

SCHOOLPLAN 2019-2023

SAMEN WERKEN = SAMENWERKEN





SCHOOLPLAN 2019-2023

SAMEN WERKEN = SAMENWERKEN

R18-069

Inleiding

Voor u ligt het schoolplan 'Samen werken = samenwerken' van het Jordan-Montessori Lyceum Utrecht. Het schoolplan beschrijft hoe het Jordan in de periode 2019 – 2023 onderwijs en organisatie gaat verbeteren.

Dit is een schoolplan dat zindert van ambitie. Kijk maar naar het grote aantal verbeterplannen beschreven in paragraaf 2.7. Er zijn concrete plannen om het montessorikarakter van ons onderwijs verder te versterken door meer reliëf te geven aan de drie brede montessoridoelen: zelfstandigheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid en creativiteit. Tegelijkertijd willen we de werkdruk van leerlingen zowel als medewerkers beperken. Om het best mogelijke onderwijs te bieden zijn keuzes onvermijdelijk. De beperkte tijd van medewerkers en leerlingen moet daar ingezet worden waar de motivatie en dus het rendement en plezier, het hoogst zijn. Verdere verbetering van ons onderwijs (dat al van zeer hoog niveau is, ook volgens de prestatie-indicatoren van de onderwijsinspectie) is alleen te bereiken door de werkdruk te verlagen. Pas dan komt er ruimte om te denken en te doen.

Ook in een ander opzicht is dit schoolplan ambitieus. Het luidt namelijk een nieuwe manier van werken in. Het Jordan heeft lang een tamelijk insulair karakter gehad: de invulling van het onderwijs werd grotendeels bepaald in de vaksecties. Daar valt veel voor te zeggen, want in de secties bevindt zich de specifieke vakdeskundigheid. Het heeft echter ook een nadeel: in een eilandenrijk is het moeilijk om daadkrachtig schoolbreed keuzes te maken, terwijl de steeds grotere druk op het onderwijs dat wel vereist.

Om te komen tot een evenwichtiger, slagvaardiger besluitvorming heeft dit schoolplan, in overleg met Raad van Toezicht en personeel, een andere aanpak gekozen. Deze aanpak is in de jaarplannen van 2017 en 2018 opgenomen en door de MR geaccordeerd.

In de voorbereiding op het schoolplan hebben medewerkers in zelfgekozen vakoverstijgende groepen verbeterplannen gemaakt. Aard en inhoud van die verbeterplannen waren vrij, zolang de plannen maar bijdragen aan de drie brede montessoridoelen en/of verlaging van de werkdruk. Ook diende de Jordanmatrix te worden toegepast; we hebben er met name op toegezien dat ouders en leerlingen, daar waar nodig, zijn geconsulteerd. Vervolgens zijn de plannen ter goedkeuring aan het personeel voorgelegd. Alle goedgekeurde plannen – tezamen vormen zij het leeuwendeel van de ingediende plannen- hebben vervolgens hun weg gevonden naar het schoolplan. Dit schoolplan markeert kortom een belangrijke stap in de ontwikkeling van deze organisatie, waarmee de titel meteen is verklaard.

Ingrid van der Neut, rector-bestuurder

INHOUDSOPGAVE

- 1. MISSIE & VISIE**
- 2. ONDERWIJSKUNDIG BELEID**
 - 2.1 Wettelijke opdracht**
 - 2.2 Pedagogisch-didactisch klimaat**
 - 2.3 Excellentie**
 - 2.4 Mentoraat**
 - 2.5 Veiligheid**
 - 2.6 Schoolondersteuningsprofiel**
 - 2.7 Verbeterplannen**
- 3. PERSONEELSBELEID**
 - 3.1 Wat vraagt het Jordan van zijn personeel?**
 - 3.2 Scholing**
 - 3.3 Functionerings- en beoordelingsgesprekken**
 - 3.4 Personeelszorg**
 - 3.5 Functiewaardering**
 - 3.6 Begeleiding nieuwe docenten**
 - 3.7 Evenredige vertegenwoordiging**
 - 3.8 Uitvoering onderwijskundig beleid**
 - 3.9 Interne binding**
 - 3.10 Tegengaan werkdruk**
- 4. KWALITEITSZORG**
 - 4.1 Probleemanalyse**
 - 4.2 Overlegorganen**
 - 4.3 Participatie**
 - 4.4 Zeggenschap**
 - 4.5 Toezicht**
 - 4.6 Regelluwe school**
 - 4.7 Onderwijsondersteunend personeel**
 - 4.8 Hoe volg ik mijn kind?**
- 5. MATERIËLE BIJDRAGE**
 - 5.1 Vrijwillige ouderbijdrage**

BESLUIT MR

DANKWOORD

1. MISSIE & VISIE

Dit schoolplan beoogt een verdere bijdrage te leveren aan het realiseren van de grote ambitie van het Jordan: naast het bieden van goed vakonderwijs is dat het stimuleren van de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen. Het Jordan streeft naar bovengemiddeld goede doorstroom, opstroom en slaagpercentages (wat ons blijkens de cijfers goed lukt), maar tegelijkertijd willen we leerlingen opvoeden tot betere burgers. Dat valt terug te zien in de vier kernwaarden van het Jordan: zelfstandigheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid, creativiteit en gelijkwaardige wijze van omgang. De eerste drie kernwaarden zijn de zogeheten 'brede montessoridoelen'. Zij vormen het richtsnoer voor alle montessorischolen. De vierde kernwaarde, gelijkwaardige wijze van omgang, is een Jordaneigen toevoeging. Deze vier begrippen (zelfstandigheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid, creativiteit en gelijkwaardige wijze van omgang) duiken steeds opnieuw op in dit schoolplan. Vandaar dat ze hieronder worden toegelicht. Voor wie meer wil weten, volgt daarna nog de integrale tekst van onze Missie & visie.

Zelfstandigheid

In onze optiek zorgt zelfstandigheid ervoor dat de talenten van leerlingen ten volle ontplooid kunnen worden. Daarom leren Jordanleerlingen zelf verantwoordelijkheid te dragen voor hun leerproces en is het onderwijs zoveel mogelijk afgestemd op de individuele leerling.

Creativiteit

Creativiteit is meer dan kunstzinnigheid. Het is verbeeldingskracht, het vermogen dingen op een andere manier aan te pakken. Met wisselende werkvormen prikkelen we de creativiteit van leerlingen.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Het Jordan wil leerlingen een respectvolle omgang met anderen en hun omgeving bijbrengen. Daarom halen we de buitenwereld vaak de school in of omgekeerd. Ook leren we leerlingen hoe samen te werken.

Gelijkwaardige wijze van omgang

Medewerkers en leerlingen gaan op het Jordan op voet van gelijkwaardigheid met elkaar om. Dat straalt door: Jordanleerlingen behandelen elkaar ook opvallend respectvol en tolerant. Zo creëren we een omgeving waarin iedereen zich veilig en gewaardeerd voelt.

Missie & visie

Onder het motto “help mij het zelf te doen” biedt het Jordan montessorionderwijs in alle vakken en jaarlagen. Ons vakonderwijs is van goede kwaliteit. Het Jordan heeft echter niet alleen een didactische, maar ook een uitgesproken pedagogische taak. Onderwijs is in onze optiek een essentieel onderdeel van de opvoeding. Vandaar dat het Jordan de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen waar mogelijk stimuleert.

Onze montessoriaanpak is herkenbaar in vier kernwaarden: zelfstandigheid, gelijkwaardige wijze van omgang, maatschappelijke verantwoordelijkheid en creativiteit.

Zelfstandigheid

Wij geloven dat zelfstandigheid ertoe leidt dat de talenten van de leerlingen ten volle worden ontwikkeld. Daartoe is ons onderwijs zoveel mogelijk afgestemd op de individuele leerling, met zijn eigen mogelijkheden, interesses en werktempo. Om zelfstandigheid te verwerven, moet de leerling verantwoordelijkheid nemen voor zijn eigen leerproces en ruimte krijgen om te leren van zijn eigen fouten. Dat betekent dat ons onderwijs niet alleen uit klassikale instructie bestaat. Er ligt veel nadruk op zelfwerkzaamheid, zodat leerlingen de vrijheid hebben eigen keuzes te maken. Tegelijkertijd zijn docenten en mentoren erop gericht om de leerling te helpen studievaardigheden aan te leren, keuzes te maken en te reflecteren. Leerlingen die daar baat bij hebben, determineren we zo laat mogelijk.

Creativiteit

Om de talenten van leerlingen te ontwikkelen, stimuleren we creativiteit (out of the box-denken, verbeeldingskracht en creërend handelen). Dit doen we onder andere door werkvormen af te wisselen, door leerlingen problemen op eigen wijze te laten oplossen en door leerlingen van elkaar te laten leren. Ook voor de ontwikkeling van creatieve vermogens is samenwerken van groot belang.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Wij willen leerlingen een respectvolle omgang met hun naasten en hun omgeving bijbrengen, enerzijds omdat dat bijdraagt aan een veelzijdige ontwikkeling van leerlingen, anderzijds omdat dat bijdraagt aan een betere maatschappij. Om dat te bereiken, leggen we waar mogelijk een link tussen de lesstof en maatschappelijke ontwikkelingen en leren we leerlingen goed samen te werken, door ze te tonen hoe te communiceren, hoe elkaar te helpen en hoe elkaar, rekening houdend met verschillen, te versterken.

Gelijkwaardige wijze van omgang

Wij hechten grote waarde aan een laagdrempelige en informele, maar respectvolle relatie tussen leerlingen en medewerkers. Leerlingen kunnen zich namelijk alleen goed ontplooiën in een ontspannen leef- en werkklimaat, waarin wederzijds respect en tolerantie de onderlinge verstandhouding bepalen. Leerlingen moeten zich welkom, veilig en gewaardeerd voelen.

Ouders en personeel

Belangrijke randvoorwaarden voor het realiseren van bovenstaande vier kernwaarden zijn goed overleg met ouders en een goed personeelsbeleid. Personeel, onderwijzend zowel als onderwijsondersteunend personeel, moet competent zijn, op montessoriaanse wijze werken en flexibel genoeg zijn om in te spelen op veranderende omstandigheden.

2. ONDERWIJSKUNDIG BELEID

Dit hoofdstuk schetst eerst de contouren van ons onderwijsbeleid om vervolgens uitgebreider te belichten hoe het Jordan zijn onderwijs wil verbeteren.

2.1 Wettelijke opdracht

Het Jordan-Montessori Lyceum Utrecht verzorgt havo- en vwo-onderwijs. Voor zowel havo als vwo biedt het Jordan een volledig onderwijsprogramma aan. We nemen de wettelijk voorgeschreven examens af, zodat leerlingen die slagen, een wettelijk en landelijk erkend diploma krijgen. Vanzelfsprekend neemt het Jordan alle wettelijke voorschriften in acht.

Waar de wettelijke opdracht ruimte laat, benutten we die om invulling te geven aan onze montessori-identiteit. Zo kent het Jordan een driejarige brugperiode. Leerlingen uit de h/v-stroom hoeven desgewenst pas in de derde klas de keus tussen havo of vwo te maken. Op die manier krijgen laatbloeiers de kans om de meest geschikte route te volgen.

2.2 Pedagogisch-didactisch klimaat

Hoe ziet het pedagogisch-didactisch klimaat op het Jordan eruit? Als montessorischool wil het Jordan MLU uiteraard invulling geven aan de drie brede montessoridoelen: zelfstandigheid, creativiteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Aan de wijze waarop we dat doen, is een duidelijke Jordandraai gegeven: in een gelijkwaardige omgang tussen medewerker en leerling. In deze paragraaf beschrijven we hoe dit z'n stempel drukt op het pedagogisch-didactisch klimaat. Verderop in dit hoofdstuk valt te lezen welke initiatieven we in de loop van dit schoolplan ontplooien om de montessoridoelen nog beter te verwezenlijken.

2.2.1 Pedagogisch klimaat

Wat valt op aan ons pedagogisch klimaat? De volgende kenmerken van onze pedagogische leeromgeving springen het meest in het oog:

- direct contact tussen begeleider en leerling. Het Jordan streeft ernaar een persoonlijke band op te bouwen met elke leerling. Begeleiding is ook niet voorbehouden aan docent of mentor, maar een verantwoordelijkheid van alle medewerkers. Dat contact tussen begeleider en leerling wordt bovendien gekenmerkt door gelijkwaardigheid.
- verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces. Jordanleerlingen hebben relatief veel vrijheid om te bepalen welke lesstof ze wanneer doen. We gaan uit van vertrouwen in de leerling. Fouten maken mag. Daar leert een leerling juist van.
- verantwoordelijkheid voor anderen. Het Jordan brengt leerlingen van meet af aan bij dat ze zorg moeten dragen voor de leefomgeving in en rond de school. Daartoe leven medewerkers een respectvolle omgang met elkaar voor.
- veiligheid. Het Jordan moet veilig zijn. Anders zijn moet geaccepteerd zijn. Alleen in een veilige omgeving kunnen mensen zich ontplooien (zie ook paragraaf 2.5).

2.2.2 Didactisch klimaat

Het didactisch klimaat op het Jordan draagt met name de volgende kenmerken:

- uitdaging. Het Jordan beoogt alle leerlingen op hun niveau voldoende uitdaging te bieden, zowel binnen de havo- als de vwo-stroom.
- differentiatie. Het Jordan biedt leerlingen een gedifferentieerd onderwijsprogramma.
- keuzevrijheid. Leerlingen kunnen in hun leerweg de nodige keuzes maken. Dat zie je overigens niet alleen in het onderwijsprogramma. Op het Jordan is de keus tussen havo of vwo veeleer een keus van de leerling zelf dan van de school.
- variatie. Het Jordan streeft naar afwisseling in werkvormen, zowel binnen vakken als tussen vakken. Leerlingen moeten zelfstandig kunnen werken, maar daarnaast ook een leeromgeving aangeboden krijgen die aanzet tot sociaal leren.
- feedback. Reflectie is erg belangrijk voor ons soort onderwijs. Leerlingen moeten feedback krijgen op hun presteren, opdat ze zich verder kunnen ontwikkelen.

2.3 Excellentie

Het Jordan wil dat de talenten van leerlingen tot wasdom komen. Dat betekent ook dat we leerlingen die al aan de bovenkant zitten, stimuleren om verder uit te blinken. Er is een speciale hoogbegaafdencoördinator aangesteld. Hoogbegaafdheid moet overigens breed opgevat worden. Een leerling kan bijvoorbeeld ook in artistieke zin hoogbegaafd zijn. En sport of debat kunnen ook terreinen zijn waarop leerlingen excelleren. Vandaar dat we veelvuldig meedoen aan sport- en debat-toernooien.

2.3.1 Onderbouw

In de onderbouw zijn we 2013 gestart met een speciale v-topstroom, naast de reguliere h/v-stroom. Leerlingen uit de v-topstroom hebben het vak onderzoeksvaardigheden, waarbij ze in vakoverstijgende projecten leren hoe je in samenwerking een onderzoek opzet, uitvoert en presenteert. In de h/v-klassen wordt veel lesstof gedifferentieerd aangeboden, in een basis- en een plusvariant. Tot slot biedt het Jordan in de eerste twee jaar pluskeuzes aan. Dat zijn extra lessen voor leerlingen die behoefte hebben aan extra uitdaging in zaken die normaliter buiten het lesprogramma vallen (zoals schermen, portrettekenen of robotica).

2.3.2 Bovenbouw

In de vwo-bovenbouw stimuleert het Jordan excellentie door het aanbieden van extra lessen Engels, Frans en Duits, zodat leerlingen respectievelijk een Cambridge-, Delph- of Goethe-certificaat kunnen halen. Voor de exacter ingestelde leerlingen bieden we, in samenwerking met de universiteit, het plusprogramma JordanExact aan. Zowel havo- als vwo-leerlingen kunnen meedoen aan JordanExact.

2.3.3 Excellentiebeleid

Welke doelen stelt het Jordan zich op het terrein van excellentie? In de eerste plaats is het belangrijk om alles wat is bereikt op het gebied van excellentie, vast te houden. Excellentiebeleid past niet alleen goed bij onze montessori-identiteit, het is ook goed voor onze marktpositie. Met name dankzij onze v-topstroom, kunnen we ons onderscheiden in een markt waarin steeds harder om leerlingen gestreden wordt.

Naast het vasthouden van wat reeds is bereikt, stelt het Jordan zich ook tot doel om de voor de v-topklassen ingezette leerlijn onderzoeksvaardigheden door te trekken naar de bovenbouw. In het kader van onze montessoriaanpak willen we hierbij ook werken aan onze kernwaarde creativiteit, maar op een andere manier dan bij de kunstvakken. Met name zetten we in op verhoging van creativiteit in de betekenis die dit begrip heeft gekregen in de context van de 21^e eeuwse competenties. Een en ander wordt in de jaarplannen verder uitgewerkt.

2.4 Mentoraat

Het mentoraat is een hoeksteen van het Jordanonderwijs. Onderwijs dat gericht is op de ontplooiing van leerlingen heeft individuele begeleiding. Elke Jordanleerling heeft een mentor. Wekelijks houden mentor en mentorleerling werkbespreking (wb). In de eerste en tweede klas wordt dit individuele mentoraat verzorgd door de twee klassenmentoren. Deze klassenmentoren geven ook wekelijks een studieles, enerzijds om leerlingen studievvaardigheden bij te brengen, anderzijds om de goede sfeer in de klas te bewaken. Vanaf de derde klas is er alleen nog individueel mentoraat. Leerlingen mogen dan ook zelf hun mentor kiezen.

2.4.1 Werkdruk individueel mentoraat

Het mentoraat blijkt een belangrijke factor in de werkdruk die medewerkers ervaren. Dat heeft deels te maken met de zorg die leerlingen (in toenemende mate?) behoeven. En het heeft óók te maken met het gebrek aan geschikte werkbesprekingsmomenten. Momenteel is er ruimte voor werkbespreking voor en na de schooldag. Daarnaast kunnen werkbesprekingen deels geplaatst worden in het keuze-uur. Vanwege lokalengebrek is dit echter maar beperkt mogelijk. Voor het creëren van meer werkbesprekingsmomenten op de dag is aanpassing van de dagindeling nodig. Een voorstel daarvoor is in de maak (zie paragraaf 2.7).

2.4.2 Werkdruk klassenmentoraat

Ook het klassenmentoraat in eerste en tweede klas wordt als een zware verantwoordelijkheid ervaren. De medezeggenschapsraad heeft de schoolleiding verzocht om daar in dit schoolplan aandacht aan te besteden. De animo om klassenmentor te worden is beperkt, wat ertoe leidt dat de druk van deze taak bij een beperkte groep terecht komt. De mr zou graag willen weten waarom de taak van klassenmentor als zo zwaar ervaren wordt, of het mogelijk is de last van het klassenmentoraat eerlijker te verdelen en wat precies tot de taken van de klassenmentor gerekend moet worden (zodat we tot een helderder taakafbakening kunnen komen tussen enerzijds coördinator en mentoren en anderzijds mentoren en docenten). De schoolleiding zal dit laten onderzoeken gedurende de looptijd van dit schoolplan. Een en ander wordt verder uitgewerkt in de jaarplannen.

2.5 Veiligheid

Het Jordan heeft veiligheid hoog in het vaandel staan. Alleen een leerling die zich veilig en geaccepteerd voelt, kan zich ten volle ontplooiën. De inspanningen van de school zijn erop gericht om van meet af aan een veilig sociaal klimaat te creëren (mede daarom houden we leerlingen drie jaar in dezelfde klas en verzorgen de klassenmentoren in de eerste twee jaar wekelijkse studielessen). Om de vinger aan de pols te houden nemen we jaarlijks de verplichte

tevredenheidsenquêtes af, waarin ook wordt gevraagd hoe leerlingen het schoolklimaat en de veiligheid ervaren (overigens namen we die enquêtes ook al af voordat dat wettelijk verplicht was). Keer op keer geven deze enquêtes aan dat het Jordan duidelijk bovengemiddeld scoort op veiligheid. Anderzijds scoren we geen 100%, dus blijft er ruimte voor verbetering. Als de enquête daar aanleiding toe geeft, sturen we zo nodig bij, bijvoorbeeld door digitaal pesten toe te voegen aan de lijst van onderwerpen voor de studieles.

2.6 Schoolondersteuningsprofiel

Het Jordan MLU werkt samen met andere scholen in het samenwerkingsverband Zuidoost Utrecht voor de uitvoering van passend onderwijs. Daarvoor is een schoolondersteuningsprofiel opgesteld. Kort en goed is het Jordanonderwijs geschikt voor leerlingen (ook leerlingen met een specifieke ondersteuningsvraag) die: zelfstandig aan de slag kunnen, eigen initiatief vertonen en gedijen in een klimaat waarin ze eigen keuzes kunnen maken.

2.7 Verbeterplannen

Deze –uitgebreide- paragraaf beschrijft welke plannen het Jordan in de periode 2019 – 2023 uitvoert ter verbetering van ons onderwijs. Er zijn verbeterplannen voor vier speerpunten: zelfstandigheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid, creativiteit en werkdruk. Die vier speerpunten zijn gekozen door de schoolleiding. De eerste drie speerpunten zijn de drie zogeheten ‘brede montessoridoelen’. Dit schoolplan kiest er daarmee voor de montessori-identiteit van de school nog verder uit te diepen. Het vierde speerpunt, werkdruk, is gekozen vanwege de aanzwellende stroom klachten over werkdruk, van zowel medewerkers als leerlingen, een duidelijk signaal dat verdere verbetering van het onderwijs alleen mogelijk is door schoolbreed de werkdruk te beperken.

Alvorens een beschrijving van alle verbeterplannen te geven schetsen we eerst even kort de ontstaansgeschiedenis ervan. De verbeterplannen zijn namelijk op een bijzondere wijze tot stand gekomen. In overleg met Raad van Toezicht en personeel is gekozen voor een *bottom up*-aanpak. Tijdens het schooljaar 2017-18 konden medewerkers in zogenaamde ‘interessesgroepen’ vrijelijk en gefaciliteerd plannen bedenken voor verhoging van zelfstandigheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid en creativiteit dan wel verlaging van de werkdruk. Medewerkers konden zelf bepalen bij welke interessesgroep ze zich aansloten (niet meedoen was overigens ook een optie, maar daar koos niemand voor). In die interessesgroepen is eerst gebrainstormd over mogelijke maatregelen. Vervolgens heeft elke interessesgroep besloten welke van die maatregelen wel en niet uitgewerkt zouden worden. In kleinere groepjes, zogeheten creagroepjes, zijn de gekozen maatregelen vervolgens uitgewerkt tot een concreet plan. Dat is gebeurd in de eerste maanden van het schooljaar 2018-19. Tot slot zijn alle verbeterplannen van de creagroepjes voorgelegd aan het personeel. Alle plannen die groen licht kregen van de schoolleiding –en dat kregen ze bijna allemaal- zijn daarop opgenomen in dit schoolplan. De creagroepjes hebben gewerkt volgens de methode van de Jordanmatrix; met name ouders en leerlingen zijn waar nodig geraadpleegd.

Thematisch geordend staat hieronder een korte beschrijving van elk verbeterplan. Per verbeterplan wordt ook aangegeven hoe dit verbeterplan bijdraagt aan de verwezenlijking van de vier speerpunten: zelfstandigheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid, creativiteit en

werkdrukverlaging. Hoezeer de onderstaande verbeterplannen ook verschillen in aard en opzet, ze dragen in elk geval één gemeenschappelijk kenmerk: ze zijn alle schoolbreed.

2.7.1 Zelfstandigheid

Verbeterplan 1: via leerroutes naar leerdoelen

Wat: gedurende de looptijd van het schoolplan wordt geëxperimenteerd met het vergroten van de zelfstandigheid van de leerlingen door hen keuzes te geven uit verschillende leerroutes om een door de docent gesteld leerdoel te bereiken. De gammavakken gaan als eerste van start in schooljaar 2019-2020. Na dat schooljaar wordt geëvalueerd of het experiment de zelfstandigheid van de leerlingen heeft vergroot. Leerlingen krijgen de vrijheid om een keuze te maken tussen leerroutes of om zelf een leerroute voor te stellen. Het is van belang dat leerlingen inzicht krijgen in hun leerhouding en –stijl, zodat ze een leerroute kunnen kiezen die goed bij ze past.

Waarom: dit plan draagt bij aan het hoofddoel zelfstandigheid. Leerlingen worden zich bewuster van de leerdoelen die ze voor elk vak moeten beheersen. De leerdoelen helpen leerlingen om meer inzicht te krijgen in hoe ze leren, wat ze (moeten) leren, waarom ze dat leren en wat ze al geleerd hebben. De keuze voor een leerroute maakt dat de leerling zijn/haar eigen leerstijl en leerstrategie leert kennen. Zo wordt de leerling meer eigenaar van zijn/haar leerproces, dit stimuleert de eigen verantwoordelijkheid en zelfstandigheid.

Verbeterplan 2: verhoging keuzevrijheid

Wat: we willen de mogelijkheid van niet doubleren in de vooreindexamenklas onderzoeken en de mogelijkheid van examineren op verschillende tijdstippen en niveaus.

Waarom: zelf keuzes maken sluit aan bij het hoofddoel zelfstandigheid. Als leerlingen kunnen kiezen in welke tempo en op welk niveau zij vakken volgen/afonden, krijgen zij meer verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces en dit verhoogt de motivatie. Dit kan enerzijds door het principe van doubleren los te laten en te anticiperen op verschillende tempo's –spreiding over twee óf drie jaar- om te komen tot het eindexamen. Anderzijds kunnen leerlingen die voorlopen enkele vakken versneld of op een ander niveau afronden. Hiermee verruimen wij het aanbod voor de leerlingen.

2.7.2 Creativiteit

Verbeterplan 3: invoering schoolvak drama

Wat: het vak drama kan op het Jordan MLU een belangrijke rol spelen in *de ontwikkeling van leerlingen*, kan een gerichte bijdrage leveren aan *het functioneren van klassen*, en kan op meerdere manieren van grote betekenis zijn voor *de school*. De volgende punten zijn wenselijk wat betreft de invoer van het vak:

- Drama in alle leerjaren tot en met het tweede pensum in klas drie.
- Een vaardige en kunstzinnige dramadocent die waarschijnlijk van buitenaf geworven moet worden.
- Invoer in schooljaar 2019-2020.
- Presentaties in school, voor andere klassen
- Samenwerking met de creatieve sector, mentoren en andere vakken waar mogelijk.

Waarom: drama- én hoofd én hart én handen:

- Goed voor de kunstzinnige en creatieve ontwikkeling van leerlingen individueel
- Goed voor de ontwikkeling van leerlingen in sociaal verband
- Goed voor het profiel van de school
- Goed als samenbindend element in onze schoolcultuur
- Goed als versterking van de kunstsector
- Alle bij ons gebruikelijke werkvormen en presentatievormen worden getraind.

Verbeterplan 4: kunstweedaagse

Wat: het ontwikkelen van een breed opgezette ‘kunstweedaagse’, waarbij schoolvakken worden uitgedaagd om hun leerdoelen naar een kunstzinnig thema te vertalen. Deze kunstweedaagse moet een andere dynamiek qua rooster en klassen krijgen.

Waarom: een schoolbrede onderdompeling in kunst versterkt de gevoeligheid voor de boodschap die kunst te bieden heeft, en daarmee de creativiteit van leerlingen.

Verbeterplan 5: formatief toetsen

Wat: in het schooljaar 2019-2020 starten de secties wiskunde en Nederlands in de eerste klassen een pilot Formatief Toetsen en Onbepaalde Vaardigheidstoets (OVT). De pilot houdt in dat de leerlingen voor de vakken Nederlands en wiskunde formatief (in plaats van normatief) getoetst gaan worden

Waarom: formatief toetsen biedt docenten de mogelijkheid om andere middelen (dan de standaard-normatieve toetsen) te ontwikkelen die precies datgene meten wat leerlingen zouden moeten beheersen en waar ze precies zijn in hun leerproces en vergroot daarmee de creativiteit. De grote mate van reflectie die formatief toetsen met zich meebrengt, draagt daarnaast bij aan een grotere zelfstandigheid en verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces bij leerlingen. Tot slot neemt bij formatief toetsen de nakijkdruk af en uiteindelijk ook de werkdruk, dankzij de grotere verantwoordelijkheid bij leerlingen. Te verwachten valt ook dat bij leerlingen de werkdruk zal afnemen.

2.7.3 Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Verbeterplan 6: duurzaamheid

Wat: het onderwerp duurzaamheid komt in elke jaarlaag in de onderbouw en in elke periode bij een vak gestroomlijnd en geïntegreerd aan bod. Doel is dat de leerlingen

steeds bewuster worden van de gevolgen van hun gedrag op hun omgeving. Het onderwerp duurzaamheid wordt al bij verschillende vakken aangeboden. Wij willen de onderwerpen aan elkaar linken en zorgen dat er verschillende thema's aan bod komen, zoals energie, verspilling en water. In de bovenbouw kunnen de leerlingen de opgedane kennis van de onderbouw omzetten in een praktische opdracht die meetelt voor het montessoridossier.

Waarom: Door het onderwerp duurzaamheid geïntegreerd aan te bieden, worden leerlingen zich beter bewust van de wereld om hen heen en hun verantwoordelijkheid daarvoor.

Verbeterplan 7: internationalisering

Wat: er gebeurt al veel aan internationalisering, maar uitbreiding is gewenst. Nieuwe activiteiten waarmee we de buitenwereld dichterbij willen brengen zijn uitwisselingsprogramma's bij (een van) de talen. Dit kan zowel fysiek als via digitale media: de mogelijkheden zijn wat dat betreft natuurlijk eindeloos. Via E-twinning bijvoorbeeld kunnen leerlingen online samenwerken aan internationale projecten. Het leren van taal en overbrengen van kennis van de cultuur van het land zullen centraal staan. Daarnaast kan er gedacht worden aan het organiseren van een of meerdere (korte) "studiereizen" waarin andere vakken dan alleen de talen aan bod komen.

Waarom: Het Jordan moet een school zijn die als onderdeel van goed onderwijs de maatschappij de school binnenhaalt. Ook dient de school letterlijk de wereld ingebracht te worden. Op deze manier worden leerlingen zich meer bewust van de wereld om zich heen. We willen de leerlingen voorbereiden op de globaliserende en multiculturele samenleving door kennis en vaardigheden mee te geven die ze nodig hebben in een snel veranderende wereld (wereldburgerschap). We willen leerlingen al vroeg in het onderwijstraject over grenzen laten kijken. Kennis nemen van de wereld buiten het klaslokaal leidt tot meer begrip en tolerantie en draagt bij aan het proces van burgerschapsvorming van onze leerlingen. Tot slot is het belangrijk erbij stil te staan dat ons plan niet alleen bestaat uit contact met het verre buitenland. Ook in Nederland zijn er mogelijkheden om kennis te nemen van de maatschappij buiten de school. Hierbij valt te denken aan eventuele samenwerking met andere (montessori)scholen of contacten met de buurt.

Verbeterplan 8: portfolio montessoridossier

Wat: het portfoliosysteem is een systeem waarin de leerling digitaal vastlegt wat hij aan activiteiten uitvoert in het kader van het montessoridossier. De leerling legt in zijn dossier zijn activiteiten gedurende zijn hele schoolloopbaan vast. Het dossier wordt ook gebruikt om het montessoricertificaat te 'vullen'.

Waarom: het gebruik van een digitaal portfolio-systeem draagt bij aan een beter inzicht in het eigen montessoridossier (zelfstandigheid), eenvoudiger administratie en eenvoudiger begeleiding van leerlingen (verlaging werkdruk).

Verbeterplan 9: nieuws in de les

- Wat:** leerlingen volgen het nieuws vanuit de optiek van een bepaald vak. In tweetallen maken leerlingen een presentatie van ca. 3 min. over dit nieuws.
- Waarom:** doel is het betreffende vak koppelen aan de maatschappelijke context door het volgen van het dagelijkse nieuws, zodat de leerling in staat is om de maatschappelijke relevantie van het vak in te zien.

2.7.4 Verlaging werkdruk

Verbeterplan 10: toetscommissie

- Wat:** instelling van een toetscommissie die inventariseert: hoe wordt getoetst, wat het nut is van de bovenbouwpeilproeven op dinsdag, hoe nakijktijd valt te besparen, welke toetsen overbodig zijn en welke voordelen digitaal toetsen kan bieden.
- Waarom:** wij denken dat dit uiteindelijk meer tijd gaat opleveren (werkdruk). In het begin zal het tijd kosten. Iedere verandering heeft zijn tijd nodig. Ook heeft dit een verandering op de leerlingen. Zij moeten gaan reflecteren op zichzelf.

Verbeterplan 11: werkbepreking

- Wat:** Er is de afgelopen jaren geëxperimenteerd met WB-keuze, maar we lopen daarmee al snel tegen capaciteitsproblemen aan. Dit plan behelst een (geringe) verkorting van elke les die een overheveling van lestijd naar WB-keuzetijd mogelijk maakt. (De gekorte lestijd kan bovendien ingezet worden om drama als vak in te voeren. Dit maakt echter geen onderdeel van het onderhavige voorstel.)
- Waarom:** Een belangrijke oorzaak van de werkdruk is de wijze waarop de WB traditioneel op het Jordan is georganiseerd. Voor en na de lesdag zijn momenten gepland die noch leerlingen, noch mentoren als prettig ervaren. Daardoor wijken mentoren uit naar pauze, wat werkdrukverhogend is. Oplossing van de werkdruk die de WB met zich meebrengt, vraagt daarom om een nieuwe kijk op het lesrooster, wat als bijkomend voordeel heeft dat er ruimte gemaakt kan worden voor het nieuwe vak Drama.

Verbeterplan 12: inloopweek

- Wat:** plan is de inloopweek op de volgende punten aan te passen:
- Er zullen twee proevenuren worden ingeroosterd, op dinsdag- en op vrijdagochtend. De leerlingen moeten hiervoor incuppen in de week van de peildatum. Ze kunnen niet meer uitcuppen. De surveillanten van de proevenuren zijn docenten die dit proevenuur geven in plaats van begeleidingsuren. Leerlingen worden uiteraard absent gemeld als zij niet komen.
 - Er zal over de jaren 4h, 4v, 5v in pensum 2 en 3 Haags vergaderd worden, met een plenaire opening met informatie die niemand mag missen, verzorgd door de coördinator, mede op basis van inbreng van mentoren.
 - Er zal over de examenklassen alleen nog maar Haags vergaderd worden.

- Er zal over de jaren 1 en 2 slechts 60 minuten vergaderd worden. De mentoren hebben dan in de overgebleven 20 minuten tijd voor nazorg en het schrijven van de verslagen.
- Een personeelslid zal voor elke inloopweek extra en uitdagende activiteiten verzorgen die bedoeld zijn voor de leerlingen die bijlopen. Ook voor deze activiteiten kan niet uitgedrupt worden.

Waarom: Deze aanpassingen zorgen voor een grotere zelfstandigheid, omdat leerlingen beter nadenken over hun inloopweek, aangezien zij hun werk, hun proeven en extra activiteiten goed moeten plannen. Ook zullen deze aanpassingen zorgen voor werkdrukvermindering, omdat er minder vergaderd wordt en onderbouwmentoren meer tijd hebben om de informatie uit de vergadering te verwerken.

Verbeterplan 13: vergaderingen

Wat: door middel van een enquête hebben wij onderzocht in hoeverre vergaderingen invloed hebben op het gevoel van werkdruk op het Jordan. Die bleek aanzienlijk te zijn (70,4% van de respondenten ervaart veel tot zeer veel werkdruk door te veel vergaderen). Hierbij is gekeken naar duur, frequentie en effectiviteit van de vergaderingen. Een belangrijke uitkomst was ontevredenheid over de teamvergaderingen. Is het niet beter om de vergaderstructuur aan te passen aan de behoefte? Kunnen we niet beter *blijvend* doen wat we dit jaar doen, namelijk bedenken wat er anders moet en het dan samen doen in werkgroepen?

Waarom: het verplicht bijwonen van vergaderingen die als minder zinvol ervaren worden, draagt bij aan het ervaren van werkdruk. Ons plan draagt bij aan het verminderen van de werkdruk doordat mensen meer keuzes kunnen maken.

Verbeterplan 14: ouderavonden

Wat: we willen, in overleg met de contactouders, in een pilot een gewijzigde opzet van de ouderavond uitproberen. Dit houdt in dat als ouders of de vakdocent het nodig vinden om contact op te nemen met elkaar, zij dit kunnen doen op elk gewenst moment in dat pensum. Het doel van het gesprek moet vooraf duidelijk zijn en de manier waarop kan in overleg bepaald worden. Mogelijkheden zijn: *face to face* op school, bellen, mailen of zelfs skypen. Ouders gaven aan het vooral erg belangrijk te vinden wat het doel van het gesprek wordt. Zo kan er efficiënt worden overlegd over de voortgang van hun kinderen. Natuurlijk kan een leerling ook mee naar het gesprek.

Waarom: hoofddoel is de werkdruk te verlagen. Ook raakt dit plan aan de zelfstandigheid van leerlingen. Zij kunnen aangeven een gesprek te willen met een vakdocent.

3. PERSONEELSBELEID

Dit hoofdstuk beschrijft het personeelsbeleid van het Jordan MLU en dan met name de plannen om (nog) beter om te gaan met het menselijk kapitaal van deze organisatie.

3.1 Wat vraagt het Jordan van zijn personeel?

Het verzorgen van montessori-onderwijs vraagt veel van het personeel, niet alleen van het onderwijzend personeel maar uitdrukkelijk ook van het onderwijsondersteunend personeel. Naast het bieden van een goede opleiding willen wij bijdragen aan de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen. Dat betekent dat personeelsleden open staan voor contact, zich kunnen inleven, vertrouwen uitstralen, het goede voorbeeld geven, anderen respectvol behandelen en hun benadering afstemmen op het individu.

In concreto kunnen Jordandocenten:

- de uitgangspunten van montessori-onderwijs onderschrijven én in praktijk brengen (ze zijn bijvoorbeeld bereid mee te gaan op een schoolkamp);
- breed ingezet worden, liefst in havo- en vwo-afdeling alsmede onder- en bovenbouw;
- een goede werksfeer scheppen in de les;
- omgaan met verschillen in tempo, leerstijl en niveau;
- zowel individuele als groepsgewijze leerprocessen begeleiden;
- zelf lesmateriaal ontwikkelen;
- in secties en teams samenwerken aan onderwijsverbetering.

3.2 Scholing

Het Jordan biedt veel ruimte voor bij- en nascholing en hecht daar veel belang aan. Een deel van de scholing vindt plaats op onze vaste werkmiddag op dinsdag. Sinds enkele jaren kent het Jordan een zogenaamde Jordanacademie, een podium voor deskundigen van binnen en buiten om het personeel bij te scholen. Daarnaast is er budget voor allerlei vormen van individuele en collectieve bijscholing. In een bekwaamheidsdossier wordt alle deskundigheidsbevordering en elke scholingsactiviteit van de personeelsleden bijgehouden. Tot slot is het Jordan ook een academische opleidingsschool, wat betekent dat universitaire specialisten enkele docent-onderzoekers begeleiden in het doen van wetenschappelijk onderzoek.

3.3 Functionerings- en beoordelingsgesprekken

Teamleiders voeren in principe elk jaar een functioneringsgesprek met hun teamleden. Dit functioneringsgesprek dient enerzijds om het welbevinden van de werknemer te bewaken en anderzijds diens professionele ontwikkeling te stimuleren. Naast dit functioneringsgesprek volgt in principe eens in de vier jaar een beoordelingsgesprek, waarvoor enquêtes worden afgenomen onder leerlingen, mentorleerlingen en sectiegenoten.

3.4 Personeelszorg

Mede op verzoek van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad heeft het Jordan sinds het schooljaar 2018/19 een parttime personeelsfunctionaris. Daarmee willen we de personeelszorg verder versterken. De kwaliteit van het onderwijs hangt in immers in belangrijke mate af van kwaliteit en welzijn van het personeel.

De personeelsfunctionaris is verantwoordelijk voor het opstellen van het personeelsbeleid (zo is er nieuw verzuimbeleid geformuleerd). Verder ondersteunt de personeelsfunctionaris met zijn deskundigheid de teamleiders (die verantwoordelijk zijn voor het personeelswerk in hun team). Tot slot neemt de personeelsfunctionaris een deel van de administratieve taken van de teamleiders over, zodat die meer tijd overhouden voor personeelswerk.

3.5 Functiewaardering

Om docenten carrièreperspectief te bieden en professionalisering te ondersteunen zijn LB-, LC- en LD-functies gecreëerd. Bij elk van die functies hoort een functiebeschrijving en een set functie-eisen. Streven is elke docent in vaste dienst zo snel mogelijk naar een LC-functie te laten doorgroeien (wat onder andere betekent dat deze beantwoordt aan de montessorikarakteristieken). Omdat het Jordan relatief veel LC-functies kent, is er minder ruimte voor LD-functies. Bovendien wordt de ruimte om LD-functies te vergeven, ingeperkt door de steeds krappere arbeidsmarkt; soms zijn vacatures alleen te vervullen door een LD aan te bieden. Functiewaardering kent daarmee ook beperkingen als instrument voor het voeren van personeelsbeleid. We bezinnen ons op mogelijkheden om voor het personeel zoveel mogelijk ruimte te vinden binnen deze contexten.

Voorts willen we voor het onderwijsondersteunend personeel onderzoeken of er behoefte is aan ontwikkeling in de vorm van een persoonlijk ontwikkelplan (POP) of anderszins een ontwikkelpad te creëren.

3.6 Begeleiding nieuwe docenten

Nieuwe docenten worden op het Jordan uitgebreid begeleid in hun eerste jaar. Wekelijks is er overleg met een ervaren sectiegenoot. Bovendien hebben we een algemeen docentbegeleider, die nieuwe docenten tijdens meerdere bijeenkomsten wegwijst in de organisatie en van advies dient. Zo nodig wordt deze begeleiding voortgezet in het tweede jaar van het dienstverband. Overigens biedt het Jordan stagiair(e)s eveneens uitgebreide begeleiding.

3.7 Evenredige vertegenwoordiging

Het Jordan streeft naar een evenwichtige verdeling van mannen en vrouwen in de secties, de schoolleiding en de directie. Bij gelijke geschiktheid gaat de voorkeur uit naar een representant van de groep die in de minderheid is.

3.8 Uitvoering onderwijskundig beleid

Achilleshiel van professionalorganisaties is in het algemeen de uitvoering van het beleid. Vakdocenten hebben veel eigen regelruimte. Regelruimte is natuurlijk nodig om als organisatie optimaal te profiteren van de deskundigheid van de vakdocenten. Anderzijds mogen docenten het

beleid niet naar willekeur uitvoeren, want dan verliest de organisatie haar cohesie en slagkracht.

Dankzij onze montessoriwerkwijze wijkt het lesprogramma van docenten nauwelijks af van hun sectiegenoten. In ons pensumboekje staat namelijk beschreven wat elke jaarlaag per vak doet. Secties werken bovendien met dezelfde studiewijzers en proeven. Dat waarborgt dat er binnen secties weinig verschillen zijn in de wijze waarop ze het onderwijsbeleid uitvoeren.

Dat is echter nog geen garantie dat het onderwijsbeleid onverkort wordt uitgevoerd. Hoe zorgt het Jordan daarvoor? Om te bereiken dat het onderwijsbeleid zijn weg naar de werkvloer vindt, beschikken we natuurlijk over de instrumenten die hierboven beschreven staan, zoals het functioneringsgesprek en scholingsactiviteiten. Daarnaast heeft het Jordan de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in interne binding, zoals in de volgende paragraaf wordt uitgelegd. Bovendien zijn de lijntjes op het Jordan zo kort dat de schoolleiding de vinger goed aan de pols kan houden (zie paragraaf 4.2).

3.9 Interne binding

De onderwijsinspectie was in haar laatste rapport lovend over de onderwijskwaliteit op het Jordan (“Daarnaast werken er goede docenten, die terdege voorbereide en verdiepende lessen aanbieden, waarin plaats is voor maatwerk. Voorts heerst op school een klimaat waarin er de constante wil is om te verbreden en te verdiepen.”). Maar diezelfde onderwijsinspectie constateerde ook: “Daarnaast zijn docenten kritisch en autonoom, een goede eigenschap ware het niet dat de schoolleiding veel tijd moet investeren in het creëren van een breed draagvlak binnen het onderwijs.” Het verwerven van draagvlak voor gezamenlijk onderwijsbeleid is al jaren de hoogste prioriteit van de schoolleiding. Draagvlak is namelijk nodig om snel en adequaat te kunnen reageren op de externe dreigingen die de school in toenemende mate het hoofd moet bieden.

Wat heeft de schoolleiding ondernomen om draagvlak te verwerven voor schoolbreed onderwijsbeleid? Om te beginnen is in 2009 de teamstructuur ingevoerd. In de (jaarlaag)teams kunnen docenten van alle vakken beleid maken voor de jaarlagen die ze onder hun hoede hebben. Door de verantwoordelijkheid laag in de organisatie te leggen, neemt de slagkracht toe. Bovendien leer je als teamlid met een brede blik te kijken naar de belangen van je jaarlaag, waar het blikveld van de vakdocent vaak beperkt blijft tot het eigen vak. De start van de teams was nogal moeizaam, maar inmiddels kunnen ze bogen op tal van successen (onder andere: de invoering van een havostroom in de tweede klassen, het verwerven van het excellentiepredicaat voor de havo-afdeling, vervroegen van de schoolexamenherkansingen van de voorexamenklassen en het uitbreiden van de introductieweek tot alle jaarlagen).

De volgende stap om draagvlak voor het onderwijsbeleid te kweken was de invoering van de zogeheten Jordanmatrix in 2015. De bedoeling van de Jordanmatrix is de democratie van onderop te bevorderen (iedereen kan een beleidsvoorstel doen), de inspraak efficiënt te houden (alleen direct betrokkenen worden geraadpleegd) en slagvaardig op te treden (de schoolleiding hakt uiteindelijk de knoop door). Het werken volgens de Jordanmatrix heeft al verschillende successen opgeleverd. De Jordanmatrix maakt het namelijk mogelijk dat teams onderwerpen oppakken die hun jaarlagen overstijgen. Zo heeft team 1/2 verbetering van de introductieweek geëntameerd, wat vervolgens via de Jordanmatrix leidde tot een schoolbrede afstemming van introductie-activiteiten.

Met de voorbereiding op dit schoolplan is weer een nieuwe stap gezet in het streven het draagvlak voor gezamenlijk onderwijsbeleid te vergroten. Het personeel is namelijk de belangrijkste actor in dit schoolplan. Overigens betekent deze hoofdrol voor het personeel niet dat andere actoren zijn

vergeten. Conform de Jordantraditie zijn *stakeholders* als ouders, leerlingen en Raad van Toezicht zowel in de plan- als de uitvoeringsfase betrokken bij de totstandkoming van dit schoolplan.

Hoe denkt dit schoolplan nu het draagvlak voor gezamenlijk onderwijsbeleid te vergroten? In zelfgekozen interessegroepen konden docenten vrijelijk bedenken hoe het montessorikarakter van de school uit te bouwen c.q. hoe de werkdruk te beperken. Vervolgens hebben de interessegroepen zelf bepaald welke van deze ideeën uitwerking verdienen. Dat uitwerken gebeurde in kleinere creagroepjes (waarbij docenten wederom zelf mochten bepalen in welk creagroepje ze gingen zitten).

De uitgewerkte plannen van de creagroepjes zijn vervolgens, conform de Jordanmatrix, voorgelegd aan het personeel. Op grond daarvan heeft de schoolleiding bepaald welke plannen opname in het schoolplan verdienen en dat verdienen ze eigenlijk alle, soms met aanpassingen. In het bijzonder hebben we erop gelet dat conform de Jordanmatrix ook ouders en leerlingen waar nodig geraadpleegd zijn. Al met al moet de uitvoering van dit schoolplan de komende jaren de interne verbinding versterken en het draagvlak voor gezamenlijk onderwijsbeleid vergroten. Daarmee is dit schoolplan een belangrijke mijlpaal in de ontwikkeling van de schoolorganisatie.

3.10 Tegengaan werkdruk

Verlagen van de werkdruk is een van de vier speerpunten van dit schoolplan. Daar liggen meerdere overwegingen aan ten grondslag. Een belangrijke overweging is het welzijn van de medewerkers. Uit de twee afgenomen medewerkerstevredenheidsonderzoeken blijkt dat medewerkers veelal een hoge werkdruk ervaren. Bij het laatste mto, afgenomen in 2017 vond 46% de werkdruk (veel) te hoog. Formeel zitten we daarmee nipt onder de benchmark. Toch is zo'n hoog percentage een bedreiging, want we kunnen onze grote onderwijsambities alleen waarmaken met energiek en enthousiast personeel. De inzet van de schoolleiding is lang geweest om de werkdruk via functioneringsgesprekken aan te pakken. Hoewel dat ongetwijfeld wat heeft opgeleverd (de werkdruk bleek door de bank genomen bij het tweede mto behoorlijk gedaald), is de schoolleiding er nu van doordrongen dat bestrijding van de werkdruk een schoolbrede aanpak vereist. Alleen door voor alle vakken en jaarlagen het programma te herzien valt de werkdruk voor eenieder behapbaar te houden.

Het welzijn van medewerkers is natuurlijk de ratio om deze paragraaf in dit hoofdstuk te plaatsen, maar het is niet de enige reden om werkdruk tot een van de speerpunten van dit schoolplan uit te roepen. Werkdrukverlaging is namelijk ook een harde voorwaarde voor het realiseren van de onderwijsverbetering die dit schoolplan nastreeft. Het laaghangende fruit heeft het Jordan al lang geplukt. Als we de ambitieuze plannen uit paragraaf 2.7 willen realiseren dan vergt dat voorbereiding, samenwerking en enthousiasme en dat zijn nu net zaken die je niet kunt verlangen van medewerkers die op hun tandvlees lopen. Juist omdat werkdrukverlaging een vereiste is voor het realiseren van onze onderwijsdoelen is ervoor gekozen om de plannen voor werkdrukverlaging, net als de overige verbeterplannen, in hoofdstuk 2, Onderwijskundig beleid, te behandelen en niet in dit hoofdstuk, Personeelsbeleid. Daarbij speelt overigens ook mee dat we de werkdruk niet alleen voor het personeel willen verlagen, maar ook voor leerlingen. Het is een grote bron van zorg dat leerlingen in toenemende mate aangeven een hoge werkdruk te ervaren.

4. KWALITEITSZORG

Hoe borgt het Jordan de kwaliteit van zijn onderwijs en wat willen we aan dat proces verbeteren?

4.1 Probleemanalyse

Het hoofdstuk Kwaliteitszorg is vaak het kortste van een schoolplan (en dit plan vormt daar geen uitzondering op). Misschien is dat ook wel logisch. Anders dan het bedrijfsleven heeft het onderwijs nog weinig ervaring opgedaan met kwaliteitszorg. Bovendien is kwaliteitszorg in een professionalorganisatie lastiger aan te sturen dan in het hiërarchischer bedrijfsleven, waar de *chain of command* veelal explicieter is. Schoolorganisaties moeten noodgedwongen laveren tussen Scylla en Charybdis. Enerzijds valt onderwijskwaliteit niet centraal aan te sturen, want daarmee dood je elk initiatief van de vakdocenten, de onderwijsprofessionals. Anderzijds valt de onderwijskwaliteit niet exclusief aan de docent over te laten, want dan heeft de organisatie geen greep op de kwaliteit. In de loop der jaren heeft het Jordan een geheel eigen aanpak ontwikkeld om dit probleem te *handelen*. Overleg met alle bij het onderwijs betrokken partijen en participatie van ouders en leerlingen zijn van oudsher belangrijke ingrediënten in de kwaliteitszorg van het Jordan. In de aanloop naar dit schoolplan zijn daar enkele nieuwe instrumenten aan toegevoegd. Zo blijven we stappen zetten om de betrokkenheid van medewerkers bij het onderwijsbeleid verder te vergroten. Bovendien willen we toewerken naar een regelluwe schoolorganisatie. Op het eerste gezicht mag het contra-intuïtief lijken om de onderwijskwaliteit te borgen door zeggenschap te vergroten of regels te schrappen. Onzes inziens is dit echter in een professionalorganisatie –of in elk geval deze organisatie– de enig begaanbare weg.

4.2 Overlegorganen

Het Jordan kent een uitgekiend stelsel van overlegorganen waarmee we de kwaliteit van ons onderwijs bewaken. Er is steeds feedback van betrokkenen op het functioneren van de school. Zo kent het Jordan een actieve oudervereniging, waarmee regelmatig wordt overlegd. Verder organiseert het Jordan jaarlijks groepsouderavonden voor alle ouders wier kind in dezelfde jaarlaag zit. Bovendien kennen we contactouderavonden waarop ouders die jaarlagen vertegenwoordigen met de schoolleiding van gedachten kunnen wisselen. Al met al kunnen ouders hun op- en aanmerkingen via verschillende kanalen kenbaar maken. En dat doen ze ook. Zo is paragraaf 4.7 van dit schoolplan (Hoe volg ik mijn kind?) op uitdrukkelijk verzoek van de ouders opgenomen.

Ook met leerlingen is er intensief overleg. Wij willen leerlingen mondigheid en betrokkenheid bijbrengen en dat krijgen we dan ook. In de eerste twee jaar hebben leerlingen wekelijks een studieles, waar ze eventuele problemen aanhangig kunnen maken. Verder heeft elke leerling wekelijks een ‘werkbespreking’ met zijn mentor. Ook daar kunnen leerlingen aandachtspunten inbrengen. Tot slot zijn de leerlingen nog per jaarlaag vertegenwoordigd in onze ‘leerlingenvakbond’: het SOS (Scholieren Ondersteunen Scholieren). Regelmatig is er overleg tussen SOS en schoolleiding. Al met al kunnen zorgen die leven onder leerlingen, snel hun weg naar de schoolleiding vinden.

Tot slot is er ook regelmatig overleg met het personeel, niet alleen tijdens functioneringsgesprekken, maar ook in gremia als de secties, de teams, de personeelsraad, de onderwijsbijeenkomsten, het coördinatorenoverleg en de bovenbouwcommissie.

Dankzij al deze overlegorganen kan de schoolleiding de vinger goed aan de pols houden. Problemen worden snel gesignaleerd. Het Jordan is een laagdrempelige organisatie waarin iedereen z'n zegje kan doen.

4.3 Participatie

Ouders en leerlingen kunnen niet alleen hun zegje doen op het Jordan, ze zijn ook actief betrokken bij de uitvoering. De oudervereniging organiseert jaarlijks een thema-avond over een voor de school actueel onderwerp. Verder kan de oudervereniging zo nodig een extra invulling van de ouderbijdrage aanwijzen. Bovendien kunnen ouders via de contactouderavonden een stempel op het schoolbeleid drukken. Zo is op meerdere contactouderavonden gesproken over de totstandkoming van dit schoolplan. Bij het nemen van de beslissing welke verbeterplannen uitwerking verdienen, zijn de wensen van de contactouders meegewogen.

Ook leerlingen participeren in de schoolorganisatie. Ze kent het Jordan een sollicitatiecommissie. Elke sollicitant voert op het Jordan ook een gesprek met leerlingen en hun input telt zwaar mee. Daarnaast kent het Jordan een sportcommissie (die veel van de sportactiviteiten voor leerlingen organiseert) en een feestcommissie (die de organisatie van schoolfeesten voor haar rekening neemt). Sinterklaas- en kerstviering worden eveneens door de leerlingen geregeld, tot en met de keus voor het goede doel dat we ondersteunen.

Al met al is de participatie van ouders en leerlingen een belangrijk middel om de kwaliteit van ons onderwijs te borgen, een middel waaraan het Jordan graag vasthoudt.

4.4 Zeggenschap

Om nog beter te waarborgen dat het onderwijsbeleid daadwerkelijk wordt uitgevoerd, is de schoolleiding bezig om de betrokkenheid van medewerkers verder te vergroten. In de analyse van de schoolleiding is zeggenschap over het beleid de beste garantie voor draagvlak om dat beleid daadwerkelijk uit te voeren. Dat heeft de geschiedenis ook uitgewezen. Zoals in paragraaf 3.9 is beschreven heeft de invoering van teams in 2009 uiteindelijk geleid tot meer *commitment*. Allerlei lastige problemen (zoals onvrede over de introductie of het tijdstip waarop herkansingen werden afgenomen) konden pas opgelost worden toen teams zich er over bogen. De mogelijkheid om zelf problemen aan te pakken, inspireert kennelijk (en wellicht helpt ook dat medewerkers in teamverband leren om verder te kijken dan de sectiebril en om het grotere schoolbelang in ogenschouw te nemen).

Om de zeggenschap nog verder te vergroten heeft de schoolleiding in 2015 de Jordanmatrix ingevoerd. Deze Jordanmatrix beschrijft aan welke voorwaarden nieuw beleid moet voldoen. Iedereen mag een beleidsvoorstel indienen, mits de direct betrokkenen zijn geraadpleegd. Vervolgens beslist de schoolleiding wat met dit advies te doen. Op die manier heeft iedereen de mogelijkheid om nieuw beleid te entameren, zonder dat dit in oeverloos overleg verzandt. De Jordanmatrix heeft zich inmiddels bewezen bij de aanpak van lastige problemen als de introductie en de plaatsing van de herkansingen.

Voor dit schoolplan is de zeggenschap nog een stap verder gevoerd. Eerst konden medewerkers aangeven wat hun wensen waren ten aanzien van de vier speerpunten van dit schoolplan (zelfstandigheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid, creativiteit en verlaging werkdruk). Dat gebeurde in zogeheten interessegroepen. Vervolgens is in die interessegroepen beslist welke wensen

uitwerking verdienen. In kleinere creagroepjes zijn daar vervolgens plannen voor gemaakt. Volgens de Jordanmatrix zijn de plannen toen voorgelegd aan het personeel (eerst aan het voltallige personeel op een studiedag en vervolgens nog eens aan de secties en aan het OOP). Op basis daarvan heeft de schoolleiding toen beslist welke plannen doorgang konden vinden. Na de interessegroepen en creagroepen gaan nu zogenaamde uitvoeringsgroepen zorg dragen voor de uitvoering van de plannen gedurende de looptijd van dit schoolplan.

De formele zeggenschap in de school is belegd bij de medezeggenschapsraad, waarin leerlingen, ouders, onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel zitting hebben. Waar nieuw beleid voortkomt 'uit de school' via de Jordanmatrix, komt het formele kader waarop besluiten genomen worden in een nieuw daglicht te staan. In de komende jaren zullen we samen –personeel en schoolleiding- het gesprek over de toepassing van de Wet Medezeggenschap Scholen (WMS) in de context van de Jordanmatrix moeten aangaan.

4.5 Toezicht

Conform de Code Goed Onderwijsbestuur VO houdt de Raad van Toezicht integraal toezicht op het beleid van het College van Bestuur (rector en conrector) en op de algemene gang van zaken binnen de school. De Raad van Toezicht vervult daarnaast een klankbordfunctie, de werkgeversrol voor de rector en de conrector en staat hen met advies terzijde.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het realiseren van de doelen van de school met aandacht voor het besturen, de kwaliteitsaspecten van het onderwijs, de organisatie, de tevredenheid van de leerlingen en de werknemers, de financiering en het financiële beheer. De Raad van Toezicht toetst of het College van Bestuur bij zijn beleid en bij de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt op het belang van de school in relatie tot haar maatschappelijke functie. Voorts toetst de Raad van Toezicht of het College van Bestuur een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de school zijn betrokken.

4.6 Regelluwe school

Om de kwaliteitscultuur verder te versterken wil het Jordan een regelluwe school worden. In hoofdstuk 2 is beschreven met welke plannen we de onderwijskwaliteit verder willen vergroten. Voor een succesvoller uitvoering van die plannen moet de schoolcultuur ook een *boost* krijgen. Ons onderwijs is al van hoog niveau. Willen we nog meer onderwijsrendement uit de beperkte lestijd halen, dan moeten we met de allerbeste ideeën verder. Medewerkers moeten zich daarom door elkaar laten inspireren en bereid zijn samen te werken. Tegelijkertijd moet de werkdruk omlaag, omdat anders tijd en energie ontbreken om met nieuwe ideeën aan de slag te gaan. Ook die verlaging van de werkdruk vereist trouwens een ander manier van samenwerken. De werkdruk is immers lager daar waar mensen met plezier werken, omdat ze voldoende regelruimte hebben. Kortom, in onze optiek draagt een regelluwe school bij aan versterking van de kwaliteitscultuur en het lerend vermogen van de school.

Voor het realiseren van een regelluwe school is een feedbackcultuur echter onontbeerlijk. Waar de regelruimte van de een de regelruimte van de ander beperkt, moeten collega's elkaar aanspreken. Werken in een regelluwe omgeving kost inspanning. Je moet voortdurend je eigen gedrag en dat van de ander toetsen. De vrijheid van de een eindigt immers bij de last van de ander. In dat geval moet je gezamenlijk in gesprek. En precies daarin is het Jordan niet goed. Zowel het geven als ontvangen van feedback is onvoldoende in de schoolcultuur verankerd. Dat moet veranderen. In september 2018 is

er al een studiemiddag georganiseerd voor het voltallige personeel, gevolgd door feedbackopdrachten in de teams. Daarnaast start in 2019 een project om onderling lesbezoek te stimuleren (lesbezoek wordt gefaciliteerd en centraal ondersteund). Maar er is meer nodig om cultuur te veranderen. In de jaarplannen zal de schoolleiding jaarlijks beschrijven welke maatregelen getroffen worden om de feedbackcultuur te versterken. Zie ook paragraaf 4.7.

4.7 Onderwijsondersteunend personeel

Extra aandacht verdient het onderwijsondersteunend personeel (OOP). De kwaliteit van hun ondersteuning bepaalt immers in belangrijke mate de kwaliteit die het onderwijzend personeel biedt. Bovendien moet de gelijkwaardige wijze van omgang die het Jordan nastreeft, natuurlijk ook gepraktiseerd worden door de onderwijsondersteuners. Het OOP zet met zijn veelvuldige leerlingcontacten in belangrijke mate de toon.

Hoe borgt het Jordan de kwaliteit van de onderwijsondersteuning? Het OOP heeft zelf als speerpunt gekozen om op andere scholen te kijken naar aanknopingspunten voor verdere kwaliteitsverbetering. Door de *good practices* elders te bestuderen, kan de eigen dienstverlening aangescherpt worden.

Daarnaast vergt de transitie naar een regelluwe school, een extra investering in het creëren van een feedbackcultuur bij het OOP. Vanwege hun spilfunctie zijn het in de praktijk vaak OOP'ers die personeel feedback moeten geven op de consequenties van hun gedrag.

Feedbacktraining is belangrijk voor het hele personeel. We moeten ervoor waken dat met het oog op de regelluwe school het niet alleen het OOP is dat het personeel moet aanspreken op gedrag. Dit is een taak van het hele personeel, inclusief de schoolleiding. En voorts moeten we ervoor waken dat de aandacht niet alleen uitgaat naar het *geven* van feedback, het *ontvangen* van feedback door aangesproken personeelsleden is net zo belangrijk.

4.8 “Hoe volg ik mijn kind?”

Ouders spelen een belangrijke rol in de driehoek ouder-leerling-school. Om deze rol goed in te kunnen vullen is **inzicht** in de **voortgang** van de leerling essentieel, zeker als het minder goed gaat. Hierbij beseffen de ouders dat inzicht meer omvat dan alleen ‘objectieve’ beoordelingscijfers en voortgangresultaten conform het montessorisysteem. Dit doet echter niet af aan het belang van de cijfers voor het inzicht. Onze oudervereniging heeft voldoende signalen ontvangen om te kunnen concluderen dat op dit punt verbeteringsmogelijkheden liggen. In 2018 heeft de oudervereniging het onderwerp in kaart gebracht en beschreven. Vooruitlopend op nader overleg met de schoolleiding ziet de oudervereniging globaal vier mogelijke oplossingsrichtingen:

- Verrijking van het bestaande **verslag**, met bijvoorbeeld:
 - een uitleg van de gebruikte afkortingen
 - een persoonlijke toelichting van de mentor
 - een verwijzing naar (bestaande) achtergrondinformatie op de website
- Vereenvoudiging in de **informatievoorziening** naar ouders, bijvoorbeeld door:
 - kritisch kijken naar de communicatie: het systeem, regels, termen en afkortingen moeten op eenvoudige wijze uitgelegd (kunnen) worden.

- het huidige schooladministratiesysteem Magister is geen geschikt communicatiemiddel naar ouders, wellicht is er een 'schil' omheen te bouwen met meer overzicht.
- Optimaliseren van het **pensumboekje**, bijvoorbeeld door:
 - meer overzichtelijke vormgeving, waarbij de voortgang duidelijker zichtbaar is
 - meer toelichting van termen/regels en verwijzing naar achtergrondinformatie op de website
- Versterken van de band tussen **mentor** en **ouder**, ook in samenhang met een evaluatie van het mentoraat door de oudervereniging. Mogelijke vragen daarbij:
 - functioneert het mentoraat optimaal voor de leerling?
 - wat kunnen mentoren (en ouders) leren van onderlinge verschillen tussen mentoren?
 - is het verstandig om (meer) verwachtingen/acties te beschrijven?

In overleg met de oudervereniging en met toepassing van de jordanmatrix (consultatie van alle betrokken partijen) moet de school in de looptijd van dit schoolplan eerst concreet beleid ontwikkelen en daarna uitvoeren. In de meerjarenraming voor 2019-2023 is hier geld voor vrijgemaakt. De precieze inzet wordt uiteraard afgestemd op de achtereenvolgende stappen in de beleidsontwikkeling en –uitvoering.

5. MATERIËLE BIJDRAGE

Dit hoofdstuk verantwoordt hoe het Jordan de vrijwillige ouderbijdrage aanwendt.

5.1 Vrijwillige ouderbijdrage

Onze school kent een vrijwillige ouderbijdrage. Deze vrijwillige ouderbijdrage heeft tot doel een aantal voorzieningen te bekostigen die niet door de overheid worden vergoed. Deze voorzieningen zijn nodig om enerzijds de kwaliteit van ons onderwijs te waarborgen en anderzijds invulling te geven aan het bijzondere karakter van onze school.

Deze vrijwillige ouderbijdrage, met een jaarlijkse opbrengst van ongeveer € 420.000 vormt een noodzakelijke aanvulling op de Rijksbekostiging (financiële lumpsum) die ongeveer € 6.000.000 bedraagt.

Met de oudervereniging van het Jordan MLU zijn afspraken gemaakt over de besteding hiervan om enkele onderscheidende aspecten meer vorm te kunnen geven, dan alleen op basis van de rijksbijdrage zou kunnen. Om de zoveel jaar wordt met de oudervereniging bezien of de besteding actualisering behoeft. De hieronder beschreven afspraken dateren uit 2011 en zullen gedurende de looptijd van dit schoolplan worden herzien.

De onderscheidende aspecten in het kader van de besteding van de ouderbijdrage zijn:

1. **de leerling als individu;**
2. **gelijkwaardigheid;**
3. **persoonlijke ontwikkeling;**
4. **niet meer regels dan nodig;**
5. **goede studieresultaten;**
6. **keuzewerktijd;**
7. **driejarige brugperiode;**
8. **informatieverschaffing ouders.**

Hoewel alle scholen uiteraard geld uitgeven aan bovengenoemde posten besteedt het Jordan MLU echter extra middelen om de identiteit van de school gestalte te geven. De invulling hiervan vraagt inzet van extra middelen op drie gebieden, namelijk: zelfwerkzaamheid, (individuele) begeleiding en bijzondere schoolactiviteiten.

- **zelfwerkzaamheid (punten 1, 2, 3, 5, 6)**

Om het mogelijk te maken dat onze leerlingen zelfstandig en in eigen tempo kunnen werken moeten de docenten in aanvulling op de schoolboeken veel extra materiaal maken voor de leerlingen in de vorm van bijvoorbeeld studiewijzers, proeven en extra toelichting op de lesstof. Deels kan de inzet van ICT/ELO de daarbij gepaard gaande reproductiekosten drukken. De inzet van extra TOA-ondersteuning is nodig om het de leerlingen mogelijk te maken in eigen tempo en zelfstandig experimenten/practica te kunnen uitvoeren. Het Jordan investeert ook extra in ICT om de zelfwerkzaamheid te ondersteunen. In de leslokalen en de mediatheek zijn zoveel mogelijk werkplekken gecreëerd, waarop alle mogelijke programma's voor de leerling beschikbaar zijn.

Voor het onderhoud van dit computernetwerk is een fulltime systeem- en netwerkbeheerder noodzakelijk.

Extra inzet van personeel in de mediatheek maakt het mogelijk om maximaal van die voorziening gebruik te maken. Vooral voor een regionale school, waarbij leerlingen niet altijd gemakkelijk toegang hebben tot gemeentelijke bibliotheken, is dit van groot belang.

- **begeleiding (punten 1, 2, 3, 5, 6, 7)**

Op het Jordan kennen we voor alle leerlingen een individueel mentoraat. Dit individueel mentoraat komt bovenop het meer gebruikelijke groepsmentoraat in de onderbouw en de begeleiding van specifieke ondersteuning in de bovenbouw (zoals studie loopbaan oriëntatie). Het groepsmentoraat in de eerste twee leerjaren is met twee mentoren per klas ook uitgebreider dan op veel andere scholen.

Het persoonlijk mentoraat met wekelijkse werkbesprekingen om studievorderingen en welbevinden te monitoren vergt een extra inzet van docenten. Het is een kernpunt in de filosofie van onze school dat de leerling bij zijn ontwikkeling tot zelfstandigheid individueel en intensief wordt begeleid. Het mentoraat wordt dan ook regelmatig geëvalueerd en via scholing en andere activiteiten wordt de kwaliteit bewaakt.

- **bijzondere schoolactiviteiten (punten 1, 2, 3)**

In ons programma hebben we voor de onderbouw jaarlijks een kampweek ingeroosterd. De inrichting van de kampen doet recht aan principes van keuzevrijheid, aansluiten bij de belevingswereld van leerlingen en dergelijke. De kosten worden vanuit de kampcommissie gemonitord en steeds wordt gekeken naar bezuinigingsmogelijkheden zonder het gewenste karakter van de kampen geweld aan te doen. Daarnaast kennen we voor alle behalve de eindexamenklassen een projectweek waarin bijzondere activiteiten worden georganiseerd, zoals de brugklasmusical, vakoverstijgende projecten (3^e, 5V), stages (2^e + 4H en 4V). Naast de begeleiding door de docenten en mentoren worden daarbij materiële kosten gemaakt (vervoer, overnachtingen) en er worden externe deskundigen/docenten ingehuurd (dramadocenten, sprekers). Verder worden extra kosten gemaakt voor het organiseren van deze evenementen. De extra organisatie brengt extra docentinspanningen met zich mee, bovenop de reguliere begeleiding van de leerlingen.

In overleg met de oudervereniging is sinds 2009 voor de vierde klas een talenreis in het programma opgenomen. De begeleiding van de talenreizen kan ten laste van de ouderbijdrage worden opgevoerd, omdat de hiermee gerealiseerde onderwijstijd boven de verplichte onderwijstijd uitstijgt. Voor de onderbouwkampen geldt dit slechts gedeeltelijk, omdat het onderwijstijd binnen de normen betreft, maar de vorm wel meer intensieve begeleiding vraagt. De bijzondere schoolactiviteiten van het Jordan brengen ook materiële lasten met zich mee, die niet uit de subsidie van het Ministerie van Onderwijs bekostigd kunnen worden.

Financieel overzicht

Aan het eind van dit hoofdstuk is een financieel overzicht opgenomen van de posten op de drie gebieden zelfwerkzaamheid, begeleiding en bijzondere schoolactiviteiten, waaraan de ouderbijdrage wordt. In de achtereenvolgende kolommen staat aangegeven welke middelen in totaal extra worden uitgegeven en welke bedragen voortkomen uit de ouderbijdrage. In de kolom *'meerkosten'* is het bedrag weergegeven dat de school extra uitgeeft aan de genoemde posten op grond van de identiteit. In de kolom *'bijdrage vanuit de ouderbijdrage'* staan de kosten die toegerekend zijn aan de ouderbijdrage.

Een eventueel positief saldo bij de besteding van de ouderbijdrage, kan door de oudervereniging in overleg met het bestuur ingezet worden op door hen te bepalen speerpunten. Een positief saldo ontstaat door extra geïnde ouderbijdrage of door meevallende kosten.

Toezicht en controle

Het toezicht op en de controle van de ouderbijdrage maakt onderdeel uit van de algehele financiële planning en controle op onze school. Jaarlijks wordt een begroting en een jaarrekening opgesteld waarin de inkomsten en uitgaven worden gesplitst naar overheid en ouders. Deze worden ter instemming voorgelegd aan de MR. De oudergeleding in de MR laat zich voor wat betreft de inzet van de ouderbijdrage adviseren door de oudervereniging. De besteding van de ouderbijdrage vormt tevens onderdeel van de jaarlijkse accountantscontrole.

Overzicht van de besteding van de ouderbijdragen 2017-realitie

Inkomsten ouderbijdragen

brutoinkomsten ouderbijdrage
inningskosten /bijdrage kosten oudervereniging

nettoinkomsten ouderbijdrage

begroting 2017	realisatie 2017
€ 381.148	€ 417.508
€ 5.000	€ 5.000
€ 376.148	€ 412.508

Activiteiten / lasten ouderbijdragen

	personele uren	totale kosten van de op grond van genoemde aspecten cf begroting 2017	meerkosten van de op grond van genoemde aspecten cf identiteit of begroting 2017	realisatie % afwijking 2017		bijdrage aan realisatie deze aspecten 2017 vanuit de ouderbijdrage of begroting 2017 (cursief is niet-structureel)		
zelfwerkzaamheid								
personele kosten								
inzet TOA's	4.235	€ 126.100	€ 48.500	€ 131.300	4%	€ 24.250	€ 25.250	individuele begeleiding bij practica (1 extra TOA)
inzet mediatheekmedewerkers	2.932	€ 87.300	€ 24.250	€ 90.900	4%	€ 12.125	€ 12.625	ruime openingstijden (halve baan extra)
inzet ICT-medewerkers	2.444	€ 72.750	€ 36.375	€ 75.750	4%	€ 18.188	€ 18.938	onderhoud extra werkplekken (0,75 FTE t.b.v.individuele werkplekken)
materiële kosten								
geïndividualiseerd Lesmateriaal		€ 50.500	€ 20.000	€ 53.730	6%	10.000	€ 10.640	reproductiekosten
ICT-uitgaven hard- en software 200 werkplekken		€ 76.623	€ 40.000	€ 99.212	29%	€ 9.000	€ 11.653	
nieuwe aanschaffen mediatheek		€ 11.000	€ 11.000	€ 7.363	-33%	€ 11.000	€ 7.363	
begeleiding								
individueel mentoraat (totaal 5200 uur)	5.200	€ 266.426	€ 266.426	€ 272.401	2%	€ 100.000	€ 102.243	verdeling is indicatief
bijzondere activiteiten								
personele kosten								Inzet eigen personeel op buitencurriculaire activiteiten (meer intensieve begeleiding)
organisatie projectweek, musical, koor	1.150	€ 61.236	€ 26.130	€ 61.213	0%	€ 13.065	€ 13.060	begeleiding door docenten (extra onderwijstijd)
bovenbouw kampen	400	€ 20.494	€ 20.494	€ 20.485	0%	€ 20.494	€ 20.485	begeleiding door docenten (meer intensieve begeleiding)
onderbouwkampen	1.300	€ 66.606	€ 33.303	€ 69.649	5%	€ 16.652	€ 17.412	begeleiding door docenten (meer intensieve begeleiding)
materiële kosten								
schoolkampen aan het eind van het schooljaar:		€ 75.500	€ 50.333	€ 78.098	3%	€ 50.333	€ 52.065	kosten minus de eigen bijdragen
excursies en sportactiviteiten tijdens het schooljaar:		€ 30.100	€ 30.100	€ 56.666	88%	€ 30.100	€ 56.666	
kunstwerk voor eindexameneerlingen:		€ 3.500	€ 3.500	€ 4.000	14%	€ 2.000	€ 2.286	
materiële kosten bovenbouwreizen		€ 20.500	€ 20.500	€ 21.277	4%	€ 20.500	€ 21.277	exclusief inkomsten uit eigen bijdragen
alle aspecten								
totale kosten		€ 968.634	€ 630.912	€ 1.042.044		€ 337.707	€ 371.963	
verschil inkomsten en uitgaven 2017; in te zetten voor door ouders te bepalen speerpunten						€ 38.441	€ 40.545	

Wijzigingen schoolplan na instemming medezeggenschapsraad

Na onze eerste publicatie van het schoolplan in januari had de medezeggenschapsraad haar (wettelijk verplichte) instemming nog niet verleend en was een blanco bladzijde opgenomen voor haar formele reactie. Inmiddels is die instemming er wel en zijn schoolleiding en medezeggenschapsraad overeengekomen om de reactie van de MR rechtstreeks te verwerken in een nieuwe versie van het schoolplan (tweede druk). Dit is vanaf nu onze officiële versie. Vanuit duurzaamheid wordt deze versie alleen digitaal gepubliceerd. De papieren versie die we feestelijk hebben uitgereikt, kan voor raadpleging gebruikt blijven worden met inachtneming van de volgende – eveneens op papier te publiceren - wijzigingen.

Dankwoord

De dank van de schoolleiding gaat in het bijzonder uit naar de volgende personen voor hun bijdrage aan de totstandkoming van dit schoolplan:

- Safrien, Sarina, Marije, Maria, Jan D, Tjeerd, Gerrit Z, Jennifer, Tom, Siegfried (creagroep via leerroutes naar leerdoelen);
- Kristel, Cassandra, Ton en Gerrit van A (creagroep verhoging keuzevrijheid);
- Rein, Job, José, Joachim, Willemijn (creagroep invoering schoolvak drama);
- Noor, Joris, Robert, Arjen, Erik, Marije (creagroep kunstweedaagse);
- Fred, Sophie, Marjoke, Sandra (creagroep formatief toetsen);
- Irma, Remco, Tilly, Bianca (creagroep duurzaamheid);
- Koen, Jan de G., Mijke, Leonie, Hendrike (creagroep internationalisering);
- Gerhard, Ilse, Rosalin (creagroep portfolio montessoridossier);
- Gerhard, Ilse, Rosalin (creagroep nieuws in de les);
- Misjel, Ineke, Inger, Anja, Nathalie (creagroep toetscommissie);
- Bart, Anouk, Daan, Jan de K. (creagroep werkbespreking);
- Emma, Annette, Deniese, Emilie (creagroep inloopweek);
- Frank, Irene, Annette, Niels (creagroep vergaderingen);
- Emilie, Karlijn (creagroep ouderavonden)
- Caroline, Evelyne, Josette, Astrid, Bram (afgevaardigden OOP)