

Eerste Christelijk Lyceum schoolplan 2017-2021



EERSTE CHRISTELIJK LYCEUM

Eerste Christelijk Lyceum schoolplan 2017-2021



Inhoudsopgave

1.	Beleidsprioriteiten en strategische keuzes schooljaren 2017-2021	5
1.1	Missie en visie op onderwijs en leren	7
1.2	Onderwijskundig beleid	8
	- Meerjarenperspectief	8
	- Onderwijslogistiek	9
	- Inzet ict	9
	- β -profilering	9
	- Maatwerk talent	9
	- Lenteschool	10
	- Samenwerking ECL – HBM	
	- H/V-klassen	10
	- Onderzoek	10
	- Loopbaanoriëntatie (LOB)	10
	- Innovatieve projecten	10
		11
1.3	Begeleiding leerlingen	11
	- Ondersteuning	11
	- Mentoraat	11
		11
1.4	Kwaliteitsbeleid	
	- Uitgangspunten	
	- Ambitie	13
	- Maatregelen ter verbetering van de onderwijskwaliteit	
	- Maatregelen gericht op onderhoud bekwaamheid docenten	
1.5	HR beleid	
	- Uitgangspunten	
	- Professionalisering	
	- Mobiliteit	
	- Werving personeel	
	- Evenredige vertegenwoordiging vrouwen in de schoolleiding	
1.6	Organisatiebeleid	
2.	Financiën	
2.1	Exploitatiebegroting / meerjarenraming	
2.2	Investeringsbegroting	
2.3	Formatieplanning	

1. Beleidsprioriteiten en strategische keuzes

1.1 Missie en visie op onderwijs en leren

Het ECL heeft zich als Cultuurprofielschool de opdracht gesteld leerlingen cultureel zelfbewustzijn bij te brengen. Kort gezegd houdt dat in: weten waar je vandaan komt en in staat zijn te verbeelden waar je naar toe kunt. Die missie geldt voor de β -vakken net zozeer als voor de creatieve vakken. Het cultuurprofiel van het ECL is dan ook nauw verbonden met β -profilering. In onze visie is leren: het verwerven van bestaande kennis om die in te zetten als startpunt voor het verbeelden van de toekomst en de wijze waarop je daaraan mee vorm kunt geven. Dat innovatie binnen de exacte wetenschappen in hoge mate bepalend is voor onze toekomst, maakt de verbinding tussen verbeelding en exacte kennis urgent. Niet voor niets staat in ons wervingsmateriaal: 'Zet je verbeelding aan het werk'. Omdat talenten en belangstelling per persoon anders zijn, willen we zoveel mogelijk recht doen aan verschillen. Heel nadrukkelijk streven we naar een leer- en werkklimaat dat voor leerlingen en medewerkers veilig, prettig en passend is. Persoonlijke aandacht, de mogelijkheid om eigen keuzes te maken, tolerantie en wederzijds respect zijn daarbij sleutelbegrippen. Het Leren van Morgen krijgt in het ECL gestalte in de vorm van de herziening van de onderwijslogistiek, de ingroei van tablets, het beroep op de verbeelding en de integratie van creativiteit en (exacte) kennis.

1.2 Onderwijskundig beleid

Meerjarenperspectief

Het onderwijskundig meerjarenperspectief van het ECL, voortvloeiend uit de missie en visie van de school is om als Cultuurprofielschool nadrukkelijk de verbinding te leggen tussen cultureel zelfbewustzijn, creativiteit en verbeelding in alle vakken. Een voortschrijdend beroep op ict en de inzet van adaptieve leermiddelen moet het mogelijk maken daarbij meer recht te doen aan verschillen. Ook herziening van de onderwijslogistiek met de inrichting van een keuzeband draagt daaraan bij.

Onderwijslogistiek

We zijn cursusjaar 16-17 een pilot 'herziening onderwijslogistiek' gestart om leerlingen meer eigenaar te maken van hun eigen leertraject. De eerste stap is een voorzichtigte: voor een periode van drie weken leverden we een kwart van de reguliere lestijd in ten

behoefte van een band met begeleidingsuren, verrijkinglessen, toetsen, stilte- en overleguren.

Het waarom van dit experiment hebben we een paar jaar geleden al in onze missie en visie verwoord: het besef dat onderlinge verschillen net zo belangrijk zijn als overeenkomsten is bepalend voor zowel het leerproces als het leerklimaat van onze school. Leerlingen met verschillende talenten verdienen binnen die leeromgeving verschillende leerroutes. De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat die individuele leerroutes in ons huidige aanbod onvoldoende uit de verf komen.

De pilot is vooraf doorgesproken met de leerlingenraad, met leerlingen en ouders in de klankbordgroepen, met de ouderraad en de medezeggenschapsraad en natuurlijk met de medewerkers van de school. De medezeggenschapsraad kwam tot een negatief advies, omdat betwijfeld werd of de organisatiekwaliteit van de pilot toereikend was. De gesprekken maakten duidelijk dat de tijd rijp is voor het bieden van keuzeruimte.

Deze eerste korte pilot - de duur was drie weken - was vooral bedoeld om ervaring op te doen met organisatorische mogelijkheden en beperkingen. Een onderwijskundige opbrengst - levert leren significant meer rendement en voldoening op wanneer je zelf een deel van de route kunt kiezen? - kan op basis van deze drie experimenteerweken niet gemeten worden. Voor het komende cursusjaar staat een meer uitgebreide pilot gepland: (*prioriteit 1*) Het streven is om in het jaar daarna het herziene aanbod in te voeren. De feedback naar aanleiding van de eerste pilot wijst uit dat de grootste uitdaging is het (op basis van de beschikbare formatie) verzorgen van een aanbod dat beter aansluit op de behoefte aan begeleiding en verrijking van de leerlingen.

Inzet ict

Cursusjaar 16-17 was ook het eerste jaar waarin we de leerlingen uit de brugklas vroegen een eigen device mee te brengen voor hun schoolwerk. Het streven was dat dit device circa dertig procent van de onderwijstijd ingezet zou worden. Het ECL heeft beslist niet de opvatting dat ict een ommezwaai betekent voor het onderwijs. We hebben dan ook niet de ambitie een 'iPad-school' te worden. In onze optiek is het device niet meer of minder dan een waardevol hulpmiddel dat verrijking oplevert naar inhoud en werkvormen en

bijdraagt aan de mogelijkheid om te differentiëren in de les. De uitslag van de tevredenheidsenquête onder de brugklasleerlingen en hun ouders maakt duidelijk dat deze geledingen zich herkennen in deze ambitie en de uitvoering ervan.

De kennisdeling onder docenten vond plaats via een groep van key users die met regelmaat bijeenkwam. Bijna alle secties hadden een vertegenwoordiger in deze groep van 'teacher leaders'. Wel is duidelijk dat extra impulsen nodig zijn om in de komende jaren de ict-vaardigheid van alle medewerkers op een toereikend niveau te brengen en te houden. Voor de komende jaren geldt dat devices van onderaf de school zullen ingroeien. De ambitie is om met ict als hulpmiddel, voornamelijk op basis van blended learning, te komen tot een onderwijsaanbod dat zowel in de keuzeband als in de reguliere lessen recht doet aan verschillen. (prioriteit 2)

β-profilering (prioriteit 3)

Met de benoeming van Bèta-coördinatoren heeft het ECL nadrukkelijker ingezet op β-profilering. Het gaat er daarbij enerzijds om, met name in de werving, duidelijker naar voren te brengen wat we als school op dit gebied al doen. Daarnaast wordt invulling gegeven aan integratie van het β-aanbod in de vorm van vakoverstijgende projecten. Daarbij is extern samenwerking gezocht met partijen als Jetnet en BètaPartners, intern met de beeldende vakken. De nieuwbenoemde afdelingsleider havo-bovenbouw is de toekomstige eigenaar van de portefeuille β-profilering.

De volgende speerpunten zijn geformuleerd:

- Afstemming leerlijnen zowel binnen het vak als vakoverstijgend.
- Afstemming onderzoeksleerlijn met duidelijke opbouw door de jaren heen.
- Bètaroute/Bètahelix (natuurwetenschap i.p.v. afzonderlijk vakken).
- Context buiten de school (bedrijven, universiteit, HBO, instituten).
- Verdere professionalisering in gehele bèta-team m.b.v. bezoek conferenties, scholing e.d.

Maatwerk talent

Leerlingen uit klas 1 worden, nadat de uitslag van de CBO-testen bekend is en met de mentor besproken is, wanneer zij in aanmerking komen voor verbreding, uitgenodigd om deel te nemen aan verbredingsactiviteiten.

Verbredingsleerlingen zijn leerlingen met een bovengemiddelde intelligentie en vaak met bovengemiddelde prestaties. Het zijn leerlingen die meer aankunnen dan de school hun kan bieden, waardoor de kans bestaat dat zij in onvoldoende mate uitgedaagd worden, waardoor zij stoppen met leren. Overigens is een 'verbreder' niet per se een leerling met hoge cijfers: het kan heel goed zijn dat hij zijn aandacht focust op niet-schoolse zaken, waardoor zijn prestaties minder hoog uitvallen dan op grond van de test-scores verwacht zou kunnen worden.

Uitgangspunt van verbreding is dat leerlingen die meer kunnen en meer willen de gelegenheid daarvoor krijgen tijdens schooltijd. Daarbij geldt dat de leerling zich moet houden aan de volgende spelregels: verbreding niet tijdens één-uurs vakken, geen verbreding tijdens de eerste vakles van de week, geen verbreding op het moment dat er een toets gepland staat, geen verbreding wanneer de leerlingen geen 7 of hoger staat voor het vak dat hij zo mist.

Verbredingsactiviteiten duren twee lesuren, dat wil zeggen: deze activiteiten worden gehouden tijdens de lessen. Bij klas 1 en 2 wordt gebruik gemaakt van de door het CBO ontwikkelde methode zoals die vorm heeft gekregen in Het Vooruitwerklab-boek. In klas 3 zullen de activiteiten meer eigen, individuele opdrachten worden. Daarbij blijft de groep wel bestaan: er zal steeds in groepsverband verbreed worden.

Naast verbreding in groepsverband is er ook de Maker+klas, een aanbod van praktische verbredingsactiviteiten voor leerlingen met exacte belangstelling. Bij de start van de groep was de Maker+groep exclusief bestemd voor bovenbouwleerlingen die zelf aangaven dat zij naast het reguliere onderwijs gebaat zouden zijn bij een ander, breder aanbod. Langzaam heeft de groep het exclusieve karakter verloren: het zijn nu leerlingen uit zeer diverse klassen die deze Maker+groep bezoeken. Naast de Maker+klas is er de groep die strandbeesten maakt. Ook deze groep is begonnen als bovenbouwgroep. Ook deze (kleine) groep wordt gevormd door leerlingen uit diverse klassen.

Lenteschool

In de meivakantie 2017 hebben ruim dertig leerlingen van het ECL hun kans op bevordering vergroot door vier dagen te investeren in de Lenteschool. Ook vijf leerlingen van de Haemstede-Barger mavo namen aan de Lenteschool deel om in het kader van

doorstroming hun basis voor het vak natuurkunde te versterken. De zomerschool wordt anders ingezet dan in voorgaande jaren. Aan deze bijspijkerweek wordt niet langer een bindende toets verbonden. De zomerschool is bestemd voor (een beperkt aantal) leerlingen die we het voordeel van de twijfel gunnen: ze zijn bevorderd op voorwaarde dat ze, om hun kans op een succesrijk vervolg te optimaliseren, in de laatste week van het schooljaar een extra investering plegen om een achterstand weg te werken. Deze gesubsidieerde bijscholing is met name bestemd voor leerlingen met een achterstand die het gevolg is van belemmerende omstandigheden, waarop ze zelf geen invloed hebben.

Samenwerking ECL – HBM

De samenwerking met de Haemstede-Barger mavo is geïntensiveerd. Op sectieniveau wordt samengewerkt om een (mogelijke) overstap van leerlingen zo goed mogelijk voor te bereiden in de vorm van uitwisseling van materiaal en toetsen en het verzorgen van gastlessen. Deze samenwerking verdient nadere invulling om overstap tussen de beide scholen nog soepeler te doen verlopen. Ook uit het oogpunt van werving is het aantrekkelijk om dit samenwerkingsverband nadrukkelijker vorm te geven.

H/V-klassen

In de H/V-klassen is aan ‘talentscouting’ gedaan: leerlingen die in de eerste helft van het jaar goed presteerden werden gestimuleerd om in de tweede helft van het jaar voor een, meer of alle vakken op vwo-niveau te gaan werken en indien haalbaar op te gaan voor continuering van hun leerweg op vwo-niveau. Leerlingen die met dubbeladvies binnen komen, zijn altijd gerechtigd om vakken op vwo-niveau te doen, in de tweede helft van het jaar.

Onderzoek

Het onderzoeksteam van het ECL is begin schooljaar 2016-2017 opgericht met als doel inzicht te krijgen in de kwantitatieve en de kwalitatieve ontwikkelingen binnen het ECL als lerende organisatie. Het onderzoeksteam startte met een concrete onderzoeksvraag die ertoe kan bijdragen de eerste stap te zetten richting een brede(re) onderzoekhouding in de hele organisatie. Onderzocht wordt welke factoren invloed hebben op de onderwijspositie van een ECL-leerling in het derde leerjaar ten opzichte van het basisschooladvies.

De vraag is ontstaan naar aanleiding van het inspectierapport, waaruit blijkt dat het ECL in de afgelopen drie schooljaren - 6.76 scoort onder het landelijke gemiddelde voor de onderwijspositie ten opzichte van het advies dat gegeven is door het primair onderwijs. Literatuurstudie en data uit MMP (het volgsysteem) moeten het mogelijk maken de bovenstaande vraag te beantwoorden en na te gaan wat de succesbepalende factoren zijn voor rendementsverbetering en –behoud.

Voor de komende schooljaren willen we ons onderzoek richten op de onderwijsvernieuwing die het ECL op dit moment beoogt. Daarbij valt te denken aan een inhoudelijke evaluatie van de tweede pilot die in het schooljaar 2017-2018 zal plaatsvinden.

Ook door stagiairs en collega’s in opleiding Onderzoek op het ECL is onderzoek uitgevoerd. Veelal waren differentiatie en motivatie het thema. Presentatie van de onderzoeksresultaten vindt plaats op een kleinschalig onderzoekssymposium in juni 2017. Onze wens is met de andere opleidingsscholen binnen stichting IRIS (HVC & Kaj Munk) te komen tot een gezamenlijke presentatie van de ‘jaaroogst’ onderzoek in 2018.

In een driejarig onderzoeksproject Toekomstgericht onderwijs werkt een aantal VO-scholen met onderzoekers van het Kohnstamm Instituut samen om in drie deelstudies een aantal vernieuwende onderwijsinitiatieven te bestuderen. Deelname aan dit project wordt begeleid door de coördinator van de academische opleidingsschool (AOS).

Het ECL volgt de docenten Frans die werken met leerarrangementen (LA), een methode waarbij de leerling binnen de door de docent gegeven kaders, zijn/haar eigen leerroute bepaalt. Het accent ligt op niet-cognitieve doelen, het omgaan met verschillen tussen leerlingen en het effect van het werken met een LA. Deelstudie 1 was een beschrijvende studie gericht op het beschrijven van de vernieuwende onderwijsinitiatieven. In deelstudie 2 (2016-2017) is gekeken naar effecten van het gebruik van het LA Frans bij leerlingen uit klas 3. De volgende onderzoeksvraag stond centraal: ‘Hoe ervaren leerlingen het werken met leerarrangementen in de sectie Frans, op het ECL in klas 3 havo en 3 vwo?’ In hoeverre scholen erin slagen om voor verschillende groepen leerlingen de onderwijsinitiatieven te realiseren, is onderwerp van deelstudie 3.

Loopbaanoriëntatie (LOB)

Omdat ouders de meeste invloed hebben op de studiekeuze, worden er al jarenlang LOB-ouderavonden voor de ouders van 5 vwo-leerlingen georganiseerd. Dat deze avonden alleen op het vwo plaatsvinden, is een gemiste kans voor de ouders van de havoleerlingen. Daarom is het plan opgevat om de doelgroep voor LOB-ouderavonden te vergroten.

Uit onderzoek blijkt ook dat leerlingen die geen hoogopgeleide ouders hebben minder goed tot een studiekeuze kunnen komen en bovendien: dat hun studiekeuze minder robuust is. Juist deze 'eerste generatie studenten' zouden erbij gebaat zijn wanneer ouders, in de periode dat hun kind een studiekeuze moet maken, meer specifiek geïnformeerd worden.

Omdat ouders het meest open staan voor 'LOB-informatie' op het moment dat hun kind de eerste LOB-loopbaankeuze maakt, namelijk in klas 3 bij de profielkeuze, wordt een LOB-programma opgezet voor ouders van leerlingen uit klas 3 tot en met 6. Doel is ouders die informatie te geven die zij op dat moment graag willen hebben. Dat zou dan kunnen betekenen dat een ouder op meerdere momenten in de schoolloopbaan van het kind een avond als deze bezoekt.

Innovatieve projecten

Onderdeel van de β -profilering is het 'Arduino-project' (aanvankelijk het Cubit-project) waarvoor vanuit IRIS subsidie werd ontvangen. In het eerste jaar is lesmateriaal aangeschaft en een gastdocent heeft een module programmeren verzorgd. In het komende schooljaar wordt programmeren onderdeel van het lesprogramma van het vak science en wordt het modulaire aanbod vergroot.

Subsidie uit het Leraren Ontwikkel Fonds (LOF) heeft het mogelijk gemaakt dat een aantal talendocenten zich bezig heeft kunnen houden met de ontwikkeling van literatuuronderwijs. Een vaste docent geeft alle literatuurlessen aan een klas en literatuur wordt niet alleen cijfermatig, maar ook roostertechnech en inhoudelijk weggehaald uit de talen. Het vak literatuur wordt in het Nederlands gegeven. Er mag vertaald werk gelezen worden, dus ook Japanse of Russische literatuur kan aan bod komen. Doordat literatuurgeschiedenis niet meer versnipperd wordt aangeboden, bestaat de mogelijkheid meer de diepte in te gaan. Zo draagt literatuur bij aan de persoonlijkheidsontwikkeling van onze leerlingen.

Prioriteiten in meerjarenperspectief

Prioriteiten	17-18	18-19	19-20	20-21
<i>Prioriteit 1</i> <i>Onderwijslogistiek</i>	1	2	2	3
<i>Prioriteit 2</i> <i>Differentiëren mbv ict</i>	1	2	2	2
<i>Prioriteit 3</i> <i>β-profilering</i>	1	2	2	3

1) Fase voorbereiding, 2) Fase implementatie, 3) Fase borging

1.3 Begeleiding van leerlingen

Ondersteuning

Vanuit de trajectvoorziening wordt hulp geboden aan leerlingen met een – al dan niet – tijdelijke ondersteuningsbehoefte. Ook leerlingen met andere, niet officieel gediagnosticeerde problemen weten hun weg naar het ondersteuningsaanbod te vinden of worden daarnaar verwezen door hun mentor. Opvallend is dat veel leerlingen uitvallen door ziekte. Door het jaar heen bedient de trajectvoorziening tussen de 30 en 40 leerlingen. Er werden 41 leerlingen aangemeld bij het schoolmaatschappelijk werk en 48 bij de schoolarts.

Het ondersteuningsbeleidsplan beschrijft de basisondersteuning en extra ondersteuning die het ECL biedt. In de basisondersteuning is de ondersteuningstraining 'Lefgasten' (faalangstreductietraining) opgenomen. Het ondersteuningsbeleidsplan wordt eind van dit schooljaar geüpdatet. We gaan ervan uit dat er geen ingrijpende wijzingen komen in de basisondersteuning en de extra ondersteuning.

Speerpunt blijft het coachen van (nieuwe) docenten, zowel in de klas als daarbuiten. Niet alle docenten voelen zich voldoende zeker in het begeleiden van leerlingen en in het contact met ouders rond ondersteuningsvragen. Goed samenspel tussen de ondersteuning, afdelingsleiders en docenten is steeds een voorwaarde om goed werk te leveren. Vanuit de trajectgroep gaat veel aandacht uit naar observatie van het functioneren van leerlingen met ondersteuningsbehoefte in de les. Op basis van die observaties kunnen docenten handreikingen worden gedaan om te komen tot een meer effectieve en waar nodig meer uniforme benadering van de leerlingen uit de trajectgroep. In cursusjaar 16 - 17 is in company een TOP-training verzorgd waarin zeven docenten werden opgeleid om onderpresteerders te begeleiden.

De regionale en landelijke ontwikkelingen worden

op de voet gevolgd. Het samenwerkingsverband is een belangrijke bron van informatie. Vanuit het swv worden we met regelmaat gewezen op nieuwe ontwikkelingen, bijvoorbeeld op het gebied van schoolverzuim, samenwerking met het CJG (met name het impulstraject) en de samenwerking PO-VO.

Mentoraat

Het ECL heeft ingezet op verhoging van het rendement van het mentoraat. Daartoe is een mentorprotocol opgesteld dat erop gericht is de driehoek kind – school – ouders optimaal te benutten. Ook de benoeming van coördinatoren was erop gericht om communicatie in het kader van de leerlingbegeleiding te optimaliseren en met ouders tot een educatief partnerschap te komen. Het brugklasmentoraat werd in combinatie met een leerlijn schoolse vaardigheden verder ontwikkeld in samenwerking met een externe onderwijsconsulent. De tevredenheid onder zowel leerlingen als ouders van jaarlaag 1 aangaande de begeleiding is optimaal, zo maakte de uitslag van de tevredenheidsenquête 16-17 duidelijk. De ingezette lijn willen we doorontwikkelen, omdat we in mentorlessen en reguliere lessen in de hogere jaren onvoldoende toekomen aan het aanleren en onderhouden van studievaardigheden. Er bestaan al langere tijd losse initiatieven als aandacht voor onderpresteerders en bijzonder getalenteerde leerlingen, maar een duidelijke leerlijn die die initiatieven verknoopt ontbreekt. Zo'n leerlijn ontwikkelen is ook moeilijk als een integraal concept ontbreekt. De uitdaging is een lijn te ontwikkelen die voor mentoren en docenten houvast biedt voor vaardighedenonderwijs op voor de doelgroep passend niveau. Uitgangspunt voor het integrale concept zijn de missie en de visie van de school. Het samenwerkingsverband stelt voor de komend drie jaar projectgelden beschikbaar voor initiatieven die passend onderwijs in de klas in kwaliteit doen toenemen. Die gelden zullen wij benutten om in de komende drie jaar een leerlijn annex handlingsplan voor mentoren en docenten te ontwikkelen gericht op het op maat aanleren en onderhouden van eigentijdse schoolse vaardigheden en sturing op zelfsturing. *(prioriteit 1)*

Prioriteiten in meerjarenperspectief

Prioriteiten	17-18	18-19	19-20	20-21
<i>Prioriteit 1</i>	1	1	2	3
<i>Leerlijn mentoraat</i>				

1) Fase voorbereiding, 2) Fase implementatie, 3) Fase borging

1.4 Kwaliteitsbeleid

Uitgangspunten

Het ECL wil een cultuur bevorderen waarin kwaliteit voortdurend en op alle niveaus een rol speelt en in de organisatie is geïntegreerd (kwaliteitscultuur). Belangrijke voorwaarden om tot een kwaliteitscultuur te komen zijn:

- Leidinggevendenden nemen het voortouw en laten in woord en gedrag merken dat alles om kwaliteit draait.
- Er is heldere en eenduidige communicatie over kwaliteit op een zodanige manier dat iedereen in de organisatie zich persoonlijk aangesproken voelt.
- Kwaliteit is van de hele organisatie; het personeel voelt zich gezamenlijk verantwoordelijk voor kwaliteit. Het is onderwerp van gesprek.
- Het personeel is eigenaar van kwaliteit; werken aan kwaliteit is onderdeel van de dagelijkse werkzaamheden.

Ambitie

Kwaliteitszorg levert een bijdrage aan de ontwikkeling van kwaliteitscultuur, een cultuur van bewust willen weten en bewust willen leren. Het kwaliteitsbeleidsplan beschrijft, uitgaande van de missie en de visie, het beleid en de uitvoering daarvan. Het is de ambitie van het ECL om in haalbare stappen van het huidige 'one-size-fits-all' aanbod te komen tot onderwijs dat meer recht doet aan persoonlijke ontwikkeling zonder dat dat ten koste gaat van de meetbare rendementen.

Maatregelen ter verbetering van de onderwijskwaliteit

Rendementsbewaking, -analyse en -bespreking zijn onderdeel van kwaliteitszorg. Secties, mentoren en individuele docenten ontvangen data om de onderwijsrendementen te monitoren en de leerlingen beter te kunnen begeleiden. Deze data worden ook door de rector en afdelingsleiders besproken en zijn onderdeel van de jaarlijkse gesprekken met secties en eindexamendocenten. De onderwijsrendementen zijn de laatste jaren op orde hoewel met name het onderbouwrendement blijvend aandacht behoeft. Nogal wat leerlingen belandden in de onderbouwfasejaren op een niveau onder het basisschooladvies. Dat tij lijkt gekeerd, maar onderzoek naar en borging van factoren die daartoe hebben geleid, is nodig.

Maatregelen gericht op onderhoud bekwaamheid docenten

Het is en blijft noodzakelijk de kwaliteit van de lessen te bewaken door te observeren wat er in de klas gebeurt. Deze lesobservaties vinden plaats op basis van de vijf rollen van de docent. Met name op het gebied van de afsluiting en het geven van feedback en feedforward valt winst te behalen. Leerlingen geven feedback over docenten door (onder andere) een jaarlijkse enquête over hun docenten in te vullen. Docenten kunnen de resultaten van in het jaarlijkse voortgangsgesprek delen met hun leidinggevende. De rector en afdelingsleiders zien de resultaten op school- en afdelingsniveau.

De gesprekscyclus wordt geëvalueerd en waar nodig aangepast, zodat dit er een cyclisch leerproces ontstaat. (*prioriteit 1*) Coaching van docenten gericht op expliciet geformuleerde verbeterpunten en het stimuleren van onderlinge lesbezoeken binnen secties zijn kwaliteitsimpulsen die blijvend worden ingezet.

Jaarlijks wordt onder ouders en leerlingen een tevredenheidsenquête afgenomen. Hieruit blijkt dat de tevredenheid de laatste jaren schoolbreed is gegroeid. Opvallend is dat zowel de brugklasleerlingen als hun ouders uitermate tevreden zijn. Een punt van aandacht is dat leerlingen het onderwijs gemiddeld niet als bijzonder motiverend ervaren. De score op schoolklimaat en veiligheid is als vanouds positief. Op de stelling 'Ik zou andere ouders aanraden deze school voor hun kind te kiezen' scoort het ECL hoger dan de benchmark. Dat is een reële verbetering ten opzichte van het recente verleden. Omdat input van leerlingen belangrijk is, neemt het ECL deel aan de tweejarige LAKS-monitor. Daarnaast is er veelvuldig overleg met de medezeggenschapsraad en de leerlingenraad, de ouderraad en klankbordgroepen.

Lesobservaties vinden ook dit jaar plaats op basis van de vijf rollen van de leraar. De schoolleiding heeft zich samen met de coaches verdiept in de vraag hoe geobserveerd moet worden, wat we willen zien, op welke wijze functioneel feedback gegeven kan worden en hoe een beknopt verbetertraject kan worden ingezet. Streven is de app van het CPS te vervangen door een observatie-instrument dat de mogelijkheid biedt ook ECL-specifieke observatiepunten voortvloeiend uit onze onderwijsvisie ('Zet je verbeelding aan het werk') op te nemen.

Van belang blijft sturing op lessen met een hoog ambitieniveau. Het ECL bleek in staat de verbeterpunten die de inspectie in november 2014 formuleerde in aanzienlijke mate te realiseren en deed dat met behoud van de eigen identiteit. Kwaliteitsbewaking en lesobservaties zijn en blijven nodig om ervoor te zorgen dat de winst die na de confronterende feedback van de inspectie werd geboekt, niet weer teloor gaat.

1.5 HR beleid

Uitgangspunten HR beleid

Het HR-beleid van de school vormt een essentiële schakel in het proces dat moet leiden tot realisatie van het uiteindelijke organisatiedoel: onderwijs van hoge kwaliteit dat anticipeert op de toekomst. Omdat goede medewerkers goed onderwijs kunnen realiseren, gaat veel aandacht uit naar welbevinden, ontwikkeling en professionalisering. Inzet voor volgend jaar is een gesprekscyclus waarin die aandachtsgebieden alle aan bod komen.

Aandacht voor het persoonlijk welbevinden is een continu proces. Persoonlijke aandacht blijft vanzelfsprekend niet beperkt tot de 'georganiseerde aandacht' van de gesprekscyclus, die uitgaat van (minimaal) een gesprek per jaar en die in het geval van OP gekoppeld is aan een lesobservatie.

Het functioneren in het primaire proces wordt geobserveerd op basis van de CPS-app (de vijf docentrollen). Wij ontwikkelen een app die enerzijds eenvoudiger is, omdat niet drie maar twee niveaus van functioneren worden onderscheiden en anderzijds completer, omdat ook schoolspecifiek didactisch handelen als observatiepunt wordt toegevoegd. (*prioriteit 2*) De observatie richt zich op de vraag in hoeverre de docent als actor in de les leerlingen ertoe aanzet een beroep doen op hun creativiteit, verbeelding, kritische waarnemingsvermogen en zelfsturing. Het uiteindelijk doel is te komen tot een digitaal instrument voor de cyclus van ontwikkelgesprekken dat observatie, feedback van leerlingen en zelfreflectie integreert.

Het schoolspecifieke didactisch handelen is ook vastgelegd in de functiebeschrijvingen voor LC en LD-docenten. Het verschil tussen LC en LD betreft niet wat er in de les gebeurt, maar wat er buiten de les plaatsvindt. Over de genoemde (schoolspectifieke) didactische vaardigheden hoort elke ervaren en goed functionerende ECL-docent te beschikken.

De tweejaarlijkse tevredenheidsenquête onder leerlingen en ouders draagt ertoe bij om in kaart te brengen in welke mate het HR-beleid bijdraagt aan het realiseren van het organisatiedoel.

Professionalisering

Persoonlijke ontwikkeling en professionalisering keren in de jaarlijkse gesprekken terug met de vraag of coaching op achterblijvende vaardigheden nodig is, in hoeverre (in sectieverband) van elkaar geleerd wordt door onderling lesbezoek en welke scholingsbehoefte bestaat.

Mobiliteit

Bij mobiliteit gaat het om zowel fysieke mobiliteit als kennismobiliteit. Het ECL stimuleert 'halen en brengen' in beide vormen. Mobiliteit voorwaarde is om een lerende organisatie te zijn en te blijven. Initiatieven op IRIS-niveau en kleinschaliger initiatieven (samenwerking HBM – ECL) dragen bij aan deze professionele dynamiek.

Werving personeel

Als academische opleidingsschool heeft het ECL meer kans om jong talent voor tekortvakken te scouten en aan zich te binden dan scholen die niet geaccrediteerd zijn als opleidingsschool. Samenwerking in AONHW-verband en binnen Werkkring maakt het mogelijk hier nog meer gewin aan te ontlenuen. Nadere invulling van het β -profiel kan de school aantrekkelijker maken voor studenten in de tekortvakken.

Evenredige vertegenwoordiging

De schoolleiding van het ECL verjongt de komende jaren. Het team telde in cursusjaar 16-17 drie mannen en twee vrouwen. Met ingang van 17-8 bezetten twee mannen en drie vrouwen de leidinggevende posities. Aan het einde van dat cursusjaar nemen twee vrouwelijk collega's afscheid vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd.

Prioriteiten in meerjarenperspectief

Prioriteiten	17-18	18-19	19-20	20-21
<i>Prioriteit 1</i> <i>Herziening gesprekscyclus</i>	1	2	3	-
<i>Prioriteit 2</i> <i>Observatieapp</i>	1	1	2	3

1) Fase voorbereiding, 2) Fase implementatie, 3) Fase borging

1.6 Organisatiebeleid

Het ECL betreft volgend jaar de gerenoveerde locatie ECL-Vaart. De beperkingen die ons monumentale gebouw ons oplegt, gelden voor deze locatie in mindere mate. De schakelbare lokalen maken meer onderwijsvormen mogelijk.

De komst van het hoofd bedrijfsvoering heeft ertoe geleid dat bestaande werkprocessen worden geëvalueerd en aangepast. Ook het streven op bovenschools niveau om waar mogelijk samenwerking te zoeken en meer 'lean' te werken draagt bij aan herijking van die processen. Onder aansturing van een externe adviseur brengen het ECL en de andere IRIS-scholen in kaart op welke gebieden de kwaliteit en de efficiency van onderwijsondersteunende projecten verhoogd kunnen worden door intensivering van de samenwerking met respect voor schooleigen keuzes. Het is van belang dat verbeteringen worden vastgelegd en geborgd in handzame protocollen. Het ECL heeft eerder besloten digitale leermiddelen op basis van 'Choose your own device' te doen ingroeien in het onderwijs. Deze keuze impliceert dat technische voorzieningen en het kennisniveau van medewerkers blijvende punten van aandacht zijn.

De school groeit stapsgewijs toe naar een organisatie met een vierkoppige schoolleiding: rector, afdelingsleider klas 1 en 2, afdelingsleider havo midden- en bovenbouw, afdelingsleider vwo midden- en bovenbouw, ondersteund door coördinatoren. Nu al blijkt dat de scheiding tussen beleidsontwikkeling en –uitvoering de organisatie van die uitvoering ten goede komt. Lijnen zijn korter, communicatie loopt effectiever. Met ingang van schooljaar 18-19 treedt het eindmodel in werking. (*prioriteit 1*) Het doen uitkristalliseren van het organogram (wat werkt wel, wat niet) gebeurt in overleg met de PMR.

Het contact met de belangrijkste stakeholders is effectief georganiseerd. Klankbordgroepen, leerlingen- en ouderraad spelen een wezenlijke rol bij de totstandkoming van beleidskeuzes.

Prioriteiten in meerjarenperspectief

Prioriteiten	17-18	18-19	19-20	20-21
<i>Prioriteit 1</i> <i>Organogram</i>	2	3	-	-

1) Fase voorbereiding, 2) Fase implementatie, 3) Fase borging

2. Financiële begroting en meerjarenraming

2.1 Exploitatiebegroting en meerjarenraming

Bedragen in € 1.000	Realisatie	Begroting / meerjarenraming			
	16-17 t/m P9	17-18	18-19	19-20	20-21
Leerlingen op 1 oktober excl. VAVO	1173	1219	1237	1204	1230
Baten					
Rijksbijdrage OCW	6525	9.185	9.239	9.027	9.138
Gemeentesubsidies	70	60	40	40	40
Overige baten	286	196	227	229	229
Totaal baten	6881	9.441	9.506	9.296	9.407
Lasten					
Personeel	-5527	-7.600	-7.538	-7.370	-7.507
Afschrijvingen	-153	-242	-247	-241	-205
Overige lasten	-1343	-1.685	-1.721	-1.685	-1.693
Totaal lasten	-7023	-9.527	-9.506	-9.296	-9.405
Exploitatieresultaat	-142	-86	0	0	2

2.2 Meerjaren investeringsbegroting

Bedragen in € 1.000	Begroting	Investeringsbegroting			
	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
Gebouwen					
Verbouwingen	20	50	50	50	50
Installaties	10	50			
Meubilair/inventaris	90		50	50	50
Kantoormeubilair	5				
Schoolmeubilair	100				
Apparatuur					
ICT		8			
Onderwijskundige app	85				
Vervoermiddelen					
Leermiddelen					
Investerings pm*			100	100	100
Totaal	310	108	200	200	200

* De pm investeringen zijn toegevoegd om het totaal van de investeringen te laten aansluiten op het begrote afschrijvingsbedrag. De noodzaak van deze investeringen zal bij latere begrotingen worden vastgesteld.

2.3 *Formatieplanning in fte*

Functie	Realisatie	Formatieplanning in fte			
	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
DIR	1	1	1	1	1
OP	70,1	69,4	69,4	69,4	69,4
OOP	25,6	25,2	25,2	25,2	25,2
Totaal	96,7	94,6	94,6	94,6	94,6

**IRIS, stichting voor CVO**

Koediefslaan 69
2101 BT Heemstede
www.iris-cvo.nl

De volgende scholen zijn aangesloten bij IRIS:

