



geloven in groei

schoolplan 17/18 – 20/21



INHOUDSOPGAVE

1	INLEIDING	3
2	MISSIE EN VISIE	4
3	TERUGBLIK 13/14 - 16/17	5
4	KOERS 17/18 - 20/21	7
5	GOED ONDERWIJS	8
	5.1 Inleiding	8
	5.2 Onderwijs	8
	5.2.1 LEREN	8
	5.2.2 Docent	9
	5.2.3 Sectie	9
	5.2.4 Onderwijsaanbod	11
	5.2.5 Toetsing	15
	5.2.6 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	15
	5.2.7 Onderwijsresultaten	16
	5.2.8 Toekomstgericht onderwijs	16
6	LERENDE ORGANISATIE	17
	6.1 Inleiding	17
	6.2 Professionaliseren	17
	6.2.1 Inleiding	17
	6.2.2 Onderwijzend personeel (op)	17
	6.2.3 Onderwijsondersteunend personeel (oop)	18
	6.2.4 Schoolleiding (sl)	18
	6.3 Bekwaamheidsdossier	18
	6.4 Strategische personeelsplanning	18
7	IMPLEMENTATIE	20
	7.1 Ruimte voor ontwikkeling	20
	7.2 Persoonlijk jaarplan	20
8	KWALITEITSZORG	22
	8.1 Inleiding	22
	8.2 Invulling kwaliteitszorg	22
	8.2.1 Bewaken en bevorderen resultaten	22
	8.2.2 Bewaken en bevorderen onderwijsleerproces	23
	8.2.3 Planmatig werken	23
	8.2.4 Verantwoording en dialoog	23
	8.2.5 Werkgroep kwaliteitszorg	24
9	GEBOUW EN FACILITEITEN	25
10	BIJLAGEN	27
	10.1 Aandachtspunten op het gebied van leren, motiveren en feedback	27
	10.2 De vijf rollen van de leraar	28
	10.3 Observatieformulier	30
	10.4 Achtergrondinformatie:	35



Demensis aan ho
aanzijn cellen Als eencil
koud heeft zegt het
even trui aan tegen het
doe ik ook het voo
voor mijn
Lichaam
ik houd van Leve
Jou



1 INLEIDING

In onze missie staat beschreven dat ons hoofddoel is om te bevorderen dat leerlingen kunnen en willen leren. Vanuit ons devies 'Samen op weg' ontwikkelen we kennis en vaardigheden van leerlingen en werken we aan hun persoonsvorming en maatschappelijke toerusting. Om te kunnen borgen wat goed gaat en effectief te werken aan verbeteringen, is het van belang om te weten wat we op het Emmauscollege onder goed onderwijs verstaan. De beschrijving van goed onderwijs en de manier hoe we daar iedere dag als een lerende organisatie aan willen werken, vormt de kern van dit schoolplan.

We kijken terug op de periode van het vorige schoolplan en beschrijven welke koers we de komende vier jaar willen varen en welke ontwikkelingen we daarbij nastreven. Eén van de elementen die daarbij nadrukkelijker in beeld is gekomen is hoe belangrijk het is dat mensen geloven in hun mogelijkheden om zich te (blijven) ontwikkelen. Dat geldt voor leerlingen en medewerkers. We hebben dan ook het volgende motto gekozen voor dit schoolplan:

GELOVEN IN GROEI

We hebben medewerkers, leerlingen en ouders betrokken bij het proces van het opstellen van dit plan om te bevorderen dat de beschreven ontwikkelingen uit het schoolplan ook daadwerkelijk gerealiseerd worden in de komende jaren. Het schoolplan biedt daarbij de kaders voor de jaarplannen die op school- en op individueel niveau gemaakt zullen worden.

Planmatig werken helpt om effectief aan de slag te gaan met verbeteringen en om binnen en buiten de school te laten zien wat we doen. Tegelijkertijd laten ontwikkelingen zich niet volledig in papieren plannen vangen en zullen die ontwikkelingen niet altijd in de richting en het tempo uit de plannen plaatsvinden. We zullen dan zo goed mogelijk lering moeten trekken uit de ervaringen die we opdoen en ruimte moeten laten voor het feit dat leren op elk niveau met vallen en opstaan gepaard gaat.

Met dit schoolplan gaan we de komende vier jaar weer samen op weg om het beste uit onszelf en onze leerlingen te halen.

Arti Bos,
rector

2 MISSIE EN VISIE

2.1 Missie

Het Emmauscollege biedt binnen een veilige, overzichtelijke en zorgzame omgeving, uitdagend kwaliteitsonderwijs voor havo-, atheneum- en gymnasiumleerlingen. Ons belangrijkste doel is om te bevorderen dat leerlingen kunnen en willen leren. Dat betekent niet alleen dat ze kennis en vaardigheden opdoen, maar ook dat we ze leren hoe je het beste kunt leren en hoe je plezier in leren krijgt en houdt. We bieden daarbij de mogelijkheden voor kinderen om hun talenten te ontdekken en deze optimaal te ontwikkelen.

Ons onderwijs bereidt leerlingen voor op een steeds sneller veranderende wereld en draagt bij aan de vorming van leerlingen tot mensen die zelf goed kunnen functioneren in de maatschappij en die eraan bijdragen dat ook anderen dat kunnen doen. Ons diploma vormt een uitstekende basis voor het vervolgonderwijs.

“ONS BELANGRIJKSTE
DOEL IS OM TE
BEVORDEREN DAT
LEERLINGEN KUNNEN
EN WILLEN LEREN.”

2.2 Visie

We willen onze missie realiseren door binnen school met elkaar een gemeenschap te vormen op basis van gedeelde normen en waarden. Als katholieke school vinden we inspiratie in de waarden die door de eeuwen heen het hart hebben gevormd van de christelijke traditie. Het Emmauscollege ontleent zijn naam, maar ook zijn devies ‘Samen op weg’, aan het verhaal van de Emmausgangers in het Nieuwe Testament. In dit verhaal zijn twee mensen onderweg op een beslissend moment in hun leven, ze hebben een groot verlies ervaren en verkeren in grote onzekerheid. Een derde komt bij hen lopen en laat hen de wereld op een andere manier zien, sterker nog: hij geeft er nieuwe betekenis aan. Ook wij zijn met leerlingen onderweg tijdens een belangrijke periode van hun leven. We leren van en met elkaar en geloven in ieders vermogen om te groeien. We zijn zorgzaam voor de leerlingen die aan ons worden toevertrouwd en voelen ons verantwoordelijk voor elkaar. We hebben oog voor de zwakkeren, springen behoedzaam om met de wereld en streven bij ons doen en laten het welzijn van allen na.

We geloven dat we niet bij brood alleen leven. Op onze school draait het bij leren niet alleen om het opdoen van kennis en vaardigheden. We richten ons op heel de mens. Leren doe je met vallen en opstaan. Daarom moeten mensen altijd de kans krijgen om te leren van hun fouten.

Het Emmauscollege is een open katholieke school. Dat betekent dat niet alleen mensen met een katholieke achtergrond welkom zijn op onze school, maar iedereen die zich in onze visie kan vinden en ze respecteert. Onderwijs in een levensbeschouwelijk georiënteerd vak maakt voor alle leerlingen deel uit van het vaste curriculum van de school.

3 TERUGBLIK 13/14 – 16/17

GELEERDE LESSEN

De in het schoolplan 13/14 - 16/17 geformuleerde onderwijsvisie heeft de afgelopen periode gefunctioneerd als kader voor wat we op het Emmauscollege onder goed onderwijs verstaan. Die visie heeft ons handvatten voor de lespraktijk gegeven, die verwerkt zijn in het lesobservatieformulier, dat we sinds 2013 gebruiken. De visie gaf kaders voor de ontwikkeling van medewerkers en bood ons de mogelijkheid om de sterke en zwakke punten van het onderwijs op het Emmauscollege in beeld te brengen en te analyseren. Daarnaast hebben we uit de visie een beperkt aantal speerpunten gedestilleerd die ons onderwijskundig beleid de afgelopen vier jaar richting hebben gegeven.

De visie gaf ook een kader voor de ontwikkeling die de leden van de DSL op het gebied van onderwijskundig leiderschap doormaakten: van beheersmatig naar meer aandacht voor het primaire proces. Dat is teruggekomen in pop-gesprekken en in contacten met de aan de verschillende leden van de DSL toegewezen secties.

Daarmee is een eerste stap gezet: voor het eerst werd onomwonden geformuleerd dat voor ons de leerling en het leren van de leerling centraal staan. Op deze ingeslagen weg zullen we verder gaan. Bij de totstandkoming van de onderwijsvisie is de inbreng van medewerkers, leerlingen en ouders groter geweest dan bij eerdere vergelijkbare documenten. Dat moest eraan bijdragen dat het nieuwe plan nog meer van iedereen werd, zodat het effect ervan op onze dagelijkse onderwijspraktijk vanzelfsprekend en merkbaar was.

De bedoeling van de speerpuntenaanpak was dat door het herkenbaar werken aan een beperkt aantal uitdagingen de effectiviteit van de inspanningen groter zou zijn. Met name het visitatierapport van Semper Movens legde er de nadruk op dat we onze aandacht niet te veel moesten versnipperen. Achteraf moeten we constateren dat de opzet van een uniform scholingsaanbod voor iedereen – ondanks de zorgvuldige voorbereiding en begeleiding ervan – niet is bevallen. Daarvoor in de plaats is al in het schooljaar 2016- 2017 gekozen voor scholing waarbij de keuzevrijheid voor medewerkers centraal staat. De medewerkers geven in overleg met hun direct leidinggevende aan op welke punten zij zich willen ontwikkelen; zij kunnen ook aangeven in welke vorm/setting dat gebeurt. De kaders waarbinnen die keuzes moeten plaatvinden, liggen vast in het schoolplan. Daarnaast zal er op studiemiddagen ook altijd een aanbod vanuit de school zijn.

De ontwikkeling van medewerkers komt natuurlijk aan bod in de cyclus van POP-gesprekken. We zullen onderzoeken hoe we de POP-gesprekken zo goed mogelijk kunnen omvormen om die ontwikkeling in beeld te krijgen en te ondersteunen en faciliteren.

Ook de rol van de sectie/sectieleider binnen dit geheel verdient hernieuwde aandacht. Dat geldt ook voor de manier waarop die rol door de leden van de DSL wordt aangestuurd. De aanpassing van het curriculum/vakwerkplannen dient in de komende periode te worden aangepakt.

Al deze ontwikkelingen passen binnen het concept van de lerende organisatie, een organisatie die in staat moet zijn om ontwikkelingen die ons op onderwijskundig gebied de komende jaren te wachten staan, op hun merites te beoordelen en naast reeds bestaande inzichten, traditionele kennis en praktijk een plaats te geven, zodat leerlingen worden voorbereid op hun rol in een zich snel ontwikkelende samenleving.



'WE GELOVEN IN DE
MOGELIJKHEDEN VAN
ALLE LEERLINGEN EN
MEDEWERKERS OM
OP ELK GEBIED TE
KUNNEN GROEIEN'

4 KOERS 17/18 - 20/21

De positie van het Emmauscollege is van oudsher solide te noemen. Onze reputatie in het Rotterdamse scholenveld is goed. Toch is onze positie niet meer vanzelfsprekend. Een aantal van onze concurrenten heeft na moeilijke jaren de weg terug te pakken. Dat is goed, want dat trekt de kwaliteit van het voortgezet onderwijs in Rotterdam omhoog. Tegelijk plaatst het ons voor de uitdaging onze kwaliteit steeds te verbeteren en over het voetlicht te brengen, om de positie van onze school te behouden en -waar mogelijk - te versterken.

Wat vraagt dit van ons? Op de eerste plaats goed onderwijs. Een gezamenlijke, breed gedragen visie op wat goed onderwijs is, geeft richting aan de ontwikkeling die we als school willen doormaken en vormt een basis voor de keuzes die we maken bij de inrichting van onze school. In dit schoolplan hebben we die visie aangepast op basis van onze eigen ervaringen en op basis van inzichten die wetenschappelijk onderzoek de afgelopen jaren heeft opgeleverd (zie hoofdstuk 5).

Veel elementen van onze visie op goed onderwijs zijn stevig verankerd in onze schoolpraktijk en vormen de sterke punten van onze school. We bieden een breed, uitdagend, goed georganiseerd en eigentijds onderwijsaanbod aan onze leerlingen in een veilige en zorgzame omgeving, waarbij de docent het leerproces van de leerlingen aanstuurt. Het is van belang dat we aandacht blijven geven aan die sterke punten en deze borgen. De visie op goed onderwijs in dit schoolplan kent echter nieuwe accenten die voor een groot deel te maken hebben met het bevorderen van de motivatie van leerlingen en het leren leren van leerlingen. We benoemen hier beknopt de belangrijkste punten waaraan we de komende vier jaar met elkaar willen werken om een merkbare groei te realiseren:

- ▶ We geloven in de mogelijkheden van alle leerlingen en medewerkers om op elk gebied te kunnen groeien.
- ▶ We zorgen ervoor dat leerlingen leren leren.
- ▶ We geven leerlingen niet alleen effectief feedback op hun resultaten maar ook op hun leerproces.
- ▶ Naast het overdragen van kennis en vaardigheden (kwalificatie), behoren socialisatie en persoonsvorming van leerlingen tot onze kerntaak.
- ▶ We zorgen voor een goede relatie met onze leerlingen, omdat dat een voorwaarde is voor leerlingen om te presteren.
- ▶ We onderzoeken de mogelijkheden om ons onderwijs meer aan te passen aan de leerling en maken ruimte om hier mee te experimenteren.
- ▶ We hebben niet alleen hoge verwachtingen ten aanzien van de prestaties van onze leerlingen, maar ook ten aanzien van onze eigen prestaties. We willen gedurende de looptijd van dit schoolplan het predicaat Excellente school verwerven. Dat gaan we doen omdat vanaf 2017 het predicaat Excellent pas wordt verstrekt als de inspectie de school als goed heeft beoordeeld. Dat betekent dat scholen die dit predicaat mogen voeren ook daadwerkelijk over de gehele breedte kwaliteit leveren en niet alleen op een beperkt gebied iets bijzonders aanbieden.

Behoud en versterking van de positie van het Emmauscollege betekent verder dat we ons als organisatie steeds blijven ontwikkelen en verbeteren. We vatten dat samen onder de noemer 'lerende organisatie'. Daarin leren medewerkers, schoolleiding en leerlingen van en met elkaar en heerst een professionele cultuur waarin medewerkers zich continu en actief willen ontwikkelen (zie hoofdstuk 6).

De strategische opgave waarvoor we staan is dus om als een lerende organisatie goed onderwijs te bieden en daardoor de positie van het Emmauscollege te behouden en te versterken.

5 GOED ONDERWIJS

5.1 Inleiding

We streven met ons onderwijs na dat leerlingen kunnen en willen leren, dat ze kennis en vaardigheden opdoen en dat we ze vormen tot mensen die zelf goed kunnen functioneren in de maatschappij en die eraan bijdragen dat ook anderen dat kunnen doen. Die doelen willen we bereiken in goede samenwerking met ouders. School is daarbij niet de enige omgeving waar ze leren, maar wel een belangrijke. Hier ontwikkelen leerlingen systematisch kennis en vaardigheden waarmee ze buiten de school slechts incidenteel en fragmentarisch kennismaken. In onze missie staat dat we binnen een veilige, overzichtelijke en zorgzame omgeving uitdagend kwaliteitsonderwijs bieden voor leerlingen. In dit hoofdstuk werken we uit wat we daarmee bedoelen, zodat we intern en extern weten wat we onder goed onderwijs verstaan.

Bij ons onderwijs staan de leerling en het leren van de leerling centraal. Op basis van inzichten over het leren beschrijven we wat op het Emmauscollege onder goed onderwijs verstaan. De beschrijving van goed onderwijs is bedoeld om een breed overzicht te bieden van bouwstenen voor effectief onderwijs, waarvan elke docent bij de dagelijkse lespraktijk en bij de reflectie daarop, gebruik kan maken.

Daarnaast heeft de onderwijsinspectie in 2017 een nieuw onderzoekskader opgesteld, waarbij een waarderingskader is opgesteld om zicht te krijgen op drie elementaire vragen over de betekenis van het onderwijs voor leerlingen: leren ze genoeg (onderwijsresultaten), krijgen ze goed les (onderwijsproces) en zijn ze veilig (schoolklimaat). Het kwaliteitsgebied onderwijsproces telt daarbij zwaarder mee dan vroeger bij de totstandkoming van het eindoordeel.

“DE BESCHRIJVING
VAN GOED
ONDERWIJS IS
BEDOELD OM EEN
BREED OVERZICHT
TE BIEDEN VAN
BOUWSTENEN
VOOR EFFECTIEF
ONDERWIJS”

5.2 Onderwijs

5.2.1 Leren

Ons onderwijs is erop gericht om leerlingen te laten leren. Er wordt veel onderzoek gedaan naar de manier waarop leerlingen leren. Het is lastig om daar eenduidige conclusies uit te trekken. Toch is het van belang om bij het inrichten van de lessen en het gebruik van leermiddelen rekening te houden met resultaten van onderzoek. In bijlage 10.1 beschrijven we een aantal inzichten op het gebied van leren, motiveren en feedback die gebaseerd zijn op inzichten uit onderzoek, maar die tegelijkertijd aansluiten bij onze eigen ervaringen en specifieke schoolsituatie.

Bij de inzichten op het gebied van leren wordt vooral geput uit onderzoek op het gebied van de werking van het (puber)brein. Bij het onderdeel over motivatie wordt gewezen op het belang van het voldoen aan de psychologische basisbehoeften van ieder mens, te weten relatie, autonomie en competentie. Ook wordt stilgestaan bij het feit dat hoe je denkt over je leervermogen dat leervermogen en de uiteindelijke prestaties vaak meer beïnvloedt dan je aangeboren talent. Bij feedback wordt aandacht besteed aan het belang van een leeromgeving waarbij het geaccepteerd wordt dat je fouten mag maken en waarbij feedback maakt dat je van successen én fouten kan leren.



5.2.2 Docent

Er zijn veel factoren die invloed hebben op het leerrendement dat leerlingen kunnen behalen. We kunnen ze grofweg verdelen in factoren die te maken hebben met de aanleg van leerlingen, met de sociale omgeving waarin ze opgroeien en met factoren die met de school te maken hebben. Op de factoren die bij de eerste twee gebieden horen, hebben we geen of een zeer beperkte invloed. Van de factoren die bij de school horen, blijkt uit tal van onderzoeken dat de factoren waarop de docent zelf invloed kan hebben, het grootste effect hebben op de leerresultaten van de leerlingen. Het vormt voor iedere docent een geweldige uitdaging om zich te blijven ontwikkelen op de vele elementen die bijdragen aan effectief lesgeven. Het behalen van een lesbevoegdheid vormt geen eindpunt, maar juist een startpunt van je ontwikkeling als docent.

De factoren die van invloed zijn op de pedagogische en didactische aanpak, hebben wij gekoppeld aan de rollen van de docent, die Martie Slooter in haar boek “De vijf rollen van de leraar” beschrijft. Zij stelt in dit boek dat niet één manier van lesgeven de beste is, maar dat bepaald docentgedrag leidt tot effectief onderwijs. Zij geeft concrete gedragssuggesties, passend bij vijf rollen van de docent, die invloed hebben op het leerrendement van leerlingen. De vijf rollen zijn de gastheer, de presentator, de pedagoog, de didacticus en de afsluiter. Zie voor een verdere beschrijving bijlage 10.2. De vijf rollen zijn ook terug te vinden in het observatieformulier dat we gebruiken bij lesbezoeken (zie bijlage 10.3).

5.2.3 Sectie

Het best mogelijke onderwijs maakt een docent niet alleen. Daarvoor stemt hij af met anderen, zoals met de leerling en diens omgeving, met collega's en met de schoolleiding. Samen met anderen kan gezocht worden naar slimmere antwoorden op onderwijsvraagstukken of een tijdig antwoord op nieuwe vragen.

Afstemming vindt in veel gevallen plaats met overige leden van de vaksectie. Vaksecties zijn immers verantwoordelijk voor de vakspecifieke onderwijsontwikkeling en voor het bewaken van de doorlopende leerlijn binnen een vakgebied.

De kwaliteit van de docent komt alleen volledig tot uitdrukking, als er binnen school recht wordt gedaan aan de professionele ruimte van de docent: de ruimte om zijn of haar expertise te benutten ten dienste van onderwijskwaliteit en het bieden van maatwerk aan leerlingen. Die ruimte is altijd ingebed in het beleid van de school. Docenten nemen daarvoor actief hun verantwoordelijkheid, waarbij zij zich erop richten het onderwijs samen met collega's te ontwikkelen, uit te voeren en te verbeteren. De vormgeving van deze ruimte vraagt altijd om een dialoog binnen de eigen organisatie tussen docenten en schoolleiding. Voor deze dialoog wordt tijd gezocht en gevonden.

Voor de kwaliteit van onderwijs is het van belang dat docenten zich bewust zijn van elkaars werk met de leerlingen en van elkaars professionele opvattingen en dat ze de ruimte nemen om af te stemmen, samen te werken en van elkaar te leren. Docenten die in de klas, in hun vaksectie en binnen de school vanuit een gezamenlijke visie en waarden onderwijs vormgeven, kunnen met elkaar een lerende en professionele schoolorganisatie zijn. Een school waarin docenten en schoolleiding elkaar inspireren, met elkaar samenwerken en zich als professionals blijven ontwikkelen.

De afspraken die docenten binnen de vaksectie maken, worden vastgelegd in een vakwerkplan. In goed overleg met docenten zal worden bepaald welke vorm het document, dat de secties hiervoor gaan gebruiken, krijgt. Het betreft in ieder geval afspraken betreffende de doorlopende leerlijn, de didactische aanpak, de wijze van toetsen en de inhoudelijke samenwerking met andere vakken.

Daarnaast draagt de vaksectie bij aan de verwerving van vakoverstijgende vaardigheden. Het betreft hier:

- ▶ onderzoeksvaardigheden kunnen toepassen: het betreft hier met name de vaardigheden analyseren, samenwerkend leren, evalueren en reflecteren, waaronder ook wordt verstaan het geven en ontvangen van feedback;
- ▶ leervaardigheden kunnen toepassen; ook ter ondersteuning van een leven lang leren en persoonlijkheidsvorming;
- ▶ kunnen creëren; het maken van innovatieve oplossingen voor bestaande problemen bedenken en maken;
- ▶ probleemoplossend vermogen kunnen inzetten; leerlingen leren problemen herkennen en vervolgens oplossen.

De genoemde vaardigheden zijn geen op zichzelf staande vaardigheden die in aparte lessen kunnen worden aangeleerd. Ze krijgen pas betekenis door ze met concrete leerinhouden te verbinden. In het vakwerkplan wordt ook aan deze vakoverstijgende vaardigheden goede aandacht geschonken.

Het overleg in de vaksectie vraagt erom doeltreffend te worden geleid. De sectieleider draagt binnen de vaksectie zorg voor het ontstaan en borgen van een gemeenschappelijke visie op de omgang met het vak, zorgt voor tijdige agenderen van bespreekpunten binnen de vaksectie en bewaakt het nakomen van gemaakte afspraken. Docenten die voor het sectieleiderschap kiezen, kunnen die rol desgewenst versterken door het volgen van scholing.

5.2.4 Onderwijsaanbod

5.2.4.1 Inleiding

We maken zowel op school-, sectie- als docentniveau keuzes ten aanzien van ons onderwijsaanbod en de leermiddelen die we daarbij inzetten. In deze paragraaf schetsen we de kaders en aandachtspunten voor het maken van die keuzes.

5.2.4.2 Meer van minder

Secties kunnen via de inrichting van het programma sturing geven aan het leerrendement van leerlingen. De kaders voor het lesprogramma worden bepaald door wettelijke eisen in de vorm van eindexameneisen en kerndoelen. Docenten hebben echter grote invloed op de manier waarop die vertaald worden naar het daadwerkelijke lesprogramma. Hoewel in de praktijk die vertaling vaak grotendeels bepaald wordt door de gekozen lesmethode, zijn docenten in principe vrij om die vertaling zelf in te vullen. De mogelijkheden om zelf lesmateriaal te ontwikkelen of te arrangeren en de mogelijkheden om de lesstof gedifferentieerd aan te bieden worden door de ontwikkelingen op ICT-gebied groter. De manier waarop de lesstof wordt aangeboden, en de volgorde waarin dat gebeurt, heeft grote invloed op het leerrendement.

“MEER VAN
MINDER”

Het is van belang dat leerlingen basiskennis op een diepgaande manier krijgen aangeleerd en dat ze niet van alles een beetje leren, maar meer van minder. In het huidige onderwijs zijn lesmethodes vaak overladen. Een vluchtige kennismaking met veel onderwerpen is voor iedereen te veel en tegelijkertijd te weinig. Leerlingen beheersen kennis beter wanneer dieper op onderwerpen wordt ingegaan. Dat geeft ze niet alleen de mogelijkheid kennis en ideeën te leren, maar ook om die met elkaar te verbinden en de ideeën uit te breiden en te duiden. Daardoor begrijpen ze de onderwerpen beter en kunnen ze wat ze geleerd hebben later beter toepassen. Daarbij moet de balans gevonden worden tussen de verwerving van parate kennis en het ontwikkelen van inzicht. Binnen een sectie kunnen op basis van deze uitgangspunten keuzes worden gemaakt ten aanzien van het curriculum dat aan de leerlingen wordt aangeboden.

5.2.4.3 Onderwijs op maat

Ons onderwijs houdt uitdrukkelijk rekening met de individuele mogelijkheden en beperkingen van alle leerlingen. Docenten weten zowel bij leerlingen met een achterstand als bij leerlingen met behoeften aan extra uitdaging een effectief leerproces tot stand te brengen. Leerlingen voelen zich betrokken bij het onderwijs en weten zich als individu gezien. Het onderwijs betreft hen actief bij hun leerproces en biedt ze keuzeruimte. Dat wil niet zeggen dat ze alleen maar doen wat ze leuk vinden: ze krijgen allemaal een brede basis aan kennis en vaardigheden om zich voor te bereiden op vervolgonderwijs en om als verantwoordelijk burger aan de maatschappij te kunnen deelnemen. Met een gevarieerd aanbod en de mogelijkheid zich naar eigen vermogen, interesse en manier van leren te ontplooiën, kunnen leerlingen zich optimaal ontwikkelen.

Soms is er een beperking op onderwijskundig of sociaal-emotioneel gebied die het leren van de leerling belemmert en die dus tot een hulpvraag leidt. Of we aan die hulpvraag kunnen voldoen, hangt af van de vraag of de school in het kader van die hulpvraag voldoende voorzieningen kan treffen. Ook moeten er voldoende garanties zijn voor een veilige en uitdagende leeromgeving voor zowel de betreffende leerling als de overige Emmausgangers. Uitgangspunt voor de school is dat de leerlingzorg geen exclusief werkterrein van enkele deskundigen vormt, maar dat de basis voor leerlingzorg door de docenten in hun reguliere lestaak wordt gelegd (nuldelijszorg). Zo nodig kan daartoe scholing gevolgd worden door individuele docenten. Daarna ligt de verantwoordelijkheid voor een goede leerlingzorg bij de mentoren (eerstedelijszorg) en tenslotte bij het zorgteam (tweedelijszorg). In incidentele gevallen wordt een leerling extern begeleid (derdelijszorg). Hierdoor is sprake van fasering in de zorg. De zorgcoördinator coördineert alle vormen van zorg.

5.2.4.3.1 Hulp en faciliteiten bij leerbelemmering

In het zorgplan van het Emmauscollege worden alle vormen van tweedelijnszorg en de faciliteiten die wij bieden beschreven. Dit zorgplan is voor alle medewerkers te vinden op de ELO. Als we binnen onze eigen mogelijkheden de hulp aan de leerling niet kunnen realiseren, vindt overleg plaats met externe begeleiders. Er wordt dan gekeken of we de leerling externe hulp kunnen bieden op school of dat we voor de leerling een andere onderwijsplek moeten zoeken. Van belang is daarbij dat de thuissituatie van de leerling goed in beeld is, omdat die als een stimulerende of beperkende factor gezien kan worden bij de mogelijkheid op succes van de leerling.

5.2.4.4 Ambitieuze verdieping en verbreding

Elke leerling heeft verdieping en verbreding nodig om zijn talenten te ontplooiën, zijn wereldbeeld te vergroten en voldoende bagage voor vervolgonderwijs op te doen. Verdieping houdt in dat een leerling dieper ingaat op één of meer onderwerpen uit het reguliere aanbod. Hij bestudeert een onderdeel meer gedetailleerd, onderzoekt nieuwe aspecten, bedenkt of maakt nieuwe toepassingen en oplossingen en leert over nieuwe verbanden en patronen. Verbreden houdt in dat een leerling kennis en vaardigheden krijgt aangeboden die het reguliere aanbod aanvullen.

5.2.4.5 Leermiddelen

Bij de keuze van leermiddelen is het belangrijkste uitgangspunt dat ze zo goed mogelijk aansluiten bij onze visie op goed onderwijs. Belangrijke ijkpunten zijn daarbij de mate waarin de leermiddelen bijdragen aan het activeren en motiveren van leerlingen en welke mogelijkheden de leermiddelen bieden om onderwijs op maat aan te bieden.

Informatie- en communicatietechnologie wordt op onze school ingezet om enerzijds leerlingen voor te bereiden op de digitale wereld en anderzijds als hulpmiddel bij het verzorgen van effectief onderwijs.

Digitale leermiddelen bieden vooral meerwaarde als ze mogelijkheden bieden tot:

- ▶ adaptief werken;
- ▶ het volgen van (prestaties van) individuele leerlingen;
- ▶ directe feedback voor de individuele leerling;
- ▶ directe toegang tot externe bronnen;
- ▶ hulpprogramma's bij de verwerking van de stof;
- ▶ digitale (diagnostische) toetsvormen.

5.2.4.6 Curriculum

Het curriculum dat we aanbieden moet natuurlijk voldoen aan de eisen die in de wet zijn vastgelegd (kerndoelen en examenprogramma's). Binnen de kaders die de wet stelt, is er ruimte om eigen keuzes te maken. De ruimte om die eigen keuzes te maken zal de komende jaren eerder toe- dan afnemen. Bij de keuzes die we de komende jaren maken moeten de volgende elementen zo goed mogelijk aan bod komen.

Aansluiting op vervolgonderwijs

Goed onderwijs vraagt niet alleen dat we leerlingen goed voorbereiden op het eindexamen, maar dat we hen ook (zelf-)kennis, kunde en vaardigheden aanleren die noodzakelijk worden geacht voor succes in het vervolgonderwijs, ter voorbereiding op een betekenisvolle rol in beroep en maatschappij. De school zet zich actief in om de aansluiting van onze leerlingen met het vervolgonderwijs zo goed mogelijk te laten verlopen.

Voor een verbeterde aansluiting van de havo-leerlingen met het hbo worden de aanbevelingen en afspraken uit het Convenant Voortgezet Onderwijs – Rotterdamse Hogescholen (oktober 2016) nageleefd. Voorbeelden hiervan zijn: de inspanningsverplichting om ontwikkelde producten en aanbevelingen van het samenwerkingsverband waar mogelijk over te nemen, het aanstellen van contactpersonen voor de deelthema's LOB, doorstroomcijfers, hbo-vaardigheden, vakinhoudelijke aansluiting Nederlands/communicatie, wiskunde en economie/m&o; het deelnemen aan



aansluitingsconferenties en het faciliteren van docenten om aan werkgroepen over de deelthema's deel te nemen. Het decanaat organiseert activiteiten die gericht zijn op het hbo, zoals de jaarlijkse deelname aan de studievoorlichtingsdag bij InHolland.

Diverse excellentieprogramma's bieden een uitdagend onderwijsaanbod dat een meerwaarde heeft ten aanzien van het succesvol doorlopen van het vervolgonderwijs.

Tot slot zijn op het vwo samenwerkingsprogramma's als U-Talent uitermate geschikt om leerlingen te laten wennen aan het niveau en aan de manier van werken aan de universiteit.

Een in beide afdelingen vernieuwde opzet van het PWS gaat deel uitmaken van het aanleren van onderzoeksvaardigheden. Het PWS biedt de finale mogelijkheid om onderzoeksvaardigheden te toetsen die in voorgaande jaren zijn aangeleerd en die van belang zijn voor succes in het vervolgonderwijs.

Persoonsvorming en burgerschap

De school draagt bij aan de vorming van zelfstandige volwassenen die maatschappelijk verantwoord kunnen en willen handelen, zowel op de arbeidsmarkt als in de samenleving. School draagt bij aan de identiteitsontwikkeling van leerlingen en helpt hen na te denken over hun persoonlijke drijfveren en ambities. Ze reflecteren op wat ze van waarde vinden en hoe ze daar met anderen gestalte aan kunnen geven. Ook ontwikkelen ze begrip voor opvattingen en keuzes van anderen.

Leerlingen leren op school samen te leven en te werken, om te gaan met spelregels, hun eigen mening te vormen en die van anderen te respecteren. Ze hebben geleerd om er te zijn voor hun medemens met oog voor de zwakkeren, om behoedzaam om te springen met de wereld en om in hun doen en laten het welzijn van allen na te streven. De medewerkers op het Emmauscollege zijn zich bewust van hun aandeel in dit leerproces van de leerlingen en zijn bereid zelf ook te leren door zich te verdiepen in de veranderende wereld van de leerling.



Met ingang van schooljaar 2015-2016 is de bekostiging voor de maatschappelijke stage vervallen. Vanaf het schooljaar 2014-2015 is het lopen van een maatschappelijke stage dan ook geen exameneis meer voor leerlingen in het voortgezet onderwijs. Gezien de doelen die we willen bereiken op het gebied van burgerschap en persoonsvorming en gezien de goede ervaringen die we binnen het Emmauscollege met de maatschappelijke stage hebben opgedaan, hebben we ervoor gekozen om de maatschappelijke stage in afgeslankte vorm te handhaven, zolang dat binnen de financiële kaders haalbaar blijft.

**“LEERLINGEN
LEREN OP
SCHOOL
SAMEN TE
LEVEN EN TE
WERKEN”**

Creatieve ontwikkeling

Leerlingen leren uitdrukking geven aan hun gevoelens, creativiteit en opvattingen. Door die te uiten laten ze zien wie ze zijn en ontdekken ze wat ze mooi vinden en waar ze goed in zijn. Zo verkennen en ontwikkelen ze hun creatieve vermogens, komen ze stevig in hun schoenen te staan en kunnen ze zich met anderen verbinden. We besteden daarom ruim aandacht aan cultuuronderwijs en de verschillende kunstdisciplines die daarbij horen.

Binnen het Emmauscollege wordt cultuur en de verschillende culturele disciplines op de volgende manier onder de aandacht gebracht:

1. aanbod in lessentabel van in de onderbouw de vakken drama, handvaardigheid, kunst, muziek en tekenen en in de bovenbouw als examenvakken CKV, KCV, kunst-beeldende vormgeving en muziek
2. buitenlesactiviteiten in het kader van CKV-junior (onderbouw)
3. buitenlesactiviteiten in het kader van CKV (bovenbouw)
4. eigen producties
5. internationaal programma
6. incidentele programmering

Alle leerlingen krijgen jaarlijks de cultuurkaart.

Vorbereiding digitale wereld

Basiskennis van ICT

Basiskennis van ICT is nodig om technologische ontwikkelingen te kunnen blijven volgen en benutten. Het gaat erom dat leerlingen de laatste digitale mogelijkheden kennen en kunnen bedienen en gebruiken. Het gaat er daarnaast om dat ze kennis opdoen van beveiligings- en privacyaspecten, zodat ze in staat zijn zelfstandig eenvoudige beheertaken te verrichten en vragen te stellen over het gebruik van nieuwe technologieën.

Informatievaardigheden

Door de digitalisering van bronnen en door de steeds betere infrastructuur van internet kan iedereen wereldwijd snel informatie publiceren en vinden. Omdat digitale informatie vele malen

sneller gekopieerd, gemanipuleerd en verspreid kan worden, moeten leerlingen kunnen beoordelen of informatie betrouwbaar is. Om een leven lang te kunnen leren, is het essentieel informatie bereideneerd te kunnen selecteren en te gebruiken en grote hoeveelheden data te kunnen beheren en verwerken.

Mediawijsheid

In een samenleving waarin media een grote rol spelen is het van belang dat leerlingen daar verantwoord mee leren omgaan. Een leerling is mediawijs als hij een actieve en kritische houding heeft tegenover zijn eigen mediagedrag en dat van anderen. Hij vertoont gedrag dat past bij normen en waarden op het gebied van privacy, veiligheid en omgangsvormen. Hij is zich bewust van zijn rol in de media en van de strategieën die media gebruiken om gedrag te beïnvloeden. Hij realiseert zich dat ook zijn online gedrag leidt tot beeldvorming over zijn persoon.

Programmeren en maken

Door op school aandacht te besteden aan programmeren en maken, kunnen leerlingen worden voorbereid op de samenleving van de toekomst. Programmeren en maken leert kinderen om logisch en gestructureerd te denken en helpt hen te begrijpen hoe technologie werkt.

Gezonde leefstijl

De school stelt leerlingen in staat een gezonde leefstijl te ontwikkelen en er is ruim aandacht voor sport en beweging. Het gaat erom dat ze ervaren dat ze vaardiger worden in bewegen en dat ze het belang van bewegen waarderen.

5.2.5 Toetsing

Toetsgegevens zijn belangrijk om de opbrengst, en daarmee de opbouw en inhoud, van de lessen te evalueren. De onderwijsinspectie noemt in het "Onderzoekskader 2017" het toetsbeleid dan ook als een schooleigen aspect voor kwaliteitsbewaking. In dat kader verdient ons toetsbeleid de komende jaren hernieuwde aandacht. Hierbij krijgt de rol van feedback in het leerproces extra aandacht en kunnen we onze omgang met toetsing (toetskwaliteit, hoeveelheid, bespreking, etc.) kritisch tegen het licht houden.

We vinden het belangrijk dat er een goed evenwicht ontstaat tussen toetsen voor een cijfer (summatief toetsen) en toetsen om te leren (formatief toetsen). In de huidige situatie ligt er eenzijdige nadruk op summatief toetsen. De opbrengst hiervan tijdens het leerproces is beperkter dan bij formatieve toetsing. Toetsing is feitelijk een vorm van feedback. Natuurlijk is dat uit te drukken in het cijfer dat wordt behaald, maar daarnaast bieden ook toetsen waarvoor geen cijfer wordt behaald veel mogelijkheden. De opbrengsten ervan geven zinvolle informatie voor de opzet en inhoud van onze lessen, hier kunnen we zeker nog meer en beter gebruik van maken. Het loont de moeite om uitgebreid te onderzoeken op welke manieren we effectief gebruik kunnen maken van diverse manieren van formatieve toetsing die de leerling inzicht geven in zijn leerproces. Daarbij bieden de opbrengsten ervan zinvolle informatie voor de opzet en inhoud van onze lessen.

Daarnaast willen we kritisch kijken naar de gemeenschappelijke afspraken die we hebben over onze toetsing. We willen werken aan een duidelijke kwaliteitsstandaard voor toetsen op het Emmauscollege. Daarbij gaat het zowel om de toets zelf (opbouw, beoordelingsmodel, cesuur) als om de hoeveelheid toetsen die we geven en de wijze waarop we de uitkomsten inzetten om onze leerlingen verder te helpen en onze determinatie goed vorm te geven.

5.2.6 Zicht op ontwikkeling en begeleiding

We verzamelen vanaf binnenkomst systematisch informatie over de kennis en vaardigheden van onze leerlingen en vergelijken deze informatie met de verwachte ontwikkeling. Deze informatie en vergelijking maakt het mogelijk om het onderwijs af te stemmen op de onderwijsbehoeften van

zowel groepen als individuele leerlingen. Wanneer leerlingen niet genoeg lijken te profiteren van het onderwijs analyseren we waar de ontwikkeling stagneert en wat mogelijke verklaringen hiervoor zijn. Vervolgens bepalen we wat er moet gebeuren om eventuele achterstanden bij leerlingen te verhelpen. Daarbij zetten we ook methode-onafhankelijke, extern genormeerde toetsen in om te kunnen beoordelen hoe leerlingen presteren ten opzichte van de referentieniveaus taal en rekenen en een (landelijke) benchmark.

De leerlingen krijgen daarmee de begeleiding die zij nodig hebben om beter het onderwijsprogramma te kunnen doorlopen. Dat kan door speciale hulpprogramma's of individuele begeleiding, waarbij leerlingen buiten de les aanvullende begeleiding krijgen. Voor leerlingen die achterstanden hebben, is het onderwijs zo ingericht dat op structurele en herkenbare wijze aandacht wordt besteed aan het bestrijden van die achterstanden.

5.2.7 Onderwijsresultaten

De leerresultaten liggen minimaal op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden. Dit betekent dat de gemiddelde eindexamenresultaten en de doorstroom in de bovenbouw op of boven de normering liggen die daarvoor geldt. Bovendien behalen leerlingen in de onderbouw het opleidingsniveau dat overeenkomt met het basisschooladvies en lopen zij gedurende hun schoolloopbaan weinig vertraging op.

5.2.8 Toekomstgericht onderwijs

We moeten zoeken naar manieren om ons onderwijs aan te passen aan de eisen die de toekomst aan leerlingen zal stellen. We zullen daarbij moeten aansluiten bij keuzes die vanuit de politiek gemaakt gaan worden, maar vooral ook aansluiten bij wat onze eigen omgeving vraagt en bij wat past bij onze eigen overtuigingen.

Docenten moeten de tijd krijgen om binnen én buiten de school met collega's en professionals te werken aan een samenhangend curriculum en kennis te delen over pedagogiek, didactiek en leerinhoud. Vanuit de schoolleiding willen we dat, binnen de mogelijkheden die de overheid daarvoor biedt, actief stimuleren en faciliteren.

We zullen daarbij moeten experimenteren met organisatievormen die het leerlingen mogelijk maakt minder plaats- en tijdgebonden te leren. Het gaat bijvoorbeeld om onderwijstijd, lesvormen, de manier waarop leerlingen worden gegroepeerd en het gebruik van leermateriaal. Om van innovatieve mogelijkheden gebruik te kunnen blijven maken, is het van groot belang de kwaliteit van de ICT-infrastructuur en de bijbehorende professionalisering op peil te houden.

5.2.9 Passend onderwijs en Koers VO

Sinds de invoering van passend onderwijs gaan ook kinderen met een handicap of gedragsproblemen zo mogelijk naar een reguliere school waarbij het kind extra begeleiding krijgt. De school heeft de verantwoordelijkheid om alle leerlingen die voldoen aan hun toelatingscriteria een passende onderwijsplek te bieden. Op de eigen school, op een andere school in het reguliere onderwijs of in het (voortgezet) speciaal onderwijs.

Om alle leerlingen een passende onderwijsplek te bieden, werken scholen samen in een regionaal samenwerkingsverband. In deze samenwerkingsverbanden werken het regulier en speciaal onderwijs (cluster 3 en 4) samen. Het Emmauscollege is aangesloten bij het samenwerkingsverband koers-VO. Alle scholen stellen een ondersteuningsprofiel op dat weergeeft welke mogelijkheden een school heeft voor de ondersteuning van leerlingen met uiteenlopende onderwijsbehoeften. Deze leerlingen krijgen de extra ondersteuning zoveel mogelijk in de klas. We zorgen ervoor dat medewerkers toegerust zijn om aan de ondersteuningsbehoefte van leerlingen tegemoet te komen. Indien nodig, wordt gepaste scholing ingezet.

6 LERENDE ORGANISATIE

6.1 Inleiding

In de onderwijsvisie beschrijven we welke veranderingen we de komende jaren met elkaar willen realiseren in ons onderwijs om de positie van het Emmauscollege als aantrekkelijke en solide school te handhaven en versterken.

Het leren van ons allen staat daarbij centraal. Dat leren vindt plaats binnen ontwikkelteams, secties en mentorenteams. Daarnaast dagen we elkaar uit keuzes te maken ten aanzien van onze eigen ontwikkeling binnen de kaders van de school en bespreken dit jaarlijks met onze direct leidinggevende. We gaan de uitdaging aan om ons de komende jaren verder te ontwikkelen tot een school waarin het leren van zowel leerlingen en medewerkers centraal staat. De schoolleiding zal hierbij inspireren, stimuleren en faciliteren.

6.2 Professionaliseren

6.2.1 Inleiding

In een lerende organisatie is professionalisering van groot belang. Dat zien we ook terug in de afspraken en initiatieven die er zijn om de kwaliteit van medewerkers in het voortgezet onderwijs te verhogen. Hierbij valt te denken aan de afspraken rondom opleiding en ontwikkeling in onder andere het Actieplan Leraar 2020, aan het Nationaal Onderwijsakkoord en aan de CAO.

Het doel van professionalisering is enerzijds het verbeteren van het onderwijs, anderzijds het waarborgen van de ontwikkeling van de medewerker omdat in het sterk veranderende onderwijslandschap goed opgeleide, breed inzetbare en zichzelf ontplooiende medewerkers essentieel zijn. Dat geldt voor het onderwijzend personeel, het onderwijsondersteunend personeel en de schoolleiding. Veel leerervaringen doet men op de werkplek door uitdagende opdrachten, deelname aan projecten en het bijwonen van netwerkbijeenkomsten. Daarnaast ontstaan leerervaringen door feedback van collega's en door zelf te kijken naar voorbeeldgedrag bij anderen, bijvoorbeeld door intervisie, coaching, een 360-gradenfeedbackinstrument, lesbezoeken van collega's, leerlingenenquête's en meester-gezelconstructies. Tenslotte doet men leerervaringen op in formele omgevingen, zoals trainingen, workshops, e-learningmodules en opleidingen.

We dagen iedereen uit om zichzelf regelmatig de vraag te stellen: Wat is mijn impact op het leren van de leerling en op de ontwikkeling die we als school doormaken?

“WE DAGEN
IEDEREEN UIT
OM ZICHZELF
REGELMATIG
DE VRAAG TE
STELLEN: WAT
IS MIJN IMPACT
OP HET LEREN
VAN DE LEERLING
EN OP DE
ONTWIKKELING
DIE WE ALS
SCHOOL
DOORMAKEN?”

6.2.2 Onderwijzend personeel (OP)

We verstaan onder professionalisering van een docent dat hij noodzakelijke vaardigheden up-to-date houdt, alleen en samen met anderen. We dagen docenten uit om actief op de hoogte te blijven van hun vak en onderwijsontwikkelingen, te reflecteren op hun handelen (in samenwerking met anderen) en door (in)formeel te leren. Zo'n professionele leraar voelt zich als gevolg hiervan verantwoordelijk voor zijn onderwijs, ontwikkelt een visie op zijn vak en brengt deze in lijn met de visie van de school. Hij kiest voor een methode en andere leermiddelen die hiermee coherent zijn. Onlosmakelijk is het leren ook verbonden met werken en innoveren in brede zin, binnen de school en het onderwijsveld.

We willen bevorderen dat docenten onderzoek doen naar bestaande of nieuwe onderdelen van hun lespraktijk, al dan niet met externe ondersteuning. We stimuleren daartoe bijvoorbeeld deelname van docenten aan allerlei innovatieve Rotterdamse initiatieven op gebied van onderwijs, gebundeld in 'Onderwijs 010'.

Om te zorgen dat professionalisering invloed heeft op de lessen is het van belang dat we doelen stellen die dicht bij de praktijk liggen. Daarnaast zijn we ervan overtuigd dat leren vooral in teams gebeurt en stimuleren we samenwerking op verschillende manieren.

Alle docenten registreren zich in het lerarenregister (verplicht vanaf 1 augustus 2019) en houden dat up-to-date.

6.2.3 Onderwijsondersteunend personeel (OOP)

De onderwijsondersteunende medewerkers zijn van groot belang om het onderwijs mogelijk te maken. Zij spelen een belangrijke rol bij de leefbaarheid en de veiligheid op onze school en zorgen er mede voor dat het Emmauscollege een goed georganiseerde school is. Zij nemen de docenten veel werk uit handen dat direct om het lesgeven heen gebeurt. We streven ernaar om ieder de verantwoordelijkheid te geven die bij de functie hoort en stimuleren professionalisering, zowel op de inhoud van het werk als op het werken met leerlingen binnen onze school. Ook het OOP heeft nadrukkelijk een voorbeeldfunctie.

6.2.4 Schoolleiding (SL)

Ten aanzien van het onderwijskundig leiderschap voelt de schoolleiding de verantwoordelijkheid om op een inspirerende en effectieve manier leiding te geven aan de ontwikkeling van het personeel en de inrichting van de organisatie. De schoolleiding maakt hierbij gebruik van feedback van de medewerkers en leerlingen. We zien het als vanzelfsprekend dat de schoolleiding, het onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel samen optrekken in het verzorgen van goed en uitdagend onderwijs, ieder vanuit zijn eigen rol. Daarbinnen past dat we ons samen professionaliseren.

Een inspirerend schoolleider zal vooral een open houding moeten hebben en een voorbeeldfunctie moeten vervullen. In een lerende schoolcultuur is het van belang dat de docent en de schoolleider veel contact hebben over ingezette ontwikkeling en succeservaringen, mislukkingen met elkaar delen en waar nodig bijsturen.

6.3 Bekwaamheidsdossier

Op het Emmauscollege zien we het als basisvoorwaarde voor ontwikkeling dat een docent de juiste bevoegdheid heeft. De verdere professionalisering van het gehele team tot een ambitieuze en lerende organisatie vraagt om een sterk kwaliteits- en HRM-beleid op schoolniveau. Het op orde hebben van de gesprekkencyclus en de bekwaamheidsdossiers in het kader van personeelsbeleid is een noodzakelijke voorwaarde. Werkgevers hebben de ruimte om het personeelsbeleid zelf in te vullen, met inachtneming van de wettelijke kaders van de wet BIO (beroepen in het onderwijs).

6.4 Strategische personeelsplanning

Binnen elke organisatie is het belangrijk om goed gekwalificeerd en op hun taak toegeruste medewerkers in dienst te nemen en te houden. Daarbij is het belangrijk dat het personeel past bij onze onderwijsvisie en onze schoolcultuur. Strategische personeelsplanning is een cyclisch proces, waarbij sprake is van continue afstemming tussen de richting waarin de organisatie zich ontwikkelt en de kwantiteit, kwaliteit, kosten en personeelsmix van het personeelsbestand. Daarbij zijn voor het Emmauscollege de drie volgende punten van groot belang:



1. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt en de verwachte uitstroom van medewerkers gezien de leeftijdsopbouw van het personeel (28% van de docenten is per 1 augustus 2016 55 jaar of ouder, bij het OOP is dit 37%) is werven van goed gekwalificeerd personeel een eerste aandachtspunt. Omdat onze school een havo-vwo-school is, zetten we daarbij in op het werven van eerstegraads docenten. Daarbij stimuleren we zittende docenten met een tweedegraads bevoegdheid tot het behalen van een eerstegraadsbevoegdheid. Zodra er binnen de functiemix mogelijkheden zijn zullen we ons promotiebeleid aanpassen en groei naar LC- en LD-functies mogelijk maken. Binnen een lerende organisatie is het belangrijk om ervoor te zorgen dat nieuw personeel de missie en visie van de school snel kent en er mede vorm aan geeft. Vanwege de krappe arbeidsmarkt werken we intensief samen met universiteiten en hogescholen om zo korte lijnen te hebben met nieuw onderwijspotentieel. Het begeleiden van nieuwe medewerkers is gericht op het goed functioneren van de nieuwe medewerker binnen onze organisatie.
2. Om te zorgen voor gemotiveerde en betrokken medewerkers zijn goede arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden van belang. We volgen de vigerende CAO en leggen schooleigen regelingen helder vast. We zorgen ervoor dat ze op onze ELO eenvoudig te vinden zijn.
3. Ons ziekteverzuim is ondanks de leeftijdsopbouw van het team lager dan dat van de benchmark, zowel bij het OOP als bij het OP. We streven ernaar te investeren in persoonlijk contact met de medewerkers zodat we oorzaken die niet direct in de medische sfeer liggen, zoals werkdruk, vroegtijdig onderkennen. We willen niet alleen curatief, maar ook preventief samenwerken met de arbodienst, waarbij we streven naar optimalisering van het arbeidsomstandighedenbeleid door te werken aan ziektepreventie, herintreding en vooral aan een veilige en gezonde werkplek. We willen daarmee bereiken dat onze medewerkers duurzaam inzetbaar zijn, juist nu er steeds langer gewerkt wordt.

We streven naar leeftijdsbewust personeelsbeleid. Het doel hiervan is duurzame en optimale inzetbaarheid. Leeftijdsbewust wil zeggen dat rekening wordt gehouden met de dynamiek van de levensfasen en de daaraan gekoppelde behoeften en mogelijkheden van werknemers. Daartoe gaan we in gesprek met medewerkers over de balans tussen privé en werk, zorgverlof en de aanvullende regelingen in het levensfasebewust personeelsbeleid.

7 IMPLEMENTATIE

7.1 Ruimte voor ontwikkeling

In hoofdstuk 4 hebben we de koers beschreven die we de komende vier jaar willen volgen. Daarbij biedt hoofdstuk 5, waarin we beschrijven wat we onder goed onderwijs verstaan, een kader waarbinnen docenten individueel of samen kunnen bepalen aan welke doelen ze ieder jaar willen werken om hun onderwijs te verbeteren. Zoals we in hoofdstuk 6 over de lerende organisatie hebben aangegeven, willen we zo goed mogelijk ruimte bieden voor die ontwikkelplannen.

We gaan in dit schoolplan dan ook geen kant-en-klare blauwdrukken geven voor de manier waarop we aan de ontwikkelingen gaan werken. Medewerkers krijgen de professionele ruimte om zelf keuzes te maken en initiatieven te ontplooien binnen de kaders die dit schoolplan biedt.

We willen vooral met elkaar in gesprek gaan en blijven over de manier waarop aan het bereiken van de gestelde doelen gewerkt wordt en daarbij de ontwikkeling van eenieder in beeld brengen.

Het wordt mogelijk om met een of meerdere collega's een plan in te dienen om met elkaar aan een nieuwe onderwijsontwikkeling te werken. Dat kan binnen school, maar ook door deelname aan buitenschoolse activiteiten, bijvoorbeeld deelname aan leerlabs (zie website leerling2020) of andere vernieuwingsinitiatieven. In het plan moet beschreven worden wat het doel is, welke collega's participeren, op welke doelgroep van leerlingen het plan zich richt, welke faciliteiten nodig zijn en hoeveel ontwikkeltijd nodig is (zie ook 7.3).

We blijven op studiemiddagen (middagen voorafgaand aan de toetsweken) ruimte bieden aan medewerkers om aan hun ontwikkeling te werken. Medewerkers kiezen zelf waar ze mee aan de slag gaan en op welke manier en met wie ze dat doen. Dat kan dus individueel of in groepsverband (bijvoorbeeld in sectieverband). Daarbij kunnen medewerkers kiezen uit een aanbod van workshops, presentaties of andere activiteiten die vanuit school worden aangeboden of ze organiseren zelf of met een groep een eigen programma (met eventueel inbreng van externen).

Daarnaast krijgen collega's die met elkaar aan een ontwikkelplan werken de ruimte om met elkaar gedurende een aantal dagdelen aan dat plan te werken. De deelnemende docenten bepalen in onderling overleg hoeveel dagdelen noodzakelijk zijn en wanneer die gepland worden.

7.2 Persoonlijk Jaarplan

Iedere medewerker maakt per schooljaar een jaarplan met daarin de ontwikkeldoelen voor dat schooljaar. Deze ontwikkeldoelen passen binnen de kaders van het schoolplan.

Dit persoonlijk jaarplan wordt aan het begin van het schooljaar (september, oktober) besproken met de DLG (direct leidinggevende). Naast de ontwikkeldoelen staat er in het jaarplan hoe de medewerker deze doelen wil behalen en hoe de doelen geëvalueerd worden. Voor de hand ligt om hiervoor een leerlingenquête te gebruiken, maar soms is een ander instrument passender (feedback van collega, ict-vragenlijst, eigen enquête o.i.d.).

“MEDEWERKERS
KRIJGEN DE
PROFESSIONELE
RUIMTE OM ZELF
KEUZES TE MAKEN
EN INITIATIEVEN
TE ONTPLOOIEN
BINNEN DE
KADERS DIE DIT
SCHOOLPLAN
BIEDT.”



Tijdens het schooljaar bezoekt de DLG minimaal één les en betreft daarbij het ontwikkeldoel uit het jaarplan. In het eindgesprek (april t/m juni) wordt besproken of en in hoeverre het doel behaald is, en welke aanwijzingen de docent daarvoor heeft. De bespreking van het jaarplan en van de voortgang daarvan vormt het hart van de gesprekkencyclus van de medewerker en direct leidinggevende. In het eindgesprek wordt ruimte gemaakt om het jaarplan in het perspectief van de middellange termijn te plaatsen.

De jaarplannen en een kort verslag van begin- en eindgesprek worden bewaard in het personeelsdossier.

8 KWALITEITSZORG

8.1 Inleiding

Kwaliteitszorg is de verzamelnaam voor alle activiteiten die we op school uitvoeren om enerzijds de kwaliteit van het onderwijsleerproces en de leerresultaten te bewaken en te bevorderen en anderzijds om intern en extern verantwoording af te leggen over die kwaliteit.

We hebben zicht op de kwaliteit van ons onderwijs door toetsbare doelen te formuleren en door regelmatig te evalueren of deze doelen gehaald worden. Als we tekortkomingen vaststellen, analyseren we de oorzaken en voeren waar nodig verbeteringen doelgericht door. We vormen met elkaar een lerende organisatie waarin iedereen vanuit zijn eigen rol werkt aan de versterking van de onderwijskwaliteit.

We monitoren daarbij zowel de kwaliteit van de opbrengsten als de kwaliteit van de processen en de tevredenheid van de betrokkenen daarover. Naast het verzamelen van 'harde' gegevens over opbrengsten, proberen we de kwaliteit van de processen en de tevredenheid daarover te bepalen via klankbordgroepen van leerlingen en ouders, via vergaderingen van en met verschillende geledingen en via de gesprekscyclus met het personeel. Daarnaast houden we systematisch periodiek tevredenheidsonderzoeken. De resultaten en analyse van deze activiteiten vormen de input voor plannen voor verbetering van de processen en opbrengsten van de school.

Het schoolbestuur handelt volgens de code Goed Onderwijsbestuur VO van de VO-raad en draagt zorg voor een integere en transparante organisatiecultuur.

8.2 Invulling kwaliteitszorg

8.2.1 Bewaken en bevorderen resultaten

Via ons schooladministratieprogramma Magister en een daar aan gekoppelde module Managementplatform volgen en analyseren we de resultaten die leerlingen behalen. Na elke periode worden de resultaten op groepsniveau en waar nodig op individueel niveau besproken in de schoolleiding en in de secties. Daarbij wordt bekeken of de leerlingen resultaten behalen die in overeenstemming zijn met wat op basis van hun kenmerken verwacht mag worden. Bij tekortkomingen wordt een analyse van de oorzaken gemaakt en worden verbeteracties doorgevoerd.

Daarnaast verzamelen we ook instroomgegevens van onze leerlingen die betrokken worden bij de beoordeling van hun prestaties op onze school.

Via de rapportages uit het managementvenster van schoolvenster VO en via eigen enquêtes verzamelen we informatie over de prestaties van onze leerlingen in het vervolgonderwijs om te kunnen beoordelen of ons onderwijs de leerlingen goed voorbereiden op hun vervolgonderwijs.

8.2.2 Bewaken en bevorderen onderwijsleerproces

8.2.2.1 Tevredenheidsonderzoeken

We voeren in een cyclus van één keer per twee jaar tevredenheidsonderzoeken uit. Hierbij maken we gebruik van de onderzoeken van 'Kwaliteitscholen'. Hierdoor kunnen we onze eigen resultaten afzetten tegen een landelijke benchmark. De resultaten van deze onderzoeken worden met docenten, ouders en leerlingen besproken en op basis van deze gesprekken worden verbeteractiviteiten ingezet.

8.2.2.2 Collegiale visitaties

We nemen deel aan de collegiale visitaties binnen het samenwerkingsverband 'Semper Movens'. Eens per vier jaar vindt er een visitatie plaats op basis van een door de school opgestelde zelfevaluatie. In deze zelfevaluatie heeft de school hulpvragen geformuleerd, die centraal staan bij de visitatie. Zowel in het kader van de zelfevaluatie als gedurende de visitatie zelf vinden lesbezoeken plaats.

8.2.3 Planmatig werken

De kwaliteitszorg binnen school moet zorgdragen voor een ononderbroken ontwikkeling van leerlingen en de afstemming van het onderwijs op de voortgang in de ontwikkeling van leerlingen. Deze eisen veronderstellen dat de zorg voor kwaliteit cyclisch, systematisch en planmatig is.

We stellen daarom ieder schooljaar een jaarplan op waarin we op basis van het schoolplan doelen voor dat schooljaar formuleren. Deze jaarplannen worden met medewerkers, ouders en leerlingen besproken en na afloop geëvalueerd en bieden zicht op de hoofdlijnen van de ontwikkelingen in een schooljaar.

Ook medewerkers stellen binnen de kaders van het schoolplan een jaarplan op met daarin de doelen die ze willen bereiken. De opzet, voortgang en evaluatie van dat jaarplan wordt besproken met de direct leidinggevende.

In het vademECum (zie ELO, map personeelskamer > vademecum) is een actueel overzicht te vinden van alle afspraken en beleidsstukken.

8.2.4 Verantwoording en dialoog

We vinden het belangrijk om intern en extern verantwoording af te leggen over de doelen die we nastreven en de resultaten die we bereiken en om daarover een dialoog te voeren met alle betrokkenen binnen school. Dat gebeurt via diverse formele en informele overlegorganen:

**“WE VORMEN
MET ELKAAR EEN
LERENDE ORGANISATIE
WAARIN IEDEREEN
VANUIT ZIJN EIGEN
ROL WERKT AAN DE
VERSTERKING VAN DE
ONDERWIJSKWALITEIT.”**





- ▶ De medezeggenschapsraad (MR)
- ▶ De Raad van Toezicht (RvT)
- ▶ De Oudervereniging (OVE)
- ▶ De Personeelsraad (PR)
- ▶ De Leerlingenraad (LR)

Binnen deze overlegorganen worden de verschillende geledingen betrokken bij de beleids- en besluitvorming. De school- en jaarplannen en de voortgang daarvan worden besproken alsmede de actuele ontwikkelingen. Daarnaast legt het bestuur verantwoording af in het jaarverslag.

In iedere jaarlaag bespreekt een klankbordgroep van leerlingen na afloop van een periode de gang van zaken met de afdelingsconector en wordt bekeken welke aspecten eventueel aanpassingen behoeven.

Via deelname aan 'Scholen op de kaart' geven we mede invulling aan onze horizontale verantwoording. Hierdoor worden de belangrijkste kenmerken en resultaten van onze school transparant voor de buitenwereld gemaakt.

Wij zijn ervan overtuigd dat alle ouders betrokken zijn bij hun kind(eren). School en ouders zijn gemeenschappelijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind en erkennen daarbij elkaars professionele en emotionele deskundigheid. We zien waar we elkaar nodig hebben en versterken als het gaat om de ontwikkeling van het kind.

8.2.5 Werkgroep kwaliteitszorg

De werkgroep kwaliteitszorg wordt gevormd door de coördinator kwaliteitszorg en drie leden. De coördinator en de leden nemen deel aan de visitaties van andere Semper Movens scholen (en zijn daarvoor geschoold). De coördinator verzorgt de cyclus van tevredenheidsonderzoeken, draagt zorg voor het up-to-date houden van de gegevens van de website Scholen op de kaart, draagt zorg voor de aanlevering van de resultatenoverzichten en bereidt visitaties van het Emmauscollege door externen voor en adviseert en ondersteunt de schoolleiding ten aanzien van kwaliteitszorg.

9 GEBOUW EN FACILITEITEN

We streven binnen de financiële en bouwkundige mogelijkheden naar een aantrekkelijk, veilig, energiezuinig en gezond schoolgebouw. Het huidige gebouw zal niet verder worden uitgebreid.

Dit realiseren we in eerste instantie door uitvoering te geven aan het meerjarig onderhoud van het gebouw volgens een meerjaren onderhoudsplan (MJOP). Dit plan is in 2016 opnieuw vastgesteld voor een periode van 5 jaar. De daarbij behorende voorziening groot onderhoud voorziet in de financiële middelen voor het in stand houden van het gebouw en de gebouwgebonden voorzieningen.

In dit MJOP is tevens een conditiemeting volgens de norm NEN 2767 opgenomen. Volgens deze norm is conditiemeting het instrument om objectief en uniform te meten wat de fysieke kwaliteit van bouw- en installatiedelen van het gebouw en de infrastructuur is. De conditiescore van bouw- en installatiedelen wordt weergegeven op een zes punt schaal. Conditiescore 1 representeert de nieuwbouwstaat en conditiescore 6 de slechtst aan te treffen conditie. Wij streven overal naar een minimale conditie score van 3 (representeert redelijk, plaatselijk zichtbare veroudering, functievervulling van bouw- en installatiedelen niet in gevaar).

Daarnaast zijn bedrijven en instellingen verplicht (activiteitenbesluit art 2.15) om energiebesparende maatregelen te nemen. Het gaat om gebouwen met een jaarlijks elektriciteitsverbruik van meer dan 50.000 kWh of meer dan 25.000 m³ aardgasequivalenten om energiebesparende maatregelen te nemen met een maximale terugverdientijd van 5 jaar. We hebben daarom in het MJOP een duurzaamheidparagraaf opgenomen.





“WE STREVEN
NAAR EEN
AANTREKKELIJK,
VEILIG,
ENERGIEZUINIG-
EN GEZOND
SCHOOLGEBOUW.”

Middels het Veilige School Predicaat van de gemeente Rotterdam wordt op de gebieden schoolcultuur, aantrekkelijk onderwijs, fysieke omgeving en externe samenwerking de veiligheid in en om school cyclisch gemonitord en geoptimaliseerd.

We hebben een energiemanagementprogramma, waaronder een energieverbruiksmonitor voor ons elektriciteits- en warmtegebruik. Hierdoor kunnen we het energieverbruik volgen en waar nodig maatregelen treffen om verspilling te voorkomen.

De komende jaren zullen investeringen vooral gericht zijn op het in goede staat houden van het gebouw. Daarnaast zal worden gestreefd om binnen de mogelijkheden van de voorziening cosmetische- en energiezuinige onderhoudsaanpassingen te doen wanneer dit past binnen de vervangingscyclus. De goede uitstraling en de aantrekkelijkheid van het gebouw dienen op peil te blijven.

Aanschaf van inventaris en op het up-to-date houden van (ict)voorzieningen zijn in eerste instantie gericht op het vervangen van bestaande voorzieningen en waar financieel mogelijk voor betere.

We nemen samen met een tiental andere schoolbesturen in samenspraak met de gemeente Rotterdam, deel aan een onderzoek naar doordecentralisatie van onze huisvesting. Het resultaat daarvan is vooralsnog onzeker.

We hebben samen met de Hogeschool Leeuwarden (NHL) in 2016 onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om ons schoolgebouw via zogenaamde vernieuwbouw toekomstbestendig te maken. Het onderzoek geeft aan dat dit bouwtechnisch en kostenbewust mogelijk is. De komende jaren wordt bekeken of dit ook praktisch (onderwijskundig, financieel en organisatorisch), eventueel gefaseerd, te realiseren is.

10 BIJLAGEN

10.1 Aandachtspunten op het gebied van leren, motiveren en feedback

op het gebied van leren:

- ▶ Het brein is plastisch en wordt gevormd door wat je doet, denkt en voelt. Hoe vaker en intenser de ervaring, des te groter de verandering in je brein.
- ▶ Leren is het vormen van nieuwe, sterke en uitgebreide neurale netwerken.
- ▶ Ieder brein is uniek en ontwikkelt zich in een verschillend tempo. Er bestaan grote verschillen in het tempo waarin plannings- en controlefuncties zich bij jongeren ontwikkelen.
- ▶ De ontwikkeling van vaardigheden als plannen, prioriteren, kiezen en het overzien van consequenties (vooral wat betreft de middellange en lange termijn) is voor veel middelbare scholieren nog niet afgerond.
- ▶ Gerichte aandacht is van groot belang bij het opdoen van nieuwe kennis en vaardigheden.
- ▶ Herhalen en (gespreid) oefenen is noodzakelijk om kennis en vaardigheden onder de knie te krijgen en te consolideren.
- ▶ Nieuwe informatie wordt in ons brein gerelateerd aan al bestaande kennis en vaardigheden. Relevante voorkennis activeren en opgedane kennis achteraf laten reorganiseren, bevordert de opbrengsten van het leren.

“ZONDER
RELATIE
GEEN
PRESTATIE”

op het gebied van motiveren:

- ▶ Motivatie om te leren hangt samen met het voldoen aan de psychologische basisbehoeften relatie, autonomie en competentie. Als die behoeften worden vervuld, leidt dat tot persoonlijke groei en intrinsieke motivatie. Dat kan onder andere op de volgende manier bereikt worden:
 - ♦ Zorgen dat leerlingen zich erkend en gezien voelen in de les vormt een voorwaarde om tot prestaties te komen (zonder relatie geen prestatie).
 - ♦ Leerlingen invloed bieden op hun leerproces, bijvoorbeeld door keuzes mogelijk te maken ten aanzien van de manier waarop ze met de lesstof aan de slag kunnen of ten aanzien van de wijze van afronding.
 - ♦ Het blijkt dat de manier waarop je aankijkt tegen je eigen leervermogen in hoge mate bepaalt hoe iemand zich ontwikkelt. Hoe je denkt over je leervermogen beïnvloedt dat leervermogen en de uiteindelijke prestaties meer dan aangeboren talent. Dit laatste wordt vaak aangeduid met de term mindset. Hierbij worden ook vaak de termen groei mindset (growth mindset) en fixed mindset gebruikt om de twee uitersten te beschrijven. Iemand met een groei mindset heeft de overtuiging dat hij ergens beter in kan worden. Hij staat open voor uitdagingen, gelooft in het nut van oefenen en doorzetten en dat je van fouten veel kunt leren. Iemand met een fixed mindset denkt dat vaardigheden en kwaliteiten vast staan en niet te ontwikkelen zijn. Oefenen wordt dan ook niet zinvol gevonden en uitdagingen worden gemeden, omdat fouten maken alleen wordt geassocieerd met afgaan en niet met een mogelijkheid tot leren.
- ▶ Metacognitie, meer weten over hoe leren werkt in het brein, heeft een positief effect op leren en leerprestaties.
- ▶ Hoge verwachtingen hebben van de mogelijkheden van een leerling beïnvloedt het prestatieniveau positief.

op het gebied van feedback:

- ▶ Leren en ontwikkelen gaan niet vanzelf. Fouten maken, vastzitten, verwarring en frustratie horen erbij als je nieuwe dingen leert en je jezelf ontwikkelt. Van fouten kun je leren als je feedback krijgt over je fouten en als je wilt leren van fouten (growth mindset). Geef daarbij vooral feedback over het proces van leren, de aanpak en de inspanning.
- ▶ Feedback op het leerproces kan dus grote invloed hebben op de prestaties van leerlingen. Feedback is bedoeld om van te leren en je te helpen bij je ontwikkeling. Negatieve feedback heeft echter vaak een tegenovergesteld effect. Feedback raakt al snel aan je identiteit en zelfbeeld en bij negatieve feedback ga je snel in de verdediging en sta je er niet meer voor open.
- ▶ Feedback geven over het proces van leren (hoe gaat een leerling om met uitdagingen, fouten, inspanning en tegenslagen) in plaats van alleen op het eindresultaat heeft meer effect op de ontwikkeling van leerlingen.
- ▶ Feedback op prestaties heeft het meeste effect als het snel na de prestatie wordt gegeven en als de leerling snapt waarom iets goed of fout is.
- ▶ Effectieve, leerbevorderende feedback
 - ◆ is specifiek, doelgericht en niet te lang
 - ◆ is gericht op progressie en/of discrepantie t.o.v. het te bereiken doel
 - ◆ kent een verhouding tussen positieve en negatieve feedback van minstens 3 : 1 en heeft betrekking op
 - ◆ de inhoud of de taak
 - ◆ de strategie of de aanpak
 - ◆ de houding tijdens het leren
 - ◆ de persoonlijke kwaliteiten van de leerling
- ▶ Het stellen van denkstimulerende vragen bevordert het leerproces en maakt het geven van effectieve feedback beter mogelijk. Probeer daarbij het geven van aanwijzingen zoveel mogelijk te beperken.

10.2 De vijf rollen van de leraar

De gastheer

Docenten op het Emmauscollege zorgen ervoor dat hun interactie met leerlingen leidt tot betrokkenheid waardoor leerlingen willen samenwerken en staan open voor anderen.

De presentator

De docent moet de aandacht vangen en vast houden. Het gedrag van docenten is effectief wanneer het ertoe leidt dat leerlingen gemotiveerd blijven om te luisteren en niet worden afgeleid.

De pedagoog

De docent op het Emmauscollege creëert een veilig klimaat, geeft positieve feedback en corrigeert leerlingen op een passende wijze. Docenten zorgen voor duidelijke, realistische en sociaal geaccepteerde regels en handhaven deze. De voorwaarde voor het leren van leerlingen is een goede werkorde die gecreëerd wordt door de docent. Docenten tonen leiderschapsgedrag en bieden structuur. Leerlingen voelen zich vrij om zich te uiten, accepteren correcties en reageren open. Klassenmanagement speelt een grote rol in het streven naar een optimaal leerrendement. De factoren die daarbij de meeste invloed hebben, zijn:

- ▶ het opstellen en handhaven van regels en procedures binnen de kaders van de school
- ▶ de manier waarop op ordeverstorend gedrag wordt gereageerd
- ▶ een juiste balans tussen dominantie van de docent en het bieden van ruimte voor eigen inbreng van leerlingen
- ▶ de alertheid van de docent, die zich bewust is van wat zich op iedere plek in de groep afspeelt
- ▶ het vermogen om op een niet-emotionele, zakelijke manier om te gaan met ordeverstoring

De effectiviteit van klassenmanagement is sterk afhankelijk van de afstemming binnen school op dit gebied.

De docent bevordert de kenmerken van een growth mindset bij leerlingen en bij zichzelf. Hij gelooft in de mogelijkheden van leerlingen en medewerkers om te kunnen groeien. Hij heeft daarbij hoge verwachtingen ten aanzien van het niveau dat bereikt kan worden.

“EEN DOCENT
HEEFT HOGE
VERWACHTINGEN
VAN ZIJN
LEERLINGEN’

De didacticus

Docenten op het Emmauscollege hebben vakinhoudelijke kennis en vaardigheden en weten deze toe te passen tijdens de les. Zij zijn in staat om het leerproces van de individuele leerling en van de groep aan te sturen. De docent expliciteert het lesdoel en geeft een duidelijke instructie van de leerstof. Dat leidt ertoe dat leerlingen willen leren en doen wat hij hun opdraagt. Na afloop kunnen leerlingen aangeven wat ze hebben geleerd. Docenten weten zowel bij leerlingen met een achterstand als bij leerlingen met behoeften aan extra uitdaging een effectief leerproces tot stand te brengen. De docent geeft positieve op groei gerichte feedback en geeft aanwijzingen aan leerlingen, zodat ze het lesdoel kunnen halen. Om leerlingen effectief zelfstandig te laten werken in de les is het van belang om vooraf aan te geven wat het resultaat moet zijn, welke aanpak gevolgd moet worden, hoelang leerlingen erover mogen doen en wat ze moeten doen als ze klaar zijn.

Docenten houden rekening met de individuele mogelijkheden en beperkingen van leerlingen en plannen en structureren hun handelen met behulp van informatie die zij over leerlingen hebben. Daarnaast werken keuzemogelijkheden motivatie verhogend voor leerlingen. De differentiatie die daarvoor nodig is kan op drie gebieden worden ingevuld: in instructie, in leerstof en in leertijd.

Strategieën die volgens onderzoek tot een hoog rendement leiden en die aansluiten bij de visie op leren zijn:

- ▶ Een instructie waarbij de docent voordoet wat de bedoeling is, daarna de leerlingen begeleidt laat oefenen en ze vervolgens zelfstandig aan het werk laat gaan vergroot de effectiviteit. Als leerlingen aan het werk zijn, kan het beste overzicht gehouden worden door meerdere rondes door de klas te maken, een proces-, een inhoudelijke- en een controleronde. Bij de afsluiting van het zelfstandig werken is het nuttig om de leerlingen te laten reflecteren op het doel dat aan het begin gesteld werd.
- ▶ Herhalen en (gespreid) oefenen is noodzakelijk om kennis en vaardigheden onder de knie te krijgen en te consolideren.
- ▶ Wissel uitgewerkte voorbeelden van problemen af met zelf op te lossen problemen.
- ▶ Combineer teksten met beelden bij het overdragen van kennis.
- ▶ Combineer en integreer abstracte concepten met concrete voorbeelden.
- ▶ Stel (door)denkvragen (waarom, hoe, wat als, hoe weet je dat?).

De afsluiter

Docenten op het Emmauscollege houden leerlingen tot het einde van de les betrokken bij de leerstof. Docenten kijken terug op het proces en op de leerdoelen die in de les bereikt moesten worden. Leerlingen worden zich hierdoor bewust van hun eigen ontwikkeling en leren om deze zelf te sturen.



10.3 Observatieformulier

De kernpunten uit de onderwijsvisie zijn vertaald naar en uitgewerkt in een observatieformulier, dat gebruikt wordt bij de observaties en nabespreking van lessen. Het lesobservatieformulier is mede gebaseerd op de vijf rollen van een docent, te weten gastheer, presentator, pedagoog, didacticus en afsluiter.

Bij de observatielijst staan bij iedere rol kernelementen, die vanuit onze onderwijsvisie ijkpunten zijn voor de manier waarop we op het Emmauscollege onderwijs geven. Onder deze punten worden voorbeelden van effectief gedrag beschreven. Het is dus niet de bedoeling dat ze een limitatieve opsomming zijn van geschikte voorbeelden en daardoor een keurslijf zouden vormen. Ze maken echter wel concreet zichtbaar wat met de ijkpunten bedoeld wordt en kunnen in die zin houvast bieden voor de vertaling van de onderwijsvisie naar de lespraktijk.

Bij het gebruik van het formulier kan bij de voorbeelden worden aangegeven of het beschreven gedrag is waargenomen. Daarbij kunnen de opties 1: geregeld, 2: soms, 3: een enkele keer, 4: niet worden aangekruist.

Bij de kernelementen kan de totaalindruk worden aangegeven door een kruis te zetten in de balk. Een kruis geheel aan de linkerzijde betekent dat het gedrag, behorende bij die categorie, zeer effectief is. Een kruis geheel aan de rechterzijde betekent dat het gedrag geheel niet effectief is.

Voorbeeld:

		effectief				niet effectief
De docent zorgt voor een veilige leeromgeving		+ -				
gezien of niet gezien		1	2	3	4	nvt
3.1	Vertoont voorbeeldgedrag	x				
3.2	Toont respect voor leerlingen		x			
3.3	Zorgt voor wederzijds respect tussen leerlingen		x			

Het formulier bevat de volgende punten:

1. De gastheer

		effectief		niet effectief		
De docent ontvangt de leerlingen in het lokaal		+ -				
gezien of niet gezien		1	2	3	4	nvt
1.1	Maakt contact met leerlingen, kijkt leerlingen aan					
1.2	Spreekt de leerling bij naam aan					
1.3	Knoopt gesprekjes aan met leerlingen					
1.4	Neemt de leerlingen serieus; luistert naar leerlingen					
De docent is organisatorisch klaar voor de les		+ -				
1.5	Is op tijd in de les					
1.6	Zorgt ervoor dat materialen/ apparatuur klaar liggen/ staan					
1.7	Zorgt ervoor dat de leerlingen klaar zijn om te kunnen starten met de les					
Opmerkingen						

2. De presentator

		effectief		niet effectief		
De docent presenteert zichzelf en de leerstof duidelijk		+ -				
gezien of niet gezien		1	2	3	4	nvt
2.1	Trekt de aandacht en kan de aandacht vasthouden					
2.2	Is duidelijk zichtbaar voor iedereen					
2.3	Is goed verstaanbaar					
2.4	Schrijft leesbaar					
2.5	Ondersteunt zijn instructie/presentatie met hulpmiddelen (bijv. bord)					
2.6	Gaat na of zijn woorden zijn overgekomen					
Opmerkingen						

3. De pedagoog

		effectief		niet effectief		
De docent zorgt voor een veilige leeromgeving		+ -				
gezien of niet gezien		1	2	3	4	nvt
3.1	Vertoont voorbeeldgedrag					
3.2	Toont respect voor leerlingen					
3.3	Zorgt voor wederzijds respect tussen leerlingen					
De docent geeft effectief leiding aan de onderwijsleersituatie		+ -				
3.4	Houdt voortdurend overzicht					
3.5	Reageert proactief					
3.6	Maakt duidelijk welk gedrag van leerlingen gewenst is en volgt of leerlingen de aanwijzingen opvolgen/het gewenste gedrag vertonen					
3.7	Beloont gewenst gedrag					
3.8	Corrigeert effectief (zoveel mogelijk individueel en op gedrag)					
3.9	Reageert op een zakelijke, niet emotionele wijze op ordeverstoringen					
De docent zorgt voor een motiverende leeromgeving		+ -				
3.10	Straalt enthousiasme voor zijn vak uit					
	Legt vanuit een goede relatie met leerlingen een basis voor prestaties					
3.11	Bevordert een op groei gerichte mindset van leerlingen					
3.12	Heeft hoge verwachtingen van leerlingen					
3.13	Zorgt voor een klimaat waarin leerlingen fouten durven te maken					
Opmerkingen						

4. De doelgerichte didacticus

		effectief			niet effectief	
De docent expliciteert het lesdoel		+ -				
gezien of niet gezien		1	2	3	4	nvt
4.1	Bespreekt wat leerlingen gaan leren in de les					
4.2	Maakt de samenhang tussen lesdoelen en lesactiviteiten duidelijk					
Geeft duidelijk uitleg van de leerstof		+ -				
4.3	Activeert voorkennis en sluit met uitleg aan bij deze voorkennis					
4.4	Houdt de uitleg doelgericht					
4.5	Uit de uitleg blijkt dat de docent over voldoende vakkennis beschikt					
De docent geeft duidelijke instructie		+ -				
4.6	Zorgt ervoor dat de leerlingen in staat zijn het zelfstandig werken goed uit te voeren door vooraf aan te geven wat het resultaat moet zijn, welke aanpak gevolgd moet worden, hoelang leerlingen erover mogen doen en wat ze moeten doen als ze klaar zijn					
De docent zorgt ervoor dat leerlingen zich de leerstof eigen maken		+ -				
4.7	Neemt in de les toepassing en verwerking van de lesstof op als lesonderdelen					
4.8	Activeert alle leerlingen om vragen te beantwoorden					
4.9	Stelt denkvragen die de mogelijkheid bieden om feedback te geven					
4.10	Zet activerende werkvormen in om alle leerlingen bij de les te betrekken					
De docent houdt rekening met verschillen tussen leerlingen		+ -				
4.11	Differentieert in instructie					
4.12	Differentieert in leerstof					
4.13	Differentieert in leertijd					
De docent geeft effectieve, leerbevorderende feedback		+ -				
4.14	Geeft feedback op het leerproduct					
4.15	Geeft feedback op het leerproces (inhoud, aanpak, houding)					
4.16	Geeft specifieke, doelgerichte feedback					
Opmerkingen						

5. De afsluiter

		effectief		niet effectief		
De docent sluit de les centraal af		+ -				
gezien of niet gezien		1	2	3	4	nvt
5.1	Stopt op tijd met de les					
5.2	Refecteert op het lesdoel (Wat is geleerd in de les?)					
5.3	Reflecteert op het lesverloop					
5.4	Laat huiswerk noteren					
5.5	Zorgt ervoor dat het lokaal ordelijk wordt achtergelaten					
Opmerkingen						

6. Algemeen

		effectief		niet effectief		
De docent houdt zich aan de afspraken die op school gemaakt zijn		+ -				
gezien of niet gezien		1	2	3	4	nvt
6.1	De docent houdt zich aan de afspraken die op school gemaakt zijn					
Opmerkingen						

7. Overige opmerkingen

10.4 Achtergrondinformatie:

LITERATUURLIJST

- ▶ Dirksen, G. J. (2015). *Breindidactiek: Helpen leren met breinkennis* (2e ed.). Onbekend, Nederland: Synaps.
- ▶ Dweck, C. S. (2016). *Mindset, de weg naar een succesvol leven* (5e ed.). Amsterdam, Nederland: SWP.
- ▶ Hattie, J. (2013). *Leren zichtbaar maken*. Rotterdam, Nederland: Bazalt.
- ▶ Jolles, J. (2016). *Het tienerbrein* (3e ed.). Amsterdam, Nederland: AUP.
- ▶ Senge, P. M. (2001). *Lerende scholen*. Amsterdam, Nederland: Academic Service.
- ▶ Sitskoorn, M. (2014). *IK2*. Deventer, Nederland: Vakmedianet.
- ▶ Slooter, M. (2011). *De vijf rollen van de leraar* (3e ed.). Amersfoort, Nederland: CPS onderwijsontwikkeling en advies.
- ▶ Voerman, L., & Faber, F. (2016). *Didactisch coachen* (2e ed.). Baarn, Nederland: De Weijer Uitgeverij.
- ▶ Lemov, D. (2016). *Teach like a champion 2.0* (2e ed.). Meppel, Nederland: Ten Brink.

BRONNENLIJST

- ▶ Actieplan voor het voortgezet onderwijs; naar een aantrekkelijk lerarenberoep in een sterke sector, VO-raad (2016)
- ▶ School aan zet, kenmerken van een lerende organisatie, School aan zet (2015)
- ▶ Een lerende schoolcultuur, Ruud de Moor Centrum (2011)
- ▶ In het rapport 'Professionalisering in praktijk. Dynamiek en Dialoog in scholen', (2011) dat in opdracht van SBO door ITS is gemaakt, worden aan de hand van bevindingen uit een aantal schoolportretten, aanbevelingen gegeven aan vo-scholen om de professionaliteit van school en medewerker in samenhang te bevorderen.
- ▶ In het SBO-rapport 'Een leven lang leren' (2011) staat een aantal aanbevelingen om het draagvlak voor de continue gerichtheid op de eigen ontwikkeling van de medewerker in het onderwijs te verbeteren.
- ▶ Het artikel 'Hoe houd je leraren bij de les' uit SchoolManagementtotaal (2012). Hierin gaat dr. Isolde van Roekel - Kolkhuis Tanke in op de leidraad Leren loont het langst. Hoe krijg je als schoolleiding meer zicht op wat leraren zelf ondernemen op dit vlak en hoe kan de dagelijkse werkomgeving een leven lang leren stimuleren?
- ▶ De leraar aan het roer, KPC-groep (2013)
- ▶ Adviesrapport Platform Onderwijs2032, Platform onderwijs2032 (2016)
- ▶ Onderzoekskader 2017 voor het toezicht op het voortgezet onderwijs, Onderwijsinspectie (2017)

WEBSITES ONDERWIJSVERNIEUWING

- ▶ <http://leerling2020.nl>
- ▶ <http://doorbraakonderwijsenict.nl>
- ▶ <http://onsonderwijs2032.nl>
- ▶ <http://curriculumvandetoekomst.slo.nl>

WEBSITES LERENDE ORGANISATIE

- ▶ <http://www.schoolaanzet.nl/voortgezet-onderwijs/>

