

Strategisch schoolplan

2022-2026

Stichting Voortgezet Onderwijs Regio Meierijstad / Elde College

Definitieve versie d.d. 30 juni 2022



Onderweg naar jou!

<i>Vastgesteld in het MT:</i>	<i>30 juni 2022</i>
<i>Instemming in de MR:</i>	<i>18 juli 2022</i>
<i>Goedgekeurd door de RvT:</i>	<i>18 juli 2022</i>

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
<i>Inleiding</i>	3
<i>Leeswijzer.....</i>	4
<i>Gegevens bestuur en school.....</i>	4
Missie, visie, belofte en kernwaarden	5
<i>Missie</i>	6
<i>Visie.....</i>	6
<i>Belofte.....</i>	6
<i>Kernwaarden.....</i>	7
Open	7
Aandacht.....	7
Ontdekken	7
Strategische ambities.....	8
<i>Ambitie 1: Brede persoonsvorming, midden in de samenleving</i>	8
<i>Ambitie 2: Elde-onderwijs</i>	9
<i>Ambitie 3: Binden, boeien en behouden: bevlogen medewerkers.....</i>	10
<i>Ambitie 4: Samenwerken aan kwaliteit</i>	11
Ons onderwijs.....	12
<i>Uitgangspunten</i>	12
<i>Pedagogische en didactische aanpak.....</i>	13
<i>Schoolklimaat.....</i>	15
<i>Veiligheid op school</i>	15
Onze medewerkers.....	16
<i>Visie op werkgeverschap.....</i>	16
Binden.....	16
Boeien	16
Behouden	16
<i>Strategisch personeelsbeleid.....</i>	17
<i>Initiatieven die bevlogenheid van onze medewerkers vergroten</i>	17
<i>Beleid is ondersteunend aan het realiseren van de doelstellingen.....</i>	17
<i>Ondersteuning primair proces.....</i>	18
Onze borging van de kwaliteit.....	19
<i>Kwaliteitszorg.....</i>	19
<i>Structuur: inrichting van ons kwaliteitssysteem.....</i>	19
<i>Kwaliteitscultuur</i>	22
<i>Ambitie.....</i>	24

Voorwoord

Inleiding

De wereld om ons heen verandert. Als Elde College staan wij midden in de samenleving en daarmee hebben wij de opdracht om flexibel en wendbaar te zijn en ons onderwijs elke dag zo goed mogelijk af te stemmen op onze leerlingen van vandaag en morgen. Tegelijkertijd beseffen wij dat het Elde College op de goede weg zit: onze resultaten zijn goed, talenten van leerlingen en medewerkers staan centraal, mensen voelen zich veilig en gezien, er is veel aandacht voor de leerling en het Elde College is stevig verankerd in de regio. Daarnaast kijken wij samen met partners vooruit om deze mooie en uitdagende maatschappelijke opdracht ook in de toekomst te kunnen blijven uitvoeren. Wij willen dit alles behouden en versterken.

In dit **Strategisch Schoolplan** bouwen wij verder op het fundament uit de vorige periode. Richting gevend daarbij zijn onze geactualiseerde strategische ambities:

1. Brede persoonsvorming, midden in de samenleving;
2. Elde-onderwijs;
3. Binden, boeien en behouden: bevlogen medewerkers;
4. Samenwerken aan kwaliteit.

Dit Strategisch Schoolplan is een hulpmiddel om onze maatschappelijke opdracht voor de komende jaren zo goed mogelijk uit te voeren. Het biedt richting en kaders, het brengt samenhang en het geeft betekenis aan de ontwikkeling van het Elde College voor de komende jaren.

Dit Strategisch Schoolplan is tot stand gekomen in dialoog met leerlingen, ouders, medewerkers en andere betrokkenen. We zijn gestart met een intensief onderzoek naar de 'trots op het Elde' waarbij veel belanghebbenden input hebben gegeven om onze missie en visie aan te scherpen, drie belangrijke kernwaarden te bepalen, onze belofte vast te stellen en onze Elde-cultuur te verstevigen. Vervolgens hebben wij het strategisch beleid 2017-2022 geëvalueerd. Daarna zijn wij met elkaar de onderwijsdialoog aangegaan in relatie tot de belangrijkste ontwikkelingen die de komende jaren op het onderwijs en dus ook op het Elde College afkomen. Tenslotte zijn wij in diverse gremia verdiepend in gesprek gegaan over onze visie op goed onderwijs. Dit heeft geleid tot een actualisatie van de strategische ambities. De onderwijssectoren en sector bedrijfsvoering gaan vanaf 2022/2023 gezamenlijk aan de slag met het opstellen en uitvoeren van het **Implementatieplan**. Dit implementatieplan geeft inzicht in de operationele doelen en de wijze waarop deze doelen gerealiseerd zullen gaan worden in de komende vier jaren.

Leeswijzer

In dit Strategisch Schoolplan treft u vijf onderdelen aan. Ten eerste geven wij aan wat het bestaansrecht en de maatschappelijke opdracht van het Elde College is middels het beschrijven van onze missie, visie, belofte en kernwaarden. In het tweede deel worden onze strategische ambities beschreven. En tenslotte worden in de delen drie tot en met vijf de hoofdlijnen beschreven van respectievelijk het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van de bedrijfsvoering.

Gegevens bestuur en school

- Bestuur : Stichting Voortgezet Onderwijs Regio Meierijstad
- Bestuurder : Dhr. drs. M.T.W. Dankers EMFC RC
- School : Elde College, bestaande uit: de sector (T)VWO/HAVO, de sector VMBO/PRO
en de sector Bedrijfsvoering
- Brinnummer : 04GU
- Directeuren : Mevr. drs. C.M.W. Michon-Janssen, sectordirecteur (T)VWO/HAVO
Dhr. H.J.A. Deiman, sectordirecteur VMBO/PRO
Mevr. M.H.W. van Doorn RA en dhr. M.H.W. Spierings, directeuren
Bedrijfsvoering
- Bezoekadres : Putsteeg 4 te Schijndel
- Postadres : Postbus 63, 5480 AB Schijndel
- Telefoon : 073-8200400
- E-mailadres : info@eldecollge.nl
- Website : www.eldecollge.nl

Missie, visie, belofte en kernwaarden

Het Elde College is een school met een hoog ambitieniveau en plannen voor de toekomst. De school wil bijdragen aan een nog betere wereld. Dit start met het opleiden van wereldbewuste leerlingen die trots zijn op waar ze vandaan komen en ontdekken waar ze naartoe willen gaan. Elke leerling verlaat de school met een eigen portfolio waaronder een passend diploma. Een portfolio dat aansluit op zijn talenten en op het vervolgonderwijs en/of de arbeidsmarkt. Naast uitstekende onderwijsopbrengsten is het onderwijs op het Elde College gericht op de groei en ontwikkeling van de leerlingen. Vanuit onze eigen kracht en sterktes willen wij toegankelijk en behulpzaam zijn en samenwerken met partners om het onderwijs te verrijken. Het Elde College kenmerkt zich verder door de hoge mate van betrokkenheid, de persoonlijke benadering, het centraal zetten van talenten en de warme, collegiale omgang met elkaar.



Missie

Door kwalitatief goed onderwijs aan te bieden, dragen wij bij aan de toekomst van jonge mensen in de regio Meierijstad en Sint-Michielsgestel. Wij willen hen, in een positief leer- en leefklimaat, begeleiden en inspireren tot zelfbewuste en verantwoordelijke burgers. De grondslag van het Elde College is Rooms-Katholiek. Op basis hiervan gaat het Elde College uit van het volgende mensbeeld:

- Elk mens is uniek en vanwege zijn mens-zijn gelijkwaardig aan iedere mens;
- Elk mens is creatief, heeft talenten ontvangen om deze te ontdekken en te ontwikkelen;
- Talenten zijn er niet alleen om voor jezelf in te zetten maar zijn ook gericht op de ander, op het algemeen welzijn van de samenleving;
- Elk mens is onderdeel van die samenleving, wij leren van én met elkaar;
- Elk mens heeft een vrije wil om keuzes te maken én is in staat om verantwoordelijkheid te nemen voor deze keuzes.

Tenslotte beseffen wij dat geen enkel mens perfect is. We mogen leren van onze fouten, we voeren een constructieve dialoog met elkaar en zijn voortdurend op zoek naar vooruitgang, verbetering en het bieden van perspectief.

Visie

- Op het Elde College wordt elke leerling steeds meer eigenaar van zijn/haar eigen leerdoelen en het leerproces dat tot die leerdoelen leidt. De leerling groeit hierin en wordt ondersteund door de docenten, de ondersteunende organisatie en ouders.
- Het onderwijs en de bedrijfsvoering leiden tot goede onderwijsresultaten in combinatie met een brede persoonsvorming om vanuit passie en met zelfvertrouwen in de samenleving te staan.
- Het onderwijs en de bedrijfsvoering zetten aan tot kritisch nadenken en ethisch handelen; leerlingen en medewerkers zijn in staat om uit vrije wil te kiezen voor het 'goede' en verantwoordelijkheid te nemen voor hun keuzes.
- Het onderwijs vindt plaats in een positieve, inspirerende leer- en werkgemeenschap waar aandacht en waardering is voor elkaar, waar we leren van onze fouten en waar we elkaar stimuleren om authentiek te zijn.

Belofte

Onze missie en visie leiden tot de volgende belofte aan onze leerlingen:

Bij het Elde College werk jij aan jouw groei en ontwikkeling. Jij wordt in staat gesteld om jouw weg te bewandelen met plezier, trots en een energieke houding.

Wij leggen de verbinding met jou en met elkaar. En wij vernieuwen ons onderwijs om de kwaliteit in onze leeromgeving te optimaliseren. Op het Elde College trotseren wij obstakels met lef. We gaan samen, stap voor stap, onderweg met aandacht en oog voor elkaar. We zijn continu "*Onderweg naar jou*".

Kernwaarden

Open

We hebben een open kijk op de wereld en ontvangen je met open armen. We zijn transparant in onze processen, eerlijk in wat we kunnen en wat we niet kunnen. Dit communiceren we op een directe, duidelijke en respectvolle manier.

Aandacht

We begeleiden met aandacht. Aandacht voor wie jij bent, aandacht voor jouw talenten, aandacht voor de wereld en de maatschappij. Vanuit wederzijds vertrouwen hebben wij aandacht voor elkaar, delen wij kennis en kunde en zijn we behulpzaam om zo samen te groeien.

Ontdekken

We willen ontdekken wie jij bent, waar jij naartoe wilt en op welke manier jij je wilt ontwikkelen. We gaan onderzoekend te werk en zoeken de verbinding met de samenleving om ons heen. Elke dag willen wij ons onderwijs een beetje beter maken en elkaar versterken. We blijven nieuwsgierig kijken naar wat er op ons pad komt.

Strategische ambities

Ambitie 1: Brede persoonsvorming, midden in de samenleving

Naast het toewerken richting het diploma dat passend is voor elke leerling, is ons onderwijs gericht op de brede persoonsvorming van onze leerlingen. Op het Elde College ontdekken en ontwikkelen leerlingen hun talenten en bereiden zij zich voor op een actieve, autonome en sociale bijdrage aan de samenleving van de toekomst. Hierbij hebben we aandacht voor burgerschap, duurzaamheid, digitale vaardigheden, creativiteit, fysieke en mentale gezondheid, kansengelijkheid, 21st century skills en een externe en internationale oriëntatie. Leerlingen op het Elde College zijn open-minded en nieuwsgierig naar de wereld om hen heen. Zij geven zichzelf en elkaar de ruimte om te zijn wie ze zijn en accepteren elkaar zoals hij of zij is. Docenten coachen leerlingen in hun sociaal-emotionele ontwikkeling om zelfkennis, zelfvertrouwen en zelfreflectie te bevorderen.

Om aan deze strategische ambitie te werken, gaan we aan de slag met:

- aansluiting op de actualiteit en leefwereld van leerlingen;
- onderzoekend, thematisch, vak- en sector overstijgend werken;
- het werken met een portfolio;
- stage lopen in ieder leerjaar;
- een doorlopende leerlijn internationalisering;
- veilig schoolklimaat, positieve groepsvorming, open podia organiseren, verbeteren van mentorprogramma, rol vertrouwenspersoon;
- ouders betrekken en meenemen in deze ontwikkeling.



Ambitie 2: Elde-onderwijs

Op het Elde College zijn leerlingen steeds meer eigenaar van hun eigen leerproces en werken gemotiveerd en doelgericht samen aan authentieke opdrachten in een rijke context binnen én buiten de school. Het Elde-onderwijs biedt de leerlingen ruimte om te onderzoeken en ontdekken en organiseert keuzemogelijkheden in de vorm en volgorde waarin we ons onderwijs aanbieden. De Elde-onderwijs is een begrip. Door een flexibele inrichting van het onderwijs, een goede interne samenwerking en samenwerking met onze partners in de regio, benutten we de veelheid aan expertises en faciliteiten die we als brede scholengemeenschap te bieden hebben. Onze begeleiding is op elke individuele leerling afgestemd en vraag-gestuurd.

Om aan deze strategische ambitie te werken, gaan we aan de slag met:

- de ontwikkeling van onze visie op het Elde-onderwijs;
- Elke onderwijsactiviteit bevat de kenmerken van het Elde-onderwijs;
- Elde- weken zijn thematisch en/of niveau-overstijgend.



Ambitie 3: Binden, boeien en behouden: bevlogen medewerkers

Onze medewerkers vormen de kern van onze school. Om het onderwijs duurzaam te ontwikkelen, zetten wij vol in op onze eigen professionele ontwikkeling. We hebben hoge verwachtingen van onszelf en van elkaar. Net als leerlingen zijn wij eigenaar van onze eigen ontwikkeling.

Op het Elde College gaan we uit van gedeeld leiderschap en stimuleren we eigenaarschap binnen kaders en resultaatverantwoordelijkheid. Aandacht, waardering en vertrouwen zijn daarvoor essentieel. Er bestaat een grote mate van cohesie binnen de school. De teams, secties en sectoren werken elke dag samen om het onderwijs zelf, en de hieraan ondersteunende processen zo goed mogelijk vorm te geven.

Om de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers te stimuleren, hebben we bovendien aandacht voor onze eigen fysieke en mentale gezondheid. Dit alles leidt tot gemotiveerde, bevlogen en energieke medewerkers die zich onderdeel voelen van het geheel. Medewerkers op het Elde zijn zelfverzekerd en ervaren voldoening in hun werk, zijn betrokken, voelen zich energiek, vitaal en trots.

Om aan deze strategische ambitie te werken, gaan we aan de slag met:

- de kennisdeling en samenwerking in en tussen sectoren, teams en secties met behulp van de professionele dialoog;
- het leren en ontwikkelen van medewerkers onder andere door onze externe oriëntatie;
- het waardierend onderzoeken om het onderwijs elke dag een beetje beter te maken;
- de aansluiting bij Passie voor Leren als erkende academische opleidingsschool;
- de doorontwikkeling van een sterk onderwijskundig en gespreid leiderschap;
- focus bieden en het verbinden van verschillende gremia;
- de HR-gesprekkencyclus actualiseren, mede op basis van het Job Demands-Resources model (JD-R model);
- het beleid ten aanzien van bevoegdheid en bekwaamheid verder ontwikkelen gericht op meer ruimte;
- het onboardingsproces en de inductiefase.

Ambitie 4: Samenwerken aan kwaliteit

Een meer flexibele inrichting van het onderwijs en de verdere ontwikkeling van onze medewerkers vragen om een uitstekende interne samenwerking. We ontwikkelen ons onderwijs en onszelf in professionele leergemeenschappen en Elde-brede leergebieden. Daarbij maken we gebruik van alles wat we als brede scholengemeenschap in huis hebben en spreken gezamenlijk één taal.

Onze interne kwaliteitscultuur kenmerkt zich door een open onderzoekende houding en een stevige kwaliteitscyclus op alle niveaus. Samen reflecteren we - waar het kan op basis van data - op onze het realiseren van de basiskwaliteit en onze ambities. We nemen een actieve rol in de samenwerking in de regio en breiden onze samenwerkingen verder uit.

Om aan deze strategische ambitie te werken, gaan we aan de slag met:

- meer van elkaar weten:
 - activiteiten breder openzetten;
 - leergebieden van beide sectoren leren van elkaar en werken met elkaar.
- het voeren van de professionele dialoog over onderwijs;
- meer data-onderbouwd gaan werken;
- in groepen thematisch aan onderwijsontwikkeling werken (professionele leergemeenschappen), zowel intern als met ketenpartners:
 - formatief handelen;
 - PO-VO;
 - Vakmanschapsroute.



Ons onderwijs

Het Elde College geeft haar onderwijsconcept vorm en inhoud in lijn met de missie, visie, belofte en kernwaarden verwoord in dit Strategische Schoolplan. In onze onderwijskundige visie geven we aan welke uitgangspunten voor leren en ontwikkelen ons onderwijs kenmerken. Het geeft tevens inzicht in de manier waarop we, naast het waarborgen van basiskwaliteit, ook zorgdragen voor het realiseren van onze strategische ambities.

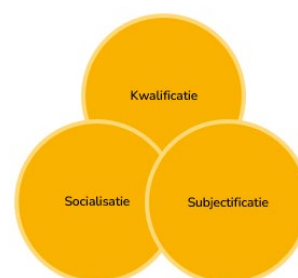
In de beschrijving van ons onderwijskundig beleid besteden we aandacht aan de huidige situatie (vasthouden wat al goed gaat) en de gewenste situatie aan het einde van de looptijd van dit Strategische Schoolplan (richting geven aan ontwikkeling).

Uitgangspunten

Onze leerlingen krijgen op school de kans hun talenten te ontdekken, te ontwikkelen en in te zetten. Dit gebeurt binnen contextrijke leeromgevingen binnen de school en leeromgevingen die wij samen met onze partners realiseren. De leerlingen leren individueel en gezamenlijk. Daarbij krijgen en nemen ze stapsgewijs meer verantwoordelijkheid voor hun keuzes en acties.

Naast de mogelijkheid om te verbreden, te verdiepen en/of te versnellen, maken wij het ook mogelijk om te versmallen en/of vertragen zolang er perspectief op diplomering blijft

Het Elde College richt zich op meerdere einddoelen: vervolgstudie of arbeid, het zijn van kritisch democratisch burger en persoonsvorming (naar de drie domeinen van Biesta: kwalificatie, socialisatie en subjectificatie). Het Elde College is daarbij ambitieus. We streven ernaar om het hoogst haalbare uit de leerlingen en onszelf te halen.



Het brede onderwijsaanbod van het Elde College en de externe leeromgevingen bij partners, geeft alle leerlingen de gelegenheid zich te ontwikkelen in een klimaat waarbij we uitgaan van het goede van de mens. Leerlingen krijgen de gelegenheid zich te ontwikkelen met hun eigen leerstijl door de verschillende activerende werkvormen daarvoor in te zetten. Daarnaast zoeken we naar mogelijkheden om het onderwijs te verrijken met extra curriculaire activiteiten. Leerlingen hebben echt iets te kiezen, zowel binnen de lessen als in het totale onderwijsaanbod.

Het Elde College realiseert zich dat het onderdeel is van doorlopende leerlijnen (PO-VO-vervolgonderwijs) en werkt nauw samen met de partners in de onderwijsketen om die lijnen zo krachtig mogelijk vorm te geven. Het doel daarbij is dat de leerlingen ononderbroken kunnen leren en ontwikkelen.

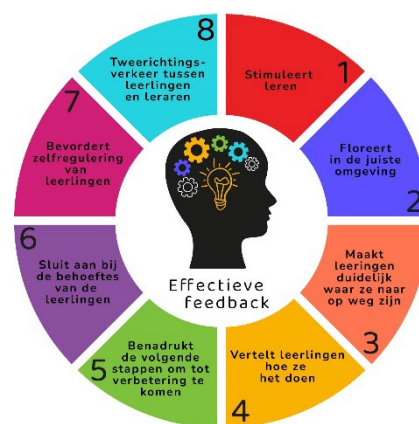
De tijdelijke middelen die beschikbaar zijn gesteld vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) worden additioneel ingezet ten behoeve van de leerontwikkeling, de sociale ontwikkeling en het welbevinden van de leerlingen. Daarbij zoeken wij op basis van data, dialoog en ervaring naar passende interventies.

Pedagogische en didactische aanpak

Het leerproces is een actief proces. De leerling wordt uitgedaagd nieuwe informatie en vaardigheden te verwerken en zinvolle betekenis te geven. Het leerproces zien wij tevens als een proces van continue ontwikkeling. Leren van eigen ervaringen en die van anderen is daarbij essentieel en vormt de basis van groei. Daarbij houden wij rekening met verschillen in leerstijl, talent, mogelijkheden, ambities en tempo van leren. We maken gebruik van adaptieve methodieken. Onze basishouding is die van waarderen en stimuleren. Het geven van een compliment is een belangrijk instrument.

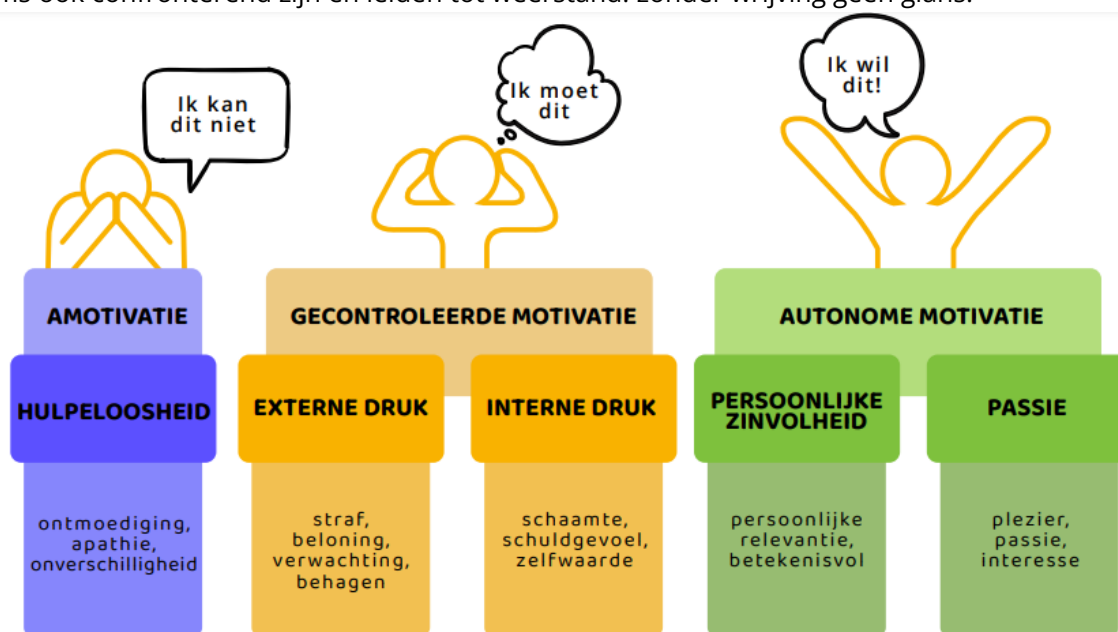
Een goede Elde-onderwijsactiviteit heeft een herkenbaar patroon: het onderzoeken en ophalen van voorkennis, het nut inzien van het verwerven van kennis en weten welke leerstrategieën er zijn, het vermogen om zelf doelen op te stellen en planningsvaardigheden om de juiste leerstrategie te kiezen om de doelen te behalen. De docent is in staat om op verschillende manieren dezelfde leerstof uit te leggen en zet verschillende activerende werkvormen in. We weten op basis van wetenschappelijk onderzoek dat zelf schrijven en tekenen noodzakelijk zijn voor het goed verwerken van de lesstof en daarom stimuleren wij dit naast het werken met digitale middelen. Het leerproces is in alle opzichten doelgericht op kwalificatie, socialisatie en subjectificatie.

De leerlingen leren om steeds meer eigenaar te worden van hun eigen leerproces. We zetten een cyclisch proces in waarin de leerlingen leren doelstellingen te formuleren, informatie te verzamelen en hun voortgang te presenteren. Docenten zetten consequent formatief handelen en evalueren in. Feedback- en reflectieloops zijn daarbij essentiële tools. Driehoeksgesprekken vormen een wezenlijk onderdeel waarmee we borgen dat het leren in de driehoek leerling, ouders/verzorgers, school versterkt wordt. Voor het ontwikkelen van het eigenaarschap bij onze leerlingen zetten we ook in op het leren presenteren, verbaal uiten en vertrouwen hebben in eigen kunnen. Het proces sluiten we af met een portfolio en summatieve elementen af. Het werk met executieve vaardigheden zal een steeds nadrukkelijker onderdeel worden van het didactisch handelen binnen de school.



Wetenschappelijk onderzoek leert ons dat leren het meest effectief is wanneer dit vanuit intrinsieke motivatie plaatsvindt. Wij faciliteren het leren van onze leerlingen vanuit de basisprincipes die door Biesta en Ryan & Deci zijn benoemd als motivatie bevorderende elementen. We streven ernaar om leerlingen gedurende hun leerloopbaan meer **autonomie** te geven. Ze krijgen de gedeeltelijke vrijheid om activiteiten naar eigen inzicht te kunnen invullen en uitvoeren. Dit gebeurt ook in toenemende mate in **relatie** met anderen: gewaardeerd en gezien worden, vertrouwen geven en ontvangen. Daarmee geven we invulling aan het ontwikkelen binnen een sociale context en samen leren en construeren. Vanuit onze aanpak verwachten wij dat leerlingen een gevoel van **competent** zijn ervaren, waarmee vertrouwen ontstaat in het eigen kunnen. Tevens is er een positief pedagogisch klimaat in de klas: leerlingen voelen zich vrij om

vragen te stellen en weten dat ze ook leren van het maken van fouten. En natuurlijk mag leren soms ook confronterend zijn en leiden tot weerstand: zonder wrijving geen glans.



Figuur: Schematisch overzicht door Hornikx en Dierckx (2021) van de mate waarin je gedrag determineert. Gebaseerd op de verschillende soorten motivatie volgens de zelfdeterminatietheorie (Deci en Ryan, 2000) en aanvullingen van Sierens en Vansteenkiste (2009, p. 20,) Vandenkerckhove, Soenens, Vansteenkiste, Craeynest, Deeren, Depotter, David (2016).

Werken in contextrijke leeromgevingen stimuleert het leren bij onze leerlingen. Ze ervaren waarom ze bepaalde kennis moeten beheersen, hoe die kennis toegepast kan worden en welke competenties en/of vaardigheden nodig zijn in die specifieke context. Deze contextrijke leeromgevingen maken het ook mogelijk dat leerlingen kunnen ontdekken waar hun passie en talenten daadwerkelijk liggen.

In toenemende mate geven we een deel van ons onderwijs vorm vanuit het context-concept denken. Daarmee geven wij invulling aan het zijn van een mini-maatschappij binnen de school, die op haar beurt onderdeel is van de gehele samenleving. Leerlingen leren gezamenlijk te werken aan grotere projecten (concepten) en daarbinnen rollen te vervullen die passend zijn. We richten ons daarbij op de regio, maar ook daarbuiten. De wereld is groter. Externe oriëntatie en internationalisering staan voor de gehele school nadrukkelijk op de agenda.



Schoolklimaat

Het schoolklimaat heeft betrekking op de perceptie en beleving van kenmerken van de school als leer- en werkomgeving. Leerlingen treffen medewerkers aan die oog hebben voor hen, uitgaan van het goede van de mens en dat ook laten blijken onder andere door middel van het geven van complimenten.

Zoals eerder al beschreven hebben wij vertrouwen in onze leerlingen en de medewerkers uiten dat vertrouwen zodanig dat de leerlingen het ook daadwerkelijk ervaren.

Wij dagen leerlingen uit om zich iedere dag te ontwikkelen richting reële doelen, daarbij hebben wij hoge verwachtingen. We streven geen 6jes cultuur na.

Veiligheid op school

Als sinds de vorige beleidsperiode werken we met een methodiek om te komen tot een veilig klasklimaat. Een klimaat waarin iedereen die betrokken is bij de klas bijdragen levert aan de ervaring van veiligheid en het behoud daarvan. Een klimaat waarin optimaal geleerd kan worden. We hebben vertrouwenspersonen en medewerkers (leerlingcoaches/leerlingbegeleiders) bij wie leerlingen met specifieke vragen terecht kunnen en die hen helpen oplossingen te vinden voor hun uitdagingen.

We zijn onderdeel van de maatschappij en weten wat daar speelt. We organiseren daarom gerichte interventies om excessen in de buitenwereld van de school zoveel mogelijk buiten de school te houden. Hiermee dragen wij bij aan het bewust ontwikkelen van het morele kompas.

Het leren vindt in de basis plaats in de klas. Daar vormen de mentor en coach samen met de vakdocenten de eerste pedagogische lijn. Daarnaast worden deze collega's ondersteund door een team van Ondersteuningscoördinatoren, Ondersteuners Passend Onderwijs en overige ketenpartners zoals de GGD, de jeugdarts en de leerplichtambtenaar. Het complete ondersteuningsplan wordt jaarlijks verwoord in 'Perspectief op scholen' (POS). Hiermee sluiten wij aan bij de beleidsafspraken binnen het Samenwerkingsverband 'De Meierij VO'.

Binnen de gebouwen geven we invulling aan "klein binnen groot". Deze structuur wordt tevens zichtbaar in de roosters (dagstart, reguliere lessen, projecten/contexten, keuzemomenten) en in de aanpak zoals te zien is bij het toegepaste klassenmanagement, veilig schoolklimaat en ondersteuningsmogelijkheden. Basale afspraken over pedagogisch-didactisch handelen, geven richting en tevens ruimte voor maatwerk.

Onze medewerkers

Visie op werkgeverschap

Het Elde college wil een uitdagende omgeving bieden waar leren en ontwikkelen centraal staan. Dit geldt zowel voor de leerlingen als voor de medewerkers. We willen onze medewerkers binden, boeien en behouden zodat zij op een bevlogen wijze met elkaar en de leerlingen aan het werk zijn. Goed werkgeverschap en goed werknemerschap gaan daarbij hand in hand. We zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor onze missie om kwalitatief goed onderwijs te bieden.

Binden

Om antwoord te geven op het lerarentekort, dat inmiddels onderdeel is geworden van een personeelstekort over alle arbeidssectoren heen, willen we sterke professionals aan ons binden:

- We bieden ruimte voor stages, proeftuinen en verkennende detacheringstrajecten.
- Om de kans op instroom van goede medewerkers te vergroten sluit het Elde College aan bij de academische opleidingsschool "Passie voor leren".
- We zetten in op een krachtige inductiefase met een onboarding-proces. We werken de komende beleidsperiode aan verbetering van de begeleiding van onze instromers (inductiefase) en aan de vormgeving van de begeleiding van zittende docenten om de uitstroom van (jonge) medewerkers te voorkomen.
- (Nieuwe) collega's kunnen gebruik maken van 'coaching on the job'.

Boeien

Het Elde College focust zich op ontwikkeling en groei van mensen, waardoor medewerkers meer bevlogen zijn en meer werkgeluk ervaren. Werkgeluk en bevlogenheid betekenen voor ons, dat onze collega's vol trots en met passie over hun werk kunnen vertellen en dit ook uitstralen naar elkaar, de leerlingen en hun ouders. Wij hebben een positief beeld en verwachtingen van collega's. Vertrouwen, samenwerken en verantwoordelijkheid zijn daarin de basis. Vanuit onze kernwaarden 'open' 'onderzoeken' en 'aandacht', zijn leren en ontwikkelen, (elkaar) coachen en (zelf-) reflectie vanzelfsprekend. Wij boeien door ruimte te geven aan professionele ontwikkeling:

- We werken samen in inhoudelijke leergemeenschappen;
- Wij stimuleren een blik naar buiten;
- Er is ruimte voor training en scholing;
- Nieuwe doelen vragen om andere handelingspraktijken: er is ruimte om te leren in het licht van de nieuwe ambities.

Behouden

Met behulp van een goede gesprekkencyclus is er dialoog tussen leidinggevenden en medewerkers. Zicht hebben op behoeften en ontwikkelvragen, en hierop anticiperen draagt bij aan behouden. In de gesprekken met leidinggevenden en elkaar, benoemen medewerkers benoemen actief welke ontwikkelingen ze willen doormaken, hoe ze elkaar daarin kunnen versterken en wat daarvoor nodig is. We leveren maatwerk zodat elke medewerkers regie kan nemen over zijn eigen ontwikkeling als persoon en als inhoudelijk (vak)expert, in het team, in de sector en voor de school. Hiermee wordt tevens de regie op de eigen duurzame inzetbaarheid vergroot.

Wij geven het goede voorbeeld. We stimuleren het nemen van initiatief en waarderen te onderzoeken. Daar hoort een cultuur bij waar ideeën worden bijgesteld op basis van opgedane ervaringen. Dit is onderdeel van een lerende organisatie; we gaan dan met elkaar in gesprek en nemen daarbij een ondersteunende en reflecterende houding aan.

We hebben vertrouwen in elkaar. Dit blijkt uit toenemend gedeeld leiderschap, waar steeds meer gebruik wordt gemaakt van elkaars talenten en interesses.

Bij het binden, boeien en behouden maken we gebruik van het ontwikkelplatform ORION NXT, zowel ten behoeve van het invullen van vacatures (NXT Match) en stages (NXT Stage), als ook voor het leven lang leren (NXT Groei) en het verkennen van de andere ORION-scholen (NXT Netwerk).

We werken de komende beleidsperiode aan verbetering van de begeleiding van onze instromers (inductiefase) en aan de vormgeving van de begeleiding van zittende docenten om de uitstroom van (jonge) medewerkers te voorkomen.

Strategisch personeelsbeleid

- Er wordt voldaan aan de bevoegdheids- en bekwaamheidseisen;
- Mede naar aanleiding van de krapte op de arbeidsmarkt, willen we gaan onderzoeken in hoeverre bevoegdheden en bekwaamheden zich tot elkaar verhouden;
- Er wordt bijgedragen aan ontwikkeling en uitvoering van onderwijskundig beleid waarbij kennisdeling in en tussen teams middels de professionele dialoog vanzelfsprekend is;
- Er wordt gestreefd en ingespeeld op een evenwichtige verdeling m/v in de schoolleiding;
- Er wordt ingespeeld op krimp;
- Er wordt ingespeeld op krappe arbeidsmarkt.

Met name zullen we een antwoord moeten geven op het lerarentekort, dat inmiddels onderdeel is geworden van een personeelstekort over alle arbeidssectoren heen. Het lerarentekort is er al enige tijd in de bètavakken en de talen en zal nog niet kleiner worden, maar dat tekort bestaat en groeit ook op andere plekken.

Initiatieven die bevlogenheid van onze medewerkers vergroten

- Periodiek wordt er een bevlogenheidsonderzoek uitgevoerd
- Er is ruimte voor eigen inbreng van de collegae
- Er wordt gewerkt aan de verbetering van de begeleiding van instromers (inductiefase)

Beleid is ondersteunend aan het realiseren van de doelstellingen

- Professionalisering als vanzelfsprekendheid in combinatie met de veranderende rol van de docent in het onderwijsproces (scholings-professionaliseringsbudget)
- Gesprekkencyclus wordt gekoppeld aan de ambities van de school
- Er sprake is van eigenaarschap en eigen verantwoordelijkheid (onderwijskundig en gedeeld leiderschap)

Ondersteuning primair proces

Gezamenlijke verantwoordelijk voor de missie betekent ook dat onderwijs en de bedrijfsvoeringsprocessen goed op elkaar zijn afgestemd. Om de kwaliteit en de continuïteit van de ondersteuning ook in de toekomst te kunnen blijven borgen, is in 2020 gestart met de vorming van een Shared Service Centrum (SSC) samen met het Udens College in Uden en het Christiaan Huygens College in Eindhoven. Op dit moment werken de diensten P&O, Financiën en ICT vanuit het SSC. Mogelijk wordt dit in de toekomst nog uitgebreid met andere diensten binnen bedrijfsvoering. De belangrijkste doelstelling voor de vorming van een SSC zijn:

1. Kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening aan de onderwijsorganisaties borgen;
2. Omvang personeelsformatie laten meebewegen met de leerlingenontwikkeling;
3. Kwaliteit van medewerkers kunnen ontplooiën en uitdaging bieden (aantrekkelijke werkgever zijn);
4. Interessante werkgever voor huidige en toekomstige medewerkers zijn;
5. Borgen dat we ook voor de toekomstige ontwikkelingen voldoende kennis en kunde binnen de organisatie houden.

Bedrijfsvoering is primair ondersteunend en versterkend aan het onderwijs. Steeds meer gebeurt dit in interactie met het onderwijs zelf. Tegelijk zijn wet- en regelgeving kaderstellend. Het is de verantwoordelijkheid van het SSC om de kennis van deze wet- en regelgeving up-to-date te houden. Van daaruit wordt het onderwijsprocesproces proactief geïnformeerd over de kaders die dit met zich meebrengt. Het SSC heeft de verantwoordelijkheid om in de totstandkoming van de hieruit voortvloeiende ontwikkeling van beleid of het aanpassen van staand beleid een belangrijke adviesrol te initiëren en te vervullen.

Onze borging van de kwaliteit

Kwaliteitszorg

In dit deel van het Strategisch Schoolplan staat beschreven hoe op het Elde College invulling geeft aan kwaliteitszorg. Bij kwaliteitszorg staan twee vragen centraal:

1. Doen we de goede dingen?
2. Doen we de dingen goed?

Met behulp van deze vragen gaan we na óf en hóe we onze gestelde doelen en ambities realiseren. De kwaliteitsdoelen van de school bestaan naast wettelijke vereisten (onder andere de basiskwaliteit zoals gedefinieerd in het onderzoekskader van de Inspectie, de cao VO, de code Goed Onderwijsbestuur) ook uit eigen ambities waarin we invulling geven aan wat wij de goede dingen vinden, zoals beschreven in dit Strategisch Schoolplan.

Het Elde College heeft de afgelopen jaren een stelsel van kwaliteitszorg ontwikkeld dat erop gericht is de voortgang en realisatie van haar (tussentijdse) doelen te bewaken. Hiermee kunnen de schoolleiding en docenten terugkijken, vooruitkijken en verantwoording afleggen over de afgelopen periode. Het geeft informatie over de realisatie van de doelen en ambities en inzicht in aspecten waar verbetering wenselijk is. Hiermee heeft kwaliteitszorg drie functies:

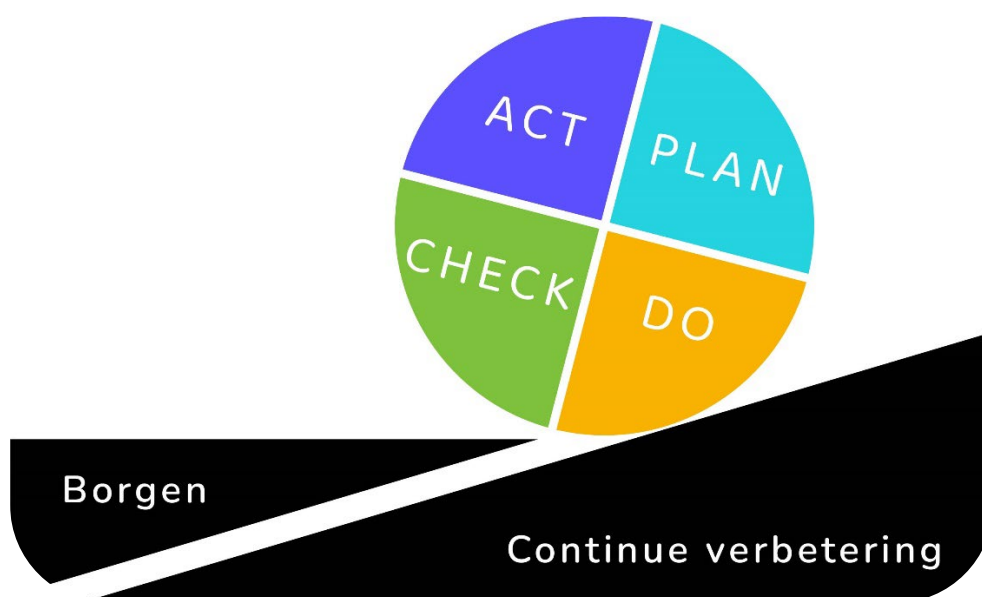
1. Het stimuleren van een continu verbeterproces;
2. Het 'in control' zijn, waardoor kwaliteit gewaarborgd kan worden;
3. Het afleggen van verantwoording.

De wijze waarop we hier invulling aan geven wordt beschreven door eerst in te gaan op de structuur en het stelsel van kwaliteitszorg en vervolgens op hoe we als lerende organisatie een kwaliteitscultuur nastreven.

Structuur: inrichting van ons kwaliteitssysteem

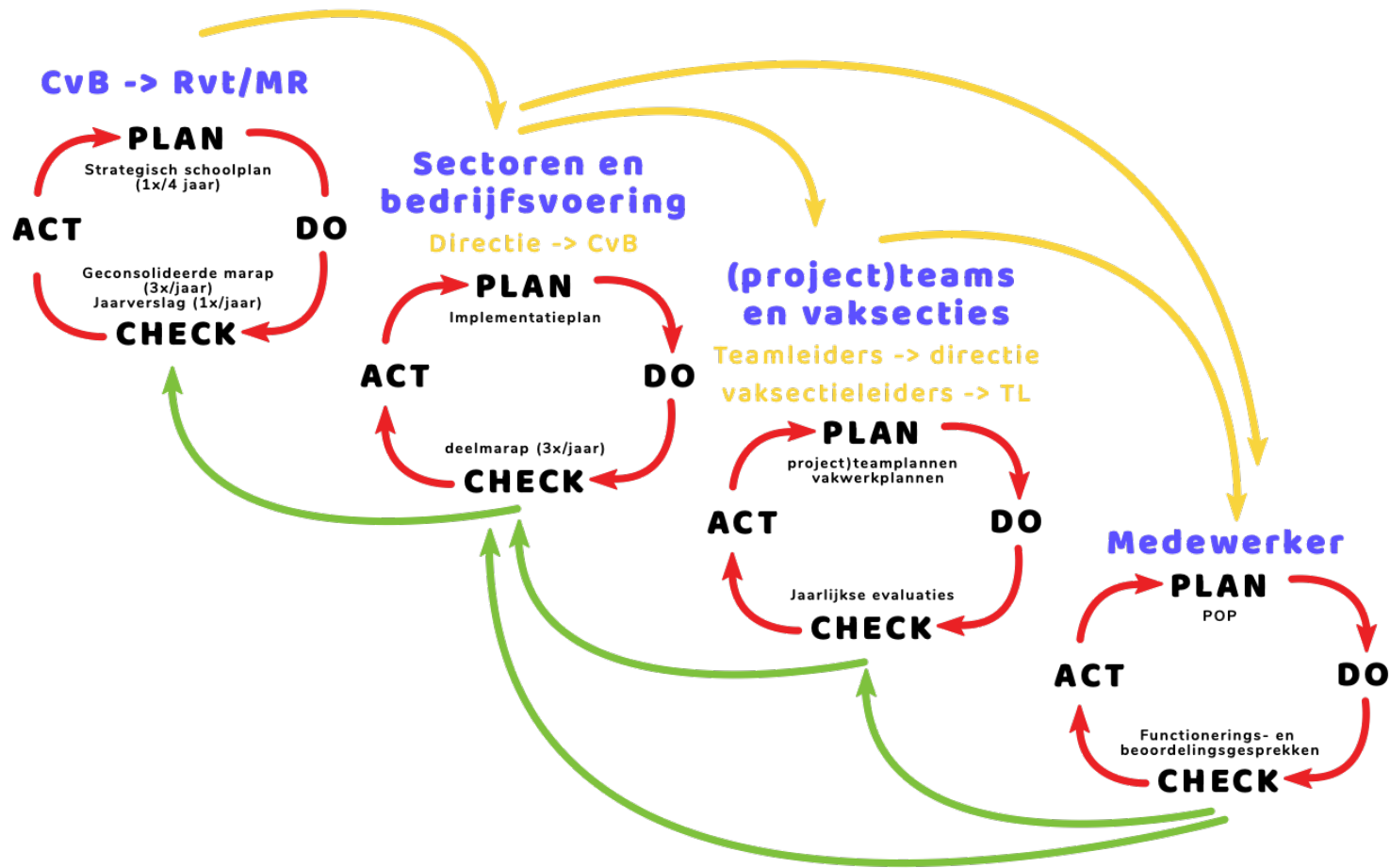
Een passende omschrijving voor de inrichting van de (formele) structuur van kwaliteitszorg is *'het totaal van activiteiten, procedures en instrumenten, die bedoeld zijn om op een permanente, systematische en cyclische wijze de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie te bepalen, te beheersen, te bewaken, te borgen en te verbeteren'*.

De kwaliteitsbewaking is een continu proces dat verloopt volgens de PDCA-cyclus: plannen maken (plan), uitvoeren (do), meten (check) en verbeteren/borgen (act).



De verantwoordelijkheid voor de realisatie van de doelen, de evaluaties en eventuele bijstelling van doelen/aanvullende activiteiten zijn in de lijn belegd: het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het behalen van de ambities uit het Strategisch Schoolplan, de directeuren (onderwijssectoren en de sector bedrijfsvoering) zijn verantwoordelijk voor de doelen uit het implementatieplan en de teamleiders voor de realisatie van de teamplannen. De vaksecties zijn inhoudelijk verantwoordelijk voor de doelen uit de vakwerkplannen/sectieplannen. Daarnaast zijn er projectgroepen die bezig zijn met het ontwerpen en implementeren van nieuwe onderdelen van het onderwijsproces en/of het curriculum op basis van ontwikkelplannen. De docent is verantwoordelijk voor zijn professionele handelen om het onderwijsprogramma zodanig uit te voeren zodat de leerlingen in staat worden gesteld om de doelen te behalen ten aanzien van kwalificatie, socialisatie en subjectificatie. Deze plannen zijn een afgeleide van dit Strategisch Schoolplan en het Implementatieplan.

Onderstaand figuur geeft aan dat de pdca-cyclus op diverse lagen wordt uitgevoerd, die tevens weer invloed op elkaar hebben. Al deze niveaus moeten in lijn met elkaar liggen: zowel top-down als bottom-up.



De doelen uit dit Strategische Schoolplan worden continu gemonitord en jaarlijks geëvalueerd. Eventuele bijsturing in de uitvoering vindt plaats via het implementatieplan en de jaarlijks vastgestelde teamplannen. De team-, vakwerk- en projectplannen worden jaarlijks geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Hiervoor heeft de schoolleiding de beschikking over diverse informatiesystemen op het gebied van onderwijs, personeel en financiën. Verschillende staffunctionarissen ondersteunen hierbij de schoolleiding.

Drie keer per jaar wordt in de vorm van een managementrapportage (marap) gerapporteerd over de stand van zaken aan de RvT en de MR. De directeuren bespreken de deelmanagementrapportages met het College van Bestuur. Over de voortgang van de realisatie van de doelen wordt jaarlijks gerapporteerd in het jaarverslag.

Het Elde College werkt met een 'kwaliteitskalender' waar de diverse 'check-activiteiten' op staan. De medewerker kwaliteitszorg bewaakt de uitvoering van de agenda. De daadwerkelijke evaluaties en analyses zijn bij verschillende medewerkers in de organisatie belegd. De medewerker kwaliteitszorg ziet toe en rapporteert over de voortgang van de uitvoering van de kwaliteitszorgcyclus naar secties, teams, directie en bestuur. Er wordt expliciet gerapporteerd over sterke punten die verder uitgebouwd kunnen worden en over voorgenomen verbeteracties. Hierbij wordt elke keer verslag gedaan over de huidige stand van zaken en de prognose voor de komende periode (onder andere middels de deelmanagementrapportages).

Kritische prestatie indicatoren (KPI's) zijn geformuleerd om vastgestelde doelen en normen te meten. KPI's hebben betrekking op basiskwaliteit t.b.v. risicodetectie en op de eigen ambities. Tevens worden er tijdelijke KPI's geformuleerd bij nieuwe projecten en aandachtsgebieden (denk bijvoorbeeld aan thema's zoals NPO, eigenaarschap en het opvangen van krimp). Ook over deze KPI's wordt cyclisch gerapporteerd. Zodra de resultaten van een KPI in negatieve zin dreigen af te wijken van de norm, worden ze besproken in het verantwoordelijk gremium. Hier wordt bepaald of en welke gerichte verbeteracties nodig zijn. Voor KPI's die stabiel positief zijn, wordt nagegaan of aanvullende borgingsactiviteiten nodig zijn.

Kwaliteitscultuur

Kwaliteitszorg omvat naast een goed ingerichte structuur ook cultuuraspecten. Kwaliteitscultuur heeft betrekking op de dieptewerking van het beleid; de verankering in houding en gedrag van mensen. We sluiten voor de definitie van een kwaliteitscultuur aan bij de Onderwijsraad. Zij zien een sterke kwaliteitscultuur als *'een (organisatie)cultuur die stimuleert dat alle betrokkenen, zowel intern als extern, zich continu richten op het definiëren en behalen van de gewenste kwaliteit en door middel van een constructief-kritische houding streven naar de daarvoor zo nodig vereiste kwaliteitsverbetering'*.

Op het Elde College versterken we de kwaliteitscultuur door aandacht te hebben voor deelaspecten van hoe wij een kwaliteitscultuur in de praktijk zien:

1. Gerichtheid op leren en ontwikkelen

Leren en veranderen gaan hand en hand. Dit vraagt een open, op leren gerichte houding en zelfreflectie van de professionals in de organisatie. Onderling en in samenwerking met ouders en

andere externen geven en ontvangen we feedback. Deze gerichtheid op leren en verbeteren vraagt een ondersteunend HR-beleid waarin leren en ontwikkelen centraal staan. Bij het streven naar nieuwe doelen en ambities, wordt telkens de vraag gesteld hoe het leren van de professional ondersteund en gefaciliteerd kan worden. Waarom, hoe en wat we verbeteren wordt geëxpliciteerd.

2. Onderwijskundig en gedeeld leiderschap

De manier waarop leiderschap is ingericht in de organisatie is cruciaal. Van belang is dat het leiderschap onderwijskundig van aard is en gericht is om teams te ondersteunen de ambities te realiseren. Professionals krijgen en nemen verantwoordelijkheid. Er is gedeeld leiderschap in

teams, secties en projectgroepen. En er wordt een sterke gezamenlijke verantwoordelijkheid gevoeld om de doelen te bereiken. (Verbeter)plannen worden samen gemaakt. Leiderschap betekent voorbeeldgedrag laten zien. Het Elde College werkt volgens de code van Goed Onderwijsbestuur.

3. Kennisdeling in en tussen teams m.b.v. professionele dialoog

Professionele dialoog is een krachtig middel in een kwaliteitscultuur. Deze dialoog is open, visie en doelgestuurd. Er is sprake van een wederzijdse afhankelijkheid. Het gaat over het goede gesprek over onderwijs. We stimuleren in de organisatie dat dit binnen en tussen teams meer plaatsvindt, zodat er kennis gedeeld wordt, medewerkers dezelfde taal spreken en gezamenlijkheid ontstaat.

4. Waarderend onderzoeken

In een organisatie met een sterke kwaliteitscultuur hebben professionals een onderzoekende houding. Nieuwsgierigheid ligt hieraan ten grondslag. We kijken kritisch-constructief, vanuit een waarderend perspectief, naar onszelf en naar anderen.

5. Externe oriëntatie

We verrijken en verruimen ons eigen blikveld door actief onze stakeholders om feedback te vragen. Externe oriëntatie is van belang om ook van anderen en andere praktijken te leren.

Deze vijf kernelementen en uitingen van een kwaliteitscultuur kunnen niet los van elkaar gezien worden. Ze beïnvloeden elkaar zoals tandwielen in elkaar grijpen (zie in het figuur hieronder).



Figuur: Kernelementen voor het versterken van een kwaliteitscultuur

Ambitie

In de bovenstaande paragrafen is het kwaliteitsbeleid beschreven aan de hand van de tweedeling: kwaliteitsstructuur en -cultuur. In de komende beleidsperiode wordt vanuit deze

beschreven uitgangspunten invulling gegeven aan kwaliteitszorg. We zetten daarbij met name in op het expliciteren van verbeterplannen (ACT) en het versterken van een kwaliteitscultuur. Deze laatste is volgens ons een motor voor onderwijs- en organisatieontwikkeling.

Om de wijze waarop we dit doen verder te concretiseren wordt een rubric ontwikkeld waarin een fasebeschrijving m.b.t. de kernelementen van een kwaliteitscultuur nader geduid wordt. Deze rubric bevat uitgewerkte praktijken en 'handelen'. Hiermee kunnen we meer expliciet aangeven waar we staan en wat de volgende stap in de ontwikkeling is. Het is de ambitie om de komende beleidsperiode ten aanzien van alle aspecten van kwaliteitscultuur naar een volgende fase te ontwikkelen. Jaarlijks evalueren we het kwaliteitsbeleid met behulp van deze rubric in de vorm van een zelfevaluatie.

