguliere zorg;
- Maatwerk op basis van extra begeleiding.

*Het Kalsbeek College biedt een afgewogen en samenhangend pakket aan maatwerk waarmee de leerling tot zelfontplooiing kan komen.*

Schoolbreed zal - in samenhang met digitaal leren (zie 4.2) en de professionele leercultuur (zie 4.3) - gestuurd worden op vier speerpunten:

1. Samenhang brengen in alle huidige initiatieven vanuit gezamenlijke taal;
2. Kwalitatief goede initiatieven opschalen en structureel verankeren;
3. Organisatorische ruimte creëren;
4. De didactiek van maatwerk (met name differentiatie binnen klassenverband) voor alle docenten op een basisniveau brengen.



## 1. Samenhang

*Het Kalsbeek College gaat alle initiatieven van maatwerk inventariseren, bundelen en vanuit één overkoepelende indeling ordenen en benoemen. De inventarisatie zal met docenten worden geëvalueerd, bijgesteld en vastgelegd in een maatwerk vademecum.*

## 2. Opschalen en verankeren

*Het Kalsbeek College gaat na de inventarisatie, samen met de verantwoordelijke docenten de kwalitatief goede initiatieven opschalen naar andere doelgroepen, andere niveaus en/of andere jaarlagen. Dat opschalen gebeurt altijd in goed overleg en vanuit een duidelijk plan. Stapsgewijs opschalen gebeurt alleen als doorgepakkt gaat worden vanuit twee invalshoeken: versterken van ontwikkelkracht door meer docenten te verenigen rond een maatwerkprogramma en het verankeren van het programma in lessentabel, rooster, evaluatie en toetsing.*

## 3. Organisatorische ruimte creëren

*Het Kalsbeek College maakt in de organisatie substantieel ruimte om binnen de verschillende afdelingen een samenhangend pakket van maatwerk te programmeren. Dat pakket bestaat uit vier verschillende delen:*

- *verrijkende programma's (extra leerstof van een vak: interessedifferentiatie)*
- *extra vakken (als module of als concentrisch programma)*
- *interdisciplinaire programma's (onderzoek doen; toepassing in de praktijk)*
- *remediering en herhaling van leerstof (bijv. rekenen, taal, examentraining)*

## 4. Basisniveau didactiek

*Het Kalsbeek College zorgt voor een aanbod van permanente professionalisering over differentiatie binnen klassenverband. Dit wordt uitgevoerd door een groep docenten die, voor een deel vrijgemaakt van lesverplichting, vanuit de praktijk het didactisch coachen beheersen. Alle docenten maken hier gebruik van; het ontwikkelen van een gezamenlijke kwaliteitsstandaard is het uitgangspunt.*

### 4.2 Toepassing ICT binnen het onderwijs

#### Inleiding

In hoofdstuk 3 is onze visie op onderwijs en leren en op de rol van de docent beschreven. Ict speelt een steeds grotere rol in het onderwijsleerproces.

De toepassing van ict in het leerproces biedt bij uitstek mogelijkheden voor de toenemende ruimte die wij leerlingen willen toekennen. Eigenheid, motivatie en de verbinding met de maatschappelijke werkelijkheid zijn hier de leidende motieven. In het kader van maatwerk biedt toepassing van ict leerlingen de mogelijkheid op hun eigen niveau, tempo en persoonlijke voorkeur te laten werken. Ook hier vervult de docent een sleutelrol. Hij kent het aanbod van digitaal leermateriaal en kiest voor inzet en dosering. Digitaal leren omvat een breed scala aan zaken. Wij maken het volgende onderscheid:

- De didactiek, gericht op de toepassing van ict binnen het leerproces;
- Digitale geletterdheid en mediawijsheid;
- De digitale vaardigheid en adequate toepassing door alle docenten;

- De digitale content die beschikbaar moet zijn om digitaal te kunnen leren;
- Een digitale infrastructuur en beheersomgeving die noodzakelijk zijn om de hiervoor beschreven aspecten mogelijk te maken.

*Het Kalsbeek College maakt werk van de toepassing van ict in het leerproces. Kernpunt vormt de in hoofdstuk 4.3 beschreven ontwikkeling van de professionele leercultuur.*

*Het Kalsbeek College investeert verder in een adequate ict infrastructuur. Er is een efficiënte beheersomgeving waar digitale communicatie en leermiddelen zowel op niveau van programma als van didactiek gevarieerd ingezet kunnen worden. Alle docenten worden daartoe geprofessionaliseerd op programma én didactiek.*

In de uitvoering van het beleid verheldert de volgende onderverdeling:

#### 1. Basis op orde

*Het Kalsbeek College gaat vastleggen wat verstaan moet worden onder 'de basis'. De basis gaat gelden als kwaliteitsstandaard; gezien de snelle ontwikkelingen in de digitale wereld zal deze standaard jaarlijks worden bijgesteld. Docenten worden in de gelegenheid gesteld om permanent hun kennis en vaardigheden actueel te houden. Een klein team van ervaren docenten gaat dienen als 'leermeesters'.*

#### 2. Docent device

*Het Kalsbeek College gaat gefaseerd elke docent een – nader te bepalen – device verstrekken. Het device is de standaard voor gebruik in de digitale schoolomgeving.*

#### 3. Smartboards

*Het Kalsbeek College heeft reeds fors geïnvesteerd in smartboards in de school. Alle smartboards zijn verbonden met wifi. Voor docenten en leerlingen is er de mogelijkheid om smartboard en device met elkaar te verbinden.*

#### 4. Gedigitaliseerde werkprocessen

*Het Kalsbeek College wil alle werkprocessen in school zo efficiënt mogelijk inrichten en daarnaast voor betrokkenen zo goed mogelijk toegankelijk maken. Daarvoor worden alle werkprocessen in de komende vier jaar gedigitaliseerd. Er is beschreven om welke werkprocessen het gaat. Deze werkprocessen zijn binnen de website van de school ondergebracht en zijn veilig toegankelijk voor alle medewerkers. Ouders hebben via de website in een beveiligde omgeving toegang tot de belangrijkste gegevens van hun kind.*

#### 5. Leerling device

*Het Kalsbeek College gaat fasegewijs alle leerlingen, via een nader te bepalen aankoopregeling, van een device gebruik laten maken. Leerlingen blijven zelf eigenaar van en verantwoordelijk voor hun device.*

### 4.3 Professionele leercultuur als basis voor voortdurend verbeteren

#### Inleiding

Professionaliteit, professionalisering en de daarbij behorende cultuur van voortdurend verbeteren en leren spreekt het Kalsbeek College meer aan dan een schoksgewijze verandering, zeker als die 'van boven af' wordt geïnitieerd. De eisen die gesteld worden aan professionalisering zijn als volgt samen te vatten:

- Gericht op de dagelijkse praktijk in de klas;
- Vanuit samenwerking tussen collega's;
- Lange looptijd van minimaal een schooljaar;
- Keuzemogelijkheden voor de deelnemers;
- Eisen aan het eindresultaat.

*Een verbetercultuur waarbij docenten op een natuurlijke wijze hun onderwijsleerproces onderling onderzoeken en evalueren, komen tot verbeteringen en open staan voor feedback, zal het Kalsbeek College in de komende vier jaar op alle mogelijke niveaus stimuleren en implementeren. Dit wordt zichtbaar in de managementrapportage per locatie.*

Onder een professionele leercultuur verstaat het Kalsbeek College een open cultuur waarin samengewerkt wordt, samen geleerd wordt en waarin medewerkers elkaar feedback geven om beter te worden. Persoonlijke groei en ontwikkeling wordt gestimuleerd en gedeeld om zoveel mogelijk anderen van die ontwikkeling te laten profiteren.

De ambities zoals in hoofdstuk 4.1 en 4.2 geformuleerd vragen om een integraal beleid om iedereen op een stijgend uitvoeringsniveau te brengen. De operationele invulling van de professionaliseringsactiviteiten zal voornamelijk – met uitzondering van management development traject - op locatieniveau worden ingericht. Overkoepelend zal gestuurd worden op vier samenhangende thema's:

1. Tijd & plek: het structureel organiseren van ontmoeting en het faciliteren daarvan;
2. Inhoud: het ontwikkelen van een programma van diverse inhoud, variaties en looptijd voor individuele en collectieve professionalisering;
3. Praktijk: het organiseren van inhoudelijk goed geagendeerde bijeenkomsten waar het uitwisselen van (les)praktijkervaringen én het leren feedback geven en ontvangen daarop centraal staat;
4. Aansturing: het ontwikkelen van een management development traject voor directieleden en overige leidinggevendenden. In dat programma zal nadrukkelijk aandacht zijn voor management van verandering.

1. Tijd & plek: de ontmoeting

Een belangrijke voorwaarde om te komen tot een professionele leercultuur is het organiseren van de ontmoeting. Niet tussen de bedrijven door, rafelig met veel lesuitval of in de randen van de dag. Dit thema vraagt om een serieuze en zware inspanning om ruimte te maken voor ontmoeting. Zowel in rooster, beschikbaarheid, taakbeleid als jaarplanning moet op een andere, nieuwe manier gekeken worden om ruimte te creëren.

*Het Kalsbeek College gaat structureel faciliteren en organiseren om collega's in de gelegenheid te stellen elkaar te ontmoeten voor het gesprek over onderwijs.*

## 2. Inhoud: het programma

Docenten willen graag weten welke professionaliseringsactiviteiten beschikbaar zijn gedurende het jaar. En docenten willen kunnen kiezen, afhankelijk van de leervraag. Daarnaast willen collega's zelf hun positieve ervaring met elkaar delen. De inhoud is afhankelijk van de doelgroep, de fase van ontwikkeling en de aanwezige deskundigheid.

*Het Kalsbeek College ontwikkelt een reeks van kwalitatief goede activiteiten primair gericht op het gezamenlijk verbeteren van inhoud, didactiek en begeleiding van het onderwijsleerproces. Meer maatwerk speelt daarbij een hoofdrol.*

## 3. Praktijk: feedback oefenen

Naast de professionaliseringsactiviteiten staat de permanente praktijk van 'in gesprek over het onderwijs (leerproces)' centraal. Speciaal geschoolde experts organiseren regelmatig leerlabs waar collega's hun praktijkervaring kunnen inbrengen en kunnen leren van de ervaring van collega's.

*Het Kalsbeek College zet experts in die regelmatig leerlabs organiseren waarin de praktijk van het onderwijsleerproces wordt besproken en onderzocht met als doel het gezamenlijk verbeteren van de uitvoeringskwaliteit.*

## 4. Aansturing: management development (md) traject

Onder het motto 'goed voorbeeld doet goed volgen' wordt een traject ontwikkeld waarin directieleden en overige leidinggevenden worden toegerust om bovenstaande doelen vanuit onderwijskundig leiderschap te ontwikkelen en te implementeren. De kennis en vaardigheden die nodig zijn om leiding te geven aan de onderwijskundige veranderingen, vormen de ruggengraat van het md-traject.

*Het Kalsbeek College ontwikkelt een md-traject op maat waarin alle noodzakelijke kennis en vaardigheden wordt geprogrammeerd om de organisatie in een professionele leercultuur te brengen. Deelnemers laten merkbaar het gewenste leergedrag zien en weten anderen te (ver)leiden tot datzelfde gedrag.*

## 5 BETROKKENHEID

### Inleiding

Zoals in hoofdstuk 2 omschreven zijn de vier kernwaarden niet alleen de onderlegger voor het pedagogisch handelen van de docent maar ook voor de werkrelatie van docenten onderling, voor het functioneren van onderwijsondersteunend personeel, de schoolleiding én voor alle relaties met ouders en andere betrokkenen rond de school. Betrokkenheid speelt daarbij een speciale rol.

*Het Kalsbeek College ziet betrokkenheid als statement in onze gemeenschap, in de maatschappij en in mondiaal perspectief. In deze contexten krijgen we in toenemende mate te maken met individualisering, economisering en politisering. In een tijdgeest die daarnaast steeds meer bol staat van snel wisselende hypes en trends, vlotte meningen en emotionele reacties is het tonen en uitdragen van betrokkenheid een kernkwaliteit in het intermenselijk communiceren en handelen.*

Het Kalsbeek College wil de kernwaarden niet zozeer meetbaar formuleren maar vooral merkbaar aanwezig laten zijn in de school en daarbuiten. Die verschuiving past bij de manier waarop het wenselijk is voortdurend uiting te geven aan de kernwaarden: niet het grote verhaal vertellen maar de kleine actie en reactie in dagelijks gedrag tonen. Om dat merkbare gedrag meer te specificeren wordt een onderscheid gemaakt op vier niveaus:

1. Betrokkenheid als spil van het leerproces;
2. Betrokkenheid van ouders bij het leerproces van hun kind;
3. Betrokkenheid in de school als leef- en leergemeenschap;
4. Betrokkenheid van de school in de samenleving.

#### 1. Betrokkenheid als spil van het leerproces

In het per definitie complexe pedagogisch proces van pubers in ontwikkeling ziet het Kalsbeek College betrokkenheid als een dagelijkse uitdaging in de onderwijsleersituatie. Leerlingen willen persoonlijk benaderd worden en inzicht krijgen in hun eigen ontwikkeling. Met name meeleven, meevoelen en op een positieve wijze aandacht geven aan de kleine en grote zaken in het leven vormt de basis voor een goede werk- en leerrelatie. Betrokkenheid bij het vak kan het beste tot stand komen door met enthousiasme en vanuit inspiratie leerlingen te benaderen. In een groepssituatie kunnen kritische situaties (bijv. afwijkend gedrag) voorkomen waar het tonen van betrokkenheid op de proef wordt gesteld. Door consequent betrokkenheid te tonen en te demonstreren wordt de leerling expliciet gestimuleerd om zelf actief betrokken te zijn en te blijven.

*Het Kalsbeek College zal ingepast in de jaarplanning van de locatieactiviteiten regelmatig met personeel en leerlingen in wisselende vormen in gesprek zijn om de 'gevoelstemperatuur' van betrokkenheid (is het merkbaar?) te onderzoeken en te delen. Door dit regelmatig te doen blijven zoveel mogelijk betrokkenen alert.*

#### 2. Betrokkenheid van ouders bij het leerproces van hun kind

Ouders vertonen wisselend betrokkenheid bij de school maar willen altijd het beste voor hun kind. Ouders kennen hun kind het best en zijn de spil op het snijvlak van onderwijs,

gezinsleven en overige tijdsbesteding buiten de school. Als zodanig kunnen ouders helpen betekenis te geven aan wat hun kind op school leert. Om de wederzijdse verwachtingen van ouders en school goed op elkaar af te stemmen is het essentieel om consistent en consequent te communiceren en te handelen. De kwaliteit van de mentor speelt daarbij een cruciale rol. Hij is de eerste contactpersoon tussen school en ouders. Laagdrempeligheid, bereikbaarheid, via korte lijnen communiceren, adequaat en accuraat handelen in kritische situaties vormen de basis. De optelsom van positieve ervaringen op dit gebied leidt altijd tot een (ver)grote betrokkenheid van ouders bij de school en daarmee tot een positief effect op het leren van hun kind. Essentieel is dat het contact van de school met de ouders géén eenrichtingsverkeer is, gericht op informeren, en 'wij weten wat goed voor u is'. De ouders kennen, weten welke behoeften, mogelijkheden en verwachtingen zij hebben om in hun rol te kunnen bijdragen aan het leren van hun kind is een ontwikkelstap voor onze school.

*Het Kalsbeek College gaat met alle mentoren in gesprek om eenduidiger en vanuit een gezamenlijke benadering met ouders contact te onderhouden. Naast de informerende rol van de mentor is de attitude en communicatie ook gericht op een wederzijds contact met de ouders. Evaluatie, uitwisseling en eventueel professionalisering gaan er voor zorgen dat mentoren niet vanuit grote verschillen maar vanuit gezamenlijke afstemming de relatie met ouders goed onderhouden. De gezamenlijke afstemming wordt vastgelegd en gevolgd.*

### **3. Betrokkenheid in de school als leef- en leergemeenschap**

De school als leefgemeenschap vraagt om gezamenlijk gedragen gedragscodes. In alle gedrag in communicatieve processen staat wederzijdsheid centraal. Betrokkenheid moet én als individu én als collectief geboden en gevraagd worden. Concreet betekent dit bijvoorbeeld: collegiale interesse tonen, hulp bieden, afspraken nakomen, gezien én gehoord worden, maar vooral de tijd nemen om soms op dieper niveau te communiceren: wat is er écht aan de hand, waardoor worden mensen écht gemotiveerd of waarmee ben je écht geholpen. Dit proces moet plaatsvinden tussen alle lagen en door alle lagen van de organisatie.

*Het Kalsbeek College wil op het meest praktische en concrete niveau betrokkenheid in het communicatieproces zichtbaar maken en onderhouden. Er ligt bij alle betrokkenen zelf het initiatief om dat communicatieproces zo zorgvuldig mogelijk uit te voeren. De schoolleiding heeft hierin een voorbeeldrol. Zij gaat regelmatig actief met betrokkenen in gesprek en monitort het proces.*

### *4. Betrokkenheid van de school in de samenleving*

Het Kalsbeek College wil midden in de samenleving staan door betrokkenheid te tonen bij de buurt, de stad en Nederland in de wereld vanuit diverse invalshoeken: onderwijsorganisaties, maatschappelijke organisaties en arbeidsorganisaties. Het Kalsbeek College wil verder gaan door op specifieke thema's een verbindende, stimulerende en actieve rol te spelen. Die thema's (bijv. solidariteit, gezondheid, cultuur, talent) kunnen actueel of structureel verbonden worden met het buitenschools leren in het curriculum en de jaarplanning. Daarnaast wil het Kalsbeek College zich bewust

inzetten om de aansluiting met de regionale arbeidsmarkt te vergroten door meer te investeren in regelmatig overleg met de belangrijkste actoren. Parallel hieraan wil het Kalsbeek College jongeren die de betrokkenheid bij de maatschappij dreigen te verliezen (bijv. risicojongeren, kwetsbare jongeren, radicaliserende jongeren) samen met andere onderwijs- en maatschappelijke organisaties vanuit een gezamenlijke aanpak benaderen. Preventie en vroegtijdig signaleren zijn daarbij de sleutelwoorden.

*Het Kalsbeek College stelt een Raad van Inzicht in. Dit is een bovenschools platform waarin vertegenwoordigers van de school periodiek vertegenwoordigers van maatschappelijke partners ontmoeten. De rol en positie van het Kalsbeek College in relatie tot zijn maatschappelijke omgeving staan in deze ontmoeting centraal.*

## **6 KWALITEITSBELEID**

Het Kalsbeek College maakt onderscheid in twee vormen, waarin kwaliteit zich laat kennen:

- de meetbare kwaliteit;
- de merkbare kwaliteit.

### **Meetbare kwaliteit**

Hier gaat het om de opbrengsten van het onderwijs en om de uitkomsten van verschillende tevredenheidsonderzoeken.

*Voor wat betreft de criteria die de onderwijsinspectie voor de opbrengsten hanteert stelt het Kalsbeek College zich blijvend ten doel boven het landelijk gemiddelde te scoren. Dit geldt ook voor de verschillende tevredenheidsonderzoeken, waaraan de school deelneemt.*

*Op elk van de locaties worden tweejaarlijks – naast individuele, in het kader van de gesprekscyclus – locatie brede lesobservaties gehouden die gezamenlijk een ‘foto’ van de stand van het onderwijs en haar ontwikkeling op de locatie op dat moment weergeven. De ‘score’ van de lessen vindt plaats op basis van criteria die ‘de goede les’ beschrijft. Deze criteria zijn afgeleid van de onderwijskundige doelstellingen uit het schoolplan. De criteria zijn bij alle docenten bekend. Naast lesobservaties vormen evaluaties van andere onderwijsactiviteiten dan lessen een completering van de hiervoor genoemde ‘foto’.*

Als zodanig vormen deze lesobservaties en evaluaties een overgangsgebied tussen de meetbare kwaliteit en de merkbare kwaliteit.

### **Merkbare kwaliteit**

Dit is de kwaliteit van processen en de verbetering van de kwaliteit vanwege (permanente) ontwikkeling. Deze verbeteringen en ontwikkelingen zijn integraal onderdeel van de aanpak van de hiervoor beschreven speerpunten, samen te vatten onder de noemer van professionalisering (hoofdstuk 4.3). Groei en ontwikkeling zijn hier

sleutelwoorden: 'verder en beter zijn dan hiervoor', 'weten hoe dat komt' en er 'plezier in hebben' zijn kenmerkend. De inhoud en kwaliteit van het professionele gesprek, gericht op onderwijs, tussen de direct-leidinggevende en het personeelslid zijn voordeligm voor deze groei en ontwikkeling.

### **Interne verantwoording**

De resultaten van de meetbare kwaliteit en de ontwikkelingen van de merkbare kwaliteit komen terug in de planning & control-cyclus.

*Per kwartaal leggen de locatiedirecteur en plv. locatiedirecteur en directeur beheer de integraal opgestelde management rapportage (marap) aan het CvB ter bespreking voor. Ter voorbereiding op deze marap richt de locatiedirecteur een planning & control cyclus (interne verantwoording) in met de adjunct-directeuren. Tevens is vastgelegd welke resultaten en gegevens worden aangeleverd door de Centrale Staf.*