

Een basis om trots op te zijn

SCHOOLPLAN GRAAF ENGELBRECHT
2016-2020

Vastgesteld door Raad van Bestuur
Januari 2017

Inhoud

1. Inleiding
2. Terugblik
3. Een basis om op te bouwen
4. Missie en visie
5. Onderwijs en Zorg
6. Organisatie
7. Personeel
8. Financiën
9. Kwaliteit
10. Toekomstmuziek

1. Inleiding

Een schoolplan is een belangrijk document omdat het de richting aangeeft waarin de school zich de komende jaren gaat bewegen. Als je als organisatie weet wie je bent en weet wat je wilt, kun je je doelen bepalen en de route er naar toe uitzetten. Er staan meestal weinig concrete acties in. Je leest er niet in wat je vandaag of morgen gaat doen. Dit schoolplan wijkt enigszins af van die gebruikelijke route. Nog voor vaststelling en publicatie van dit schoolplan hebben we vanwege onze urgente problematiek al in een eerder stadium concrete acties ingezet. Deze acties passen binnen de richting die in dit schoolplan geschetst wordt. Dit schoolplan zullen we gebruiken om over vier jaar vast te stellen of we met onze huidige en toekomstige acties bereikt hebben wat we ons nu voornemen. Met enige regelmaat zullen we de komende vier jaar nog eens kijken naar onze doelen en de route die we afleggen. We zullen het schoolplan dan naar bevinden bijstellen. In de bijlage zijn de activiteiten uit het jaarplan voor 2016-2017 opgenomen. In geel de acties die ingezet zijn.

2. Terugblik

De afgelopen vijf jaar is Graaf Engelbrecht in zwaar weer geraakt. De opbrengsten van mavo, havo en vwo liggen onder het landelijk gemiddelde. Twee weken geleden bleek dat we de eerste overwinning hebben behaald met de toekenning van een basisarrangement voor vmbo en havo. Een gedeeld besef van urgentie heeft geleid tot veel initiatieven en plannen die in de steigers gezet zijn om de kwaliteit te verbeteren. Twee jaar geleden hebben we ervoor gekozen om ons mentoraat inhoudelijk en in omvang te versterken door de focus te leggen op oplossingsgerichte gespreksvoering en het aantal te begeleiden leerlingen per mentor terug te brengen. Om de determinatie te verbeteren en een scherper inzicht te krijgen in capaciteiten en resultaten van onze leerlingen hebben we gekozen voor het inzetten van RTTI. Met ons project *Samen naar het Examen* begeleiden we risicoleerlingen uit de gevarezone en geven we leerlingen extra kansen. Met *Mavoplus* dagen we leerlingen uit en bereiden we ze voor op een vervolgtraject in havo 4. *2Fvwo* biedt goede havoleerlingen een kans om in zes schooljaren een havo- en een vwo-diploma te halen. We zijn gestart met verdieping en ontwikkeling van vakwerkplannen en taal- en rekenbeleid. Intervisie zetten we in om van elkaar te leren. Voor nieuwe docenten en vaste medewerkers met een leervraag hebben we een coachtraject. We hebben een functioneel gebouw en dankzij een duidelijk profiel, sport en media, groeit het aantal leerlingen de laatste twee jaar gelukkig weer.

Desondanks zijn we er nog niet in geslaagd het tij te keren.

De heldere en scherpe analyse van de externe audit van september 2016 laat niet alleen zien dat er nog onvoldoende grip is op de onderwijsopbrengsten, maar ook dat de kwaliteit van de organisatie nog niet op orde is. Daarnaast moet de leskwaliteit verder ontwikkeld worden. Op organisatieniveau is er onduidelijkheid over de managementstructuur, de overlegstructuur en over de wijze waarop taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden verdeeld zijn. Functioneringsgesprekken hebben een te vrijblijvend karakter, de omgangscultuur is weinig confronterend en nog weinig gericht op kwaliteitsverbetering. Met betrekking tot de kwaliteit moet vooral de stap van controle naar actie verder vorm krijgen. Ook ouders en leerlingen kunnen meer betrokken worden bij het schoolbeleid. Daarnaast blijkt in het verleden geformuleerd schoolbeleid in de praktijk te vaak een papieren tijger. Dit schoolplan moet ons richting en energie geven en deel uit gaan maken van ons collectieve geheugen. Op onze studiedag van 1 december aanstaande zetten we de eerste stap daartoe.

3. Een basis om op te bouwen

Een stabiel huis vraagt om een fundering die op orde is. Als die fundering er is, kun je je huis in de steigers zetten en afbouwen. En misschien dat je bij het leggen van de fundering al rekening kunt houden met een mogelijke aan- of verbouwing in de toekomst. Dit schoolplan geeft richting aan het leggen van de fundering en het zetten van de steigers om het huis af te bouwen. Het gaat dan om het vaststellen van de kern van onze opdracht, waar we voor staan. Aan het begin van dit schooljaar zijn we gestart met het proces van betekenis geven aan onze missie en visie die we ruim twee jaar geleden hebben opgesteld. Met elkaar vaststellen waar we voor staan en hoe we dat willen bereiken is onze eerste opdracht. Als we dat gedaan hebben, is de weg open om onze dagelijkse praktijk onder de loep te nemen. We behouden wat we goed doen, we bouwen uit en we verstevigen.

4. Missie en visie

Verdiepen en verbinden

We onderwijzen onze leerlingen kennis en vaardigheden die leiden naar een diploma en die zorgen voor een goede aansluiting bij een vervolgopleiding. We willen dat doen door onze leerlingen en elkaar het vertrouwen en de persoonlijke aandacht te geven die bijdragen aan de ontwikkeling van onze leerlingen tot goed mens-zijn en goed samenleven. Daarbij ontwikkelen we zowel de talenten van onze leerlingen als onze eigen talenten. Ons uitgangspunt is daarbij dat het karakter van onze school wordt gevormd door onze unieke en persoonlijke eigenschappen. Met vier aandachtsgebieden hebben we vastgelegd hoe wij onze opdracht willen realiseren: kennis en karakter - sport en gezondheid - mediawijs en ondernemend - samenwerking ouder-leerling-school.

De eerste uitdaging waar we voor staan is betekenis geven aan deze uitspraken en ze verbinden met onze missie, onze kernopdracht. Met het verdiepen en aanscherpen van missie en visie hebben we aan het begin van het schooljaar een start gemaakt. Dat proces zullen we dit schooljaar afronden. We kunnen dan onder woorden brengen en uitdragen waar we voor staan. Op onze website en in het schoolbeleidsplan hebben we daarnaast zes kernwaarden (accountability-ontwikkeling-begeleiding-samenwerking-betrokkenheid-drive) geformuleerd voor alle medewerkers van Graaf Engelbrecht.

Die kernwaarden maken nog geen deel uit van ons DNA. We zullen naast het verdiepen van onze missie en visie ook hier, in onze dagelijkse praktijk, actief aan werken. We zullen naast het verdiepen van onze missie en visie ook bepalen hoe wij ons verhouden tot deze kernwaarden.

De tweede stap die we zetten bestaat uit het verbinden van onze missie, visie en mogelijk kernwaarden met ons dagelijks handelen. Om dat te kunnen doen, hebben we een onderzoekende houding nodig. We moeten ons kunnen en willen afvragen hoe we ons handelen in dienst kunnen stellen van onze missie en visie en door welke kernwaarden we gedreven worden. Dat is geen gelopen pad. Het ontwikkelen van een onderzoekende houding vraagt een planmatige aanpak vanuit ons personeelsbeleid.

5. Onderwijs en zorg

Kwaliteit is geen toeval

Uit onderzoek blijkt dat onderwijs steeds drie functies heeft: het verwerven van kennis en vaardigheden, persoonlijke ontwikkeling en sociale binding. Traditioneel gezien is de cognitieve functie (het verwerven van kennis en vaardigheden zoals taal en rekenen, kennis van de wereld) het

sterkst vertegenwoordigd in ons onderwijs. Sociale binding (leren hoe je met anderen omgaat, welke waarden en normen er gelden) en persoonlijke ontwikkeling (ontdekken waar je talenten en voorkeuren liggen, welke eigenschappen je verder wilt ontwikkelen) vind je wel terug in de missie en visie van scholen, maar blijven in de dagelijkse praktijk wat onderbelicht. Dat drieluik herken je ook in onze opdracht: opleiden voor een diploma, goed mens-zijn en goed samenleven. Maar we doen meer dan alleen dit drieluik benoemen. We geven de drie begrippen een richting, een doel. Op de vraag hoe we dat willen doen, hebben we nog geen antwoord geformuleerd. Ofschoon de opbrengsten zich de afgelopen jaren in het centrum van onze aandacht bevonden, hebben we nog niet het minimale resultaat bereikt dat we voor ogen hebben: aansluiten bij het landelijk gemiddelde voor de vier kwaliteitsindicatoren die gehanteerd worden door de inspectie. We richten ons de komende vier jaar op de weg die leidt naar goede opbrengsten en die recht doet aan de drie functies van onderwijs. Kansen geven vinden we belangrijk. De wijze waarop we dat gedaan hebben met een ruimhartig herkansingsbeleid, heeft de laatste jaren geleid tot de nodige werkdruk bij onszelf. 'Het komt wel goed mevrouw' klinkt ons dan ook bekend in de oren. Om voldoende uitdaging en niveau te realiseren, spreken we hoge verwachtingen naar elkaar en naar onze leerlingen uit en maken we goede afspraken maken over de kwaliteit van ons onderwijs. We hanteren adequate beoordelings- en determinatieprocessen en stellen deze bij waar nodig. Het fundament van alle plannen die we ontwikkelen en acties die we inzetten, ligt in onze pedagogische attitude naar onze leerlingen. Alleen vanuit onze gezamenlijke kracht zijn we in staat om onze doelen te realiseren. Wat gaan we doen?

De komende vier jaar leggen we vanaf leerjaar 1 de lat hoog en geven we blijk van **hoge verwachtingen** naar onze leerlingen en elkaar.

We formuleren wat in onze ogen **goed onderwijs** en een **goede les** is.

Daartoe bepalen we met elkaar een heldere visie op het leren van leerlingen en de didactische en pedagogische rol van de leraar. Daarbij ontwikkelen we een opvatting over de wijze waarop we onderwijs willen individualiseren, we aandacht geven aan verschillen tussen leerlingen en we vorm geven aan leren dat buiten lessen plaats vindt.

We bepalen de mate van **verantwoordelijkheid, eigen inbreng en keuzes** die we willen bieden aan onze leerlingen en we leggen vast dat en hoe we individuele doelen vaststellen met leerlingen. Doelen waarop leerlingen invloed hebben. We formuleren duidelijke opvattingen over wat wij van leerlingen verwachten, waar de verantwoordelijkheid van leerlingen begint en eindigt. We zorgen ervoor dat we deze opvattingen ook in praktijk brengen zowel in onze lespraktijk als in onze begeleiding (mentoraat).

We leggen vast welke **(examen)resultaten** we willen bereiken en we zorgen dat we weten wat we moeten doen om leerlingen examens goed te laten maken. We ontwikkelen inzicht in hun resultaten en hoe die bereikt worden.

Leerlingbegeleiding richten we op **welbevinden** en **leeropbrengsten**.

We ontwikkelen een strategie, passend binnen de afspraken van het samenwerkingsverband, om de **extra zorg** te kunnen bieden die nodig is om het stijgende aantal leerlingen met een beperking de juiste begeleiding te kunnen geven.

We brengen onze opvattingen en strategieën in praktijk en zetten de gesprekscyclus in om (bij) te sturen. Omdat de urgentie hoog is stellen we prioriteiten. Die leggen we vast in een jaarplan.

Onze vwo-afdeling vraagt om speciale aandacht. Vanwege de grote concurrentie in Breda zullen we het onderste uit de kast moeten halen om een sterk en bijzonder vwo te realiseren. Om een goed vwo-programma te kunnen ontwikkelen gaan we voor het vwo in november 2016 aan de slag met

het bepalen van onze visie op leren en de didactische en pedagogische rol van de leraar. Dat programma vindt zijn kracht in de extra mogelijkheden die onderwijs aan een kleine groep biedt. Het dwingt ons na te denken over zinvolle en uitdagende individualisering van ons (vwo-)onderwijs. We zullen daarbij ons licht opsteken bij collega-scholen en gebruik maken van de ondersteuningsmogelijkheden die de vo-raad aanbiedt. Individualisering van ons onderwijs dwingt ons ook tot nadenken over de rol van ICT. De eerste opdracht is om de infrastructuur van Graaf Engelbrecht op orde te krijgen. De eerste stappen op weg naar een analyse van de problematiek zijn inmiddels gezet. De volgende stap betreft het oplossen van de problemen. Dat heeft mogelijk financiële consequenties die in de paragraaf financiën aan de orde komen.

6. Organisatie

Rust en ruimte

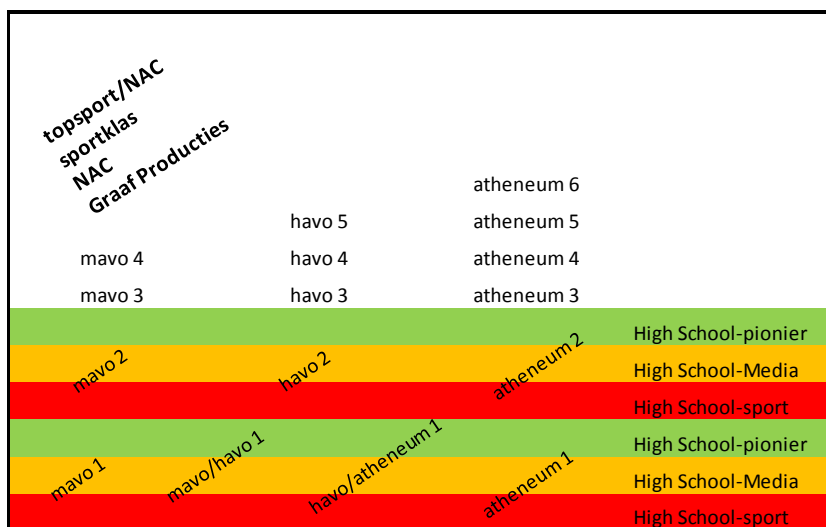
Hoewel de structuur van de organisatie zoals een school veel minder bepalend is voor de resultaten dan de kwaliteit van de mensen die er in werken -een goed ontworpen structuur, die bezet is met de verkeerde mensen is minstens zo ineffectief als een slechte structuur met goede mensen- heeft het aantal wisselingen in de organisatiestructuur gedurende de afgelopen vijf jaar geleid tot een vacuüm in de organisatie. Er is onduidelijkheid over de managementstructuur, de overlegstructuur en over de wijze waarop taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden verdeeld zijn. Er is geen platform meer om over onderwijs te praten of waar onderwijsontwikkelingen in gang gezet kunnen worden. Door het zelfregulerend vermogen van professionals ('we regelen het zelf wel even tussendoor') is er ondanks dit vacuüm toch nog een groot aantal trajecten in gang gezet. Heldere doelen, gemeenschappelijke waarden en een inzichtelijke structuur om over een langere periode resultaten te bereiken, ontbreken echter nog. Het ontbreken van een duidelijke structuur met een heldere verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden leidt tot vermindering van de arbeidsvreugde omdat 'er nooit iets opgelost wordt'. Het biedt daarnaast de mogelijkheid om verantwoordelijkheden te ontlopen ('niemand heeft het gedaan') of verhindert de mogelijkheid tijdig bij te kunnen sturen ('ik wist niet bij wie ik wezen moest').

Bij het herontwerp van onze organisatiestructuur beginnen we bij het begin: de leerling. Waar staan we voor en wat willen we bereiken? Wij zijn ervan overtuigd dat het karakter van onze school wordt gevormd door onze unieke en persoonlijke eigenschappen. Daarnaast willen we elkaar het vertrouwen en de persoonlijke aandacht geven die bijdragen aan de ontwikkeling van onze leerlingen tot goed mens-zijn en goed samenleven. Om dit voor elkaar te krijgen hebben we een structuur nodig die het mogelijk maakt om onze leerlingen vanaf de brugklas naar het eindexamen goed te begeleiden. Daarbij moeten we voorkomen dat de structuur ons onnodig afleidt van onze hoofdtaak: goed onderwijs geven. Onze leerlingen maken na de brugklas een keuze voor mavo, havo of atheneum. In die stroom dienen we dan ook onze activiteiten zo goed op elkaar af te stemmen dat wij onze leerlingen in het licht van onze missie naar een diploma kunnen leiden. Onze leerlingen staan niet stil, noch wij, noch de wereld waarin we leven. Als we onze opdracht serieus nemen dan zullen we ons onderwijs blijven ontwikkelen en ons handelen bijsturen waar dat van ons gevraagd wordt en waar wij dat nodig vinden. Om dit goed te kunnen doen moeten we ons een beeld vormen van het type leerling dat we binnen krijgen. Dat is onze uitgangspositie. Ontwikkelen en bijsturen kunnen we versterken door te kiezen voor een inrichting die past bij de ontwikkeling van onze leerlingen. Vanuit het ontwikkelperspectief van onze leerlingen gezien, ligt een inrichting in brugklas, mavo, havo en atheneum dan voor de hand.

Graaf Engelbrecht is een relatief kleine organisatie die de komende jaren zal groeien tot een school met maximaal 1000 leerlingen. Door het relatief geringe aantal leerlingen zijn we genoodzaakt om voor een aantal vakken in de bovenbouw combinatiegroepen te vormen. Onderwijs geven aan combinatiegroepen vraagt creativiteit en extra energie van docenten. In combinatie met de veelheid en diversiteit aan taken die niet direct betrekking hebben op de onderwijspraktijk ervaren docenten

nu een flinke werkdruk. Gezien de behoefte en de noodzaak om ons onderwijs verder te ontwikkelen en onze kernopdracht te realiseren zijn we gebaat bij een efficiënte en effectieve inrichting met duidelijke verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

We richten onze organisatie zo in dat onze focus ligt bij de lespraktijk. Wat sterk is en wat werkt behouden we. De afgelopen jaren hebben de secties/vakgroepen en vakkenclusters zich ontwikkeld tot sterke pijlers/expertgroepen. Die sterke structuur moeten we behouden en ruimte scheppen om deze pijlers de kans te geven zich verder ontwikkelen. We krijgen dan een matrixstructuur die bestaat uit afdelingen en vakgroepen/vakkenclusters. Vanuit het perspectief van leerlingen herkennen we dan een structuur van opleidingen en daar dwars doorheen, samenvallend met leerjaar 1 en 2 de drie specifieke High School stromen Sport-Media-Pionier en dwars door de school sportklas, topsport/NAC en Graaf Producties.



Vanuit organisatieperspectief vormen afdelingen en vakgroepen/vakkenclusters het fundament van onze organisatie. De afdelingsgrootte zal in een structuur met vier afdelingen variëren tussen de 200 en 300 leerlingen. Het aantal kerndocenten ligt dan om en nabij de 20. Binnen die groeps-grootte is het goed mogelijk elkaar te kennen (leerlingen onderling, docenten en leerlingen, leiding en leerlingen) en de communicatielijnen kort en enkelvoudig te houden. Binnen een afdeling kan het team van kerndocenten elkaars sterke kanten benutten. Zo bieden we ruimte voor maatwerk voor docenten in hun professionele ontwikkeling en rol binnen de school. Een bijzondere positie wordt ingenomen door de zorg. De zorg doorkruist en overstijgt alle afdelingen in de school en betreft alle leerlingen van de school. Zorgvuldige afstemming en scherpe regievoering zijn nodig om zicht te houden op alle leerlingen, de uitvoerbaarheid van de zorg veilig te stellen en te waarborgen dat alle betrokkenen goed geïnformeerd zijn.

In de nieuwe structuur staat elke afdeling onder leiding van een afdelingsleider die lijnverantwoordelijk wordt voor het reilen en zeilen van zijn of haar afdeling. De afdelingsleider maakt onderdeel uit van de schoolleiding (directie en afdelingsleiders samen). Kern van de taak van de afdelingsleider is het zodanig leidinggeven aan de afdelingsleden, dat het onder zijn/ haar verantwoordelijkheid ontwikkelde en uitgevoerde beleid op het gebied van onderwijs en begeleiding leidt tot de gewenste resultaten (op- en afstroom van leerlingen, examenresultaten, welbevinden leerlingen en afdelingsleden, tevredenheid ouders, enzovoort). Specifieke taken worden naar inhoud en rato van de afdelingsgrootte verdeeld. De regie wat betreft de zorg voor de leerlingen in de meest brede zin ligt dan bij de betreffende afdelingsleider. De organisatie en de coördinatie van de zorg voor de hele school ligt bij de zorgcoördinator. Onze grote opdracht voor de komende jaren zal dan zijn om de zorg voor leerlingen meer dan nu het geval is in

het klaslokaal te laten plaatsvinden. Een organisatiestructuur met afdelingen biedt ons de ruimte om dat in teamverband te doen op een wijze die recht doet aan de leerlingen en het onderwijs in de betreffende afdeling.

In aansluiting op deze nieuwe organisatiestructuur ontwikkelen we nieuw taakbeleid. Bij deze nieuwe organisatiestructuur leggen we de overlegstructuur vast.

Om de matrixstructuur, afdelingen vanuit het perspectief van het totaalbeeld van de leerling en vakgroepen/clusters vanuit het perspectief van onderwijskundige ontwikkeling sterker te positioneren, zullen we naast de organisatiestructuur ook het taakbeleid herzien. Die herziening richten we op het sterker maken van de onderwijskundige (vakinhoudelijke, didactische en pedagogische) ontwikkelingen in de school. Met deze keuze zetten we de structuur in om ons gedrag te sturen. Een geschikte structuur kan ons helpen bij het beantwoorden van de vragen die we ons moeten stellen om onze kwaliteit zeker te stellen, 'Doen we de goede dingen?' en 'Doen we de dingen goed?'. Een nauwkeurige uitwerking van de organisatieverandering (inclusief taakbeleid, overlegstructuur en benoemingsprocedure) wordt voor februari 2017 uitgewerkt en voorgelegd aan de Raad van Bestuur en MR.



overlegstructuur

overleg schoolleiding	directie en afdelingsleiders
overleg afdeling	afdelingleider en kerndocenten
overleg vakgroep	vakgroepvoorzitter en vakdocenten
overleg cluster	clustervoorzitter en vakdocenten
overleg vakgroepvoorzitters	rector en vakgroepvoorzitters
overleg taal en rekenen	taal- en rekencoördinator met vakken naar keuze
overleg organisatie(team)	conrector, hoofd administratie, roostermaker, hoofd toetsbureau
overleg data(team)	conrector en afdelingsleider en roostermaker en hoofd administratie
overleg examen(commissie)	rector en secretaris eindexamen en afdelingsleider en roostermaker
overleg toelating(scommissie)	rector, conrector en afdelingsleider en zorgcoördinator
overleg monitorgroep ouders	directie en ouders
overleg klankbordgroepen	afdelingsleiders en leerlingen
overleg conciërge	conrector en conciërge
overleg mediatheek	conrector en mediatheekmedewerkers
overleg financiën	rector en medewerker financiën
overleg zorg	conrector met zorgcoördinator(en)

7. Personeel

Onderzoekend en confronterend

Uit de audit is gebleken dat wij nog geen professionele cultuur hebben. Onze cultuur heeft een vrijblijvend karakter, is weinig confronterend en nog onvoldoende gericht op kwaliteitsverbetering. Het huidige (strategische) personeelsbeleid is in praktische zin geen gemeengoed geworden en moet in het licht van voortschrijdende inzichten bijgesteld worden, met behoud van de waardevolle elementen. De gesprekscyclus krijgt daarbij speciale aandacht. De audit heeft aan het licht gebracht dat de huidige functioneringsgesprekken nog een te vrijblijvend karakter hebben. Daarnaast hebben we vastgesteld dat we een onderzoekende houding moeten ontwikkelen om ons dagelijkse handelen in dienst te stellen van onze missie en visie. We richten ons personeelsbeleid zo in dat we in staat zijn onze kernopdracht vorm te geven. Dat betekent concreet dat de gesprekscyclus gericht moet zijn op kwaliteitsverbetering van ons onderwijs, met name de lespraktijk. Daarnaast moet de gesprekscyclus ons aanzetten om een onderzoekende houding te ontwikkelen en onszelf te confronteren met ons handelen. We ontwikkelen een gesprekscyclus die recht doet aan bovengenoemde doelen. Zo'n gesprekscyclus bevat in ieder geval functionerings- en beoordelingsgesprekken, ontwikkeltrajecten en een op onze onderwijsopvatting gestoelde kijkwijzer voor lesbezoek. De gesprekscyclus voor het onderwijsondersteunend personeel ontwikkelen we op vergelijkbare wijze met een focus op flexibele inzet. Met de wens om ons gedrag te veranderen nemen we de koe bij de horens. Gedrag verander je niet zomaar. We bieden ruimte voor verschillende trajecten om deze gedragsverandering te realiseren:

verplichte scholing door de schoolleiding - initiatieven van de schoolleiding en afdelingen voor onderwijsexperimenten - ruimte voor initiatieven van vakgroepen - ruimte voor initiatieven van individuele of groepen docenten - ruimte voor initiatieven van stagiairs en docenten - ruimte voor samenwerking met collega-scholen – intervisie – coaching. We zorgen ervoor dat scholingsruimte benut wordt.

We toetsen onze plannen, initiatieven en resultaten jaarlijks aan onze missie, visie en doelen en stellen bij waar nodig. We ontwikkelen strategisch personeelsbeleid. We stellen een scholingsplan op dat we als richtlijn hanteren voor interne en externe scholing. We maken daarbij waar mogelijk en zinvol gebruik van bestaande documenten. De individuele ontwikkeling leggen we vast in een persoonlijk ontwikkelingsplan. Ook zorgen we ervoor dat we in de toekomst voldoende gekwalificeerde docenten binnen krijgen die passen binnen het profiel van onze school. Dat doen we door ons netwerk te verbreden en contacten uitbreiden en aanhalen met tweede- en eerstegraadsopleidingen van hogescholen en universiteiten.

8. Financiën

In het teken van onderwijs en onderwijsontwikkeling

Een relatief kleine school als Graaf Engelbrecht heeft last van haar schaalgrootte met name wat betreft de omvang van het onderwijs ondersteunend personeel en de grootte van de lesgroepen in de bovenbouw. We zullen extra aandacht moeten besteden aan een optimale en flexibele inzet van ons onderwijs ondersteunend personeel. We ontwikkelen hiervoor een passende en adequate structuur en bijbehorend werving- en selectiebeleid.

Wat betreft onze financiële positie zorgen we voor een sluitende begroting (met ingang van 2018) met een maximale bestemming voor onderwijs(ontwikkeling). Bij een stijgend aantal leerlingen zal die positie gelukkig steviger worden. Een riantere situatie ligt echter (nog) niet in het verschiet. Op dit ogenblik worden vrijwel alle middelen die bestemd zijn voor de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs (de prestatie box) ingezet om de personele tekorten te dekken. Voor de toekomst ontwikkelen we een structuur waarbij we middelen die bedoeld zijn om de kwaliteit van ons

onderwijs (prestatie box) te versterken ook daadwerkelijk hiervoor in kunnen zetten. Daarnaast hebben we met onze keuze voor driestromen High School, topsport/NAC een relatief dure organisatie (arbeidsintensieve coördinatie) gecreëerd waarbij de kosten niet naar rato zijn van de inkomsten. We zorgen voor een gezonde bedrijfsvoering.

Met de kwaliteit van ons onderwijs voor ogen heroriënteren we ons op ons leermiddelenbeleid en stellen we ons de vraag hoe we de beschikbare middelen willen inzetten in het licht van onze onderwijskundige ontwikkeling. Tegelijkertijd is de lessentabel voor een aantal (examen)vakken aan de magere kant, onder andere als gevolg van het onderbrengen van High School Sport in de lessentabel. Komend schooljaar zullen we de lessentabel onder de loep nemen en bijstellen in de lijn van onze missie, visie en doelen die we ons stellen en de financiële ruimte die we hebben. Dat zal dan moeten gebeuren door verschuivingen binnen en zonder uitbreiding van de huidige lessentabel. Ruimte kan mogelijk nog gevonden worden door er strikt op toe te zien dat binnen een aanstelling het maximale aantal lessen gegeven wordt, met uitzondering van de grote coördinerende taken. In een nieuwe organisatiestructuur waar de afdelingsleiders (integraal) verantwoordelijk worden voor een afdeling vindt er een gedeeltelijke verschuiving plaats van de huidige taken van de directie naar de afdelingsleiders. De directie zal zich als gevolg van deze verschuiving dienen te buigen over haar kernopdracht.

Voor alle te ontwikkelen plannen geldt dat er geen sprake kan zijn van uitbreiding van de omvang van personeel, uitgezonderd een uitbreiding gerelateerd aan de toename van leerlingen. Daarnaast moeten we ruimte vinden binnen de huidige formatie door erop toe te zien dat binnen elke aanstelling het maximale aantal lessen gegeven wordt, met uitzondering van de bijzondere aanstellingen (coördinatie) zoals High School Sport, NAC/topsport en zorg.

Tot slot zal een adequaat ICT-netwerk op korte termijn mogelijk een investering vragen. De omvang van die investering wordt in de periode van het verschijnen van dit schoolplan in kaart gebracht.

9. Kwaliteit

Kwaliteit is geen daad, het is een gewoonte

De kwaliteit van ons werk staat centraal in elke paragraaf uit dit schoolplan. We willen graag dat de kwaliteit die we laten zien behouden blijft en versterkt wordt met heldere inzichten en adequate toetsing. Om daar geen onduidelijkheid over te laten bestaan, leggen we onze kwaliteit vast en maken we deze zichtbaar voor onszelf en onze omgeving. We stellen bij waar nodig. We zorgen in ieder geval voor inzicht in en registratie van:

- de jaarlijkse data die verwerkt worden in de kwaliteitsindicatoren van de inspectie;
- de kwaliteit van onze lessen (inclusief benchmark) gerelateerd aan onze onderwijsdoelen;
- de kwaliteit van ons mentoraat;
- de kwaliteit van de zorg zowel kwantitatief als kwalitatief;
- de kwaliteit van de onderwijsondersteuning.

In ons jaarverslag brengen we verslag uit over onze kwaliteit op basis van een analyse van bovengenoemde onderwerpen en overige ontwikkelingen die we van belang vinden. Op basis van onze analyse van de kwaliteit stellen we onze doelen en ons jaarplan bij.

10. Toekomstmuziek

Graaf Engelbrecht 'the place to be'

Omgaan met tegenslag vraagt van ons de nodige veerkracht. In moeilijke tijden is het juist belangrijk om ons mooie perspectief te blijven zien.

Onze missie

'We onderwijzen onze leerlingen kennis en vaardigheden die leiden naar een diploma en die zorgen voor een goede aansluiting bij een vervolgopleiding. We doen dat door onze leerlingen en elkaar het vertrouwen en de persoonlijke aandacht te geven die bijdragen aan de ontwikkeling van onze leerlingen tot goed mens-zijn en goed samenleven.'

zie je dan terug in

een school waar leerlingen en medewerkers trots op zijn;
een school met aandacht voor kennis en karakter;
een school die leerlingen zelfvertrouwen geeft;
een school die leerlingen goed voorbereidt op vervolgonderwijs;
een school waar medewerkers steeds beter willen worden en daar voldoening en plezier uit halen.