



Schoolplan 2020-2024 Acreon

Instemming DR 10 maart

Vaststelling directie 19 maart

DEEL 1: BELEID	3
1. ONS SCHOOLPLAN	3
1.1 Voorwoord	3
1.2 Doelen en functie van het schoolplan	3
1.3 Het opstellen en vaststellen van het schoolplan	4
1.4 Bijlagen	4
2. ALGEMENE GEGEVENS, CONTEXTGEGEVENS EN ANALYSE	5
2.1 NAW-gegevens	5
2.2 Onze identiteit	6
2.3 Ons personeel	6
2.4 Onze leerlingen	6
2.5 Kenmerken van/ ontwikkelingen in onze omgeving	7
2.6 Landelijke ontwikkelingen	7
2.7 Resultaten van kwaliteitsonderzoeken intern en extern	7
2.8 Resultaten van ons onderwijs	7
2.9 Sterkte-zwakteanalyse	9
3. WIE ZIJN WIJ EN WAAR WILLEN WE NAARTOE?	10
3.1 Wie wij zijn en waarvoor wij staan	10
3.2 Onze (droom)school over vier jaar; waar willen we naartoe?	11
4. ONDERWIJSKUNDIG BELEID	12
4.1 Onze visie op goed onderwijs; uitgangspunten van ons onderwijs	12
4.2 Schoolondersteuningsprofiel	14
4.3 Onderwijsprogramma	0
4.4 Ononderbroken ontwikkeling	5
4.5 Pedagogisch-didactisch handelen	6
4.6 Zorg en begeleiding	14
4.7 Opbrengsten/ resultaten	15
4.8 Schoolklimaat	17
4.9 Veiligheid	19
4.10 Leertijd	21
4.11 Verzuimbeleid	21
4.12 Sponsoring	22

5. ZORG VOOR KWALITEIT	23
5.1 Kwaliteitszorg op bestuursniveau	23
5.2 Kwaliteitszorg op schoolniveau	30
5.3 Hoe voldoet de school aan de basiskwaliteit?	33
5.4 Eigen kwaliteitsaspecten	34
6. HRM-BELEID	35
6.1 HRM-beleid op bestuursniveau	35
6.2 Professionele cultuur.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
6.3 HRM-beleid gericht op pedagogisch-didactisch handelen.....	40
6.4 Beleid evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding	41
DEEL 2: SAMENVATTING MEERJAREN BELEID (WAT GAAN WE DOEN?)	0

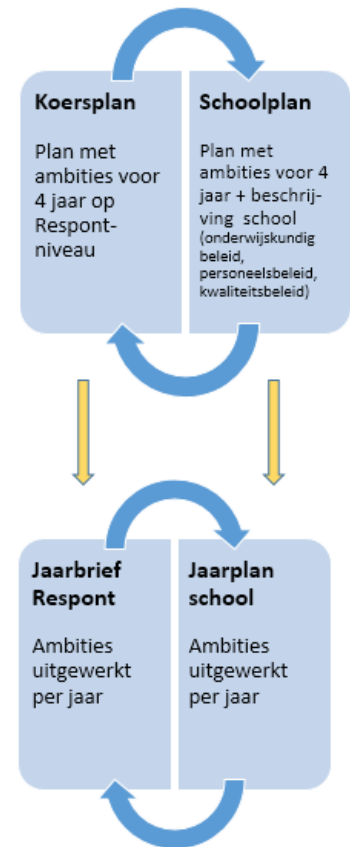
DEEL 1: BELEID

1. ONS SCHOOLPLAN

1.1 Voorwoord

Ons schoolplan 2020-2024 is afgestemd op het Koersdocument van de Stichting Respont en is gebaseerd op de beleidsterreinen die wij relevant vinden voor onze schoolontwikkeling. Het is een plan voor vier jaar, waarbij jaarlijks de ambities geformuleerd in dit schoolplan worden uitgewerkt in ons jaarplan. Dit jaarplan heeft eveneens een relatie met het jaarplan (de jaarbrief) op Respontniveau. In een jaarverslag (o.a. in de schoolgids) zullen we steeds terugblikken of de gestelde verbeterdoelen gerealiseerd zijn. Op deze wijze geven we vorm aan een cyclus van plannen, uitvoeren en evalueren.

De beleidsterreinen onderwijskundig beleid, personeelsbeleid en kwaliteitsbeleid vormen de focus voor onze kwaliteitszorg. Dit betekent dat wij de beleidsterreinen beschrijven (to plan: wat beloven we?), periodiek beoordelen (to check: doen we wat we beloven?) en borgen of verbeteren (to act). De onderscheiden beleidsterreinen in dit schoolplan komen grotendeels overeen met de kwaliteitsgebieden die de Inspectie van het Onderwijs onderscheidt in haar waarderingskader.



1.2 Doelen en functie van het schoolplan

Los van de wettelijke verplichting van het hebben van een schoolplan, zien wij als school het schoolplan als een waardevol visie-, ontwikkel- en planningsdocument bedoeld voor het personeel van de school, voor de ouders, het bevoegd gezag en de overheid. Met het schoolplan hebben we de volgende doelen:

1. Document voor de school zelf, om vast te leggen “hoe we de dingen doen” en richting te geven aan de ambities die uitgewerkt kunnen worden in de jaarplannen.
2. Document voor de belanghebbenden, zoals ouders, swv-en (informatief/verantwoording).
3. Document om te voldoen aan de wettelijke verplichting.

We hebben het schoolplan opgedeeld in twee delen.

In deel 1 wordt beschreven wat “hoe de school de dingen doet” en wat de ambities zijn voor de toekomst. Het gaat hier om de beschrijving van ons beleid op de verschillende beleidsterreinen. Hierin wordt ook beschreven welke eigen aspecten van kwaliteit we onderscheiden en welke ambities we hebben voor de toekomst.

In deel 2 worden de ambities voor de toekomst samengevat en worden in grote lijnen de speerpunten/activiteiten worden gepland voor vier jaar. Hierin worden ook de aspecten ten aanzien van de basiskwaliteit/ eigen kwaliteit meegenomen die verbetering behoeven.

1.3 Het opstellen en vaststellen van het schoolplan

Het schoolplan is opgesteld door de directie van de school en ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsraad. De teamleden hebben meegedacht over de missie en visie van de school en hebben inspraak gehad in de geformuleerde ambities voor deze schoolplanperiode. De komende vier jaar zullen we planmatig hoofdstukken van ons schoolplan met elkaar bespreken. Daarnaast zullen we aan het einde van ieder kalenderjaar het jaarplan voor het komend jaar samen vaststellen. Ieder jaar kijken we met het team ook terug: hebben we onze verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd? Tenslotte dragen we zorg voor een cyclische evaluatie van het onderwijskundig beleid, zoals beschreven in dit schoolplan. Daarvoor gebruiken we de kwaliteitskaarten die worden ingezet bij de zelfevaluatie en bij de collegiale audits.

1.4 Bijlagen

Ons schoolplan is een parapluplan. Daarom verwijzen we naar de volgende beleidsstukken (bijlagen):

- De schoolgids
- Het zorgplan
- De toetskalender
- De lessentabel
- Het schoolondersteuningsprofiel (sop)
- De leerroute vervolgenonderwijs
- Het strategisch beleidsplan (koersplan) van Stichting Respont
- Het kwaliteitsbeleid van Stichting Respont
- Het beleid zelfevaluatie en collegiale audits van Stichting Respont
- Het strategisch hrm-beleid van Stichting Respont
- Het beleid functioneren en waarderen

2. ALGEMENE GEGEVENS, CONTEXTGEGEVENS EN ANALYSE

2.1 NAW-gegevens

Gegevens van Stichting Respont	
Naam stichting	Respont
Bestuurder	Dhr. Th.J. Hut
Adres	Edisonweg 39d
Postcode en plaats	4382 NV Vlissingen
Telefoonnummer	0118-745011
E-mailadres	info@respont.nl
Adres website	www.respont.nl
Bestuursnummer	40876

Gegevens van de school	
Naam school	Acreon
Directeur	Esther Wagenvoorde
Adres	Industriestraat 3
Postcode en plaats	4462EZ Goes
Telefoonnummer	0113-222326
E-mailadres	acreon@respont.nl
Adres website	www.acreon.nl
Brinnummer	04EY10

Onze school is gehuisvest op 1 locatie

2.2 Onze identiteit

Onze school is een algemeen bijzondere school. De school gaat uit van de gelijkwaardigheid van levensbeschouwelijke en maatschappelijke overtuigingen en stromingen.

In de dagelijkse omgang met elkaar laten wij zien dat wij respect voor elkaar hebben. De school staat open voor iedereen, daarbij bedenkend dat elk mens, dus ook elke leerling, uniek is.

2.3 Ons personeel

Acreon is een samenwerkingsverband tussen Juvent en Respont. Vanuit beide stichtingen zijn er mensen werkzaam op Acreon.

De directeur van de school vormt de directie, er is geen adjunct-directeur. De directie vormt samen met de gedragsspecialist het managementteam (MT) van de school. Het team (n=13) (peildatum 1-10-2019) bestaat uit :

- 1 directeur
- 3 voltijd groepsleerkrachten
- 1 voltijd praktijkdocent (in opleiding)
- 2 deeltijd groepsleerkrachten
- 1 voltijd onderwijsassistent
- 1 deeltijd orthopedagoog
- 1 voltijd pedagogisch medewerker HBO
- 3 deeltijd pedagogisch medewerkers MBO
- 1 voltijd administratief medewerker

Van de 13 medewerkers zijn er 3 man en 10 vrouw. We hebben zowel MBO als HBO opgeleide mensen in het team. De gemiddelde leeftijd is relatief jong: tussen de 28 en de 40 jaar

2.4 Onze leerlingen

Onze school wordt bezocht door ongeveer 30 leerlingen (peildatum 1-10-2019). Leerlingen bezoeken onze school nadat zij een toelaatbaarheidsverklaring van het samenwerkingsverband hebben ontvangen. Onze leerlingen zijn tussen de 12 en 18 jaar en komen van een (reguliere) school af.

Het leerlingenaantal van de school

Wij zien nog steeds een stijgende lijn in het leerlingenaantal, samenwerkingsverbanden en zorginstellingen weten ons steeds beter te vinden met hun hulpvragen over jongeren.

Leerlingen die onze school bezoeken, worden gekenmerkt door:

- een gemiddelde of hogere intelligentie die gedurende een lange periode niet naar school gaan of door andere omstandigheden een periode niet meer passen in het voortgezet onderwijs.
- De problemen van deze jongeren worden beïnvloed door eigen problematiek, gezins-, school- en vrijetijdssituaties en daarom is het aanbod van Acreon erop gericht om de jongeren ook op deze gebieden te begeleiden in hun leerproces.

In hoofdstuk 4.2 wordt ons schoolondersteuningsprofiel beschreven.

2.4 Kenmerken van/ ontwikkelingen in onze omgeving

Acreon werkt bovenregionaal en heeft dus met meerdere samenwerkingsverbanden te maken. Er is nog steeds een groei in het aantal leerlingen te zien. Hoewel de problematiek toeneemt, hebben de samenwerkingsverbanden wel een taakstelling. Zij zullen op termijn minder TLV's af gaan geven en meer moeten sturen op passend onderwijs binnen de reguliere VO-scholen. Acreon ziet hierin kansen om beter te samenwerken met de reguliere VO-scholen op het gebied van uitstroom en het aanbieden van volledige diploma's.

2.5 Landelijke ontwikkelingen

Ondanks de invoering van passend onderwijs, is er toch een landelijke stijging in het aantal verwijzingen naar het VSO, ook wij zien deze stijging terug op onze locatie. Daarnaast wordt er ook meer de nadruk gelegd op de samenwerking tussen onderwijs en zorg, zodat leerlingen met een complexe hulpvraag ook goed onderwijs kunnen volgen. De gemeentes en samenwerkingsverbanden sturen actief op het terugdringen van het aantal thuiszitters.

2.6 Resultaten van kwaliteitsonderzoeken intern en extern

Acreon heeft sinds 2014 een basistoezicht. In de jaren erna zijn er geen risico's ontdekt door de inspectie. In januari 2019 heeft het team een zelfevaluatie uitgevoerd met de kwaliteitskaarten van Respont. Hieruit zijn een aantal verbeterpunten gekomen die zijn opgenomen in het jaarplan, deze zijn reeds uitgevoerd en afgerond. Acreon werkt volgens de PDCA-cyclus voor kwaliteit van Respont. In 2021 zal er weer een audit worden uitgevoerd. Uit de veiligheidsmonitor komt naar voren dat leerlingen zich veilig voelen en zichzelf mogen zijn. Ouders geven aan met name erg tevreden te zijn over de communicatie en de korte lijnen!

2.7 Resultaten van ons onderwijs

In het schooljaar 2018-2019 hebben totaal 16 jongeren Acreon verlaten.

Uitstroombestemming	Uitstroomniveau	aantal
MBO Zoomvliet, horeca	2	2
Scalda zeevaart, SMBW	2	1
Scalda junior account manager	4	1

Zadkine junior productmanager fashion	4	1
Hogeschool Zeeland, social work	HBO	1
Scalda, entree techniek	1	2
VAVO, Havo	1	1
VO	VMBO B 3	2
VO	VMBO K 3	1
VO	2 VMBO B	1
VSO	VMBO B 3	1
VSO	Havo 2	1
onthefing leerplicht, eerst behandeling		1

1 leerling heeft een volledig HAVO diploma behaald, 3 leerlingen hebben deelcertificaten gehaald op VMBO K niveau en 3 leerlingen hebben een volledig VMBO TL diploma behaald via de Staatsexamens.

Streefdoelen betekent het minimale percentage van de gestelde doelen dat realistisch is we willen te behalen met onze leerlingen.

De streefdoelen op Acreon zijn als volgt:

Didactisch: 70%

Sociaal emotioneel 70%

Systeemgericht 70%

Bestendinging 90%

In schooljaar 2018-2019 zagen de opbrengsten van de gestelde doelen er als volgt uit:

Didactisch:80%

Sociaal emotioneel:75%

Systeemgericht: 80%

Bestendinging: 87 %

2.8 Sterkte-zwakteanalyse

In het kader van ons nieuwe schoolplan zien we voor de komende vier jaren een aantal kansen (intern en extern) en bedreigingen (intern en extern) voor wat betreft de school, het personeel en de leerlingen. We willen daarmee nadrukkelijk rekening houden in ons beleid en onze beleidskeuzen.

STERKE KANTEN SCHOOL	ZWAKKE KANTEN SCHOOL
Kleine klassen en goed onderwijs	Nog geen volledig praktijkaanbod
Veel persoonlijke aandacht met veel evaluatie momenten	Profilering, vaker laten zien wat we doen en waar we trots op zijn
Grote verscheidenheid qua kennis binnen het team, waarbij teamleden op 1 lijn zitten	Door het kleine team wordt de werkdruk bij ziekte extra hoog
Maatwerk kunnen bieden	Verwachtingen naar VO met betrekking tot uitstroom kan steviger

KANSEN	BEDREIGINGEN
Verschillende kwaliteiten van het team goed inzetten en gebruiken	Samenwerking met VO verloopt moeizaam
Samenwerking met VO-scholen voor uitstroom en Praktijk aanbod voor volledig diploma	Samenwerkingsverbanden zullen minder doorverwijzen
Ons nog meer onderscheiden en profileren	Lerarentekort en met name mensen met affiniteit met onze doelgroep
Zorg medewerkers meer specialiseren	Geen dekkend onderwijsaanbod in Zeeland, waardoor leerlingen soms met de verkeerde reden aangemeld worden

3 WIE ZIJN WIJ EN WAAR WILLEN WE NAARTOE?

3.6 Wie wij zijn en waarvoor wij staan

Onze school is een onderwijs-zorg arrangement voor leerlingen van 12 tot 18 jaar.

Missie: Acreon is een onderwijs zorg arrangement en biedt onderwijs en dagbehandeling aan leerplichtige jongeren. Jongeren die vanwege problemen binnen hun verschillende leefgebieden niet meer naar school gaan of niet meer terecht kunnen in het (speciaal)onderwijs. Acreon maakt jongeren opnieuw schoolrijp en werkt toe naar uitstroom van jongeren richting (regulier) onderwijs. Acreon zorgt ervoor dat onderwijs mogelijk wordt.

Visie: Hulpverlening aan de jongere en het systeem staan voorop in het aanbod van Acreon. Pas wanneer de belemmerende factoren binnen het gezin of de andere levenssferen van de jongeren zijn weggenomen is er ruimte om de schoolloopbaan te hervatten. Daarnaast wordt er gewerkt aan het creëren van de voorwaarden die noodzakelijk zijn om onderwijs te kunnen volgen.

Doelstelling: Acreon is een combinatie van onderwijs en dagbehandeling. Doel is ouders en jongeren gedrag te laten begrijpen en hen handvaten aan te leren om hiermee om te gaan, zodat gezinsproblematiek en individuele problematiek van de jongere vermindert en de jongere weer in staat is om naar school gaan. Daarnaast wordt er gewerkt aan het creëren van de voorwaarden die noodzakelijk zijn om onderwijs te kunnen volgen. In de loop van de behandeling zal het aanbod (theoretisch) onderwijs toenemen en wordt er zo snel mogelijk toegewerkt naar een plaats in het (regulier) onderwijs.

We werken vanuit de volgende leidende principes:

1. Vertrouwen
2. Verbinding
3. Vakmanschap
4. Inspiratie

Voor de missie van Stichting Respont en een uitwerking van de leidende principes wordt verwezen naar het koersplan Stichting Respont.

De missie en leidende principes worden een keer per jaar besproken in een personeelsvergadering.

3.7 Onze (droom)school over vier jaar; waar willen we naartoe?

Acreon zal zich steeds meer profileren als een gespecialiseerd expertisecentrum voor leerlingen die tijdelijk geen onderwijs kunnen volgen in het regulier voortgezet onderwijs in Zeeland. De problematiek van de leerlingen wordt in toenemende mate complexer en heftiger, er is vaker sprake van co morbiditeit.

Leren functioneren in sociale situaties, leren leren, leren taken uitvoeren en ontwikkelen van een toekomstperspectief zijn allemaal onderdelen waar onze leerlingen moeite mee hebben. De maatschappij waarin wij functioneren vraagt in meer of mindere mate steeds meer vaardigheden op deze gebieden. Het zorg aanbod is dat ook goed ontwikkeld om op deze gebieden bij te dragen aan het traject van de leerlingen

De verandering van de leerling populatie zal een beroep doen op het vakmanschap van de medewerkers. Professionalisering op maat van de mensen is een belangrijk aandachtspunt. Acreon biedt zelf een scholingsprogramma aan, daarnaast zijn er mogelijkheden tot professionalisering binnen Juvent en Respont. Over 4 jaar heeft Acreon een vergevorderde samenwerking met VO en MBO waardoor leerlingen met extra ondersteuning een volledig diploma kunnen behalen en volwaardig kunnen meedraaien in de maatschappij!

STREEFBEELDEN
1. Goede samenwerking en communicatie met andere scholen en instellingen, zodat de uitstroom van leerlingen beter verloopt
2. Symbiose overeenkomsten met regulier VO en MBO zodat leerlingen op alle niveau van het VMBO een volledig diploma kunnen behalen
3. Een nog veiligere omgeving voor leerlingen en docenten d.m.v. cursussen en trainingen in de-escalerend werken, systeemgericht werken e.d.
4. Een rustiger en duurzaam gebouw

4 ONDERWIJSKUNDIG BELEID

4.1 Onze visie op goed onderwijs; uitgangspunten van ons onderwijs

Onze visie op goed onderwijs:

Is onderwijs dat aansluit bij het niveau en de talenten van de leerling, waarbij ze ook uitgedaagd dienen te worden. Leerlingen dienen een ononderbroken schoolgang te hebben, wanneer ze op de extra ondersteuning van Acreon zijn aangewezen. Op deze manier kunnen ze of op Acreon of op het VO een volledig diploma behalen.

Onze visie op leren:

Elke leerling leert op zijn eigen manier en in zijn eigen tempo, het is dan ook van belang om op verschillende manieren te kunnen leren. Op Acreon is er een gevarieerd aanbod, waardoor leerlingen zowel in de theorie als in de praktijk tot leren komen. Jongeren komen pas tot leren wanneer zij zich veilig en vertrouwd voelen. Naast het didactische klimaat is het pedagogische klimaat net zo belangrijk. Wij vinden een rustige en voorspelbare omgeving waarin er veel ruimte is voor persoonlijke aandacht en instructie erg belangrijk. Onze leerlingen hebben dit nodig om tot leren te komen.

Onze visie op lesgeven:

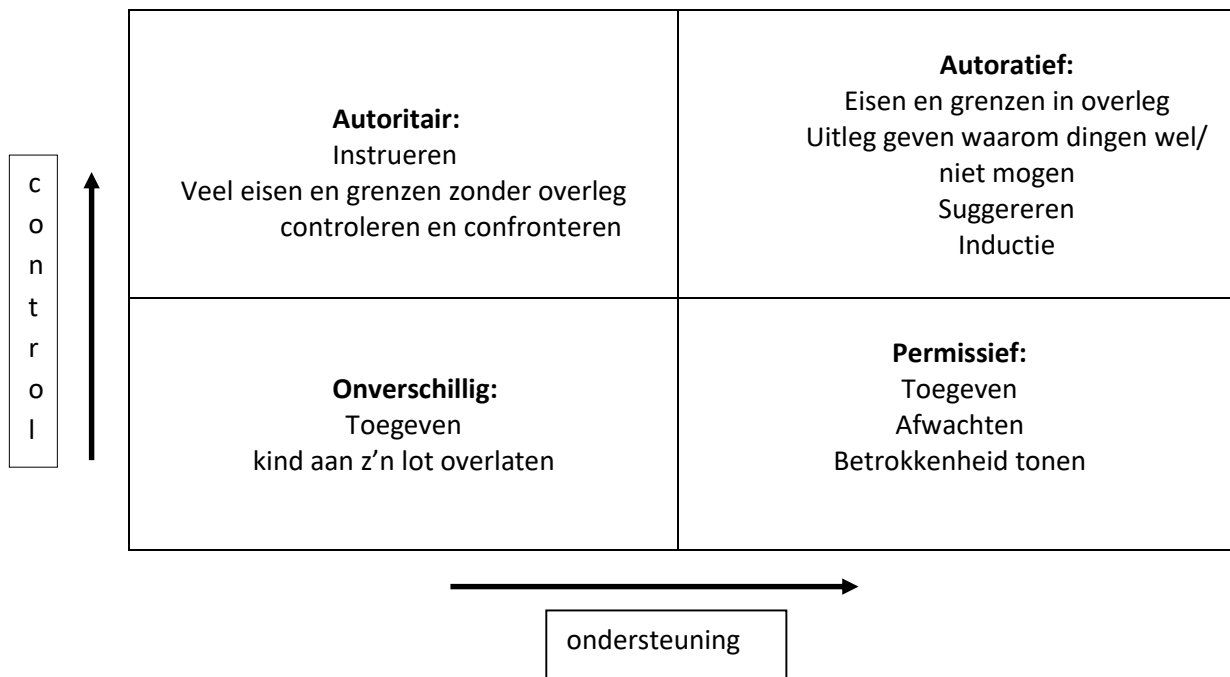
Een leerkracht die oog heeft voor wat de leerling nodig heeft, zowel klassikaal als individueel instructie kan geven en boven de lesstof staat. Alle leerlingen op De Acreon hebben behoefte aan een leerkracht die structuur biedt, verantwoordelijkheid geeft en het zelfvertrouwen stimuleert. Zij hebben behoefte aan een overzichtelijke duidelijke omgeving. Zij hebben een leerkracht nodig die duidelijke taal gebruikt, die correcties op een neutrale toon geeft, vaste regels hanteert en die regels consequent toepast. Er is een veilig en gestructureerd klassenklimaat nodig.

- De leerkracht zorgt voor een veilig klimaat in de klas waarbinnen de leerlingen hun sociale competenties kunnen ontwikkelen. De leraar stimuleert op positieve wijze het gewenste gedrag.
- De leraar zorgt voor structuur in de klas (in tijd, ruimte, plaats en activiteiten). Aan de hand van het ontwikkelingsniveau stimuleert de leraar de leerlingen, om vanuit de bekende structuur, zelf hun gedrag en werk te reguleren.
- De leraar creëert mogelijkheden tot samenwerken. De leraar ondersteunt de leerlingen bij het samenwerken en leert de leerlingen conflicten oplossen.
- De leraar stimuleert de zelfreflectie (over gedrag en werk) van de leerlingen.

Onze visie op opvoeden

In de literatuur over opvoeding worden vaak twee verschillende opvoedingsdimensies onderscheiden (Dekovic & Buist, 2004):

1. Ondersteuning: liefde, warmte, zorg en bescherming bieden, responsiviteit, erkennen van en aansluiten bij individuele behoeftes van het kind;
2. Controle: structuur bieden, sturen van gedrag, eisen en grenzen stellen, overdracht van kennis, waarden en normen.



Bij de opvoeding in de westerse samenleving blijkt dat een combinatie van structuur en ondersteuning tot de beste resultaten leidt. Deze zogenaamde 'autoratieve' opvoedingsstijl leidt bij kinderen en jongeren tot hogere sociale competentie en meer zelfvertrouwen en verantwoordelijkheidsgevoel. De onverschillige opvoedingsstijl heeft de meeste negatieve gevolgen: lagere zelfcontrole, lager zelfvertrouwen en hoger risico op delinquent gedrag. Op Acreon hanteren we de autoratieve opvoedstijl als basishouding, waarbij het af en toe noodzakelijk is om 1 van de andere stijlen in te zetten. Daarnaast werken wij systeemgericht en betrekken wij het netwerk

4.2 Schoolondersteuningsprofiel

Acreon (OZA), Goes

Acreon is een onderwijs-zorgarrangement waarbij er sprake is van een unieke samenwerking tussen Respont (specialistisch onderwijs in Zeeland) en Juvent (Zeeuwse jeugdzorgspecialist). Leerplichtige jongeren van 12 tot en met 18 jaar krijgen hier diplomagericht onderwijs in combinatie met dagbehandeling aangeboden. Deze jongeren zijn om verschillende redenen uitgevallen op (regulier) onderwijs. De doelgroep bestaat uit leerlingen met internaliserende- (zoals angsten en somberheidsklachten) en/of externaliserende (zoals agressie- en gedragsproblemen) problematiek, eventueel in combinatie met (gediagnosticeerde) ontwikkelingsstoornissen. Deze problematieken kunnen zowel de cognitieve, didactische als sociaal-emotionele ontwikkeling belemmeren. Het aangeboden, leerlingsspecifieke, traject duurt ongeveer één schooljaar met een uitloop tot maximaal twee schooljaren. Het doel is om, na het doorlopen van het traject, uit te stromen naar een passende onderwijsplek, waarbij de voorkeur uitgaat naar regulier.



Acreon biedt onderwijs in combinatie met zorg, afgestemd op de specifieke onderwijs- en zorgbehoeften van de leerlingen. Acreon zorgt ervoor dat de leerlingen zich bewust worden van hun ontwikkelingspunten en de belemmeringen die zij hierbij ervaren op het gebied van onderwijs en zorg. De onderwijsbehoeften van de leerlingen zijn bijvoorbeeld behoefte aan structuur, eenduidige instructie, kleine klassen, individuele afstemming van het leerstofaanbod en de mogelijkheid om 1-op-1 te werken met een docent of onderwijsassistent. Hiernaast heeft iedere leerling behoefte aan begrip en aandacht voor zijn of haar eigenheid en problematiek. De zorgbehoeften van de leerlingen zijn vaak complex en spelen op verschillende leefgebieden. Door middel van individuele begeleiding worden leerlingen gestimuleerd om hun intrinsieke motivatie te vergroten, zodat er een blijvende (positieve) gedragsverandering bewerkstelligt kan worden.

Aan de hand van korte (POP) en lange (OPP) termijn doelen krijgen de leerlingen een overzichtelijk beeld van hun ontwikkeling en inzicht in waar zij nog in kunnen groeien op didactisch en sociaal-emotioneel gebied. Hierbij staat een positieve benaderingswijze centraal, waarbij positief gedrag wordt bekrachtigd. Tevens wordt het systeem van de leerling meegenomen in het opstellen van de doelen, zodat alle betrokken partijen op één lijn zitten.

Voor de doelgroep is een werkwijze gekozen die gebaseerd is op het sociaal competentiemodel en de gedragstherapeutische aanpak. In het traject op Acreon worden vijf fases doorlopen. Aan iedere fase worden specifieke competenties en trainingen gekoppeld. Voordat een leerling kan doorgroeien

naar de volgende fase moet hij of zij de bijbehorende training(en) succesvol hebben afgerond en de aangeleerde competenties kunnen inzetten. De ontwikkeling die de leerling moet doormaken om uit te stromen naar een passende onderwijsplek is geïmplementeerd in het fasenmodel, met in de laatste fase een uitstroomklas. Hierbij wordt onder andere gewerkt aan zelfstandigheid, zelfevaluatie en eigen verantwoordelijkheid. Binnen de schoolsituatie wordt door de Commissie voor de Begeleiding voor iedere leerling een diagnostische cyclus doorlopen, waarbij op basis van alle beschikbare informatie een ontwikkelingsperspectiefplan wordt opgesteld (Handelings Gerichte Diagnostiek).

Doelgroep	Contra-indicaties	Uitstroombestemming	Onderwijs- en zorgbehoeften van leerlingen	Extra ondersteuning	Deskundigheid
▪ Acreon richt zich op leerlingen met een gemiddelde of hogere intelligentie die door uitlopende redenen (tijdelijk) niet meer passen op hun huidige school; ▪ De leerlingen zijn gebaat bij een duidelijk gestructureerd	▪ IQ < 85; ▪ Ernstige psychiatrische stoornis en/of verslaving-problematiek, die eerst behandeling behoeft; ▪ De problemen enkel voortkomen uit een leerprobleem of leerstoornis; ▪ De gedragsproblemen zich vooral uiten op school; de jongere is met een aangepast	▪ Mbo niveau 1,2,3 of 4; ▪ VO; ▪ VSO.	Onderwijsbehoeften: ▪ Structuur; ▪ Eenduidige instructie; ▪ Kleine klassen; ▪ Individuele afstemming van het leerstofaanbod; ▪ De mogelijkheid om 1-op-1 te werken met een docent of onderwijsassistent; ▪ Leerlingspecifieke benadering.	▪ Orthopedagoog; ▪ Gedrags-specialist; ▪ Specialist begeleiden en coachen; ▪ autismespecialist ▪ Pedagogisch medewerkers MBO; ▪ HBO pedagoog/zorgcoördinator; ▪ Onderwijsassistent; ▪ Stagiaires. Op afroep: ▪ PMT; ▪ MST; ▪ IPT;	▪ Commissie voor de Begeleiding; ▪ Kennis en kunde w.b. gedragsproblematiek; ▪ HGD/HGW; ▪ Deskundigheidsbevordering (psycho-educatie); ▪ Kennis en kunde w.b. ASS; ▪ Kennis en kunde w.b. sociale veiligheid en agressie; ▪ Rots & Water; ▪ Kennis en kunde w.b. zelfbeschadiging;

pedagogisch klimaat waar zij zich veilig kunnen voelen; ▪ Het aanbod richt zich op de individuele behoeften en hulpvraag van de leerling en zijn of haar systeem. Leerlingen hebben een onderwijsniveau tussen vmbo-b (klas 1 + 2) en vmbo -k/t (klas 1, 2, 3 + 4). Leerlingen uit leerjaar 1 en 3 kunnen het gehele jaar instromen. Leerlingen uit leerjaar 2 kunnen	klimaat in staat om onderwijs te volgen (VSO); ▪ De jongere een ernstig gevaar voor zichzelf of voor anderen vormt); ▪ De jongere wordt niet passend geacht in de huidige groeps-samenstelling (brengt het pedagogisch klimaat dermate in gevaar).		Zorgbehoeften: ▪ Positieve benaderingswijze, waarbij positief gedrag wordt bekrachtigd; ▪ Mogelijkheid tot een begeleide time-out; ▪ Leerlingsspecifieke benadering; ▪ Empathische aanpak.	▪ Jeugdarts; ▪ Overige diensten Juvent.	▪ Gatekeeper suïcidepreventie; ▪ Anti-pest coördinator; ▪ Aandachtsfunctionaris ; ▪ Sociale Vaardigheden; ▪ Sociaal Emotioneel Leren; ▪ Sociaal competentie model; ▪ Gedragstherapeutisch e aanpak; ▪ Systeemgerichte aanpak.
---	--	--	--	--	--

tot de kerstvakantie instromen. Leerlingen uit leerjaar 4 kunnen tot 1 december instromen (i.v.m. staatsexamens).					
---	--	--	--	--	--

Het complete en actuele Schoolondersteuningsprofiel is te vinden op onze website.

4.3 Onderwijsprogramma

Het uitgangspunt van het onderwijs sluit aan bij de missie en visie van Acreon. Acreon biedt enkel leerroute vervolgonderwijs aan, dat betekent dat wij diplomagericht onderwijs verzorgen op VMBO-B VMBO-K en VMBO TL niveau

Acreon biedt onderwijs in combinatie met zorg, afgestemd op de specifieke onderwijs- en zorgbehoeften van de leerlingen. Acreon zorgt ervoor dat de leerlingen zich bewust worden van hun ontwikkelingspunten en de belemmeringen die zij hierbij ervaren op het gebied van onderwijs en zorg. De onderwijsbehoeften van de leerlingen zijn bijvoorbeeld behoefte aan structuur, eenduidige instructie, kleine klassen, individuele afstemming van het leerstofaanbod en de mogelijkheid om 1-op-1 te werken met een docent of onderwijsassistent. Hiernaast heeft iedere leerling behoefte aan begrip en aandacht voor zijn of haar eigenheid en problematiek. De zorgbehoeften van de leerlingen zijn vaak complex en spelen op verschillende leefgebieden. Door middel van individuele begeleiding worden leerlingen gestimuleerd om hun intrinsieke motivatie te vergroten, zodat er een blijvende (positieve) gedragsverandering bewerkstelligt kan worden.

Aan de hand van korte (POP) en lange (OPP) termijn doelen krijgen de leerlingen een overzichtelijk beeld van hun ontwikkeling en inzicht in waar zij nog in kunnen groeien op didactisch en sociaal-emotioneel gebied. Hierbij staat een positieve benaderingswijze centraal, waarbij positief gedrag wordt bekrachtigd. Tevens wordt het systeem van de leerling meegenomen in het opstellen van de doelen, zodat alle betrokken partijen op één lijn zitten.

Voor de doelgroep is een werkwijze gekozen die gebaseerd is op het sociaal competentiemodel en de gedragstherapeutische aanpak. In het traject op Acreon worden vijf fases doorlopen. Aan iedere fase worden specifieke competenties en trainingen gekoppeld. Voordat een leerling kan doorgroeien naar de volgende fase moet hij of zij de bijbehorende training(en) succesvol hebben afgerond en de aangeleerde competenties kunnen inzetten. De ontwikkeling die de leerling moet doormaken om uit te stromen naar een passende onderwijsplek is geïmplementeerd in het fasenmodel, met in de laatste fase een uitstroomklas. Hierbij wordt onder andere gewerkt aan zelfstandigheid, zelfevaluatie en eigen verantwoordelijkheid. Binnen de schoolsituatie wordt door de Commissie voor de Begeleiding voor iedere leerling een diagnostische cyclus doorlopen, waarbij op basis van alle beschikbare informatie een ontwikkelingsperspectiefplan wordt opgesteld (Handelings Gerichte Diagnostiek).

Niveaubepaling

Wanneer een leerling bij Acreon instroomt wordt er in eerste instantie gekeken of het huidige schoolniveau passend is. Dit wordt gedaan door middel van overleg met de school van herkomst en ouders en het (eventueel) afnemen van een route VO. Na de observatieperiode van 6 weken wordt het niveau van de leerling definitief vastgesteld.

Op Acreon wordt lesgegeven op VMBO B, VMBO K en VMBO T-niveau. VMBO B wordt alleen aangeboden in de onderbouw (leerjaar 1 en 2). In leerjaar 2 worden alleen leerlingen aangenomen op VMBO B-niveau, mits er zicht is op uitstroom naar een andere (reguliere) school. Hierover worden op voorhand afspraken gemaakt. Indien een leerling in leerjaar 3 bij Acreon geplaatst wordt, zal hij of zij, zijn middelbare school afmaken op Acreon en hier dus ook staatsexamen doen (na leerjaar 4). Examenleerlingen kunnen instromen tot 1 december van lopend schooljaar.

Vakken

Op Acreon worden diverse vakken aangeboden, dit is per niveau en klas verschillend. Met het aanbieden van de vakken wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de uitstroom. Omdat er geen vakdocenten werkzaam zijn op Acreon, worden niet alle vakken standaard aangeboden. Sommige vakken worden helemaal niet aangeboden (Frans en Duits), sommige vakken alleen in de onderbouw (natuur- en scheikunde).

Examens

Leerlingen in het vierde leerjaar doen staatsexamen via Acreon. Acreon heeft hiervoor een samenwerking met Odyzee college, wat inhoudt dat de leerlingen op de locatie van Odyzee college in Kloetinge examen doen. Dit gebeurt onder begeleiding van een docent en pedagogisch medewerker van Acreon. Examen kan worden gedaan op VMBO K en VMBO T-niveau. Indien een leerling examen doet op VMBO K-niveau, kan hij of zij **geen** volledig diploma behalen maar meerdere deelcertificaten. Op VMBO T-niveau kunnen leerlingen een volledig diploma behalen. Het vakkenpakket wordt in overleg met de betreffende leerling en zijn of haar ouders vastgesteld in leerjaar 3 of bij de start van leerjaar 4. Leerlingen welke schooljaar 3 ook op Acreon volgen, doen in dit jaar al examen voor het vak maatschappijleer. De leerling doet op deze manier al wat ervaring op en weet het volgende schooljaar wat hij of zij kan verwachten. Wordt dit vak niet met een voldoende afgesloten, dan kan deze het jaar erop (dus in leerjaar 4) herkanst worden.

Theorie uren

Omdat Acreon een OZA is, volgen leerlingen op Acreon geen standaard onderwijsuren. Per leerling wordt er een afweging gemaakt omtrent belastbaarheid. Iedere periode wordt deze belastbaarheid besproken en herzien in een intern overleg tussen de theoriëdocenten, zorg coördinator en eventueel de orthopedagoog met als doel het aantal theorie uren passend op te bouwen.

Schoolspullen

Aan het begin van het schooljaar krijgt de leerling boeken uitgereikt van zijn of haar theoriëdocent. Deze boeken blijven ten allen tijden op Acreon en mogen dus niet meegenomen worden naar huis. Indien de leerling huiswerk krijgt, worden hiervoor kopieën meegegeven.

Ook worden materialen als: pennen, schriften, een koptelefoon en ander lesmateriaal beschikbaar gesteld door school. Er wordt vanuit gegaan dat de leerling op een verantwoordelijke manier met deze spullen omgaat. Indien de leerling één van deze spullen (dus ook lesboeken) bewust kapot maakt, stelt school de ouder(s)/verzorger(s) verantwoordelijk voor de kosten hiervan.

Toetsing en rapporten

Op Acreon wordt bij alle vakken gewerkt met een jaarplanning. Hierin zijn alle toetsen (getoetst via methodetoetsen) opgenomen. De leerling is verplicht alle toetsen te maken. Bij het weigeren van deelnemen, wordt het cijfer door de docent bepaald.

De leerling krijgt driemaal per jaar een rapport, rond kerst, Pasen en aan het einde van het schooljaar. Examenleerlingen krijgen (in hun examenjaar) alleen een rapport rond de kerstperiode. Na deze periode zal er vooral stof herhaalt gaan worden. In het rapport wordt een overzicht gegeven van alle behaalde cijfers hiernaast wordt de leerling beoordeeld op inzet en gedrag.

Overgang

Het kunnen bepalen of de leerling over kan naar het volgende leerjaar, is afhankelijk van een aantal factoren. Meest leidend hierin zijn de theoriecijfers. Hierbij gelden in alle gevallen de volgende regels:

- Alle toetsen moeten zijn gemaakt
- Een leerling mag maximaal twee tekorten staan waarvan eenmaal een vier of tweemaal een 5. Hier tegenover moet de leerling een 7 staan voor een kernvak (Nederlands, Engels, rekenen en maatschappijleer).

Indien een leerling te veel tekorten heeft zal hij intern worden besproken en bestaat de mogelijkheid dat de leerling ofwel het schooljaar doubleert, ofwel een niveau zakt en wel doorstroomt naar het volgende leerjaar.

Indien de overgang van de leerling besproken moet worden, wordt er gekeken naar de persoonlijke situatie van de leerling, het sociaal-emotionele aspect, de werkhouding en het welbevinden.

Uitstroomklas

Indien de leerling overgaat naar fase 5 (zie fasering), komt de uitstroom naar vervolgonderwijs echt in zicht. Om de overgang zo soepel mogelijk te laten verlopen zal de leerling (m.u.v. de examenleerlingen) deel gaan nemen aan de uitstroomklas. In de uitstroomklas zal de leerling twee volledige ochtenden theorieles krijgen van een vaste docent. In deze klas gelden regels welke nog meer aansluiten bij het (regulier) vervolgonderwijs. In deze klas kan de leerling al het geleerde laten zien en inzetten. Mocht blijken dat de leerling hier nog niet aan toe is, dan wordt er overlegd of de leerling wel kan uitstromen.

Naast deelname aan de uitstroomklas, zal de leerling op andere dagen ook theorie blijven volgen bij zijn of haar vaste docent.

Uitstroom 1^e en 2^e klas

Indien de leerling alle fases doorlopen heeft, is hij of zij (als het goed is) klaar voor uitstroom. Op Acreon is een vaste uitstroomcoördinator aangesteld (Anne Matze). Zij bekijkt in samenspraak met de theorieducent, de mentor, de zorgcoördinator en de orthopedagoog de mogelijkheden tot uitstroom. Hierna schrijft zij een uitstroomadvies, welke in het OPP en evaluatiegesprek met het netwerk en ouders wordt meegenomen. Indien ouders akkoord zijn met het advies, wordt er een aanvraag gedaan bij het samenwerkingsverband om de leerling te bespreken. Indien ook het samenwerkingsverband zich kan vinden in het advies van Acreon, wordt de leerling aangeboden bij de nieuwe school. In sommige gevallen gebeurt dit via Acreon (speciaal onderwijs), in andere gevallen zullen de ouders de leerling zelf moeten inschrijven via de site van de nieuwe school (regulier onderwijs). Indien het samenwerkingsverband het advies van Acreon niet overneemt, zal deze met een andere oplossing komen. Dit wordt wederom besproken met het netwerk.

Uitstroom 3^e en 4^e klas

Bij leerlingen die op Acreon komen in de derde klas, is uitstroom na het derde jaar niet mogelijk omdat er niet gewerkt kan worden aan het PTA, een programma voor toetsing en afsluiting (welke al start in leerjaar 3) van andere scholen. Een leerling welke in dit schooljaar start, blijft dus altijd tot en met het vierde leerjaar.

Leerlingen in het vierde schooljaar, gaan in de loop van dit schooljaar, samen met de loopbaanbegeleider van Acreon kijken naar een vervolgopleiding. Zij stellen hiervoor samen een plan op waarin de stappen bepaald worden die gezet moeten worden. De loopbaanbegeleider gaat ook samen kijken wanneer de open- en meeloopdagen zijn en begeleid de leerling om hieraan deel te nemen. Het hele proces leidt tot slot tot het inschrijven voor een (passende) vervolgopleiding.

Leerlingen welke examen doen op niveau VMBO K (dus deelcertificaten behalen) kunnen zich inschrijven op een niveau 2 opleiding. Leerlingen welke examen doen op niveau VMBO T kunnen, bij het behalen van een volledig diploma uitstromen tot en met niveau 4. Indien zij niet alle vakken behalen is in sommige gevallen de uitstroom naar niveau 3 nog mogelijk, hierover beslist de MBO-school.

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Duidelijke lespakketten voor de praktijk en symbiose overeenkomst met VO voor volledig diploma	hoog
Planmatig werken bij de zorgactiviteiten	gemiddeld
	laag

4.4 Ononderbroken ontwikkeling

We werken met methodes en leerlijnen die aansluiten bij het reguliere VO. Acreon biedt in principe een kortdurend programma aan (gemiddeld een schooljaar) waarbij leerlingen uitstromen naar het opvolgende leerjaar. Zowel interne als externe doorstroom is gericht op een ononderbroken ontwikkeling op alle gebieden genoemd in het OPP

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Uitstroomklas starten voor betere uitstroom en afstemming met VO en BVW	hoog
Naadloze aansluiting op het MBO	gemiddeld
	laag

4.5 Pedagogisch-didactisch handelen

Er zijn vier psychologische basisvoorwaarden voor een kind om te kunnen leren (zie ook 'Richting en Houvast'):

- Competentie: de behoefte jezelf als capabel te ervaren, in staat zijn om een gewenst resultaat te behalen en een ongewenst resultaat te vermijden. (competentiegericht werken)
- Autonomie/onafhankelijkheid: het verlangen naar persoonlijke controle en zelfbeschikking, rekening houdend met de autonomie van anderen.
- Relatie: de ervaring ergens bij te horen en het vermogen iets bij te dragen aan een relatie.
- Engagement: de behoefte met iets zinnigs bezig te zijn.

Het onderwijs geeft aan deze vier basisbehoeften gehoor, temeer omdat bij de cluster 4 leerlingen de ontwikkeling van deze basisbehoeften verstoord is geraakt. Het is aan de school om te signaleren waar de sterke en zwakke punten van de leerling liggen en deze als uitgangspunt te gebruiken bij de begeleiding van de leerling.

Binnen het Acreon worden de BAGS gehanteerd om vorm te geven aan bovenstaande basisbehoeften. De BAGS bestaan uit:

- Beschermende factoren: de sterke kanten, de krachten van kinderen worden gebruikt als uitgangspunt.
- Adaptief onderwijs: het onderwijs wordt zodanig gegeven dat leerlingen terugkomen op hun eigen ontwikkelingslijn binnen een onderwijszorgprofiel.
- Binnen Acreon wordt gedragsverandering bewerkstelligd, zowel in schoolprestaties, sociaal-emotionele en handelingsgerichte factoren en factoren gericht op de motivatie.
- Systematisch handelen: op alle niveaus binnen de organisatie wordt systematisch gehandeld volgens de PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act).

Binnen de school wordt het pedagogisch-didactisch klimaat zo ingericht dat de school een beschermende factor kan zijn voor de leerlingen. Dit betekent dat de school een omgeving moet zijn waarin structuur en overzicht geboden wordt. Andere belangrijke kenmerken zijn: voorspelbaarheid, veiligheid en gehoord en gezien worden. De school is een sociale oefenplaats waar de leerling groeit door de omgang met leeftijdgenoten, vaardigheden ontwikkelt en zich spiegelt aan de geboden voorbeelden.

Naast de CAREBAGS, maakt Acreon ook gebruik van de methodiek competentiegericht werken.

Competentiegericht werken

Competentievergroting is een visie die impliceert dat het nooit te laat is hulp aan te bieden aan kinderen en jongeren die een problematische ontwikkeling doormaken. Een behandeling die gericht is op het leren van vaardigheden en het vergroten van mogelijkheden biedt de beste uitgangspunten. Competentievergroting richt zich op het versterken van (potentiële) krachten bij kinderen en jongeren en spreekt daardoor aan. Het is immers veel prettiger op de eigen mogelijkheden aangesproken te worden dan op de problemen. Dit geldt des te sterker voor jongeren die al heel vaak hebben gehoord wat ze verkeerd doen en wat ze allemaal niet kunnen.

In het 'competentiemodel' gaat het om (semi-)residentiële hulp aan kinderen en jongeren gericht op competentievergroting. Het 'competentiemodel' maakt gebruik van een leertheoretisch kader en een ontwikkelingspsychologisch perspectief. Competentievergroting is gericht op verminderen van probleemgedrag en vergroten van vaardigheden van een jongere. Er wordt aangesloten bij het ontwikkelingsniveau van de jongere zoals zich dat manifesteert in verschillende aspecten van het dagelijks functioneren. Competentievergroting impliceert dat jongeren vaardigheden leren die ze nu (in Acreon) en straks in de samenleving nodig hebben om adequaat te kunnen functioneren. Om jongeren vaardigheden te leren, is het noodzakelijk hun taken aan te bieden die aansluiten bij hun mogelijkheden en voldoende uitdaging en leerkansen bieden die voor verdere ontwikkeling.

Hulp gericht op competentievergroting wordt vormgegeven door een aantal nauw met elkaar samenhangende elementen:

- de fysieke omgeving, de dagelijkse routine en schoolregels;
- methodisch handelen van pedagogisch medewerkers en docenten in het leven van alledag;
- fasering en feedbacksysteem;
- assessment en behandelplanning;
- aanvullende behandeling door specialisten;
- netwerkinterventies.

Competentiegerichte hulpverlening is gericht op het verminderen van het probleemgedrag en vergroten van vaardigheden bij jongeren. Het dient rekening te houden met het ontwikkelingsniveau van een jongere zoals we dat terugzien in de verschillende facetten van het dagelijkse leven. Competentievergroting impliceert dat we jongeren vaardigheden leren die ze nu en straks in de samenleving nodig hebben om adequaat te kunnen functioneren. Als instelling hebben we dus een maatschappelijk mandaat hier een bijdrage aan te leveren.

Sociale competentie staat in dienst van doelstellingen, zoals identiteitsontwikkelingen en sociale participatie, wordt uitgevoerd in een bepaalde sociale context, en is mede bepaald door normen en waarden. Het houdt in dat mensen taken kunnen verrichten die gebaseerd zijn op kennis, vaardigheden en attituden. De sociale taken hebben betekenis voor de eigen persoon, voor anderen en voor de samenleving.

Competentiegericht werken:

- Sluit aan bij en maakt gebruik van de krachten van de cliënt en diens sociale omgeving (empowerment);
- Is gericht op het vergroten van competentie en netwerkversterking, d.w.z. het individu sterker maken in zijn/haar functioneren in het leven van alledag en de samenleving;
- Is concreet en evalueerbaar: betrokkenen weten precies waaraan gewerkt wordt en of doelen al dan niet gehaald worden;
- Is dialoog gestuurd: cliënt, netwerk en begeleider/behandelaar bepalen in overleg hulpaanbod;

- Is werken met een expliciete en transparante werkwijze begeleiders;
- Uiteindelijke keuze voor doelen en interventies is mede afhankelijk van de wensen en ideeën van de cliënt en diens netwerk.

Het competentiemodel omvat:

Bij aanvang van behandeling wordt informatie verzameld over de achtergronden, de problematiek, het functioneren in het dagelijks leven en de wensen tot verandering. Op basis hiervan worden doelen gesteld. Bij hulpverlening gericht op competentievergroting is een aantal vragen cruciaal.

- Wat zijn de sterke en zwakke of verbeterpunten van de jongere en diens omgeving?
- Welke factoren veroorzaken en houden probleemgedrag in stand?
- Welke mogelijkheden zijn er om dit te veranderen?
- Wat zijn de gewenste veranderingen?

Doelen en werkpunten worden opgenomen in een plan op basis van verzamelde informatie en analyse (competentieanalyse, zie bijlage).

1. Een model voor analyse voor de WAT-vraag:
 - Wat zijn de doelen?
 - Wat zijn de sterke en zwakke punten van de cliënt en zijn omgeving?
 - Wat zijn de cliënt- en omgevingsfactoren die van invloed zijn?
 - Wat is de problematiek?
 (vanuit ontwikkelingspsychologisch, leertheoretisch en systeemtheoretisch perspectief)

2. Een model voor beantwoording van de HOE-vraag: keuze van concrete interventies voor opvoeding, begeleiding, behandeling, bescherming en preventie.

Kerntaken binnen het competentiemodel:

- Informatie geven;
- Tijdsperspectief bieden;
- De omgeving voorbereiden;
- Kleine doelen formuleren;
- Succeservaringen creëren.

1.2. Praktische vertaling

- Alle medewerkers zijn zich bewust van hun voorbeeldrol en vertonen dus in alle situaties voorbeeldgedrag.
- Alle medewerkers corrigeren de leerlingen wanneer ze de regels overtreden, ook wanneer de medewerker geen leerkracht van de leerling is. Wanneer een medewerker een conflict heeft met een leerling, geeft hij/zij dit door aan de mentor. Samen bepalen ze of de zaak opgelost is, of dat er nog stappen moeten worden genomen.
- De schoolregels zijn:
 - We houden rekening met elkaar.
 - We hebben respect voor elkaar
 - We accepteren de ander zoals hij is
 - Zit je ergens mee, praat er dan over
 - We spreken elkaar rustig aan
 - Je volgt je eigen rooster
 - We roken enkel in de pauzes op de patio
 - Je bent op tijd op school en blijft op school
 - Eten en drinken doen we enkel in de pauzes (geen energydrink)
 - Al je spullen gaan in je locker
 - Instructies van docenten volg je altijd op
 - Bij onduidelijkheid beslist de docent
 - Je komt alleen in de ruimtes waar je mag komen
 - Je bent hier voor je eigen toekomst, we helpen je hier graag bij.
- De regels van de school zijn duidelijk en helder voor de leerlingen en alle andere mensen met wie de school te maken heeft. Vandaar dat de regels goed zichtbaar in de school hangen en vermeld staan in de schoolgids. De regels worden met elke nieuwe leerling en zijn/haar ouders besproken tijdens het startgesprek. Ook wordt tijdens dit startgesprek aangegeven wat de mogelijke consequenties zijn wanneer de leerling zich niet aan de schoolregels houdt.
- Alle medewerkers worden door de leerlingen aangesproken met de voornaam.
- De leerlingen mogen geen energydranken meenemen naar school. Wij vinden het verstandig dat er gezond gegeten wordt.
- De protocollen map met regels en afspraken staat op een centrale plaats in de school. De map staat eveneens op de server. In de protocollen map vind je ondermeer het protocol 'Omgaan met seksueel misbruik', het protocol 'Schoolverzuim', protocol fysiek ingrijpen en het pestprotocol.
- Er is voor schooltijd en in alle pauzes pleinwacht.

Wanneer leerlingen niet stuurbaar zijn in ongewenst gedrag gaat het protocol "maatregelen ongewenst gedrag in:

Algemeen

Acreon heeft schoolregels opgesteld waar alle jongeren zich aan dienen te houden, deze regels worden tijdens de intake met de jongere besproken. De regels hangen zichtbaar in de school en de lokalen.

Acreon is een onderwijs-zorgarrangement en wordt bezocht door jongeren met (forse) sociaal-emotionele problemen wat zich kan uiten in verschillende gedragsvormen. Het kan voorkomen dat sommige jongeren een grens fors overschrijden.

Onder onacceptabel gedrag wordt bedreiging van leerkrachten of jongeren verstaan, waarbij de veiligheid van de jongere richting zichzelf en de omgeving in gedrang komt.

In sommige gevallen kan het voorkomen dat een jongere na herhaaldelijk waarschuwen weigert de waarschuwing of het time-out beleid te aanvaarden.

In uitzonderlijke gevallen zijn medewerkers van Acreon genoodzaakt de jongere fysiek aan te pakken buiten de klas of andere ruimte..

Bij (dreigend) grensoverschrijdend gedrag zullen de volgende maatregelen getroffen worden

Maatregelen

Bij (dreigend)ongewenst gedrag wordt een waarschuwing en time-out beleid gehanteerd.

Maatregel 1: de waarschuwing en het pedagogische time-out.

Bij ongewenst gedrag wordt gedragsinstructie gegeven door de pedagogische medewerker of docent, daarbij wordt het gewenst gedrag benoemd.

Als een deelnemer zich drie maal niet aan de gedragsinstructies van de medewerker of docent houdt, dan krijgt de jongere een 1^e waarschuwing.

Na de 2e waarschuwing krijgt de jongere de kans om in het achterwachtlokaal weer tot rust te komen.

Als de jongere weer positief gedrag laat zien, kan in overleg met de mentor een waarschuwing komen te vervallen, zo kan de jongere voorkomen dat er een pedagogische time-out gegeven wordt.

Na drie waarschuwingen volgt er een pedagogische time-out en moet de jongere naar huis. De pedagogische time-out wordt door 2 personen aangezegd en duidelijk benoemt als pedagogische time-out zodat er geen onduidelijkheid over bestaat.

Om weer deel te kunnen nemen aan lessen op Acreon is de dag erna een gesprek tussen de mentor jongere en ouder(s)/verzorger(s) nodig.

De waarschuwing wordt door de mentor vastgelegd in de POP van de jongere. Ook worden de leerplichtambtenaar (LPA) en de ouders op de hoogte gesteld. Verder wordt de Pedagogische time-out in IJZA KEY zorg gemeld. Als de jongere weer positief gedrag laat zien, kan in overleg met de

mentor een waarschuwing komen te vervallen, zo kan de jongere voorkomen dat er een pedagogische time-out gegeven wordt.

Wij verwachten dat de jongere na een pedagogische time-out het pand en het schoolplein van Acreon op een rustige manier verlaat, anders zijn wij genoodzaakt om passende maatregelen te treffen. Indien nodig wordt 112 gebeld

Na drie keer een pedagogische time-out, worden alle betrokkenen rondom de jongere uitgenodigd voor een gesprek met de mentor.

Maatregel 2: de time-out/achterwacht

Na 2 waarschuwingen de jongere krijgt de kans om in het achterwachtlokaal buiten de klas en/of werkplaats weer tot rust te komen

Er worden afspraken gemaakt met de jongere met betrekking tot de time-out. Hierna neemt de jongere weer deel aan de les of activiteit. Lukt het de jongere na een time-out niet om weer aan een opdracht te werken of zich aan de regels te houden, dan gaat de jongere in gesprek met de coördinerend pedagogisch medewerker. Er kan besloten worden dat de jongere op een aparte plaats in de school gaat werken waar de jongere geen contact heeft met andere jongeren.

Maatregel 3: de schorsing

In sommige gevallen kan een jongere bij onacceptabel gedrag een schorsing van de school krijgen (maximaal 5 dagen) Deze wordt alleen na overleg met de clustermanager van Acreon gegeven.

Terugkeer in de school na schorsing is mogelijk na overleg met de directeur van Acreon, de ouder(s)/verzorger(s) en/of jeugdhulpverlening, leerplichtambtenaar en de jongere zelf. Een gesprek is voorwaarde voor een eventuele terugkeer naar Acreon. De directeur van Acreon brengt ouder(s)/verzorger(s) en de inspectie van het onderwijs schriftelijk op de hoogte van de schorsing.

Maatregel 4: de verwijdering

De beslissing een jongere te verwijderen van Acreon is een beslissing van het bestuur van de stichting Respont. Van dit besluit worden ouder(s)/verzorger(s) schriftelijk op de hoogte gebracht. Daarvoor zijn zij al door de directeur van stichting Respont geïnformeerd over de komende verwijdering. Ouder(s)/verzorger(s) hebben, conform artikel 40 lid 4 en artikel 61 lid 3 van de Wet op de Expertisecentra, het recht om bezwaar aan te tekenen tegen dit besluit van het bestuur. Er komt dan een heroverweging. In zo'n situatie wordt er altijd contact tussen de ouder(s)/verzorger(s) en de clustermanager van de school onderhouden. De inspectie speciaal onderwijs wordt erbij betrokken.

De jongere is per slot van rekening leerplichtig. Echter niet alle gedrag is acceptabel en te hanteren binnen Acreon. In ieder geval zijn veiligheid van medewerkers en jongeren en gepast omgaan met gebouw en materiaal belangrijke criteria.

Maatregel 5: op tijd stappenkaart, preventie van schoolverzuim

"Op tijd op school, een kwestie van respect"

Op tijd stappenkaart – te laat komen wordt altijd geregistreerd

Stap 1	Je bent om 8.25 uur op school. De lessen starten om 8.30 uur.	Hartstikke goed. Hierbij werk je naast je schoolwerk, aan je individuele leerdoelen. De leerkracht bespreekt en beslist of jij een beloning kunt opnemen
Stap 2	Je bent te laat, <u>maar vóór 8.45 uur</u> op school.	- Meld je bij de achterwacht. De achterwacht noteert dit. - Je gaat naar de klas en start met je werk. - Verloren tijd en werk haal je in, dit bespreek je met je leerkracht.
Stap 3	Je bent te laat en na 9.00 uur op school. Maar je bent vóór 9.30 uur op school.	- Meld je bij de achterwacht, deze noteert dit en je gaat tot het 2 ^e uur lezen.
Stap 4	Je komt na 9.30 uur op school aan.	- Meld je bij de achterwacht.

		- Jouw afwezigheid wordt geregistreerd als ongeoorloofd verzuim voor heel de dag. - Jouw verzuim wordt gemeld bij de leerplicht. - Je kunt het lesaanbod van die dag niet meer volgen. - De achterwacht neemt contact op met je ouders/ verzorgers. - Je gaat naar huis, met huiswerk - Zo nodig heb je een gesprek met de leerplichtambtenaar op Acreon.
--	--	--

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Met nieuwe medewerkers gesprek voeren over individuele scholingstrajecten	hoog
Studievaardigheden en sova meer integreren in alle lessen	gemiddeld
Samenwerking met externen voor thema's en voorlichting uitbreiden	laag

4.6 Zorg en begeleiding

Leerlingen van Acreon hebben naast goed onderwijs extra zorg nodig, die binnen regulier onderwijs niet geboden kan worden. Deze zorg is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van het gehele team, in nauwe samenwerking met de ouder(s)/verzorger(s) en eventueel betrokken hulpverlening. Acreon wil die zorg bieden die de leerling nodig heeft. De zorg krijgt zoveel mogelijk vorm in de begeleiding van de leerling in de klas door de leerkracht. Hierbij gaat steeds de aandacht uit naar activiteiten gericht op het voorkomen van problemen. Leerlingen kunnen bijvoorbeeld ondersteuning krijgen op het gebied van hun sociaal emotionele ontwikkeling door middel van gesprekken met de gedragswetenschapper en het volgen van SOVA-training, SEL lessen, Rots en water training of PMT.

De leerlingenzorg van Acreon is er op gericht om leerlingen actief te betrekken bij hun eigen onderwijsleerproces en hun persoonlijke leerdoelen. Het onderwijsperspectiefplan wordt in overleg met ouder(s)/ verzorger(s) en leerling opgesteld, waarbij het onderwijsperspectief en de uitstroommogelijkheden worden besproken. Door de leerling in dit proces een grote rol te geven, ontwikkelt de leerling motivatie om aan de (eigen) gestelde doelen te werken en zicht te krijgen op de eigen ontwikkeling en het uitstroomperspectief. Door de opbrengsten te evalueren en te bespreken met de leerling en zijn of haar ouder(s)/verzorger(s) worden de behaalde resultaten duidelijk en krijgt de leerling zicht op de resultaten van zijn eigen inzet en de aanpak van de school.

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Betere verslaglegging d.m.v. standaard formats en rapportage punten/doelen	hoog
Training en therapie aanbod uitbreiden	gemiddeld
	laag

4.7 Opbrengsten/ resultaten

Acreon wil opbrengstgericht werken door zicht te houden op de opbrengsten die de deelnemers behalen tijdens de schoolloopbaan op Acreon. De school formuleert voor iedere nieuwe deelnemer na plaatsing een onderwijsperspectief, gekoppeld aan een uitstroomprofiel en het uitstroomniveau. Daarnaast streeft de school naar het inzichtelijk maken van het leerproces en het tussentijds leerrendement door het werken met ontwikkelingsperspectief plannen (OPP) . Deze opp's worden structureel geëvalueerd (minimaal twee maal per jaar). Het uitgangspunt hierbij is dat de school in beeld brengt welke tussentijdse resultaten er zijn behaald op basis van evaluatie van de gestelde doelen.

In het streven naar een ononderbroken ontwikkeling wordt het leerstofaanbod steeds goed afgestemd op de mogelijkheden van de deelnemers.

Door middel van het afnemen van CITO toets aan het begin van het schooljaar en CITO toets aan het einde kan het onderwijsrendement in kaart worden gebracht. Ook gebruiken we toetsen om het startniveau van de deelnemers vast te stellen.

In het schooljaar 2018-2019 hebben totaal 16 jongeren Acreon verlaten.

Uitstroombestemming	Uitstroomniveau	aantal
MBO Zoomvliet, horeca	2	2
Scalda zeevaart, SMBW	2	1
Scalda junior account manager	4	1
Zadkine junior productmanager fashion	4	1
Hogeschool Zeeland, social work	HBO	1
Scalda, entree techniek	1	2
VAVO, Havo	1	1
VO	VMBO B 3	2
VO	VMBO K 3	1

VO	2 VMBO B	1
VSO	VMBO B 3	1
VSO	Havo 2	1
onthefing leerplicht, eerst behandeling		1

1 leerling heeft een volledig HAVO diploma behaald, 3 leerlingen hebben deelcertificaten gehaald op VMBO K niveau en 3 leerlingen hebben een volledig VMBO TL diploma behaald via de Staatsexamens.

Streefdoelen betekent het minimale percentage van de gestelde doelen dat realistisch is we willen te behalen met onze leerlingen.

De streefdoelen op Acreon zijn als volgt:

Didactisch: 70%

Sociaal emotioneel 70%

Systeemgericht 70%

Bestendinging 90%

In schooljaar 2018-2019 zagen de opbrengsten van de gestelde doelen er als volgt uit:

Didactisch:80%

Sociaal emotioneel:75%

Systeemgericht: 80%

Bestendinging: 87 %

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Volledig diploma mogelijk maken voor de VMBO leerlingen	hoog
Percentage streefdoelen verhogen	gemiddeld
	laag

4.8 Schoolklimaat

- Alle medewerkers zijn zich bewust van hun voorbeeldrol en vertonen dus in alle situaties voorbeeldgedrag.
- Alle medewerkers corrigeren de leerlingen wanneer ze de regels overtreden, ook wanneer de medewerker geen leerkracht van de leerling is. Wanneer een medewerker een conflict heeft met een leerling, geeft hij/zij dit door aan de mentor. Samen bepalen ze of de zaak opgelost is, of dat er nog stappen moeten worden genomen.
- De schoolregels zijn:
 - We houden rekening met elkaar.
 - We hebben respect voor elkaar
 - We accepteren de ander zoals hij is
 - Zit je ergens mee, praat er dan over
 - We spreken elkaar rustig aan
 - Je volgt je eigen rooster
 - We roken enkel in de pauzes op de patio
 - Je bent op tijd op school en blijft op school
 - Eten en drinken doen we enkel in de pauzes (geen energydrink)
 - Al je spullen gaan in je locker
 - Instructies van docenten volg je altijd op
 - Bij onduidelijkheid beslist de docent
 - Je komt alleen in de ruimtes waar je mag komen
 - Je bent hier voor je eigen toekomst, we helpen je hier graag bij.
- De regels van de school zijn duidelijk en helder voor de leerlingen en alle andere mensen met wie de school te maken heeft. Vandaar dat de regels goed zichtbaar in de school hangen en vermeld staan in de schoolgids. De regels worden met elke nieuwe leerling en zijn/haar ouders besproken tijdens het startgesprek. Ook wordt tijdens dit startgesprek aangegeven wat de mogelijke consequenties zijn wanneer de leerling zich niet aan de schoolregels houdt.
- Alle medewerkers worden door de leerlingen aangesproken met de voornaam.
- De leerlingen mogen geen energydranken meenemen naar school. Wij vinden het verstandig dat er gezond gegeten wordt.
- De protocollen map met regels en afspraken staat op een centrale plaats in de school. De map staat eveneens op de server. In de protocollen map vind je ondermeer het protocol 'Omgaan met seksueel misbruik', het protocol 'Schoolverzuim', protocol fysiek ingrijpen en het pestprotocol.
- Er is voor schooltijd en in alle pauzes pleinwacht.

Wanneer leerlingen niet stuurbaar zijn in ongewenst gedrag gaat het protocol "maatregelen ongewenst gedrag in:

Algemeen

Acreon heeft schoolregels opgesteld waar alle jongeren zich aan dienen te houden, deze regels worden tijdens de intake met de jongere besproken. De regels hangen zichtbaar in de school en de lokalen.

Acreon is een onderwijs-zorgarrangement en wordt bezocht door jongeren met (forse) sociaal-emotionele problemen wat zich kan uiten in verschillende gedragsvormen. Het kan voorkomen dat sommige jongeren een grens fors overschrijden.

Onder onacceptabel gedrag wordt bedreiging van leerkrachten of jongeren verstaan, waarbij de veiligheid van de jongere richting zichzelf en de omgeving in gedrang komt.

In sommige gevallen kan het voorkomen dat een jongere na herhaaldelijk waarschuwen weigert de waarschuwing of het time-out beleid te aanvaarden.

In uitzonderlijke gevallen zijn medewerkers van Acreon genoodzaakt de jongere fysiek aan te pakken buiten de klas of andere ruimte..

Ontwikkelpunt	Prioriteit
	hoog
Schoolregels regelmatig evalueren en hierop sturen. Eenduidigheid ook bij wisselingen in het team	gemiddeld
	laag

4.9 Veiligheid

Voor een veilig gevoel is het belangrijk dat je je vrij kunt bewegen. Dat je niet wordt gepest, uitgescholden, gediscrimineerd of zelfs bedreigd. Dit gevoel van veiligheid is een gevoel dat alleen kan ontstaan door elkaar te respecteren, door openheid, geborgenheid en vooral door een duidelijke en eerlijke communicatie tussen school en thuis, leerkrachten en leerlingen en leerlingen onderling. Kortom: met elkaar, voor elkaar. Wij willen ons dagelijks inzetten voor een veilig gevoel bij alle betrokkenen van de school. Op velerlei wijze komt dit tot uitdrukking: begeleiding van de leerlingen in en buiten de lessen, actief meedenkende rol voor leerlingen buiten de lessen, het oefenen van vaardigheden (emotionele en sociale), trainen van personeel om calamiteiten te voorkomen, instellen van een klachtenregeling (zie blz. 23 paragraaf 8.5), goede en duidelijke afspraken over het gebruik van het gebouw en de omgeving, aanstelling van contactpersonen voor leerlingen en personeel en met elkaar nakomen en handhaven van schoolregels en de gedragscode (zie blz. 27 paragraaf 8.10). Alle documenten die te maken hebben met veiligheid in fysieke en sociale zin, zijn gebundeld in het veiligheidsplan. Dit plan is bij de directie van de school in te zien.

In verband met een optimale uitvoering van de Arbeidsomstandighedenwet (Arbo-wet) heeft Stichting Respont per schoollocatie een preventiemedewerker aangesteld. Het is de taak van de preventiemedewerker om op basis van haar/zijn deskundigheid de werkgever zelfstandig en onafhankelijk bij te staan in de uitvoering van de Arbo-wet. De preventiemedewerker is binnen de school het aanspreekpunt voor de risico-inventarisatie en -evaluatie, de coördinatie van de bedrijfshulpverlening en het uitvoeren van het arbo-activiteiten-, veiligheids- en ontruimingsplan.

De preventiemedewerker op onze school is Michael Keerssemeeckers, hij wordt ondersteund door onze bovenscholse preventiemedewerker Paul te Booij.

De BHV-taken worden op onze school uitgevoerd door Michael Keerssemeeckers en Martine Roelse

Gedragscode

De gedragscode geeft weer welke normen en waarden we binnen Respont wenselijk vinden om te hanteren. Uitgangspunt in deze gedragscode is dat personeel, stagiaires en leerlingen zich gedragen op een manier die positief bijdraagt aan het realiseren van goed onderwijs. De richtlijnen zijn in principe voor leerkrachten/medewerkers en leerlingen omkeerbaar: het gedrag dat wij bij kinderen niet wenselijk vinden, willen we ook als leerkracht niet uitdragen en vice versa. In de gedragscode is ook een deel over het omgaan met sociale media opgenomen. Essentieel is dat, net als in communicatie buiten de sociale media, de onderwijsinstellingen en de gebruikers van sociale media de reguliere fatsoensnormen in acht blijven nemen en de nieuwe mogelijkheden met een positieve instelling benaderen. De gedragscode is te vinden op de website van Respont www.respont.nl.

Omgangsvormen

Op Acreon staat respect voor elkaar centraal zowel richting het personeel als richting de jongeren. Wat niet wordt geaccepteerd:

- Het gebruiken of verhandelen van verdovende middelen.
- Het gebruiken of verhandelen van alcohol.
- Racistisch en/of discriminerend gedrag en/of taalgebruik dat als opzettelijk beledigend kan worden ervaren.
- Fysiek en verbaal geweld.
- Datgene wat onder de wapenwet valt.

Pestprotocol

Pesten komt helaas op veel scholen voor. Het is een probleem dat elke school onder ogen moet zien. Wij willen pestgedrag op onze school serieus aanpakken, daarom hebben wij een pestprotocol geformuleerd. Hierin staat omschreven welke preventieve maatregelen de school onderneemt om pestgedrag te voorkomen, maar ook welke acties de school onderneemt wanneer pestgedrag daadwerkelijk plaatsvindt. De inhoud van het pestprotocol kunt u bekijken op onze website. Er is op school veel aandacht voor 'pesten', ook in preventieve zin. Elke school heeft een anti-pestcoördinator waarbij de volgende taken zijn belegd:

- Het coördineren van het beleid in het kader van het tegengaan van pesten;
- Het fungeren als aanspreekpunt in het kader van pesten.

Bij ons op school is dit Robin de Rijke, HBO pedagoog op Acreon. Hij is maandag t/m vrijdag te bereiken op 0113-222326

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Cameratoezicht invoeren	hoog
Training de-escalerend werken met het hele team volgen/ veiligheidsplan updaten	gemiddeld
	laag

4.10 Leertijd

Acreon voldoet aan de eisen voor het te geven uren onderwijs, waarbij de marge uren worden ingezet voor ontwikkelingen binnen de school en uren die vallen onder overmacht. De lestijd wordt zo effectief mogelijk benut, zodat het leerrendement van onze leerlingen zo hoog mogelijk is.

Ontwikkelpunt	Prioriteit
	hoog
Nieuwe roostertijden evalueren en eventueel bijstellen	gemiddeld
Beleid nakomen ontwikkelen	laag

4.11 Verzuimbeleid

In de visie van Stichting Respont komt werk tegemoet aan de behoefte van mensen om hun leven zin en structuur te geven. Werk betekent immers inkomen, zelfstandigheid, onafhankelijkheid, sociale contacten met collega's en cliënten, persoonlijke ontwikkeling en bijdragen aan de realisatie van maatschappelijke doelstellingen. Respont is van mening dat aan verzuim wel een klacht of ziekte ten grondslag kan liggen, maar dat de beslissing om niet te komen werken (verzuimen) bijna altijd een keuze is. Daarbij gaat Respont er vanuit dat de ziekte of klacht ook daadwerkelijk aanwezig is; deze staat dan ook niet ter discussie. Onze kerngedachte is dat mensen bijna altijd kunnen werken, ondanks dat zij ziek zijn. Thuisblijven heeft alleen zin als het bijdraagt aan sneller herstel.

Verantwoordelijkheid medewerker: je voelt je ziek, wat nu? Respont verwacht dat je als medewerker goed voor de organisatie zorgt door altijd bij te dragen wat haalbaar is, ook bij (voorkomen van) ziekte. Dit houdt in dat je problemen bespreekbaar maakt en zelf actief zoekt naar een oplossing. Dat je verzuim zoveel mogelijk probeert te voorkomen. Dat wanneer je toch verzuimt, je bedenkt voor welke taken je wilt verzuimen en je nauw contact onderhoudt met je leidinggevende en actief werkt aan terugkeer naar het werk. Dat je denkt in oplossingen en mogelijkheden ("wat kan ik nog wel") in plaats van onmogelijkheden. Dat je er alles aan doet om je herstel te bevorderen en zo spoedig mogelijk je werkzaamheden weer te volledig te kunnen verrichten.

Verantwoordelijkheid leidinggevende Respont wil dat je goed je werk kunt doen en dat er een goede balans is tussen werk en privé. Bij (mogelijk) verzuim zal je leidinggevende met je meedenken om te kijken wat je nodig hebt om het werk te kunnen hervatten. Je leidinggevende zal je ondersteunen in het zoeken naar oplossingen en meedenken om je in staat te stellen om het werk te kunnen hervatten. Ook faciliteren in de vorm van het aanbieden van aangepaste werkzaamheden, het meedenken in werktijden, het inzetten van andere deskundigen, advies vragen bij P&O hoort daar allemaal bij.

Gezamenlijke verantwoordelijkheid Medewerker en leidinggevende zijn samen verantwoordelijk voor voorkomen en oplossen van verzuim. Gezamenlijk maken zij een werkhervattingsplan waarbij duidelijke afspraken horen. Mobiliteit Omdat werken bijdraagt aan een (sneller) herstel en werken ook gelukkig maakt, wil Respont er alles aan doen om hier aan mee te werken. Hoe langer namelijk het verzuim duurt en hoe langer iemand afwezig is van de werkplek, hoe kleiner de kans is om

succesvol het werk volledig te kunnen hervatten. Dit is natuurlijk niet wenselijk. Het is daarom belangrijk dat er bij verzuim zo snel mogelijk contact is tussen leidinggevende en medewerker en op de werkplek een gesprek over werkhervatting plaatsvindt. In zo'n gesprek bepaal je samen met je leidinggevende wat je nodig hebt om het werk te kunnen hervatten. Zodra een medewerker mobiel (genoeg) is, kan een gesprek plaatsvinden op de werkplek. Wat is (mobiel) genoeg? Een vergelijking met de huisartsenpraktijk: nagenoeg alle patiënten zijn mobiel genoeg om naar de huisarts te komen op spreekuur. Uitzonderingen zijn natuurlijk operaties/opname. Ook kan bijvoorbeeld gelden: 'vandaag niet mobiel, maar morgen kan het anders zijn' in de gevallen zoals griep, hoofdpijn en diarree. Niemand weet 's ochtends bij het wakker worden hoe lang deze klacht zal duren.

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Vitaliteitsbeleid op schoolniveau ontwikkelen	hoog
Werkgroep teambuilding opstarten	gemiddeld
	laag

4.12 Sponsoring

Het beleid van Acreon is dat er geen gebruik wordt gemaakt van sponsorgelden.

5. ZORG VOOR KWALITEIT

5.1 Kwaliteitszorg op bestuursniveau

Respont heeft in het kwaliteitsbeleid het beleid op gebied van kwaliteitszorg beschreven. In dit schoolplan geven we hiervan een samenvatting.

Wat is kwaliteit en wat is kwaliteitszorg?

‘Kwaliteit’ is geen absoluut gegeven, zeker niet als het gaat om onderwijs. Van belang is om desondanks met elkaar afspraken te maken over wat goede kwaliteit is, zodat kwaliteit zo goed mogelijk ‘gemeten’ kan worden. Er zijn veel verschillende definities van ‘kwaliteit’. Respont kiest voor de volgende definitie:

‘Kwaliteit is de mate waarin Respont erin slaagt haar doelen te bereiken naar tevredenheid van zichzelf, de leerlingen, de ouders/verzorgers, de medewerkers, de overheid, het bedrijfsleven en overige belanghebbenden’.

Kwaliteit is dus het resultaat van de geleverde prestaties in relatie met de acceptatie (tevredenheid). Kwaliteit wordt in deze opvatting bepaald door heldere, aanvaardbare en aanvaarde doelen en door normerende uitspraken. Doelen en normen worden bepaald door de overheid en de organisatie, in dialoog met belanghebbenden. Op basis van de dialoog bepaalt de organisatie haar koers, rekening houdend met hetgeen de belanghebbenden willen, maar zelf bepalend in hoeverre daarop aansluitend.

Bij kwaliteitszorg gaat het om dat wat men doet om *kwaliteit* te leveren. Het Respont kiest voor de volgende definitie van kwaliteitszorg:

‘Kwaliteitszorg is het totaal van activiteiten, procedures en instrumenten, die bedoeld zijn om op een permanente, systematische en cyclische wijze de kwaliteit van het onderwijs te bepalen, te bewaken, te borgen en te verbeteren’.

Dit komt concreet neer op het beantwoorden van de volgende vijf vragen:

1. Doen we de goede dingen? (Doeltreffend/ effectief- aantoonbare kwaliteitsverbetering)
2. Doen we de dingen goed? (Doelmatig/ efficiënt- de gemaakte kosten of bestede tijd kunnen worden verantwoord)
3. Hoe weten we dat?
4. Vinden anderen dat ook?
5. Wat doen we met die kennis en informatie?

Eenvoudig gezegd komt het erop neer dat kwaliteitszorg betekent dat men probeert systematisch de goede dingen nog beter te doen. Daartoe wordt regelmatig onderzocht, met behulp van adequate instrumenten, of aan de vooraf gestelde normen/doelen wordt voldaan. Dit wordt niet alleen bij onszelf gecheckt, maar ook bij belanghebbenden. Met behulp van een heldere beleidscyclus (planning- en control cyclus) wordt gezorgd dat Respont de goede dingen doet, en waar mogelijk nog verbetert. En daarnaast vertellen we over wat we doen: hoe het onderwijs eruitziet, wat de kwaliteit is en wat er gedaan wordt om de kwaliteit te verbeteren. Bij kwaliteitszorg kunnen we dus aan twee invalshoeken denken: het afleggen van verantwoording naar buiten (accountability) en de verdere (professionele) ontwikkeling van de organisatie zelf (improvement). Kwaliteitszorg is nooit een doel op zich. Wij

plaatsen de kwaliteitszorg nadrukkelijk in het perspectief van de kwaliteitsontwikkeling van de scholen en diensten, hoewel we het afleggen van verantwoording vanzelfsprekend wel belangrijk vinden.

Goede kwaliteitszorg voldoet volgens Respont aan de volgende uitgangspunten:

1. Centraal in de kwaliteitszorg staat het **primaire proces**. Ofwel: het onderwijs aan onze leerlingen. De aandacht voor het pedagogisch en didactisch handelen van leraren en -vooral- het leren van de leerlingen is de basis van kwaliteitszorg.
2. De kwaliteitszorg richt zich daarnaast op de **secundaire processen** (bedrijfsvoering) en de samenhang daartussen. De secundaire processen (organisatie/leiderschap/strategie, HRM-beleid, financieel beleid, huisvesting/beheer, communicatie & PR) hebben als doel het primaire proces optimaal te laten verlopen. Kwaliteitszorg betreft zowel de primaire opdracht als de secundaire processen daar omheen en de samenhang daartussen. Kwaliteitszorg is met andere woorden **integraal** en kan gezien worden als tertiair proces.
3. De kwaliteitszorg is **systematisch en cyclisch**. Uitgangspunt voor onze werkwijze is de Plan – Do-Check- Act- cyclus¹. Er wordt gewerkt aan een cultuur die wordt gekenmerkt door voortdurende aandacht voor kwaliteitsverbetering, voor reflectie en ontwikkeling. Zie ook hoofdstuk 3.
4. Kwaliteit en kwaliteitszorg is een **verantwoordelijkheid van iedereen (collectieve gerichtheid)**: van management, onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel.
5. **Adequate instrumenten en een heldere plannings- en beleidscyclus** zijn belangrijk.
6. De kwaliteitszorg voldoet in elk geval aan de **eisen gesteld door de overheid/ inspectie**.

Waarom werken aan kwaliteit(zorg)?

Het leveren van goede kwaliteit mag geen toeval zijn. Daarom is systematisch werken aan kwaliteit noodzakelijk. Respont vindt kwaliteitszorg belangrijk, omdat het doel van onze kwaliteitszorg is het primaire proces en de secundaire processen zo goed mogelijk te laten verlopen.

Respont beoogt door de eigen kwaliteit voortdurend te meten, te verbeteren en te verantwoorden, het onderwijs en de tevredenheid over het functioneren van Respont als onderwijsorganisatie te verbeteren. De kwaliteitsbeleving van onze belanghebbenden vindt Respont van groot belang. Het aanbieden van onderwijs van zo goed mogelijke kwaliteit zien we als onze maatschappelijke opdracht. Het zijn van een aantrekkelijke, professionele werkgever door het zijn van een lerende organisatie speelt eveneens een belangrijke rol. Daarnaast stelt de overheid eisen aan kwaliteit en kwaliteitszorg, waaraan schoolorganisaties dienen te voldoen. Die staan vermeld in de onderwijswetgeving en in de onderzoekskaders van de inspectie.

Randvoorwaarden voor succesvolle interne kwaliteitszorg

Uit onderzoek blijkt dat de volgende zaken worden gezien als randvoorwaarden voor succesvolle interne kwaliteitszorg:

¹ Dit neemt niet weg dat er ook zich situaties kunnen voordoen/ vraagstukken bestaan waarbij een methodiek die meer actiegericht is en/of werkt op basis van voortschrijdend inzicht tot goede of betere resultaten kan leiden. Bijvoorbeeld in situaties die vragen om direct handelen of die vragen om een innovatieve of creatieve oplossing vanwege de hoge mate van complexiteit of urgentie.

- Heldere verantwoordelijkheidsverdeling op het gebied van kwaliteitszorg;
- Deskundig personeel op het gebied van kwaliteitszorg;
- Hebben van een kwaliteitszorgsysteem.

Deze zaken zijn verwerkt in de kwaliteitskaart kwaliteitszorg. Daarin is beschreven wat Respont onder goede kwaliteitszorg verstaat.

Kwaliteitscultuur

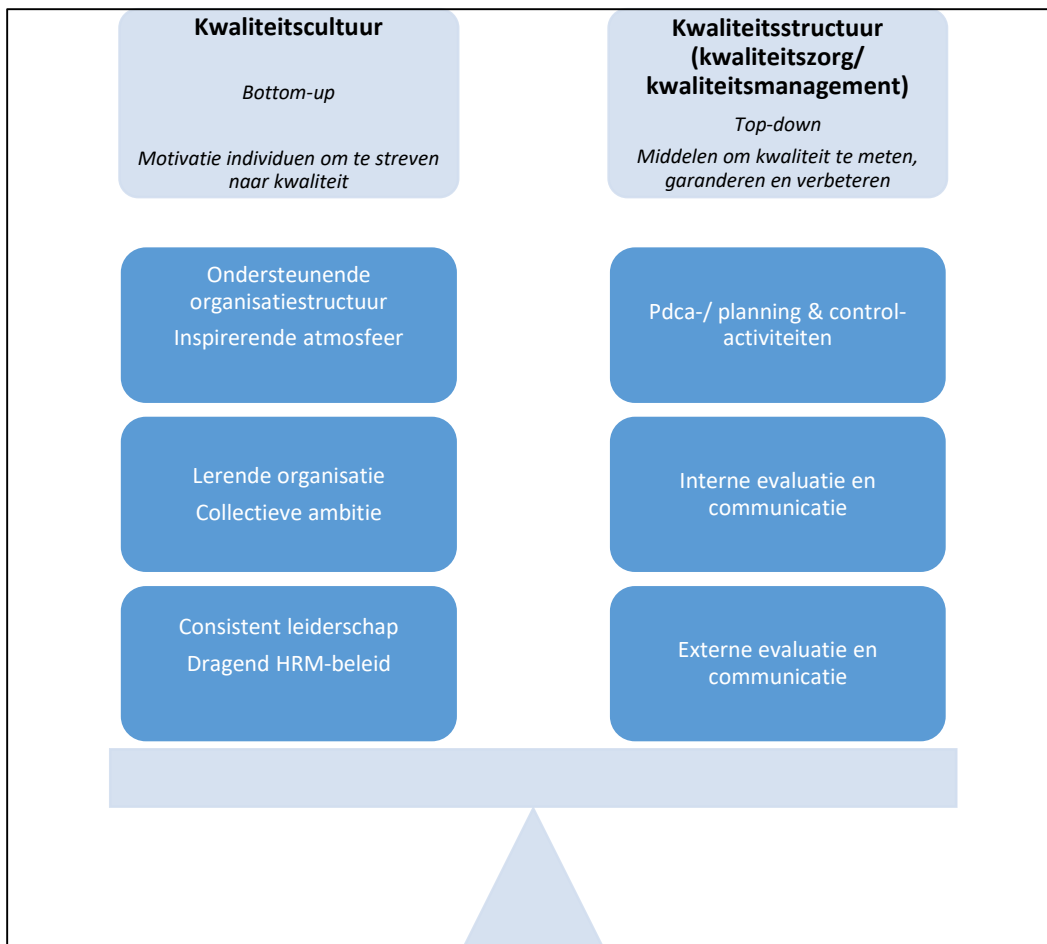
In het kader van kwaliteitszorg wordt ook vaak de term ‘kwaliteitscultuur’ genoemd. Een kwaliteitscultuur is een organisatiecultuur die bijdraagt tot de ontwikkeling van effectieve en efficiënte zorg voor kwaliteit die op haar beurt resulteert in een verhoging van de kwaliteit van het onderwijs. De medewerkers hebben de intentie de kwaliteit continu te verbeteren.

Het begrip kwaliteitscultuur komt voort uit het idee dat het invulling geven aan de “softe” kant van een organisatie (gedeelde waarden, personeel, competenties) minstens even belangrijk is als het beheersen van de “harde” aspecten van de organisatie (strategie, structuren, systemen). Kwaliteitszorg kan slechts tot resultaten leiden als ze ondersteund wordt door processen en systemen (structuurkant), maar ook door een kwaliteitscultuur. Het is de overtuiging van Respont dat in een onderwijsorganisatie als de onze, de cultuur meer bepalend is voor kwaliteit dan de structuur, maar dat ook de structuurkant zeker niet gemist kan worden. De kwaliteitsstructuur kan bijdragen aan het ontstaan van een kwaliteitscultuur. Anderzijds is een kwaliteitscultuur belangrijk voor het werkelijk doorvoeren van verbeteringen die voortkomen uit de kwaliteitsstructuur.

Bij een kwaliteitscultuur gaat het om het creëren van een cultuur die appelleert aan de intrinsieke motivatie van medewerkers om kwaliteit te willen leveren, continu te willen verbeteren en om in- en extern (hoogwaardige) kennis en ervaring te delen. Hierbij is aandacht nodig voor het vinden van de juiste balans tussen de ‘zachtere’ culturele aspecten en de meer formele vereisten die voor het leveren van (hoge) kwaliteit van onderwijs gelden. Zie de figuur op blz. 6. Belangrijk is om te blijven zoeken naar de juiste balans tussen control en vertrouwen en het gesprek met elkaar te voeren over de betekenis van (onderwijs)kwaliteit.

Respont beschouwt de volgende elementen als onderdeel van de kwaliteitscultuur:

1. Een duidelijke, gedeelde en doorleefde collectieve ambitie/ onderwijsvisie - voortkomend uit een open dialoog - die ook doorwerkt in het onderwijs. *Dat betekent dat de medewerkers niet alleen individueel, maar ook als team een hoge ambitie hebben.*
2. Verbeteringsgerichtheid vanuit collectief en individueel lerend vermogen, in een lerende organisatie.
3. Consistent, verbindend, participatief en coachend leiderschap.
4. Een ondersteunende organisatiestructuur, die aanzet tot teamwerk en samenwerking, professionele zelfstandigheid en verantwoordelijkheid. *De medewerkers dragen zelf en ook graag verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van hun werk en zijn daarop aanspreekbaar.*
5. Een inspirerende atmosfeer van veiligheid, gemeenschap en vertrouwen. *Daarin vier je successen en waardeer je wat goed en mooi is, in plaats van het vooral benadrukken wat niet goed gaat. En een open atmosfeer, waarin aandacht is voor processen, naast inhoud en procedure.*
6. Een dragend HRM-beleid, dat het opleidingskwaliteitsbeleid ondersteunt.



Figuur: Balans kwaliteitscultuur en kwaliteitsstructuur

De concrete vormgeving van kwaliteitszorg

De praktische uitvoering van kwaliteitszorg kan op ruwweg drie hoofdcomponenten onderscheiden worden: PDCA-activiteiten, externe evaluatie en communicatie, en interne evaluatie en communicatie. Deze onderdelen kunnen tezamen als het geheel aan 'kwaliteitsmanagement' of 'kwaliteitszorg' getypeerd worden.

Kwaliteitsorganogram

Het werken aan kwaliteit en kwaliteitszorg, is niet alleen een verantwoordelijkheid van medewerkers die belast zijn met de taak 'kwaliteitszorg', maar van alle medewerkers in de organisatie. Hieronder staat een overzicht van de belangrijkste taken op het gebied van kwaliteitszorg voor de diverse functionarissen.

Functie	Taken op het gebied van kwaliteitszorg
Bestuurder	- Aansturen van de kwaliteitszorg op bestuursniveau door het beleid kwaliteitszorg uit te (laten) voeren en een kwaliteitssysteem in te (laten) richten - Aansturen van de functionaris belast met taken op het gebied van kwaliteitszorg op bestuursniveau - Kwaliteitsbewustzijn bevorderen door voorbeeldgedrag, stimuleren gerichtheid op kwaliteitsverbetering en betrokkenheid te tonen. Voortdurende reflecterende en verbeterende houding (pdca). (Stimuleren van een kwaliteitscultuur) - Kwaliteitszorg mogelijk maken door voorwaarden voor kwaliteitszorg te optimaliseren (o.a. taakbeleid, financiën gemoeid met kwaliteitszorg, scholing op gebied van kwaliteitszorg) - Uitvoeren van periodieke schoolbezoeken waarbij met de directie en met leraren wordt gesproken - Houden van managementgesprekken met directeuren - Uitvoeren van gesprekken in de p-cyclus - (Mede) opstellen van documenten in het kader van de planning- en control cyclus op bestuursniveau ((meerjaren) beleidsplannen en rapportages voor de raad van toezicht)
Directeur	- Aansturen van de kwaliteitszorg op schoolniveau door bestuursbeleid op het gebied van kwaliteitszorg uit te voeren - Eventueel aansturen van een functionaris die belast is met taken op het gebied van kwaliteitszorg op schoolniveau - Kwaliteitsbewustzijn bevorderen door voorbeeldgedrag, stimuleren gerichtheid op kwaliteitsverbetering en betrokkenheid te tonen. Voortdurende reflecterende en verbeterende houding (pdca). (Stimuleren van een kwaliteitscultuur) - Kwaliteitszorg mogelijk maken door voorwaarden voor kwaliteitszorg te optimaliseren (o.a. taakbeleid, financiën gemoeid met kwaliteitszorg, scholing op gebied van kwaliteitszorg) - (Mede)(laten) organiseren van kwaliteitsonderzoeken zoals tevredenheidsmetingen, audits en zelfevaluaties - Analyseren van onderzoeksresultaten op schoolniveau en doen van verbetervoorstellen, waaronder opbrengstanalyses en analyses n.a.v. tevredenheidsonderzoeken - Maken van plan- en verantwoordingsdocumenten op schoolniveau (schoolplan, jaarplan, managementrapportages) en voeren van een managementgesprek o.l.v. de bestuurder - Houden van lesbezoeken - Uitvoeren van gesprekken in de p-cyclus
Functionaris belast met taken op het gebied van kwaliteitszorg	- Adviseren management ten aanzien van kwaliteitszorg/ het kwaliteitssysteem - Opzetten van kwaliteitsbeleid, incl. kwaliteitssysteem - (Mede) organiseren van kwaliteitsonderzoeken zoals tevredenheidsmetingen, audits en zelfevaluaties - Analyseren van onderzoeksresultaten op bestuursniveau en doen van verbetervoorstellen, waaronder analyses van opbrengsten en analyses n.a.v. tevredenheidsonderzoeken (bijv. medewerkersonderzoek) - (Mede) opstellen van documenten in het kader van de planning- en control cyclus op clusterniveau ((meerjaren) beleidsplannen, jaarplannen, jaarverslagen, rapportages voor de raad van toezicht) - Voortdurende reflecterende en verbeterende houding (pdca)
Leraren	- Meedenken in het maken van plan- en verantwoordingsdocumenten op schoolniveau - (Mede) organiseren van kwaliteitsonderzoeken m.b.t. de tevredenheid van leerlingen over het onderwijs en de veiligheid - Planmatige aanpak van curriculumontwerp - Analyseren van resultaten van leerlingen

	- Voortdurende reflecterende en verbeterende houding (pdca) - (Mede) uitvoeren van de periodieke zelfevaluatie
(Onderwijs) ondersteunend personeel	- Meedenken in het maken van plan- en verantwoordingsdocumenten m.b.t. het eigen organisatieonderdeel - (Mede) organiseren van kwaliteitsonderzoeken m.b.t. het realiseren van de doelstellingen - Planmatige/ projectmatige aanpak bij het doorvoeren van veranderingen - Voortdurende reflecterende en verbeterende houding (pdca)

Wat verstaat het Respont onder goede kwaliteitszorg?

Om regelmatig te kunnen meten of de kwaliteitszorg voldoet aan onze eigen eisen op het gebied van kwaliteitszorg (middels de zelfevaluatie of een audit), heeft Respont beschreven wat zij concreet verstaat onder goede kwaliteitszorg in de kwaliteitskaart KA “Kwaliteitszorg en ambitie”. Daarnaast kan dit instrument gebruikt worden voor de inrichting van de kwaliteitszorg. Per item is door middel van een ‘B’ of ‘R’ aangegeven of het gaat om ‘basiskwaliteit’ van de inspectie (B) of om ‘eigen aspecten van kwaliteit’ (R van Respont). De R-items zijn een toevoeging van Respont bovenop de basiskwaliteit van de inspectie. Bij de formulering is gebruik gemaakt van de suggesties die de inspectie doet ten aanzien van de ‘eigen aspecten van kwaliteit’. In de kwaliteitskaart worden de volgende kwaliteitsaspecten verder uitgewerkt:

Kwaliteitsaspecten vanuit de kwaliteitskaart kwaliteitszorg
Het bestuur en de school hebben een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbeteren op basis daarvan het onderwijs.
Het bestuur en zijn scholen kennen een professionele kwaliteitscultuur en functioneren transparant en integer.
Het bestuur en de school leggen intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten en voeren daarover actief een dialoog.
De directie stuurt de teamontwikkeling/ verbetering van de school inclusief de kwaliteitszorg aan.
De directie zorgt voor een professionele cultuur waarin medewerkers zich voortdurend ontwikkelen.
Het kwaliteitsdenken is geïntegreerd binnen het team.
Er is sprake van een integraal systeem van kwaliteitszorg/ -borging.
De school evalueert systematisch de kwaliteit van de opbrengsten.

Inrichting van de kwaliteitszorg

Alle activiteiten en instrumenten die we inzetten om onze kwaliteitszorg in te richten, te bewaken, te borgen en te verbeteren noemen we samen ons **kwaliteitssysteem**. De basis van kwaliteitszorg vormt de Plan-Do-Check-Act cyclus, kortweg de ‘pdca-cyclus’ genoemd.

De volgende activiteiten en instrumenten vormen de basis van ons kwaliteitssysteem:

- Planning en control op stichtings- en schoolniveau middels een koersplan en jaarplannen (jaarbrieven) op bestuursniveau en schoolplannen en jaarplannen op schoolniveau.
- Managementrapportages en managementgesprekken op het niveau van de raad van toezicht- bestuur en op het niveau van bestuur-directeuren.
- Gesprekken tussen medewerkers en leidinggevende in het kader van het beleid “functioneren en waarderen”.
- Managementinformatiedashboards m.b.t. personele en financiële informatie, opbrengsten en tevredenheid.

- Kwaliteitshandboek (alle procesbeschrijvingen, protocollen en beleidsdocumenten samen).
- Bestuurlijk toetsingskader.
- Toezichtskader raad van toezicht.
- Schoolbezoeken door bestuur.
- Diverse structuren en instrumenten waarmee de interne en externe dialoog en verantwoording wordt vormgegeven.
- Interne tevredenheidsonderzoeken en overige kwaliteitsonderzoeken:
 - Zelfevaluatie
 - Collegiale audits
 - Onderzoek leerling tevredenheid
 - Onderzoek oudertevredenheid
 - Monitor sociale veiligheid leerlingen
 - Medewerkersonderzoek
 - Welzijnsonderzoek medewerkers
 - Analyse opbrengsten

Ontwikkelpunt	Prioriteit
	hoog
Oriënteren op en vervolgens implementeren van nieuwe vragenlijsten voor ouders en leerlingen	gemiddeld
	laag

5.2 Kwaliteitszorg op schoolniveau

Kwaliteit' is geen absoluut gegeven, zeker niet als het gaat om onderwijs. Van belang is om met elkaar afspraken te maken over wat goede kwaliteit is, zodat kwaliteit zo goed als mogelijk 'gemeten' kan worden.

Als school hebben wij als primaire opdracht het verzorgen van onderwijs aan onze leerlingen (het primaire proces). De bedrijfsvoering (personeelsbeleid, kwaliteitszorg, financiën, huisvesting, ICT-beleid, onderwijsbeleid) heeft als doel dit primaire proces optimaal te laten verlopen. Kwaliteit en kwaliteitszorg betreffen zowel de primaire opdracht als de secundaire processen daar omheen.

Het college van bestuur bewaakt de kwaliteit van de scholen en bepaalt welke maatregelen ter verbetering van de kwaliteit nodig zijn door middel van de periodieke marap-gesprekken en -rapportages, waarvan o.a. opbrengsten, resultaten van audits, zelfevaluaties en tevredenheidsonderzoeken onderdeel uitmaken.

Bij het werken aan de kwaliteit op onze school vinden we de volgende componenten van belang:

- Wat voor school willen wij zijn?
- Wat voor onderwijs en begeleiding staat ons voor ogen? In dit schoolplan hebben wij in de missie en visie voor de komende vier jaar vastgelegd wat voor school wij willen zijn.

- Wat vragen onze klanten aan kwaliteit?
- Hoe kunnen wij de leerling, de ouders, het werkveld, de overheid en anderen het best van dienst zijn? Momenteel is onze kwaliteitszorg nog sterk intern georiënteerd. De komende jaren willen wij onze klanten en andere betrokkenen nadrukkelijker betrekken bij het bepalen van onze kwaliteit.
- Welke eisen stellen wij aan onze bedrijfsvoering?
- Hoe effectief en efficiënt werken wij aan het realiseren van onze doelstellingen?

Bij kwaliteitszorg gaat het om dat wat men doet om kwaliteit te leveren. Respont kiest voor de volgende definitie van kwaliteitszorg: ‘het totaal van activiteiten, procedures en instrumenten, die bedoeld zijn om op een permanente, systematische en cyclische wijze de kwaliteit van het onderwijs te bepalen, te bewaken, te borgen en te verbeteren’.

Dit komt concreet neer op het beantwoorden van de volgende vijf vragen:

6. Doet de school de goede dingen?
7. Doet de school de dingen goed?
8. Hoe weten we dat als school?
9. Vinden anderen dat ook?
10. Wat doen we als school met die kennis en informatie?

Bij kwaliteitszorg en zelfevaluatie kunnen we aan twee invalshoeken denken:

- Het afleggen van verantwoording naar buiten (accountability).
- De verdere (professionele) ontwikkeling van de school zelf (improvement).

Wij plaatsen de kwaliteitszorg en zelfevaluatie nadrukkelijk in het perspectief van de kwaliteitsontwikkeling van de school.

Goede kwaliteitszorg voldoet aan een aantal voorwaarden:

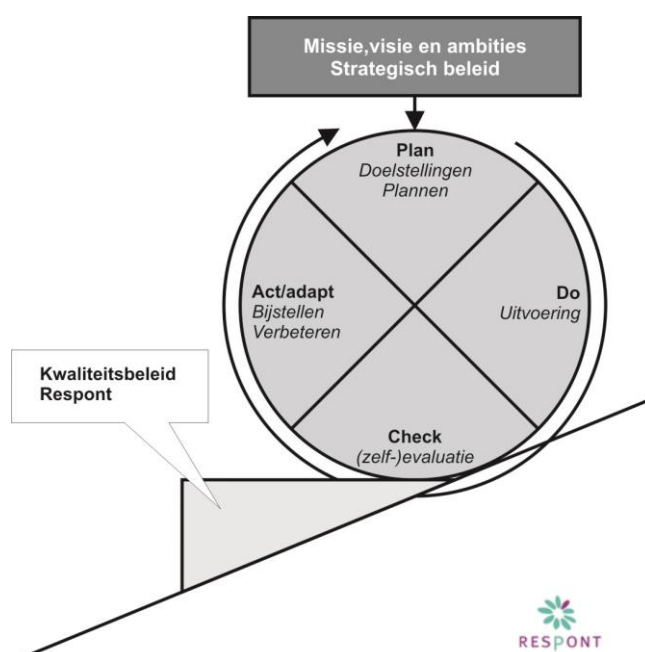
- Centraal in de kwaliteitszorg staat het primaire proces.
- De kwaliteitszorg richt zich op diverse beleidsterreinen en de samenhang daartussen. Kwaliteitszorg is met andere woorden integraal.
- De kwaliteitszorg is systematisch en cyclisch. Uitgangspunt voor onze werkwijze is de Plan – Do-Check- Act- cyclus. Daarbij maken wij gebruik van de “profiel en progressie” benadering.
- Een belangrijk onderdeel van kwaliteitszorg is de communicatie over de zelfevaluatie. Een zelfevaluatie kan betrekking hebben op het geheel of op deelgebieden. Het uitvoeren van een zelfevaluatie is niet hetzelfde als kwaliteitszorg. Zelfevaluatie is een onderdeel van kwaliteitszorg en levert antwoord op de vraag: doet de school de dingen goed en hoe weet de school dat?
- Het is goed wanneer de zelfevaluatie bekeken en beoordeeld wordt door personen van buiten de school. Die externe oordelen kunnen worden gegeven door deskundigen en/of 'critical friends'. Visitaties en (externe) audits zijn daarbij mogelijke aanpakken. Respont heeft een intern auditteam opgeleid en gaat werken met collegiale audits.

Zelfevaluatie staat niet op zichzelf. De voortgangscommunicatie is hierbij een belangrijk aandachtspunt. Het gaat steeds om de vraag wat de school doet met de kennis en informatie die is

opgedaan uit de zelfevaluatie. Kwaliteitszorg en zelfevaluatie (als onderdeel ervan) is pas compleet als we de resultaten uit de zelfevaluatie gebruiken bij het uitwerken van een veranderaanpak/ de meerjarenplanning.

- Kwaliteitszorg en zelfevaluatie dienen altijd en zichtbaar verbonden te zijn met de planningscyclus van de school: de missie/ visie, het schoolplan, de schoolgids, het jaarplan, e.d.

In paragraaf 2 van dit hoofdstuk hebben we aantal voorwaarden geformuleerd voor goede kwaliteitszorg. We hebben daarbij aangegeven dat kwaliteitszorg systematisch en cyclisch moet zijn. Uitgangspunt voor onze werkwijze is de Plan – Do- Check- Act- cyclus. In de volgende figuur is deze cyclus vorm gegeven.



Kwaliteitszorg gaat om een voortdurend cyclisch proces.

- Plan is het startpunt van de cirkel. Het gaat om het plannen van activiteiten en het stellen van doelen.
- Do geeft aan dat we doen wat we onszelf bij 'Plan' hebben voorgenomen.
- Check vraagt erom dat we zorgvuldig nagaan wat de resultaten van onze inspanningen zijn. Hierbij zijn verschillende vormen van zelfevaluatie essentieel (zie volgende paragraaf).
- Act geeft aan dat de organisatie (onze afdeling) de aanpak eventueel bijstelt, verbetert, dan wel de koers aanpast.

Daarna kan de Demingcirkel (PDCA) opnieuw starten, ofwel om op hetzelfde punt een nog hogere kwaliteit zeker te stellen, ofwel voor een verbeter- of veranderaanpak op een andere onderwerp. Het werken volgens het hier beschreven cyclisch proces moet de komende jaren tot de vanzelfsprekende manier van werken binnen onze organisatie gaan horen.

Zelfevaluatie als onderdeel van de cyclus van kwaliteitszorg

Een belangrijk onderdeel van kwaliteitszorg is zelfevaluatie. Zelfevaluatie kan op verschillende manieren worden ingezet, maar mag nooit op zichzelf staan en moet altijd met de PDCA-cyclus worden verbonden:

- De school heeft een duidelijke missie/visie beschreven en haar strategisch beleid vastgelegd. Als onderdeel van een systeem voor kwaliteitszorg wordt regelmatig de voortgang van het veranderproces getoetst door middel van een zelfevaluatie.
- Zelfevaluatie wordt gebruikt met de bedoeling een beleidscyclus systematisch in gang te zetten. De zelfevaluatie brengt de kwaliteit van de school in beeld. De uitkomsten van de evaluatie vormen de input voor het in gang zetten van de kwaliteitszorgcyclus.
- De uitkomsten van de zelfevaluatie moeten dus verwerkt worden in activiteiten/ interventie/ de veranderaanpak. Vragen die daarbij aan de orde kunnen komen, zijn:
 - Wat betekenen de evaluatiegegevens voor onze visie, streefbeeld/ toekomstscenario's en strategie?
 - Wat zeggen de evaluatiegegevens over de huidige en gewenste competenties binnen de afdeling en van teamleden?
 - Welke leiderschapsstijl en –competenties vraagt dit?
 - Hoe kan de veranderaanpak er voor de komende periode het best uitzien? Wat voor activiteiten moeten we organiseren? Hoe moeten we met en van elkaar leren?

Collegiale audit

Wanneer een school een zelfevaluatie wil uitvoeren of een collegiale audit wil afnemen, is het nodig van tevoren maatstaven te benoemen. Respont heeft in de kwaliteitskaarten opgeschreven wat zij goed onderwijs en goede kwaliteitszorg vindt. Er is op Respont niveau een cyclus afgesproken dat er eens in de vier jaar een collegiale audit wordt afgenomen. Minstens één keer per twee jaar worden alle kwaliteitskaarten ingezet als instrument voor zelfevaluatie.

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Nieuwe collega's meenemen in het kwaliteitsbeleid en de PDCA cyclus	hoog
Vorbereiden op de collegiale audit in 2021	gemiddeld
	laag

5.3 Hoe voldoet de school aan de basiskwaliteit?

Onze school bepaalt in een zelfevaluatie een keer per twee jaar wat de stand van zaken is met betrekking tot de basiskwaliteit zoals de inspectie die heeft beschreven in het waarderingskader. Hiervoor worden de kwaliteitskaarten gebruikt. Er is een kwaliteitskaart voor kwaliteitszorg en ambitie, aanbod, zicht op ontwikkeling en begeleiding, didactisch handelen, onderwijstijd,

samenwerking, toetsing en afsluiting, onderwijsresultaten, praktijkvorming en stage (pro/vso) en schoolklimaat. Onze school voldoet aan de basiskwaliteit. Uit de zelfevaluatie blijkt dat de volgende aspecten van de basiskwaliteit aandacht behoeven. We willen echt aan de volgende onderwerpen verder werken en meer de verdieping in gaan voor een nog beter en dekkender aanbod.

Ontwikkelpunt	Prioriteit
• Handelingsplan heel concreet in OPP beschrijven n.a.v. VO-route (achterstanden) • Structureel aanbieden Leren Leren • Praktijkexamens samenwerking met andere scholen (koken, economie en techniek) • Uitstroomprofiel+ advies duidelijk beschrijven in OPP	hoog
• De vertaalslag van OPP naar POP • Bevindingen beleid moeten creëren (extra jaar blijven, beleid extra jaar) • LOB beter en breder inzetten	gemiddeld
• Kunst- en cultuur ontwikkelen • Team breed analyseren verzuim	laag

5.4 Eigen kwaliteitsaspecten

Op bestuursniveau zijn bovenop de basiskwaliteit (zoals de inspectie die vereist) extra kwaliteitseisen beschreven. Bij de formulering daarvan is gebruik gemaakt van de suggesties die de inspectie doet ten aanzien van de 'eigen aspecten van kwaliteit' en daarnaast zijn er aspecten meegenomen die Responscholen belangrijk vinden om als norm te stellen.

Als school hebben wij ervoor gekozen om daarnaast een aantal eigen kwaliteitsaspecten toe te voegen. Dat zijn de volgende items:

OP 1: onderwijsproces- aanbod: nieuw VMBO ; volledig diploma op alle niveaus

OP 2: Onderwijsproces – zicht op ontwikkeling en begeleiding/ extra ondersteuning

: in het kader van LOB doet Acreon ook mee met alle doe dagen en activiteiten voor het VO bij Scalda

OP 7: onderwijsproces- praktijkvorming en stage:

-er worden stage lessen georganiseerd waarin leerlingen goed voorbereid worden op stage

- de doelen voor de stage zijn bij iedereen bekend en worden opgenomen in het OPP

Voor de beschrijving van de eigen aspecten van kwaliteit van ons bestuur verwijzen we naar de kwaliteitskaarten. De stand van zaken is te vinden in onze zelfevaluatie. De zelfevaluatie laat de volgende aandachtspunten zien: deze worden opgenomen in de jaarplannen

6. HRM-BELEID

6.1 HRM-beleid op bestuursniveau

Het hrm-beleid van Respont is beschreven in het document “Strategisch hrm-beleid”. In dit hoofdstuk een samenvatting ervan.

Doel strategisch hrm-beleid

Respont is een schoolbestuur voor specialistische onderwijs.

Wij dragen bij aan het leren en ontwikkelen van kinderen en jongeren in Zeeland. Wij willen hun kansen op een positief toekomstperspectief vergroten. Daardoor dragen wij tevens bij aan een samenleving waarin iedereen kan participeren en aan kan bijdragen. Er zijn kinderen en jongeren die om uiteenlopende redenen een specifieke onderwijsvraag hebben en/of zich in een kwetsbare positie bevinden. Die daarom voor kortere of langere tijd een vorm van extra ondersteuning in het onderwijs nodig hebben om hun talenten optimaal te kunnen ontplooien, om met perspectief onderwijs te kunnen volgen en om deel te kunnen nemen en bij te kunnen dragen aan onze samenleving. Wij zijn er, met al onze expertise, voor al deze jongeren in Zeeland!

Maatschappelijk gezien spelen wij een belangrijke rol in de realisatie van Passend Onderwijs en in de ontwikkelingen die zijn gericht op participatie en integratie.

Voor onze specifieke doelgroep, hebben wij specifieke expertise in huis. Deze expertise wordt gevormd door onze medewerkers. Het zijn de medewerkers die met hun kennis, vaardigheden en energie, een aantrekkelijke leeromgeving voor de leerlingen realiseren. De wijze waarop de medewerkers uitvoering geven aan onze maatschappelijke opdracht is legitimerend voor ons bestaan. We willen een aantrekkelijke werkgever zijn, voor huidige en nieuwe medewerkers. Een werkgever die de talenten van medewerkers benut, waardoor iedereen optimaal kan functioneren. We willen een lerende organisatie zijn met vitale, betrokken medewerkers die trots zijn op ons onderwijs.

Om die reden is een heldere hrm-strategie, die voortvloeit uit de organisatievisie, de organisatiedoelstellingen en die richting geeft aan hrm-beleid en instrumenten, belangrijk. De organisatievisie van Respont is opgenomen in het Koersplan. Strategisch hrm-beleid helpt om de ambities van Respont te realiseren en is belangrijk om in te kunnen spelen op verschillende externe en interne ontwikkelingen.

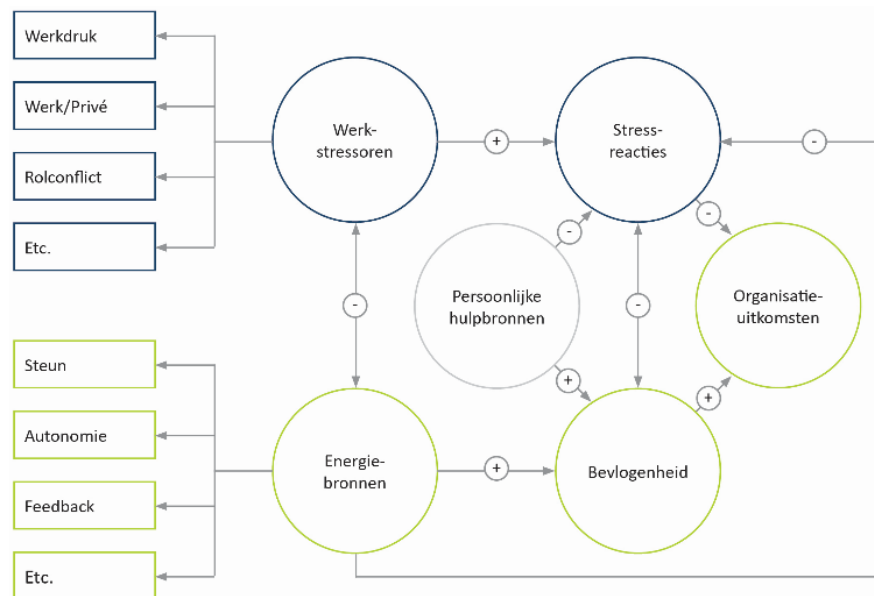
JD-R-model

In het strategisch hrm-beleid van Respont neemt het Job Demands-Resources (JD-R-model)² een centrale plaats in. Dit model, wat tevens gebruikt wordt door het ministerie van SZW, het vervangingsfonds en onze bedrijfsarts, is actueel binnen de hrm-ontwikkeling in het algemeen en de onderwijssector in het bijzonder.

Het model is gebaseerd op de vanuit de positieve psychologie ontwikkelde JD-R-theorie. Deze theorie is gebaseerd op de aanname dat elke baan werkstressoren kent, waarvoor de inzet van energie en persoonlijke hulpbronnen nodig zijn. De balans hiertussen zorgt voor een positieve of negatieve werkbeleving, ofwel bevlogenheid versus werkstress. Een goede balans zorgt ervoor dat de medewerker tot een goede prestatie komt en dat de organisatie de gewenste organisatie-uitkomst kan realiseren. In het geval van Respont is dat het realiseren van een goede onderwijskwaliteit en het

² Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001

realiseren van onze maatschappelijke opdracht. Het JDR wordt-model wordt toegelicht in het document: “Strategisch HRM-beleid”.



Figuur: JD-R-model als uitgangspunt voor strategisch hrm-beleid Respont

Het JD-R-model onderscheidt twee onafhankelijke psychologische processen, namelijk een stressproces en een bevlogenheidsproces. Het stressproces vindt plaats wanneer medewerkers aanhoudend hoge taakeisen hebben die de energiebronnen uitputten en dit leidt tot werkstress. Langdurige werkstress leidt tot negatieve uitkomsten zoals ziekteverzuim of personeelsverloop. Het bevlogenheidsproces vindt plaats wanneer sprake is van een goede balans tussen belemmerde taakeisen, uitdagende taakeisen en energiebronnen. Dit leidt tot bevlogenheid. Bevlogenheid leidt tot positieve uitkomsten zoals betrokkenheid en goede arbeidsprestaties. Door het geven van professionele ruimte kunnen medewerkers zelf invloed uitoefenen op het werk. Het klimaat voor bevlogenheid binnen de organisatie is mede bepalend voor de mate waarin taakeisen en energiebronnen aanwezig zijn en medewerkers ervaren dat ze eigen regie in het werk kunnen nemen.

Speerpunten strategisch hrm-beleid komende jaren

Gezien de ambities van Respont zijn de speerpunten van het HRM-beleid voor de komende periode: duurzame inzetbaarheid en strategische formatieplanning.

Duurzame inzetbaarheid

Met behoud van expertise en energie het goede onderwijs aan onze leerlingen verzorgen, is de uitdaging voor de toekomst. Om daarin op de lange termijn succesvol te blijven, is het noodzakelijk om medewerkers in alle leeftijden duurzaam inzetbaar te houden. Onze visie is dat medewerkers het boeiende, eigentijdse onderwijs kunnen blijven verzorgen door te investeren in voortdurende persoonlijke- en teamontwikkeling en actief de verbinding te maken met de onderwijsvisie en -doelen.

Als definitie van een duurzaam inzetbare medewerker binnen Respont geldt:

Een duurzaam inzetbare medewerker binnen Respont is blijvend expert in het vak, energiek en wendbaar. De medewerker ontwikkelt doorlopend op het gebied van kennis en vaardigheden,

professionele identiteit en vitaliteit en wordt daartoe, in relatie tot de veranderende werk- en onderwijscontext, gestimuleerd.



Figuur: Duurzame inzetbaarheid binnen Respont

De aandacht gaat uit naar de energiebalans van de medewerker en de afstemming tussen de medewerker en de onderwijsvisie en -doelen van de school. De inschatting of de medewerker en het werk nu en in de toekomst nog goed op elkaar afgestemd zijn, maken we samen in een continue dialoog. Die inschatting betekent wat voor de door te maken ontwikkeling.

Ontwikkeling vindt plaats op het gebied van kennis en vaardigheden, professionele identiteit en vitaliteit, op persoonlijk-, team-, school- en organisatieniveau. Kennis en vaardigheden ontwikkelen is van belang om de expert in het vakgebied te blijven. De context, de vraag en de betrokkenen geven richting aan de meest passende interventie. Dat kan per school, team en persoon anders zijn.

Het hebben van een professionele identiteit, een opvatting over het beroep, kenmerkt een goed functionerende medewerker binnen het onderwijs. Professionaliteit verwijst naar een gemeenschappelijk, soms impliciet beeld van kwaliteit gerelateerd aan een vak. Het wordt gedragen door waarden en normen, door persoonlijke opvattingen over het vak, door de kleur die de medewerker daaraan geeft³. Persoonlijke drijfveren, overtuigingen en persoonlijkheid spelen een belangrijke rol. Professionele identiteit is het niet te vergeten hart van professionele ontwikkeling. Vanuit de professionele identiteit past de medewerker zich aan, aan wat het onderwijsconcept op de school vraagt. Ontwikkeling hiervan vraagt om meer dan opleiden.

Vitaliteit is een combinatie van energie en motivatie. Gezondheid en fitheid zijn van belang, maar ook zelfbewust voor de groep of in de school staan, is van belang om energie te behouden. Een zelfbewuste medewerker die de persoonlijke behoeften kent en daar invulling aan geeft, blijft gemotiveerd en vitaal. Een reflectie op bijvoorbeeld lichaamstaal, omgaan met collega's en leerlingen, zelfbeeld en communicatie, kan inzicht geven in het eigen functioneren, in de werksituatie en in het beroep. Het gaat er om dat de medewerker bewust de dingen doet, rekening houdend met wat past bij de persoonlijke sterktes en de persoonlijke omstandigheden.

³ Ruijters, M., 2017

Strategische formatieplanning

Onder de strategische formatieplanning vallen de beleidsonderwerpen en personeelsinstrumenten die te maken hebben met het zorgdragen voor de juiste kwantitatieve en kwalitatieve personele bezetting op de scholen.

Bij de strategische personeelsplanning schatten we in wat over een aantal jaren de personeelsbehoefte is. De uitdaging is de toekomstige onderwijsontwikkelingen te verbinden met de huidige personeelsbezetting. Hoeveel functies hebben we nodig op welk niveau, gelet op de onderwijsvraag. Is die formatie nu en in de toekomst betaalbaar? Welke functies moeten we toevoegen aan het functieboek? Als we weten wat in de toekomst nodig hebben, kunnen we in het heden gericht sturen op instroom en ontwikkeling van medewerkers. Waar een onbalans in de personele formatie ontstaat, biedt bij elk nieuw schooljaar ons overplaatsingsbeleid voldoende handvatten om in balans te komen.

De huidige arbeidsmarktontwikkeling stelt ons voor de uitdaging om voldoende instroom van competente medewerkers te blijven realiseren en om medewerkers te blijven boeien en te binden. In het koersplan van Respont is dit een belangrijk speerpunt voor de komende jaren verder uitgewerkt.

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Goede mensen en expertise behouden en voldoende ontwikkelmogelijkheden te bieden	hoog
Vitaliteitsbeleid op schoolniveau ontwikkelen	gemiddeld
	laag

6.2 Professionele cultuur

Over het thema professionele cultuur is erg veel gepubliceerd. Teneinde grip te krijgen en inzicht te verwerven in dit belangrijke thema wordt in de theorievorming veel gebruik gemaakt van modellen. We kennen de modellen wel, ze leiden vrijwel allemaal tot een indeling/onderscheid in een aantal ideaaltypische culturen met verschillende kenmerken en het daarbij behorend gedrag. Het begrip professionele cultuur komt in een aantal van deze modellen voor en wordt voor schoolorganisaties gezien als de meest wenselijke cultuur. In dit hoofdstuk is ervoor gekozen om aan te geven wat volgens ons elementen zijn die bijdragen aan een optimale cultuur in de scholen en binnen Respont

Hoe is dat binnen Respont?

Cultuur is “hoe we het hier met elkaar doen”, “zo zijn onze manieren”. Schoolcultuur is de optelsom van gedrag van de medewerkers en de leerlingen. Wanneer het ons lukt om een situatie te realiseren waarin dat gedrag niet (enkel) is gebaseerd op de eigen waarden en overtuigingen, maar op een collectieve ambitie en op gedeelde waarden dan gaan we in de goede richting. Dan werken we aan een cultuur die bijdraagt aan optimale context voor leren/ontwikkelen en werken. Een cultuur dus, die bijdraagt aan onze opdracht en onze ambities.

Naar wat voor soort cultuur streven wij, wat zijn de kenmerken?

Laten we vooropstellen dat we niet de illusie moeten hebben dat de cultuur aan in alle scholen dezelfde is, daarvoor is de verscheidenheid aan schoolsoorten en onderwijstypen te groot. Wel

kennen we een aantal centrale uitgangspunten waarvan we denken dat ze bijdragen aan de eerdergenoemde optimaal faciliterende cultuur.

Allereerst hechten we eraan dat alle medewerkers weten waarvoor we bestaan, waarvoor we staan en waarvoor we gaan. Deze organisatievisie is voor Respont opgenomen in het koersplan en voor de school in het eerste deel van het schoolplan. Medewerkers kunnen zich als individu en als team verbinden aan deze visie en collectieve ambitie en het kan ze inspireren om er elke dag opnieuw voor te gaan. Dit vormt naar onze mening de basis voor een cultuur waarin alle medewerkers optimaal samenwerken aan de realisatie van de opdracht en de doelen van de school en aan het optimaliseren van de kwaliteit van het onderwijs

In het koersdocument van Respont is de organisatievisie beschreven. Een onderdeel daarvan zijn de kernwaarden: vakmanschap, vertrouwen, verbinding en inspiratie. Het zijn de gedeelde waarden die leidend zijn in ons handelen en onze manier van werken. Als gedeelde waarden vormen zij een gezamenlijk reverentiekader en focus voor ons gedrag. De lading van de kernwaarden is uitgewerkt in het koersplan.

Respont stelt in haar visie en in haar aanpak het primaire proces, het onderwijsproces en het vakmanschap van de medewerkers centraal. We hebben vertrouwen in hun vakmanschap, faciliteren de ontwikkeling daarvan en bieden ruimte. Covey (2012) stelt dat vertrouwen de hoogste vorm van menselijke motivatie is. Het brengt het beste in medewerkers en leerlingen naar boven en zij werken daardoor kwalitatief effectiever en efficiënter.

We streven naar een situatie waarin leerlingen zich zo veel als mogelijk eigenaar voelen hun leerproces en alles wat daarvoor nodig is. Waarin medewerkers mede-eigenaarschap van onderwijs en de kwaliteit ervan tonen en ervaren. Daarom bieden we professionele ruimte aan medewerkers en streven we naar zelforganisatie en zelfregie van individuele medewerkers en van teams. Medewerkers en andere belanghebbenden worden betrokken bij besluitvorming, de ontwikkeling van de school en bij het formuleren van de ambities. De betrokkenheid van het team bij de besluitvorming is vastgelegd in het professioneel statuut.

Er is veel aandacht voor samenwerken en leren in de teams: naast feedback op zakelijke effectiviteit (resultaat) is er ook feedback op sociale effectiviteit: hoe goed werk je samen?

Ontwikkeling is een belangrijk begrip in onze cultuur. We hechten belang aan de ontwikkeling van leerlingen uiteraard, maar ook de ontwikkeling van medewerkers gericht op duurzame inzetbaarheid. Hierin is aandacht voor vakmanschap, voor de professionele identiteit en voor vitaliteit.

Leiderschap en stijl van leidinggeven zijn ook medebepalend voor de schoolcultuur. We zijn van mening dat waarderend leiderschap door alle leidinggevendenden daarin een belangrijke factor is. Waarderend leiderschap gaat uit van positieve verwachtingen, van de gedachte dat zowel leerlingen als medewerkers met de beste intenties naar school komen. Dat de basis op orde is en dat we vandaar uit door ontwikkelen. We kennen een beleid functioneren en waarderen. De leidinggevende en de ondersteunende structuur is gericht op optimale facilitering.

Ook de structuur ondersteunt de gewenste cultuur. In de structuur staan de scholen centraal, daar ligt het primaat en de integrale verantwoordelijkheid. Vanuit het bestuur wordt ruimte geboden om in de school optimale context te realiseren, vooral op het gebied van de organisatie en uitvoering van

het onderwijs (onderwijsconcept). Het HRM-, het financieel- en het kwaliteitsbeleid is qua inhoud, ontwikkeling en uitvoering zodanig vormgegeven dat het bijdraagt aan de gewenste cultuur.

In hoofdstuk 5 is al gewezen op de het belang van de kwaliteitscultuur als aspect van de schoolcultuur. We willen graag weten of we de goede dingen doen en of we die goed doen. Daarom stellen we doelen, brengen opbrengsten en resultaten in beeld en werken planmatig aan verbetering.

Tenslotte hechten we aan het denken in mogelijkheden en niet in beperkingen. De nadruk ligt op wat er al wel is, wat goed gaat en hoe we verder komen. Er wordt planmatig gewerkt aan verbetering, de nadruk ligt op dóén.

Onze school vindt een professionele schoolcultuur erg belangrijk.

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Verdere ontwikkeling en implementatie van de managementdrives	hoog
Investeren in veiligheid en een open aanspreekcultuur	gemiddeld
	laag

6.3 HRM-beleid gericht op pedagogisch-didactisch handelen

De kern van het onderwijs, en daarmee ook de kern van een sterke professionele (kwaliteits)cultuur, ligt in het pedagogisch-didactisch handelen. Het is uitdagend om met professionals en teams een route af te leggen naar 'goed' onderwijs. Dat kost tijd, geld en consensus.

Scholen zijn altijd in beweging. Ze veranderen continu en elke verandering brengt nieuwe vragen met zich mee. Aangezien er geen eenduidige visie op 'goed' onderwijs is en de diversiteit in de samenleving en daarmee het onderwijs alleen maar toeneemt, is het van groot belang om aan organisatiestructuur en –cultuur te werken, die flexibel is, gericht op de buitenwereld en continu werkt aan verbetering. Juist omdat we niet weten hoe perfect onderwijs eruitziet (er zijn meerdere wegen naar Rome), koesteren we de verscheidenheid en diversiteit. Dat vereist wel dat we van elkaar weten wat we doen en dat we van elkaar leren.

Onze school werkt op de volgende manier aan het pedagogisch-didactisch handelen van leerkrachten:

- Inwerkprogramma
- Lesobservaties
- Scholingsplan
- Intervisie, supervisie, psycho educatie
- Teamscholing en individuele scholing
- Collegiale consultatie

Ontwikkelpunt	Prioriteit
Beleid functioneren en waarderen verder implementeren en eigen maken	hoog
Team ontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling opnemen in POP	gemiddeld
Intervisie, psycho educatie nog breder inzetten	laag

6.4 Beleid evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding

In het kader van de Wet Evenredige Vertegenwoordiging vrouwen in leidinggevende functies (WEV) streeft ons bestuur en onze school naar een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen en mannen in de schoolleiding.

DEEL 2: SAMENVATTING MEERJAREN BELEID (WAT GAAN WE DOEN?)

Ontwikkelpunten	Prioriteit	2020	2021	2022	2023
-----------------	------------	------	------	------	------

Training systeemgericht werken voor het hele team	gemiddeld	x			
Duidelijke lespakketten praktijk	hoog	x			
Symbiose overeenkomst VO (Nehalennia) voor volledig diploma	hoog	x			
Planmatig werken bij de zorg activiteiten met periode en jaarplanners	gemiddeld	x			
Uitstroomklas starten voor betere aansluiting en uitstroom naar VO en BVW	hoog	x			
Gesprekken voeren met alle medewerkers voor individuele scholingstrajecten	hoog		x		
Studievaardigheden en sova meer integreren in de andere lessen	gemiddeld		x		
Samenwerking met externen voor thema's en voorlichtingen uitbreiden	laag			x	
Betere verslaglegging d.m.v. standaard formats en rapportage punten/doelen	hoog	x			
Training en therapie aanbod uitbreiden	gemiddeld		x	x	
Volledige diploma mogelijkheid voor VMBO leerlingen	hoog	x		x	x
Percentage streefdoelen verhogen en behalen	gemiddeld		x		
Schoolregels regelmatig evalueren en hierop sturen. Eenduidigheid ook bij wisselingen van het team	gemiddeld		x		
Cameratoezicht invoeren	hoog	x			
Training de-escalerend werken met het hele team volgen	gemiddeld		x		
Nieuwe roostertijden evalueren en eventueel bijstellen	gemiddeld		x		
Beleid nakomen ontwikkelen	laag			x	
Vitaliteitsbeleid op schoolniveau ontwikkelen	hoog	x			
Werkgroep teambuilding opstarten	gemiddeld		x		
Oriënteren op nieuwe vragenlijsten voor leerlingen en ouders	gemiddeld		x		
Nieuwe collega's meenemen in kwaliteitsbeleid en PDCA cyclus	hoog	x			
Goede mensen en expertise behouden door een aantrekkelijke werkgever te zijn en voldoende ontwikkelmogelijkheden te bieden	hoog	x			
Verdere ontwikkeling en implementatie management drives	hoog	x			

Investeren in veiligheid en open aanspreekcultuur	hoog	x			
Beleid functioneren en waarden verder implementeren en eigen maken	hoog				
Teamontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling opnemen in POP	gemiddeld				