

Betreft: kader schoolplan van de stichting voor voortgezet vrijeschoolonderwijs NH
Van : bestuurder
Status: goedgekeurd door rvt 13 maart 2017; definitief vastgesteld door mr 10 april 2017

Schoolplan 2017-2021;

strategisch beleidsplan



Stichting voor Voortgezet
Vrijeschoolonderwijs Noord
Holland



Inhoud

INLEIDING	1
De drie vestigingen van de Stichting per december 2016	1
Traject.....	1
1 VISIE	2
2 ANALYSE.....	3
3 LEERLINGPROGNOSES.....	5
3.1 Prognose Bergen.....	5
3.2 Prognose Amsterdam	5
3.3 prognose Haarlem	6
4 AMBITIE EN INSPIRATIE 2017 -2021	7
4.1 Ambities	7
4.2 Algemene doelstelling.....	7
4.3 Krachtige voornemens	8
5 ONDERWIJS.....	9
5.1 Didactiek	9
5.2 ICT in het onderwijs	10
5.3 Herinrichting van de havo.....	11
5.4 Zorg en begeleiding. Passend onderwijs.....	12
6 PERSONEEL	13
6.1 Functiemix	14
6.2 Interne scholing	14
6.3 Bevoegdheid	14
7 ORGANISATIE	16
8 RESULTATEN	17
9 FINANCIËN	18
9.1 Begroting	18
9.2 Groei	18
9.3 Risico's	19
9.4 Kengetallen	20
10 VEILIGHEID.....	21
10.1 Sociale veiligheid.....	21
10.2 Fysieke veiligheid	21
10.3 Procedures bij incidenten	21

10.4 Klachtenregelingen	22
10.5 Arbobeleid	22
11 KWALITEITZORG	23
12 Tot Slot.....	24

INLEIDING

De Stichting voor Voortgezet Vrijeschoolonderwijs NH is een vrijeschool voor mavo, havo en vwo, voor leerlingen van 12- 18 jaar. Wij zijn één school (één brinnummer) met vestigingen in Amsterdam, Bergen en Haarlem. De vestigingen werken nauw samen en zijn zelfstandig. Iedere vestiging is verantwoordelijk voor het eigen onderwijs en de eigen financiën. Soms levert dat een zekere spanning op tussen deel en geheel, of tussen de delen onderling. Doorgaans vitaliseert die spanning de gemeenschap die we zijn.

Voor u ligt een schoolplan en strategisch beleidsplan. Een schoolplan dient aan een aantal wettelijke eisen te voldoen, zoals bijvoorbeeld een beschrijving van de veiligheid in de scholen. Ook staan we stil bij de plaats van de school in de omgeving en op de interne doelstellingen rond het primair proces. Dit plan beoogt de gezamenlijke ontwikkeling te verwoorden van de drie vestigingen van de stichting. Het is een gemeenschappelijk streven en definieert de route die we willen afleggen de komende jaren. Vervolgens maken de vestigingen eigen keuzes. Soms maakt de één meer werk van een thema dan de ander. Vestigingen kunnen eigen prioriteiten toevoegen. Dat juichen we toe. We streven niet naar een eenheidsworst. Per vestiging wordt die ontwikkeling beschreven in een separaat vestigingsplan.

In het plan starten we eerst met een visie, gevolgd door een sterkte-zwakte analyse van de actuele situatie. Daarna gaan we in op de doelstellingen. Vervolgens worden de verschillende onderwerpen van dit plan: onderwijs, personeel, organisatie, financiën, veiligheid en kwaliteitszorg behandeld.

DE DRIE VESTIGINGEN VAN DE STICHTING PER DECEMBER 2016

	Leerlingen	medewerkers
Adriaan Roland Holst school Loudelsweg 38 1861 TG Bergen (NH)	873	96
Rudolf Steiner College Engelandlaan 2 2034 NA Haarlem	896	96
Geert Groote College Fred Roeskestraat 84 1076 ED Amsterdam	857	103

1 VISIE

De Stichting voor Voortgezet Vrijeschoolonderwijs in Noord-Holland richt zich in haar onderwijs op de Vrije School pedagogiek, gebaseerd op de pedagogisch-didactische inzichten van Rudolf Steiner.

In 1919 schreef Rudolf Steiner dat je in het onderwijs niet moet uitgaan van de hedendaagse maatschappij bij het bepalen van de lesstof, maar dat je uit zou moeten gaan van wat in de leerlingen ontwikkeld kan worden. Alleen daardoor kan de maatschappij voortdurend vernieuwd worden op basis van de idealen van de opeenvolgende generaties.

Deze zienswijze bevat de kern van de missie van de Stichting: leerlingen van 12 tot 19 jaar zo naar hun volwassenheid toe begeleiden, dat zij als vrij denkende, voelende en strevende mensen hun bijdrage aan de maatschappij vorm kunnen gaan geven, op basis van hun eigen idealen. Samengevat: 'Worden wie je bent'.

Het ideaal is: de leerling verlaat de vrije school met een passend diploma, met veel sociale bagage en een gezond oordeelsvermogen. Daarbij heeft de leerling een gelukkige schooltijd gehad waarin hij gestimuleerd is zijn talenten optimaal te ontplooien.

De scholen hebben aandacht voor de innerlijke ontwikkeling van de leerling. Het gaat daarbij om hoofd, hart en handen. Door die innerlijke ontwikkeling kan de leerling in de maatschappij van betekenis zijn.

Kernpunten zijn:

- *De school is een inspirerende omgeving:* leraren inspireren, er is een veilig schoolomgeving, de leerling is zichzelf en voelt zich uitgedaagd.
- *De school geeft Kunstzinnig onderwijs:* leraren geven betekenisvolle lessen met aandacht voor de vraag wat de leerling nodig heeft om zich verder te ontwikkelen en de leraar heeft een voorbeeldfunctie.
- *De school stimuleert de wilsontwikkeling:* de school biedt ambachtelijk onderwijs (denk daarbij aan smeden, houtbewerking), de leerling wordt geconfronteerd met zijn grenzen, zijn weerstanden en zijn antipathieën en moet zich daarmee uitzetten en de leerling leert in figuurlijke zin de handen uit de mouwen te steken
- *De school geeft ruimte aan cognitieve ontwikkeling:* kennis vergaren is een belangrijk doel voor elke school, leerlingen verlaten de school met het bij hen passende diploma.
- *De school is een ontmoetingsplaats voor het sociale:* door de ontmoeting ontwikkelt de leerling zijn eigen sociale bewustzijn, leerlingen helpen elkaar en hebben oog voor wat de ander nodig heeft.
- *De school is een lerende omgeving:* door voortdurend bezig te zijn met de eigen ontwikkeling, ontwikkelen alle betrokkenen bij de vrijeschool elkaar, ook de leraar leert, net als de leerling.
- *De school stimuleert het oordeelsvermogen:* de leerling wordt aangemoedigd een genuanceerd oordeelsvermogen te ontwikkelen, op basis waarvan hij tot innerlijk vrij en zelfstandig handelen kan komen.

Deze visie sluit goed aan bij het denken van Gert Biesta. Hij definieert een drieledig doel voor onderwijs: kwalificatie – socialisatie – subjectwording. Kwalificatie slaat op het beheersen van de kennis en vaardigheden van de opleiding. Een leerling meubelmaken leert zijn vak verstaan. Socialisatie gaat over het geheel van traditie, sociale achtergrond, normen en waarden waar de leerling en zijn opleiding deel van uit maken. Subjectworden gaat over het volwaardig mens worden van de leerling.

2 ANALYSE

Een onderzoek naar interne sterkte/ zwakte en externe kansen/ resulteert in onderstaand beeld:

<p>STERKTE</p> <p>De vrijeschool kent een rijke pedagogiek en een breed curriculum, gericht op brede persoonsvorming.</p> <p>De doorlopende leerlijn van onderbouw (PO-vrijeschool) naar bovenbouw (VO-vrijeschool).</p> <p>De samenwerking tussen vrijescholen, binnen de stichting en landelijk.</p> <p>De grote betrokkenheid van ouders.</p> <p>De vrijeschool voorziet in een behoefte van ritme in het schooljaar en vieringen, bewustzijn voor elkaar en de natuur, aandacht voor muziek en kunst.</p> <p>Onderwijsaanbod is gebaseerd op de leeftijd en de daarbij passende ontwikkelingsfase van de leerling.</p>	<p>ZWAKTE</p> <p>Moeite met de kwalificatiefunctie. Opbrengsten staan relatief onder druk.</p> <p>De groei zet de organisatie onder druk. De organisatie verzakelijkt en het vraagt veel om de grote groep nieuwe docenten bekend te maken met de vrijeschool-pedagogiek.</p> <p>De groei maakt de relatief slanke ondersteuning in de organisatie nog dunner. De staf is al karig bedeed. De expertise op het terrein van HRM en financiën is beperkt.</p> <p>De informele schoolcultuur. Lang zittend personeel is onvoldoende gewend aan sturing. Nieuwe docenten zoeken juist sturing.</p> <p>Vrijescholen zijn nog te sterk naar binnen gericht en daarmee te weinig een lerende organisatie.</p> <p>De vertaling van de (menskundige) visie van de vrijeschool is onvoldoende expliciet vertaald naar het handelen van de docent voor de klas waardoor de pedagogiek bloeit, maar de didactiek achter blijft.</p> <p>De scholen trekken teveel kwetsbare leerlingen (dyslectisch; LWOO etc) en kunnen de begeleiding onvoldoende waarmaken. De scholen worden hierdoor ook minder aantrekkelijk voor 'normale' leerlingen.</p>
<p>KANSEN</p> <p>De marktpositie van de vrijeschool is sterk. Ook in krimpgebieden groeit het aantal leerlingen van vrijescholen. Het vrijeschool onderwijs spreekt ouders en leerlingen aan.</p> <p>De markt vraagt om aandacht voor persoonsvorming en mits expliciet vormgegeven in ons aanbod, kunnen we in die behoefte voorzien.</p>	<p>BEDREIGINGEN</p> <p><i>Vanuit de omgeving:</i></p> <p>De eigenheid kan zich tegen ons keren. Ouders kiezen voor een vrijeschool niet vanuit een antroposofische overtuiging, maar door het aantrekkelijke onderwijs. Groei kan ten koste gaan van de eigen signatuur.</p> <p>Concurrentie van nieuwe scholen, maar ook van Kairos.</p> <p>Groei brengt financiële risico's met zich mee.</p> <p>Daling van de aanmelding van vwo-leerlingen.</p>

<p>Versterken van de didactiek van ‘denken-voelen-willen’, revitalisatie van de traditie door bv het gebruik van ICT.</p> <p>We kunnen ons profileren met ons concept van kunstzinnig onderwijs en creativiteit door dit te verbinden met innovatie.</p> <p>Professionalisering van OOP vergroot de effectiviteit van de PC-cyclus.</p> <p>Het bevorderen van samenwerking en een feedbackcultuur vergroot de synergie onder medewerkers</p> <p>Versterking van de samenwerking binnen de stichting vitaliseert pedagogiek, didactiek en bedrijfsvoering</p>	<p><i>Op termijn</i></p> <p>Het versterken van de organisatie en de stuurbaarheid van de scholen kan mislukken</p> <p>Adriaan Bekman* stelt dat antroposofische instellingen een ‘antwoordcultuur’ kennen en niet een ‘vraagcultuur’. In een antwoordcultuur kennen de mensen het antwoord op allerlei vraagstukken en gaan daarover met elkaar in debat. Ze komen er onvoldoende toe om vragen te stellen bij die vraagstukken en antwoorden te ontwerpen die passen bij de identiteit. In ons geval is het denkbaar dat we er niet in slagen om eigentijds vrijeschoolonderwijs te ontwikkelen.</p>
--	---

*Adriaan Bekman ; besturen in antroposofische organisaties; 2005; inleiding p.3

3 LEERLINGPROGNOSES

3.1 PROGNOSE BERGEN

Prognose daling aantal leerlingen 2014-2028 per gemeente (Bron: landelijke data verwerkt in een rapportage van BMC aan de samenwerkende besturen vo in Noord-Kennemerland juli 2016)

Gemeente 2014 2028 Krimp

- Alkmaar 8.193 6.795 -17,1%
- Bergen 1.863 1.701 -8,7%
- Heerhugowaard 5.034 4.151 -17,5%
- Heiloo 281 240 -14,4%
- Hollands Kroon 1142 824 -27,8%
- Gemiddeld krimpgebied 16.971 14.091 -17,0%

Door de aantrekkelijkheid van het onderwijs van de Adriaan Roland Holst school is de school enorm gegroeid, terwijl de regionale daling van het leerlingaantal al was ingezet. Met de gemeente Bergen is afgesproken niet meer leerlingen aan te nemen dan er passen in de twee gebouwen (Adelbertus en Loudelsweg). Op dit moment telt de school 873 leerlingen en zijn de gebouwen goed gevuld. De school kan niet meer verder groeien en zal rond dit aantal stabiliseren. De school staat voor de uitdaging in een krimpende markt dit leerlingenaantal op peil te houden.

3.2 PROGNOSE AMSTERDAM

Uit de meest recente leerlingenprognose (Bureau ONS juli 2016) blijkt dat verwacht wordt dat het leerlingaantal in het Amsterdamse voortgezet onderwijs in 2016/'17 zal groeien met bijna 650 leerlingen en dat dit zal doorzetten tot een uiteindelijke stijging van 7,4% in 2025/'26.

De gemeente heeft de prognoses al eens bijgesteld. Nu de woningmarkt aantrekt en de huizenprijzen stijgen, trekken meer jonge gezinnen de stad uit. Anderzijds is er instroom van migranten. De aanzienlijke nieuwbouw programma's trekken ook weer mensen aan. Amsterdam blijft groeien.

Het Geert Groote College (GGCA) is fors gegroeid, telt op dit moment, 857 leerlingen, maar heeft op de huidige locatie niet de mogelijkheid om nog meer leerlingen te plaatsen. Het primaire vrijeschoolonderwijs groeit aanzienlijk. In die zin is de verwachting gewettigd dat er meer leerlingen naar het vervolg vrijeschoolonderwijs zullen komen. Bij de verkenning van de mogelijkheid van een tijdelijke nevenvestiging is onderstaande analyse verhelderend.

Globale analyse

Sterkte	Zwakte
a Het vrijeschoolonderwijs is een sterk merk. We lijken een antwoord te hebben op verschillende vragen binnen samenleving en onderwijs. b de groei in het basisonderwijs werkt door in het vo.	a De financiën van GGCA staan er slecht voor. b De organisatie GGCA lijkt nauwelijks opgewassen tegen forse uitbreiding c GGCA kent nauwelijks overaanmeldingen
Kansen	Bedreigingen

<p>a De nieuwe nevenvestiging kan het vrijeschoolonderwijs een impuls geven. Voorbeeld: samenwerking met bv het Amsterdamse bos om duurzaam en ecologisch onderwijs te ontwikkelen.</p> <p>b de groei geeft GGCA nieuwe elan.</p> <p>c vrijeschoolonderwijs krijgt meer voet aan de grond in Amsterdam</p> <p>d Het is beter een nieuwe vrijeschool te beginnen onder een vs bestuur, dan onder een regulier bestuur</p>	<p>a Er moeten voldoende leerlingen komen.</p> <p>b Bankroet</p> <p>c Dislocatie te ver weg van de hoofdvestiging.</p> <p>d onvoldoende medewerking van de gemeente.</p> <p>e andere besturen liggen dwars bij de omzetting van een tijdelijke naar definitieve nevenvestiging (RPO)</p> <p>f de nevenvestiging blijkt een concurrent van GGCA</p>
--	--

Op de korte termijn is het niet opportuun om zo'n tijdelijke nevenvestiging in het leven te roepen. Daarom heeft de bestuurder de gesprekken met de ouderinitiatiefgroep Kairos College opgeschort. Het is denkbaar dat op termijn alsnog een tijdelijke nevenvestiging wordt opgestart.

3.3 PROGNOSE HAARLEM

Prognose Haarlem.

Hier spelen twee verschillende zaken die elkaar versterken. De eerste is dat de vraag naar vrijeschoolonderwijs al jaren groeiende is in Haarlem. Dat uit zich ook in de groei van het vrijeschool basisonderwijs. Er zijn op dit moment drie volgroeide vrijebasisscholen in Haarlem, een vierde in Schalwijk is al in vergevorderd stadium die ook geheel betrokken is bij de nieuwbouwplannen. Een vijfde in Haarlem Noord is sinds dit schooljaar, 2016/2017 begonnen op een nieuwe locatie met twee kleuterklassen. In dit verband is het goed te zien dat de doorstroom van het vrijeschool PO naar onze school de laatste jaren weer rond de 65-70% ligt. De Vereniging van vrijescholen brengt dit ook landelijk in kaart.

Het RSC loot de afgelopen zes jaar leerlingen uit. De afgelopen drie jaar ging dat telkens om rond de 50-60 leerlingen, twee volle klassen, zowel mavo als havo. De school telt nu 900 leerlingen en volgend schooljaar zullen dat er circa 930 zijn. Het is denkbaar dat de school door zou kunnen groeien naar ongeveer 1250 leerlingen. Een dergelijk grote en snelle groei is echter niet wenselijk, niet qua huisvesting maar ook niet in het kader van kwaliteitsbewaking. Om aan de groeiende vraag naar vrijeschool onderwijs te kunnen voldoen zouden we op termijn een tweede VO vestiging in Haarlem kunnen starten. Hier zijn al jaren gedachten over en bestuurlijk binnen de gemeente zijn hier ook al verkennende gesprekken over geweest met de gemeente zelf en met andere schoolbesturen.

De gemeente laat in samenspraak met de besturen jaarlijks prognoses maken door Pronexus. De prognose van oktober 2016 laat voor het RSC een groei zien naar 960 leerlingen in 2030. In deze prognose is geen rekening gehouden met het aantal leerlingen dat we al jaren uitloten. Ook is in deze prognose nog geen rekening gehouden met de groei en woningambities van de gemeente Haarlem, dat is de tweede zaak die hierboven bedoeld wordt.

In het strategisch huisvestingsplan onderwijs van 2017 (SHO) van de gemeente zelf wordt wel rekening gehouden met de groei van het aantal inwoners door de vele (nieuw)bouw projecten die momenteel plaatsvinden binnen de gemeente en de komende vijf jaar zullen worden gerealiseerd. Het gaat dan om ongeveer 9300 woningen die erbij gaan komen, waarvan het grootste deel (bijna

4000) in Schalkwijk zal worden gerealiseerd. Mede hierdoor wordt er in de gemeenteraad al gesproken over een nieuwe mavo/havo/vwo school in Schalkwijk, naast de onze. Dit betekent dat er volgens deze woonvisie een groei verwacht wordt in het PO van 950-1335 leerlingen en in het VO van 630-900 leerlingen. Het ziet er naar uit dat deze leerlingenaantallen niet geacommodeerd kunnen worden in de bestaande huisvesting. Gesprekken met alle besturen worden op dit moment dan ook gevoerd om te bezien hoe we hier gemeente breed mee om moeten gaan. Het spreekt voor zich dat de wens naar meer vrijeschool onderwijs hierin wordt meegenomen.

De bouwplannen die momenteel ontwikkeld worden, zijn gebaseerd op de tweede basisschool met 250 leerlingen en voor ons met 930 leerlingen.

In zekere zin bevinden we ons in een luxe positie. Groei van de vraag naar vrijeschool onderwijs en daarnaast totale groei van het aantal schoolgaande kinderen. Dat geeft ons de verplichting om te blijven zorgen voor goede en juiste kwaliteit van ons onderwijs én om een antwoord te geven op deze groeiende vraag. Als over enkele jaren de vijf PO scholen volgroeid zijn zal het aantal uit te loten leerlingen alleen maar gaan toenemen. We zullen dus verder moeten met het idee voor het starten van een tweede VO vestiging in Haarlem.

4 AMBITIE EN INSPIRATIE 2017 -2021

Rudolf Steiner is een vitale inspiratiebron voor ons onderwijs. Onze ambitie is zo goed mogelijk eigentijds vrijeschoolonderwijs te verzorgen. We willen leerlingen een diploma bieden én meer. We willen de basis op orde hebben, zoals dat van een goede school verwacht mag worden én goed vrijeschool onderwijs leveren. In dat licht willen we ook de organisatie versterken en het personeelsbeleid professionaliseren.

4.1 AMBITIES

Het centrale thema voor de komende jaren is **het vormgeven aan de groei**, met aandacht voor de kwaliteit van onze scholen. Dat is de kapstok voor onze ambities. De groei genereert immers allerlei vraagstukken: hoe gaan we de nieuwe leerlingen in een gebouw onderbrengen? Wat betekent de groei voor het werven en begeleiden van nieuwe collega's? Hoe behouden we het goede van de vrijeschool pedagogiek? Hoe vernieuwen we de vrijeschool pedagogiek en didactiek? Hoe vinden we een goed evenwicht tussen de drie functies: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming?

Samengebald komt het hierop neer:

- Leerlingen 'worden wie ze zijn' en halen tijdig een diploma.
- Verdiepen van het leren door 'denken, voelen en willen'.
- Het personeelsbeleid is congruent met onze visie op goed onderwijs. Ook medewerkers leren op school.
- Gezonde en solide bedrijfsvoering.
- Bevorderen van de synergie binnen en tussen de vestigingen.

4.2 ALGEMENE DOELSTELLING

Om deze ambitie vorm te geven is het van belang een breed en doorwrocht besef van kwaliteit te bevorderen. Iedere medewerker dient antwoord te kunnen geven op de vraag: 'Wanneer doe ik mijn werk goed?' Hoe weet ik dat? Weten anderen dat ook?

Het kwaliteitsbewustzijn van iedere medewerker wordt gevoed door de behoeften van leerlingen en ouders en is gedragen door de vrijeschool pedagogiek. Dit bewustzijn is afgestemd op de mogelijkheden en beperkingen van de schoolorganisatie. Op die wijze weten we dreigingen of in kansen om te zetten, of te neutraliseren en onze zwaktes beter te hanteren.

In het streven naar een breed kwaliteitsbesef willen we de visie van Biesta op het onderwijs gebruiken om de eigen traditie te vitaliseren. Met name de onderdelen 'socialisatie' en 'subjectwording' lenen zich voor het actualiseren van de eigen visie. De inspectie vraagt naar de 'opbrengsten' van ons onderwijs. Voor de kwalificatie functie kunnen we die eenvoudig aanleveren. Het gaat dan met name om de examenresultaten. Hoe maken we echter de opbrengsten van die andere domeinen zichtbaar? Hier gaat het om de meerwaarde van het vrijeschoolonderwijs. In samenwerking met de landelijke vereniging werken we aan een specifiek 'kwaliteitskader'. In de loop van 2017 is het af en bruikbaar voor de scholen, voor het gesprek met inspectie.

4.3 KRACHTIGE VOORNEMENS

1. Werken met set van kengetallen per locatie die direct inzicht geven in hoe de school er kwalitatief en bedrijfsmatig voor staat. Die kengetallen zijn de kapstok van de kwartaalrapportages en van de formatieplannen per school per schooljaar.
2. Werken vanuit opnieuw geformuleerde kernwaarden en overtuigingen die passen bij onze eigenheid.
3. Spirituele visie op de menselijke ontwikkeling vertalen naar eigentijds didactisch concept Vrijeschool onderwijs. Daarin nemen ict en sociale media een eigen plaats in.
4. Herinrichting van de havo naar 5 jarige route en een verkenning van de 6-jarige Prometheus route.
5. Zware inzet op gerichte professionalisering docenten, op het terrein van didactiek en ict
6. Inzet van de cursus in zake de vrijeschool pedagogiek.
7. Ouders en leerlingen nauwer betrekken bij kwaliteitsbeleving onderwijs
8. Het organiseren van reflectie binnen de teams van de scholen op kwaliteit

5 ONDERWIJS

Primair willen we de basis op orde hebben. Dat betekent dat de kwalificatie-functie goed is ingericht. Dit zodat leerlingen op tijd met goede resultaten het diploma halen, dat van ze verwacht mag worden. Binnen van de vereniging van vrijescholen wordt een kwaliteitskader ontwikkeld. Hierin worden de 'meeropbrengsten' van het vrijeschoolonderwijs zorgvuldig in kaart gebracht. Deze zullen we in onze onderwijs- en schoolontwikkeling gebruiken.

5.1 DIDACTIEK

Met inzet van de Amsterdamse scholenbeurs werken de scholen systematisch aan het onderzoeken en verder ontwikkelen van het onderwijsleerproces. Een didactische kaart brengt in beeld wat we nastreven:

Een stimulerende, motiverende en activerende les voor alle leerlingen voldoet aan de volgende richtlijnen: structuur en verloop van iedere les is helder en inzichtelijk voor leerlingen en wisselingen in de les verlopen ordelijk. Een les bestaat uit drie delen (onderdeel A op de kaart)

A. Een les in drie delen:

Introductie	Terugblik vorige les en vooruitblik huidige les. <ul style="list-style-type: none">- Heldere doelen (gedeeld, uitgelegd, besproken)- Heldere instructies (verbaal, in beeld én in gebaar)
Werkfase	Leerlingen werken al dan niet zelfstandig aan de lesdoelen.
Afsluiting	Terugblik huidige les en vooruitblik komende les. <ul style="list-style-type: none">- Evaluatie les en lesdoelen- Huiswerk wordt duidelijk opgegeven

Daarnaast worden vrijeschoolse activerende didactische principes toegepast die de leerlingen motiveren, stimuleren en activeren (onderdeel B op de kaart). De docent focust op het effectief uitvoeren van één tot drie principes per les.

B. Didactische principes (focus op 1-3 principes per les):

Hoofd, hart en handen	<ul style="list-style-type: none">- Het denken, voelen en willen van de leerling wordt in de les aangesproken en geactiveerd.
Ademend onderwijs	<ul style="list-style-type: none">- Binnen de vaste structuur van de les is er voldoende afwisseling in tempo, spanning en leerlingenactiviteit.- Er is een gezonde balans tussen input van de docent en onderzoekend en zelfstandig leren van de leerling.
Differentiatie	<ul style="list-style-type: none">- Met betrekking tot niveau van kennis en vaardigheden; leerstijlen en voorkeuren van leerlingen.- In instructie, werkvormen en opdrachten.
Inspiratie	<ul style="list-style-type: none">- Nieuwsgierigheid wordt geprikkeld en leerlingen worden geënthousiasmeerd.- Er wordt gebruik gemaakt van de actualiteit: de docent staat in het hier en nu.- Alle leerlingen worden uitgedaagd te leren in een veilige omgeving: er mogen fouten gemaakt worden.
Reflectie	<ul style="list-style-type: none">- Leerlingen ontvangen feedback van de docent en van elkaar waaraan zij zich verder kunnen ontwikkelen.- De docent ontvangt feedback van de leerlingen.- Er is een duidelijk onderscheid tussen summatieve en formatieve toetsen en summatieve toetsing mondt uit op effectieve feedback voor de leerlingen die hen stimuleert verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leren.

Creativiteit	<ul style="list-style-type: none"> - Leerlingen worden gestimuleerd hun eigen creativiteit en creatieve denken te ontwikkelen. - Er wordt gewerkt met rijke, creatieve, kunstzinnige en/of prikkelende input. - De docent kan de les afstemmen op wat er volgens hem op dat moment nodig is.
Verbinding	<ul style="list-style-type: none"> - De docent voelt zich verbonden met de klas en de individuele leerling en de leerling kan dit zien en voelen. De docent weet wat de leerling nodig heeft en dit geeft de leerling vertrouwen en de mogelijkheid om sturing te geven aan zijn eigen leren, alleen of met de ander. - Leerlingen werken met andere leerlingen samen: zij leren van en met elkaar. Duidelijk is wanneer, waarom en hoe. - Leerlingen verbinden zich met de lesstof: zij zijn actief betrokken en stellen vragen. - Leerlingen krijgen en nemen verantwoordelijkheid en worden hierin serieus genomen. Er worden door de docent grenzen gesteld en deze worden gehandhaafd.

Idealiter overlegt de docent bij het ontwerpen van lessen regelmatig met collega's. Hij/zij onderzoekt in de praktijk en in de literatuur hoe lessen en didactisch handelen verrijkt kunnen worden. Verschillende vormen en manieren van handelen worden uitgetoetst en principes en werkvormen worden afgewisseld. De docent reflecteert op de praktijk van zijn/haar handelen en evalueert dit tevens met leerlingen en collega's.

In deze planperiode expliciteren we het proces en de opbrengsten van de domeinen 'socialisatie' en 'subjectwording', in aansluiting op het landelijke kwaliteitskader. De vorderingen wisselen we uit tussen de vestigingen en brengen we in bij het landelijk platform. Op die manier versterken we gezamenlijk het vrijeschool onderwijs in Nederland.

5.2 ICT IN HET ONDERWIJS

ICT is ondersteunend aan de didactiek, een hulpmiddel. In de visie van de vrijeschool is de rol van de docent in het leerproces groot. De docent als pedagogisch kunstenaar. Desalniettemin hebben we inzake ICT een ontwikkelingsvraagstuk liggen en willen we anticiperen op het tijdsbeeld en de maatschappij:

- Ontwikkelen en uitbouwen van het vak mediawijsheid
 - Het vele gebruik van moderne media biedt kansen en bedreigingen. Hier ligt voor ons een opvoedende taak.
 - Aandacht voor de risico's als privacy, geweld en seks op internet, pesten en buitensluiten, communicatie en ruzie, enzovoorts.
 - Aanleren van de tien competenties (<https://www.mediawijzer.net/van-mediawijzer-net/competentiemodel>) Ruimte geven aan onderzoekbehoefte door leerlingen
- Ontwikkelen van een online platform als communicatiemiddel en ELO
 - Online planners, agenda's, huiswerk, email en cijfers.
- ICT inzetten als feedbackmiddel voor docenten en leerlingen
 - Leerlingen kunnen kort per app aan docenten teruggeven hoe ze de les hebben ervaren. Dit is voor docenten een belangrijk instrument voor de verbetering van hun lessen.
- Vaardigheden voor leerlingen als voorbereiding voor hun vervolgopleiding

- Vooral in technische beroepen wordt veel gebruik gemaakt van ICT. Met name in ons vmbo moeten we leerlingen hierop voorbereiden. Bij ons ligt de nadruk op ambacht. Maar een houtfabriek werkt tegenwoordig met lasersnijders. Hier moeten we evenwicht in vinden.
- Verkenning van het inzetten van ICT voor de kunstvakken
 - Naast ambachtelijke kunst ook vaardigheden in Photoshop, 3-D techniek, virtual reality, en dergelijke ruimte bieden.

5.3 HERINRICHTING VAN DE HAVO

Traditioneel kent de vrijeschool onderwijs dat zich in zijn verblijfsduur richt op de ontwikkeling van de leerling, en niet op de lengte van een examentraject. Nu de mavo als vierjarige route staat, wordt het tijd om ons ook te wagen aan het ontwerp van een vijfjarige havo. Daarbij streven wij op alle vestigingen naar het volgende:

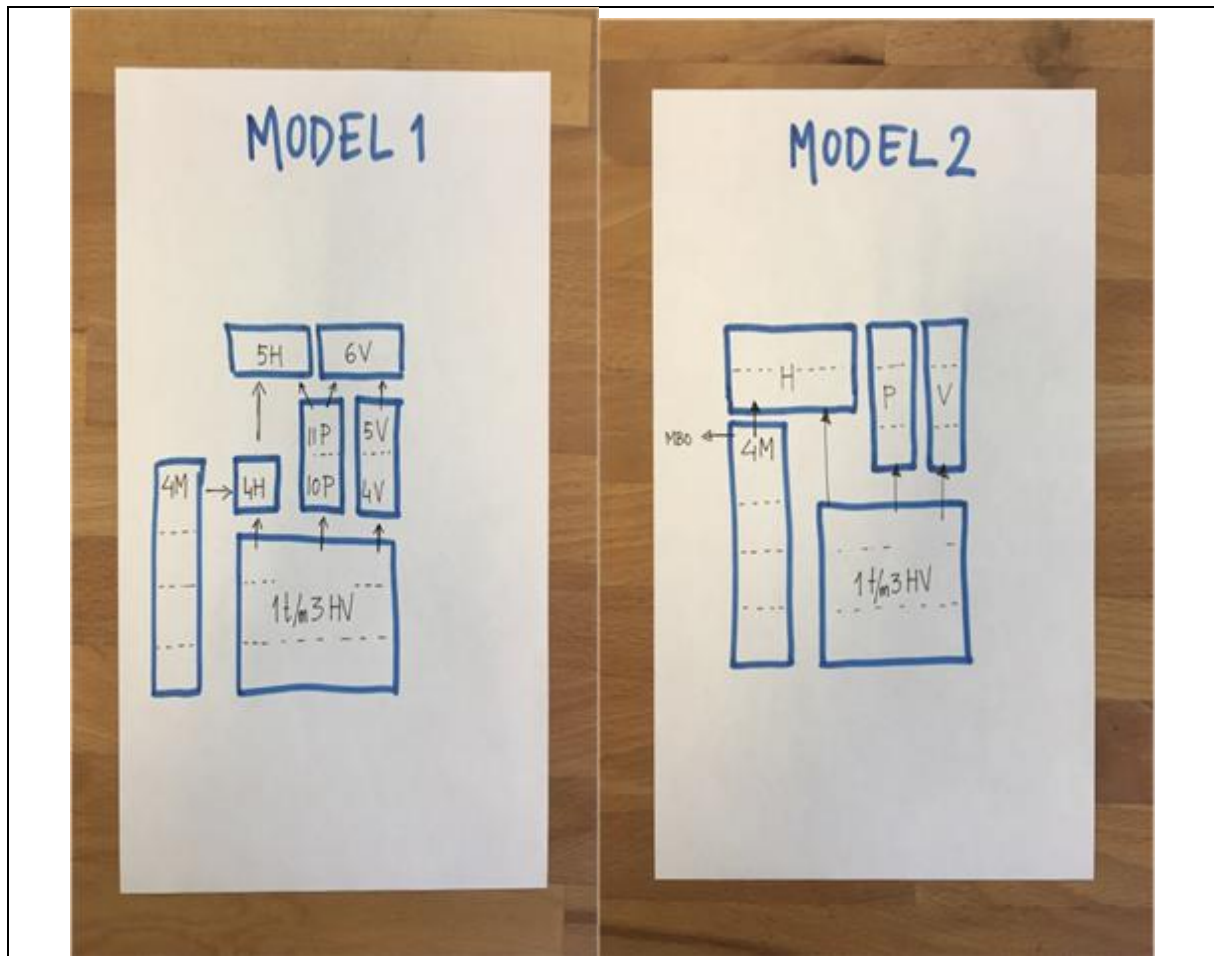
- Op alle vestigingen kunnen leerlingen kiezen voor een vijfjarige vrijeschool-eigen havo-route. Het ontwerp van dit model zal de komende twee jaar duidelijk vorm krijgen en voldoet minimaal aan het volgende:
 - De lessentabel voor 7-9 is herzien, en sluit aan op een tweejarig examentraject
 - Er zijn doorstroomrichtlijnen naar de vijfjarige route vastgesteld, met een passende determinatie
 - Er zijn afspraken over groepsgrootte en betaalbaarheid
 - In schooljaar 2020-2021 zal op alle vestigingen examen gedaan worden in de vijfjarige route voor de havo
 - Een substantiële groep havisten volgt deze route.

Op elke vestiging zal deze route ook meegenomen worden in de promotie en voorlichting

Ondersteund door de stichting zetten de vestigingen het onderzoek naar een zesjarig (in het model route Prometheus genoemd) gecombineerd maatwerktraject HV, met aantoonbare meerwaarde voort. Leerlingen van wie is vastgesteld dat ze 'op niveau' zitten en een extra jaar nodig hebben, komen ook terecht in deze stroom.

- Er wordt een brede basis gelegd in vakoverstijgend periodeonderwijs, waarbij aangesloten wordt bij de onderwijsdoelen van onderwijs 2032
 - Leerlingen doen in tenminste 2 vakken examen vwo
 - er is veel aandacht voor LOB; daarbij werken wij nauw samen met hogescholen
 - Leerlingen krijgen veel keuze in extra vakken

Het model dat uitgangspunt is voor de ontwikkeling op de drie vestigingen is als volgt:



5.4 ZORG EN BEGELEIDING. PASSEND ONDERWIJS.

Wat is onze ambitie?

Wat kunnen we aan?

Onze drie vestigingen maken deel uit van steeds een ander samenwerkingsverband. De kaders voor de zorg die we bieden verschillen hierdoor. We bieden op alle vestigingen een basisarrangement, waarmee we voldoen aan de eisen van het passend onderwijs. Ons onderwijs wordt gekenmerkt door aandacht voor de sociale omgang. Tussen docenten en leerlingen, docenten onderling en leerlingen onderling. Ook wordt ons onderwijs beschouwd als onderwijs dat aansluit bij zogenaamde beelddenkers. Waarschijnlijk doordat ons onderwijs leerlingen minder sterk afrekent op cognitieve prestaties, zijn wij een aantrekkelijke school voor zorgleerlingen. Dit maakt dat wij op alle vestigingen voor de uitdaging staan om te gaan met:

- dyslectische leerlingen (een groeiende groep)
- leerlingen met faalangst

Er zijn echter grenzen in wat wij aankunnen. Ook moeten we ons afvragen welk imago we wenselijk achten. Willen we bekend staan als een school waar veel zorgleerlingen naar toe gaan? Aanbod genereert immers een toenemende vraag. Daarnaast zijn er maatschappelijke bewegingen (armoede, vluchtelingen) en veranderingen in de wet- en regelgeving (passend onderwijs, opting out voor lwoo). Zowel in het aanbod als de bekostiging moeten we meebewegen.

Op deze punten zullen wij de komende jaren ons beleid en handelen versterken.:

- Alle vestigingen kennen goed functionerende zorgteams.
- De wettelijke stukken zijn op orde evenals het kwaliteitsbeleid.
- Getalsmatig hebben we goed in beeld hoeveel leerlingen extra zorg behoeven.
- We onderkennen de problemen, zoeken een passend aanbod of interventie, en monitoren de opbrengsten daarvan.

De ambitie zit in de volgende onderdelen:

- Uitbreiden van het repertoire van passende interventies.
- Goede monitoring en informatievoorziening aan ouders en leerling over de vorderingen en de kansen.
- Betere informatievoorziening aan docenten om hun didactisch handelen af te stemmen op de behoefte van specifieke leerlingen. Hierbij wel helder maken als dat niet mogelijk is om redenen.
- Aangeven van de grenzen van onze mogelijkheden. De overheid bezuinigt feitelijk. Dat heeft gevolgen voor wat wij kunnen bieden. Dat moeten we expliciteren.
- We moeten voorkomen dat we een imago van zorginstelling opbouwen. Dat doen we door in de pr en op onze websites aan te geven wat precies wel doen en wat we niet doen. De verwachtingen van ouders moeten sporen met onze feitelijke aanpak.

6 PERSONEEL

In dit domein staat professionalisering centraal. Professionalisering heeft als algemene doelstelling het bevorderen van het lerend vermogen van de individuele medewerker en de school als geheel en het implementeren van in de school gedragen beleid. Richtinggevend is de visie op de vrijeschool pedagogiek en daarmee samenhangend de eisen die de overheid stelt aan het onderwijs. Vervolgens is het personeelsbeleid gericht op het bevorderen van de doelstellingen van de school, zoals geformuleerd in bovenstaande paragrafen.

De school werkt als volgt aan deze doelstelling:

1. Het functiebouwwerk OP is ingericht volgens vier docentrollen: didacticus, pedagoog, coach voor medewerkers en onderzoeker. Voorts zijn expliciet de vaardigheden 'onderzoeken' en 'organiseren van feedback' verwerkt. De gesprekscyclus, van alle geleidingen wordt in dit licht herijkt. Iedere docent kiest een bij hem passende rol en maakt duidelijk hoe hij zich hierin verder zal ontwikkelen. Een nieuwe cyclus gaat van start in het schooljaar 2017/2018.
2. De school bevordert de 'aanspreekcultuur' tussen medewerkers. Het leren geven en ontvangen van de juiste feedback is een belangrijk thema de komende jaren.
3. De samenwerking binnen de secties wordt versterkt. Docenten bereiden samen lessen voor en observeren elkaars lessen, om de kwaliteit van ons onderwijs te vergroten. Deze doelstelling wordt geoperationaliseerd in het 'didactiek-project'.
4. Tijdens het eerste dienstjaar volgen nieuwe medewerkers een introductiecursus (4 dagdelen) in de vrijeschool pedagogiek. Vanaf het derde dienstjaar volgt de nieuwe collega een bovenscholse verdiepingscursus. We haken aan bij de (nieuwe) landelijke cursus, verzorgd door de hogeschool Leiden.

5. De vestigingen investeren in coaching en intervisie. Iedere vestiging heeft een gekwalificeerde coach aangesteld. Coaching en begeleiding zijn afgestemd op de vrijeschool cursussen.
6. De stichting participeert in de Nieuwe Opleidingsschool Amsterdam. De drie vestigingen; begeleiden jaarlijks tenminste 45 stagiaires. Werkplek begeleiders hebben de basis cursus gevolgd.
7. Iedere docent is bevoegd voor zijn vak, of in opleiding om die bevoegdheid te halen.

6.1 FUNCTIEMIX

In 2015 heeft de stichting alsnog een maatwerkovereenkomst gesloten met betrekking tot de omvang van de docent functies:

LB	58%
LC	34%
LD	8%

De percentages gelden voor de gehele stichting. Door de Randstad functiemix gelden liggen de percentages voor LC en LD in Haarlem en Amsterdam hoger dan die in Bergen. Met ingang van het schooljaar 2016/2017 is in samenspraak met de vMR'en afgesproken om benoemingsruimte voor LC in Amsterdam en Haarlem over te hevelen naar Bergen. Op die manier nemen de verschillen tussen de vestigingen af.

6.2 INTERNE SCHOLING

Door de groei kent de stichting relatief veel jonge docenten. De stichting investeert in een bovenschoolse cursus om nieuwe collega's vertrouwd te maken met de vrijeschool pedagogiek. De cursus vindt plaats gedurende 10 dagen. De landelijke vereniging heeft afspraken gemaakt met de hogeschool Leiden voor het ontwikkelen en verzorgen van een master vrijeschool pedagogiek voor het voortgezet onderwijs. De cursus wordt aangeboden vanaf augustus 2017.

6.3 BEVOEGDHEID

De meest recente peiling door IPTO (integrale personeelstelling onderwijs) levert het volgende beeld:

Naam	Aantal lesuren	Bevoegd	Benoembaar	Onbevoegd	Adres
Vrije School Noord Holland voor Atheneum Havo Mavo	856	67%	12%	21%	Fred. Roeskestraat 84 1076 ED AMSTERDAM

Vrije School Noord Holland voor Atheneum Havo Mavo	847	84%	9%	7%	Engelandlaan 2 2034 NA HAARLEM
Vrije School Noord-Holland	900	89%	11%	0%	Loudelsweg 38 1861 TG BERGEN NH

De verschillen tussen de vestigingen lijken aanzienlijk. We gaan binnen de kortst mogelijke termijn voldoen aan de norm van 0% onbevoegden.

7 ORGANISATIE

Voor de organisatie van de vestigingen hebben we de volgende doelstellingen:

1. De school wil een lerende organisatie zijn. Het geven en ontvangen van feedback is vanzelfsprekend. We onderhouden een aanspreekcultuur, geworteld in gedeelde waarden en doelen.
2. Stimuleren van een breed kwaliteitsbewustzijn. We gaan dat doen door met de schoolleiding heldere afspraken te maken wat we verwachten van medewerkers. Die verwachtingen betrekken we in de gesprekscyclus, stellen we op allerlei manieren aan de orde in de communicatie met medewerkers.
3. Door de groei van de scholen neemt de omvang van teams toe. We beantwoorden per vestiging de vraag naar de optimale omvang van een team en naar de taken en bevoegdheden van team/afdeling en de dito leider. In dit licht kijken oriënteren we ons bij elkaar en bij andere scholen.
4. Bevordering van de samenwerking met lerarenopleidingen en universiteit (onderwijskunde, Kohnstamm instituut). We stellen onderzoek-docenten aan. Iris Bogaers bijt deze spits af in Haarlem.
5. De school intensiveert de samenwerking met de vereniging en het lectoraat van de vrijescholen aan de Hogeschool Leiden.
6. De bedrijfsprocessen worden waar mogelijk gecentraliseerd, om te beginnen de financiën. De procuratie is digitaal ingericht, waarbij rectoren de betalingen van hun vestiging goedkeuren en de bestuurder vervolgens de betaling autoriseert.
7. Ook magister en het algemene applicatiebeheer worden meer centraal beheerd.
8. Met ingang van januari 2018 is de administratieve organisatie gereorganiseerd. Naast de salarisadministratie, wordt ook het proces van begroten en het opmaken van de jaarrekening buiten de deur geplaatst. In het voorjaar van 2017 maken we een keus voor een administratiekantoor.
9. Lichte uitbreiding van de centrale functie, met een beleidsadviseur HRM, als vormgeving van het doel het geheel van de stichting meer te laten zijn dan de som der delen.
10. In het kader van good governance werken we met het Raad van Toezichtmodel. De komende jaren willen we door middel van jaarlijkse evaluatie leren om meer planmatig en beleidsrijk met dit model te werken.

8 RESULTATEN

Het doel van ons onderwijs is jonge mensen te begeleiden bij hun ontwikkeling ‘te worden wie ze zijn’. Dat doel operationaliseren we in lijn met de driegeleding van Gert Biesta. Hij formuleert drie doelen voor het onderwijs:

- de kwalificatie (het verwerven van zinnige kennis en vaardigheden; een diploma),
- de socialisatie (vertrouwd worden met de traditie, vertrouwd worden met de normen en waarden van onze cultuur, volwaardig kunnen deelnemen aan onze samenleving)
- de subjectwording (volwaardig mens worden).

Het landelijk vrijeschool lectoraat van Aziza Mayo onderzoekt de relatie tussen de vrijeschool pedagogiek en het denken van Biesta en voedt op die wijze de ambitie die wij op hoofdlijnen delen met andere vrijescholen. De resultaten van ons vrijeschoolonderwijs willen we volgens die drie domeinen definiëren. De inspectie meet met name de stand van zaken in het domein van de kwalificatie. In landelijk verband hebben we samen met andere vrije scholen een eigen kwaliteitskader ontworpen, dat recht doet aan de doelen van de vrijeschool pedagogiek en zo aan Biesta’s termen de socialisatie en de subjectwording. Ik verwijs naar **bijlage 1**.

Voor een gedetailleerd overzicht van de opbrengsten die de inspectie hanteert verwijs ik naar de bijlage ‘rapportage van de onderwijsresultaten van de drie vestigingen’, **bijlage 2**. De havo-opleiding van het GGCA is onder verscherpt toezicht geplaatst door de inspectie. In het vestigingsplan van deze vestiging wordt duidelijk gemaakt welke verbeteracties de school onderneemt.

9 FINANCIËN

Uitgangspunt bij ons financiële beleid is dat we zoveel als mogelijk onze pedagogische en didactische doelstelling kunnen realiseren en waarmaken. Met andere woorden, geld is geen doel op zichzelf, maar maakt keuzes mogelijk om op onze scholen optimaal vrijeschool onderwijs te kunnen aanbieden.

9.1 BEGROTING

Doordat we drie scholen zijn in drie verschillende gemeenten, Amsterdam, Haarlem en Bergen, vallend onder één hoofdbrinnummer, is het van groot belang dat we goede afspraken maken m.b.t. de verdeling van de subsidie over de verschillende scholen. Dit hebben we vastgelegd in het financieel reglement. De basis hiervan is dat de subsidie verdeeld wordt op basis van leerlingenaantallen, nadat er voor bovenschoolse kosten (personeel en materieel) een bedrag is ingehouden. Ouderbijdragen en geld van de gemeente vallen aan een specifieke vestiging toe. Iedere vestiging verantwoordt in het eigen vestigingsplan de besteding van de vrijwillige ouderbijdrage

Iedere vestiging is verantwoordelijk voor de eigen begroting en jaarrekening waar toezicht op wordt gehouden door bestuur en Raad van Toezicht. Zij kunnen ingrijpen als een vestiging de financiële zaken niet op orde heeft.

De begroting (met de meerjarenbegroting) wordt beleidsrijker ingericht. Om die sturing adequaat in te richten werken we systematisch met een aantal kengetallen. Daar werken we nu ook al mee. Het doel voor de komende planperiode is er gezamenlijk meer systematiek in te brengen. In de financiële sturing moet zichtbaar worden dat de stichting niet bestaat uit 3 afzonderlijke eilanden, maar uit een geheel.

Elke vestiging stelt een formatieplan op. Dit formatieplan laat zien hoe het formatieve budget wordt ingezet en welke keuzes daarbij zijn gemaakt. Een formatieplan moet in ieder geval voldoen aan de volgende criteria:

- Minimaal 2% van het formatieve budget is gereserveerd voor vervanging
- De formatieve frictie is maximaal 3% van de totale inzet voor docenten.
- Geplande inzet op lessen minimaal 1,05 klokuur per leerling per week
- De gemiddelde geprogrammeerde lestijd is minimaal 25 klokuren per lesweek.
- Minimaal 85% van de geplande en wettelijk verplichte onderwijstijd is lestijd.
- De gemiddelde grootte van een stamklas is maximaal 29 leerlingen

9.2 GROEI

Er vond in de afgelopen vijf jaar tijd op twee vestigingen een verdubbeling plaats van leerlingenaantal. Door de bekostigingssystematiek van de overheid moesten we jaar op jaar voor vijf maanden deze leerlingengroei voorfinancieren. Dat lukt tot nu toe goed en de groei van de drie vestigingen is op dit moment bijna voltooid, dat wil zeggen de grens van de capaciteit van de gebouwen is in zicht. Bij aanhoudende groei verkennen we de mogelijkheid om uit te breiden met nieuwe vestigingen.

De groei van het aantal leerlingen heeft een gunstig effect op de kosten per leerling in de bovenbouw. Door deze groei stijgt de gemiddelde grootte van een lesgroep in de bovenbouw.

Met ingang van 1-1-2018 besteden we een groot deel van de financiële administratie uit aan een administratiekantoor. We blijven zelf het beheer van de facturen en de betalingen doen. De financiële rapportages en analyses worden grotendeels uitbesteed aan het administratiekantoor. We doen dit om financiële risico's tijdig te onderkennen.

De samenhang tussen onderwijs en middelen zal de komende jaren verder worden vormgegeven. Door het verder ontwikkelen van de planning en control cyclus zal hier structureel aan worden gewerkt.

We zijn begonnen als opleidingsschool om nieuwe docenten al in een vroeg stadium te laten kennismaken met onze school.

9.3 RISICO'S

De GPL is op alle drie de vestigingen nog ruim onder de €70.000. Dit komt door de lage functiemixwaarde gecombineerd met het grote aantal jonge docenten die nog laag in de schaal zitten. We moeten rekening houden met een opwaartse druk in de loonkosten doordat relatief veel docenten nog doorgroeien naar een hoger salaris, terwijl tegelijk oudere docenten langer blijven doorwerken vanwege een verhoging van de AOW- en pensioenleeftijd. Een geleidelijke stijging van de GPL met 5% door schaalverhogingen betekent dat de kosten voor onze stichting met bijna €700.000 toenemen. Tegenover deze meerkosten staan geen extra baten.

Het weerstandsvermogen is tot iets onder de 10% gedaald. Het GGCA was de afgelopen drie jaar door een niet sluitende begroting niet in staat om haar aandeel in de opbouw van het weerstandsvermogen te nemen. Het GGCA moet dit de komende drie jaar compenseren.

Een aantal jaar geleden hebben we een uitgebreide risicoanalyse uitgevoerd. We hebben goed in kaart wat eventuele financiële bedreigingen kunnen zijn:

1. Afname van leerlingenaantal waardoor we minder subsidie gaan ontvangen, waarbij snel krimpen in het personeelsbestand lastig is. Amsterdam en Haarlem staan in een groeiregio en het vrijeschool onderwijs staat landelijk in een toenemende belangstelling. Zolang de kwaliteit op orde is verwachten we geen terugloop van ons leerlingenaantal, ook al is de concurrentie van goede scholen in deze gebieden groot. Bergen staat in een krimpregio. Door o.a. goede PR doen wij er alles aan om hun leerlingenbestand op peil te houden. Met name de vwo leerling heeft keus uit vele goede scholen. Om in de bovenbouw alle profielen te kunnen blijven aanbieden is het van groot belang dat we een evenwichtige aanmelding van mavo/havo/vwo leerlingen blijven houden.
2. Door de groei ontstaat er krapte in de huisvesting. Op zichzelf zijn gemeenten verantwoordelijk voor goede huisvesting maar door de extra eisen die wij stellen aan onze schoolgebouwen zowel qua ruimte als qua kwaliteit moeten we goed in de gaten houden dat alle kosten voldoende gedekt worden door gemeentelijke subsidie. In Amsterdam is een grote nieuwbouw net gerealiseerd. In de gebruiksfase worden nu nog veel extra kosten gemaakt. In Bergen vindt op dit moment een grote renovatie van het schoolgebouw plaats. Er wordt goed op gelet dat er geen overschrijding ontstaat in de bouwkosten. In Haarlem staat een grote

nieuwbouw op stapel. Voordat opdracht gegeven wordt moet de dekking van dit hele project zeker zijn.

9.4 KENGETALLEN

We kiezen nu voor het gebruik van de volgende kengetallen:

1. Het aantal leerlingen per FTE docent
2. Het aantal FTE docenten met lesvrijstelling
3. Het totaal van de uitgegeven lessen per week gedeeld door het aantal leerlingen.
4. Gemiddelde groepsgrootte
5. Percentage formatie ingezet op vervanging
6. Percentage formatieve frictie
7. Gemiddelde personeels last
8. Bedrag per leerling beschikbaar in begroting voor inzet op formatie
9. Ziekmeldfrequentie OP
10. Percentage lesuitval

Op basis van deze tien kengetallen wordt per vestiging het formatieplan opgesteld. De kengetallen hangen nauw met elkaar samen. Meer docenten met lesvrijstelling betekent direct minder inzet op lessen.

De gemiddelde groepsgrootte is de uitkomst van het gemiddelde lesprogramma van leerlingen per week gedeeld door kengetal 3. De gemiddelde groepsgrootte zegt dus iets over de verhouding tussen de uitgifte van het aantal lessen per leerling en de wekelijkse geprogrammeerde lestijd van de leerling. Een lagere inzet op lessen bij een gelijkblijvende lestabel, lesrooster en aantal leerlingen heeft een verhoging van de gemiddelde groepsgrootte tot gevolg. Een hogere inzet op het aantal lessen heeft het omgekeerde effect. Een lage gemiddelde groepsgrootte ontstaat ook in een situatie waarbij het aantal geprogrammeerde lessen in het rooster voor een leerling laag is. Ook hier geldt omgekeerd dat bij een voor leerlingen zeer gevulde lestabel de gemiddelde groepsgrootte stijgt.

10 VEILIGHEID

Het veiligheidsbeleid van de stichting VVNH heeft als doel de sociale en fysieke veiligheid van allen die in de school leren en werken te waarborgen en te bevorderen. Een veilig schoolklimaat is een eerste voorwaarde voor het welbevinden en het goed functioneren en presteren van leerlingen en personeel. We ontwikkelen op korte termijn een schoolveiligheidsplan. Dit zal richtlijnen gaan bevatten zowel met betrekking tot beleidsvorming als beleidsuitvoering. Alle beleidsnotities en protocollen op het gebied van veiligheid worden integraal in het schoolveiligheidsplan opgenomen. Het schoolveiligheidsplan wordt elk jaar geüpdatet en opnieuw vastgesteld.

Wij willen een goed veiligheidsbeleid blijven realiseren. Dit is de basis voor onze inzet voor een veilige en vriendelijke sfeer waarin het onderwijs dat wij voorstaan, kan worden vormgegeven. Wij gaan daarbij uit van een aantal kernthema's.

10.1 SOCIALE VEILIGHEID

Het ontwikkelen en in stand houden van een positief pedagogisch klimaat is belangrijk voor de sociale veiligheid. Wij hechten grote waarde aan het feit dat leerlingen en personeel kunnen leren en werken in een veilig klimaat en een goede sfeer. Daarom:

- wordt ingezet op een schoolcultuur waarin respectvol met elkaar wordt omgegaan en waarin ieder wordt gestimuleerd verantwoordelijkheid te nemen voor eigen gedrag
- wordt het mentoraat versterkt, o.a. door middel van mentorencursussen
- houden wij ons aan de afspraken met OM, politie en gemeenten zoals beschreven in het Convenant Schoolveiligheid
- staan wij open voor acties t.b.v. goede doelen
- houden wij tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen en ouders
- houden wij de communicatie met ouders hoog in het vaandel
- stimuleren wij trainingen voor leerlingen, o.a. op het gebied van weerbaarheid en sociale vaardigheden
-

10.2 FYSIEKE VEILIGHEID

De inrichting van het schoolgebouw en de omgeving zijn belangrijke factoren voor de fysieke veiligheid. Elke leerling en elk personeelslid moet zich op een veilige manier kunnen bewegen in het schoolgebouw en in de omgeving ervan. De inrichting van het schoolgebouw dient daarom te voldoen aan de veiligheidseisen die tot daartoe bevoegde instanties zijn opgesteld. Daarom:

- wordt elke vier jaar een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) gehouden
- worden de knelpunten uit de RI&E aangepakt
- wordt jaarlijks in elke locatie een alarmoefening gehouden
-

10.3 PROCEDURES BIJ INCIDENTEN

Op elk gebied van veiligheid kunnen zich incidenten voordoen. Wij willen incidenten zo veel mogelijk voorkomen. Daarom:

- worden incidenten in de school systematisch geregistreerd
- willen wij leren van incidenten en nemen wij maatregelen om incidenten te voorkomen

10.4 KLACHTENREGELINGEN

Overeenkomstig de bepalingen in de Kwaliteitswet beschikt de stichting VVNH over een klachtenregeling, verwoord in de “Klachtenregeling Onderwijs”. Ook zijn er interne en externe vertrouwenspersonen aan de school verbonden en is er een interne klachtencommissie die klachten behandelt. De stichting is aangesloten bij de landelijke klachtencommissie.

10.5 ARBOBELEID

Nauw verbonden met het veiligheidsbeleid is het arbobeleid, dat VVNH voert. Een goed arbobeleid beperkt de gezondheidsrisico's in de school, vermindert het ziekteverzuim en bevordert re-integratie na ziekte.

Het arbobeleid van de stichting VVNH wordt getoetst aan in de praktijk opgedane ervaringen. Het is gebaseerd op schriftelijke inventarisatie en evaluatie van de risico's (RI&E). Op grond hiervan wordt een plan van aanpak opgesteld.

Afspraken over veilig en gezond werken zijn vastgelegd in de arbocatalogus van de VO-raad. Dit wordt door de VVNH als een richtlijn gehanteerd.

11 KWALITEITSZORG

Kwaliteitszorg is niet los te zien van de visie en de missie van de school. Centrale vragen zijn:

- Welke kwaliteiten stelt de stichting centraal? Welke zijn de goede dingen binnen ons onderwijs?
- Doen wij die dingen goed? Hoe brengen we dit in beeld?
- Zijn onze ouders en leerlingen op de hoogte? Hoe communiceren wij deze bevindingen naar belanghebbenden?

Karakteristieken:

- Systematisch
- Integraal, omvat de organisatie als geheel

Wat geldt voor het primair proces, geldt ook voor de organisatie en de bedrijfsvoering (het secundaire proces). De gewenste kwaliteit kan alleen worden gerealiseerd als de medewerkers in onze organisatie zich steeds bewust zijn van de verwachtingen en de eisen die leerlingen en ouders aan ons stellen en daarover communiceren. Dat veronderstelt een breed kwaliteitsbesef bij de medewerkers.

In de komende periode ontwikkelen we op stichtingsniveau een aantal eenduidige kwaliteitsstandaarden, onder meer rond onderwijsresultaten (opbrengst en rendement; kwalificatie), en de 'brede vrijeschool-doelen' (socialisatie en subjectwording), maar ook op het terrein van de personeelszorg, zoals ziekteverzuim, door personeel gewenste baanomvang etc. Op dit terrein werken we samen met de landelijke vereniging.

Werkwijze:

Primair proces

Ten aanzien van de onderwijs opbrengsten (smal en breed) geldt dat deze systematisch in beeld gebracht worden, o.a. via het Magister Management Platform.

- De data worden besproken in teams en secties.
- De schoolleiding maakt afspraken met secties, eventueel met individuele docenten aangaande doelstellingen.
- Vervolgens wordt getoetst of de doelstellingen gehaald worden.

Personeelsbeleid

Ten aanzien van ziekteverzuim maakt de schoolleiding per school afspraken met de vestigings MR over ziekmeldfrequentie, ziektepercentage van de vestiging. In de gesprekscyclus wordt ook aandacht besteed aan jaarlijkse thema's, bv ziekte. De schoolleiding zorgt ervoor dat iedere docent bevoegd is voor de lessen die hij verzorgt.

12 TOT SLOT

In dit plan zijn de zaken besproken waarmee de scholen in de komende periode bezig zijn. Deels al in beleid vervat, deels nog in ontwikkeling.

Dit plan zal het kader zijn voor de vestigingsplannen. Elke vestiging schrijft voor de eigen vestiging een plan waarin de beleidsvoornemens uit dit plan in een vierjarenplan worden gezet. Per vestiging zal de volgorde en zal het tempo verschillend zijn. In deze plannen worden de beleidsvoornemens geconcretiseerd en in stappen verdeeld. Vervolgens zal in samenspraak met de vestigings MR hiermee richting gegeven worden aan het meerjarenbeleid. Zo zal dit uitvoering geven aan de strategische cyclus; de PDCA cyclus. Daarmee verwachten we richting te geven aan onze schoolontwikkeling.

Auteurs:

Wendelien Hoedemaker

Freek Op 't Einde

Jos Reckman

Adriaan Slob

Bernard Jacobs

Wiebe Brouwer