

Schoolplan

2025-2026

Noord
de gouw



Inhoud

Voorwoord

Inhoud

H1 Christelijk College de Noordgouw

1.1 Kernwaarden

1.2 Identiteit en burgerschap

1.2.1 Identiteit

1.2.2 Burgerschap, de brede vorming

1.2.3 Portfolio

H2 Onderwijsorganisatie

2.1 Werken in teams

2.2 Procesbegeleider

2.3 Mentoraat

2.4 De rol van de schoolleider bij het werken met onderwijsteams

2.4.1 De rol van de schoolleider

H3 Arbeidsorganisatie

3.1 Werken in teams

3.2 Ondersteunend Onderwijs Personeel (OOP)

3.3 Plek van de onderwijsteams in de school

3	3.4 Kenmerken van de onderwijsteams	11
	3.4.1 Mandatering van de onderwijsteams	11
	3.4.2 Professioneel handelen van de leraar	12
	3.4.3 Professioneel handelen van de leraar binnen een onderwijsteam	12
	3.4.4 Opdracht voor de onderwijsteams	13
	3.4.5 Op pedagogisch en onderwijskundig gebied verstaan we hieronder:	13
	3.4.6 Concrete bevoegdheden onderwijsteams	13
	3.5 Expertteam	15
	3.5.1 De vaksectie als expertteam	16
	3.5.2 De opdracht van de expertteam sectie	16
	3.5.3 Plek in het organogram	16
	3.5.4 Taken van het expertteam sectie	17
	3.6 Kwaliteit: verantwoord, leren en borgen	18
	3.6.1 Werken aan een verbetering van de professionele schoolcultuur	18
	3.6.2 Professionalisering binnen de onderwijsteams	19
	H4 Samenvatting schoolplan	20

Voorwoord

Dit schoolplan is een jaarlijkse vertaling van de beschreven richting en ambitie, passend in het vierjaarlijkse strategisch beleidsplan en de ontwikkelingsrichting van de school, en in lijn met de opgestelde begroting en meerjarenbegroting. Het geeft inspiratie en richting en wordt onder andere gebruikt voor het maken van plannen en uitvoering in de verschillende onderwijsteams. Onze ambitie is hierin niet gewijzigd en helder: het nog meer centraal stellen van de leerling, waarbij een belangrijke rol weggelegd is voor de professional, zowel de directie, docenten als ondersteunend personeel. Dit schoolplan is daarnaast bedoeld als informatief naslagwerk voor schooljaar 2025/2026.

Het strategisch beleidsplan 2024-2028 van de Noordgouw zet een koers uit en dient als kompas. Het strategisch beleidsplan is geschreven voor vier jaar en kent doelen vanuit de volgende thema's; onderwijs, identiteit, burgerschap, personeel, leiderschap, ICT, financiën, duurzaamheid, communicatie, omgeving en kwaliteit. Om vanuit het strategisch beleidsplan een vertaling te maken naar een jaarlijks schoolplan richten we ons op drie speerpunten om in schooljaar 2025/2026 mee aan de slag te gaan; pedagogische en didactische opdracht, werken in onderwijsteams en identiteit/burgerschap. In het bijgevoegde werkdocument is dit verder uitgewerkt.

In dit schoolplan hebben we een onderscheid gemaakt tussen de arbeidsorganisatie en onderwijsorganisatie. Deze keuze is gemaakt omdat de Noordgouw per schooljaar 2025-2026 heeft gekozen om te gaan werken middels

'kleine onderwijsteams', en daarbij gekozen heeft voor een Teamgecentreerde ArbeidsOrganisatie (TAO). Binnen TAO wordt er nadrukkelijk onderscheid gemaakt tussen de 'onderwijsorganisatie' en de 'arbeidsorganisatie'. De onderwijsorganisatie gaat over hoe we met elkaar zo goed mogelijk onderwijs organiseren voor de leerlingen, op zowel onderwijskundig als pedagogisch vlak. De arbeidsorganisatie staat in dienst van deze onderwijsorganisatie en daarbij het goed laten functioneren van de onderwijsteams. Echter, de arbeidsorganisatie en het werken in teams is geen doel op zich, het is een middel om onze visie op ons onderwijs te realiseren. Hoe succesvoller onze onderwijsteams zich organiseren en ontwikkelen als sterke onderwijsteams, hoe vaker en beter ze in staat zijn tot het ontwikkelen van kwalitatief onderwijs.

Dit schoolplan krijgt uiteindelijk vorm in onze school door met elkaar de dialoog aan te blijven gaan over hoe we met elkaar ons onderwijs vorm willen geven. Belangrijk hierbij is om de dialoog te voeren vanuit onze bedoeling. Dit doet iedereen binnen de school vanuit zijn of haar eigen rol. Zo werken we samen aan het geven van zo goed mogelijk onderwijs.

Chris van der Meulen
rector-bestuurder



Christelijk College de Noordgouw

Eperweg 34a, Heerde

0578 69 34 11



www.noordgouw.nl

werk(t) met jouw talent!

Onze identiteit

De Noordgouw is een open christelijke school, de Bijbel geeft ons hierbij inspiratie. Dit is merkbaar in de manier waarop we met elkaar werken. We zijn trots en dankbaar dat we onze leerlingen en medewerkers normen en waarden mogen meegeven die ook gebaseerd zijn op het christelijk geloof. In dagopeningen en de vieringen rondom de christelijke feestdagen geven we betekenis en inhoud aan onze identiteit.

Onze bedoeling

We zetten in op onderwijs dat uitgaat van wat een leerling nodig heeft, daarmee bedoelen we dat onze school streeft naar het werken met en het afstemmen op ieders talent. Ons onderwijs is erop gericht dat leerlingen worden uitgedaagd om het beste uit zichzelf te halen. Wij willen de leerlingen helpen om steeds meer verantwoordelijkheid te nemen voor zijn eigen (brede, persoonlijke) ontwikkeling.

Onze visie

Een zinvol leven is ook een leven waar geluk en welzijn een belangrijke rol spelen. Wat de leerling nu leert en hoe hij zichzelf vormt en gevormd wordt, is de basis om als mens succesvol te kunnen functioneren in de maatschappij van morgen. Onze lesprogramma's stemmen we af op die toekomstige vraag en we coachen leerlingen om hun eigen weg te ontwikkelen en te vinden. We bevorderen eigenaarschap, verantwoordelijkheid, participatie en persoonlijkheidsontwikkeling bij de leerling. We stimuleren onderwijsvormen die keuzes en betekenisvol leren mogelijk maken. We geven ruimte om daarin nieuwe wegen te bewandelen. We blijven ons ontwikkelen als 'lerende organisatie'.

Onze missie

We zetten in op onderwijs dat uitgaat van wat een leerling nodig heeft, daarmee bedoelen we dat we binnen onze mogelijkheden maatwerk bieden voor de leerling waar nodig. We betrekken ouders en verzorgers bij onze missie en vragen hen om – vanuit hun rol – betrokken te zijn. We bieden ruimte voor verschillen in beleving van het christelijk geloof en hebben respect voor andere levensovertuigingen. We hebben oog voor het unieke van elk mens en stimuleren ieders persoonlijke ontwikkeling. Het doel is dat elke leerling zich optimaal ontwikkelt. We leren de leerling om als kritische wereldburger deel te nemen aan de

samenleving van nu en morgen. We dagen uit tot goede prestaties op het gebied van kennis en vaardigheden, zodat een goede aansluiting op het vervolgonderwijs gewaarborgd is.

1.1 Kernwaarden

De kernwaarden geven ons richting aan de uitvoering en deze ondersteunen ons bij het bereiken van onze missie. Daarbij geven ze inhoud aan onze visie.

Veiligheid

Samen zorgen wij ervoor dat je hier veilig bent

Wij willen een plek zijn waar leerlingen en medewerkers zich veilig voelen. Daar zijn we samen verantwoordelijk voor. We hebben oog voor elkaar. Veiligheid is ook weten waar je aan toe bent. Daarom zijn we duidelijk over regels en procedures.

Eerlijk

Doe wat je zegt en zeg wat je doet

Vertrouwen is een onmisbare basis in een relatie. Omdat we een goede relatie met elkaar belangrijk vinden, zijn we eerlijk en betrouwbaar. We komen onze afspraken na en doen we wat we zeggen. We communiceren open naar elkaar.

Respect

Wij respecteren elkaar en onze omgeving

Wij zijn een open christelijke school en dit wordt zichtbaar in onze uitingen, activiteiten en hoe wij met elkaar omgaan. Wij verwachten van onze leerlingen en medewerkers dat zij op een respectvolle manier deelnemen aan en omgaan met de vieringen die wij organiseren.

Aandacht

Wat aandacht krijgt, groeit

Wij vinden het belangrijk dat je je gekend voelt en ervaart dat je van waarde bent. We hebben aandacht en zorg voor elkaar en de leerlingen. We kijken naar elkaar om. We hebben aandacht voor de wereld om ons heen en zijn ons bewust van de positieve rol die wij daarin kunnen spelen.

Ambitie

Werk met je talent

Je komt tot je recht als je je kunt ontplooiën en je talenten kunt ontwikkelen. Goed onderwijs zien we daarvoor als voorwaarde. Daarom bieden we ook onze medewerkers de ruimte om zich voortdurend bij te

scholen en zich te ontwikkelen. We stimuleren en leren daarnaast onze leerlingen om hun verantwoordelijkheid te nemen in hun leerproces.

1.2 Identiteit en burgerschap

Identiteit, maatschappelijke ontwikkelingen en burgerschap hebben meer gemeen dan je op voorhand zou zeggen. De christelijke identiteit van de Noordgouw staat voor bijbelse normen en waarden die we in en om het gebouw in woorden en gedrag willen terugzien. Door ons ook te oriënteren op maatschappelijke ontwikkelingen en deze te koppelen aan democratische waarden, leggen we binnen de Noordgouw een goede basis voor goed burgerschap bij onze leerlingen.

1.2.1 Identiteit

De Noordgouw is een open christelijke school. Wij realiseren ons dat er verschillen bestaan in beleving van het christelijk geloof en proberen daaraan recht te doen. Vanuit onze christelijke identiteit vormt de Bijbel een bron van inspiratie. De uitingen van deze inspiratie moeten herkenbaar en voelbaar zijn in de omgang met elkaar. We kiezen een voor de leerlingen en medewerkers aansprekende uitwerking van onze identiteit in de dagelijkse schoolpraktijk.

Medewerkers en leerlingen van de Noordgouw hebben zowel een christelijke als niet-christelijke achtergrond. Van medewerkers wordt gevraagd dat zij achter de christelijke identiteit staan en de normen en waarden die daarmee verbonden zijn uit te dragen in de dagelijkse omgang met elkaar en in dagopeningen. Daarbij wordt gevraagd of ze in voorkomende gevallen hun medewerking verlenen aan de paas- en kerstviering en de dagelijkse openingen willen verzorgen.

Collega's op de Noordgouw zoeken de verbinding met elkaar en ervaren hierdoor gesprekken over geloofsbeleving als verrijkend. Zo beweegt de school naar een situatie waarin er vanuit vertrouwen en binnen een veilige sfeer zelfbewust en positief wordt gesproken over het geloof. Deze situatie inspireert in het leven en in het werk op school. De identiteitscommissie organiseert activiteiten die dat gesprek faciliteren.

Aan het begin van iedere schooldag staan collega's in de klassen stil bij actuele onderwerpen door middel van dagopeningen, deels gerelateerd aan de Bijbel. Soms kort, soms langer: spontaan kunnen er waardevolle gesprekken ontstaan. In de vieringen van Pasen en Kerstmis hebben leerlingen zelf veel inbreng.

De identiteitsontwikkeling op de Noordgouw wordt geborgd door de identiteitscommissie, alle collega's en de schoolleider die gekoppeld zijn aan dit gebied.

De identiteitscommissie komt regelmatig bij elkaar.

1.2.2 Burgerschap, de brede vorming

De Noordgouw wil een plek van betekenis zijn voor leerlingen en medewerkers, met uitstraling naar buiten toe. In school en tijdens buitenschoolse activiteiten worden leerlingen uitgedaagd om te werken aan een brede vorming. Door in te zetten op vaardigheden, normen en waarden gebaseerd op de christelijke identiteit en kennis te nemen van democratische waarden, worden de leerlingen van de Noordgouw voorbereid op de tijd na het voortgezet onderwijs.

De Noordgouw besteedt aandacht aan duurzaamheid, bewust leven en maatschappelijk bewustzijn en stimuleert hierbij dat leerlingen een eigen visie hierop gaan ontwikkelen door samen met de mentor, vakdocent, schoolgenoten en de omgeving van de school na te denken over hoe ze zich willen verhouden tot een ander en die omgeving. De leerling ontwikkelt zich immers o.a. ook wanneer hij echt contact maakt met anderen, zijn eigen stem laat horen en met aandacht omgaat met de mensen die hij ontmoet en situaties die hij tegenkomt.

In het onderwijs op de Noordgouw hebben we hier nadrukkelijk aandacht voor en proberen we deze momenten zoveel mogelijk plaats te laten vinden. We doen dit door bijvoorbeeld onze leerlingen de mogelijkheid te geven tot deelname aan schoolkampen, buitenlandse reizen, maatschappelijke stage, vieringen, speciale dagen, werken aan opdrachten in het kader van het portfolio.

Leerlingen krijgen op de Noordgouw de ruimte om hun talenten te ontdekken en deze vervolgens in te zetten voor zichzelf en hun omgeving. Leerlingen worden hierdoor uitgedaagd om een toekomstbeeld te schetsen en binnen ons onderwijsaanbod bieden we aan hen de ruimte om hieraan te werken onder begeleiding van o.a. de mentor. Op deze wijze wordt leren op de Noordgouw echt betekenisvol!

1.2.3 Portolio

Vanaf het schooljaar 2025-2026 willen wij gaan werken met een ontwikkelportolio voor elke leerling. Het portolio is een mooie praktische vertaling van wat hierboven beschreven staat. Een vertaalslag naar de praktijk van de vijf kernwaarden en de ontwikkeling van de leerling maken we zichtbaar met het portolio. Het portolio is een opsomming van activiteiten en momenten van reflectie over deze brede ontwikkeling. Het laat zien hoe een leerling zich heeft ontwikkeld naast het reguliere schoolprogramma waarmee hij een diploma behaalt.

H2 Onderwijsorganisatie

We zetten in op onderwijs dat uitgaat van wat een leerling nodig heeft en focussen ons hierbij op de mogelijkheden, kwaliteiten en wensen van de leerling. Onze school is gericht op (haalbaar) maatwerk geven aan leerlingen. Leerlingen worden gezien en uitgedaagd om te werken aan de ontwikkeling van hun talenten. We willen autonomie stimuleren bij leerlingen voor het eigen leerproces door feedback te geven. De gezamenlijke verantwoordelijkheid – van leraar, leerling en ouders – speelt hierbij een belangrijke factor. Dat wil zeggen dat iedereen vanuit zijn/haar eigen rol een positieve bijdrage – binnen de collectieve verantwoordelijkheid – levert aan het totaal.

In onze onderwijsvisie is leren en ontwikkelen een proces dat o.a. plaatsvindt in relatie tot anderen. Daarbij zijn de stappen die we zetten steeds klein genoeg om in een veilige omgeving te leren en groot genoeg om te groeien. De onderwijsorganisatie is het deel van de organisatie dat direct te maken heeft met het begeleiden en onderwijzen van leerlingen in en buiten de klas. Centraal staat hierin het pedagogisch en didactisch klimaat in en buiten de klas. Lesgeven vanuit 'hoge verwachtingen', onderwijs afstemmen op de leerlingen en een leer- en leefklimaat ontwikkelen waarbij iedere leerling zich veilig voelt en wordt gestimuleerd om tot leren te komen.

2.1 Werken in teams

In het schooljaar 2024-2025 hebben wij de transitie gemaakt van traditionele onderwijsteams (mavo, havo, vwo) naar kleinere onderwijsteams (TAO). De kern van een teamgecentreerde arbeidsorganisatie (TAO) wordt gevormd door het formeren van kleine hechte onderwijsteams van leraren rond een groep leerlingen, waarbij aan deze teams grote collectieve verantwoordelijkheden en (beslissings-)bevoegdheden zijn gemandateerd. De teamleden zijn collectief verantwoordelijk voor de ondeelbare ontwikkeling van een leerling gedurende (een deel van) de opleiding. Aan het einde van

schooljaar 2025 zullen wij met de MR en schoolleiding de transitie evalueren onder het personeel en bepalen hoe deze voort te zetten.

Let wel, er is altijd sprake van een zeker spanningsveld tussen enerzijds de noodzaak van enige standaardisatie om het onderwijs hanteerbaar, betaalbaar en maatschappelijk verantwoord te houden én anderzijds de specifieke onderwijsbehoeften van de individuele leerling.

Deze onderwijsteams krijgen – om deze verantwoordelijkheid waar te maken – ruime bevoegdheden en veel eigen regelmogelijkheden, zodat eerder op verstoringen of veranderingen gereageerd kan worden (meer wendbaarheid). Het uitgangspunt hierbij is dat de leerling centraal staat i.p.v. het systeem. Zo wordt er voor de best mogelijke aanpak voor de leerling gekozen, met oog voor het belang van de groep waar de leerling deel van uitmaakt. Op die manier wordt maatwerk geleverd.

Binnen het team is de leraar niet langer alleen verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de leerling in het eigen vakgebied (gefragmenteerde verantwoordelijkheden en ver-doorgevoerde arbeidsdeling), maar samen met de andere teamleden verantwoordelijk voor de totale ontwikkeling van de leerling (over meerdere jaren). Er is sprake van wederzijdse afhankelijkheid tussen de teamleden.

Daarmee zijn alle teamleden ook aanspreekbaar op alle keuzes die het team maakt. De samenwerking is dus niet vrijblijvend. Door deze wederzijdse afhankelijkheid wordt het gedrag van de individuele leraar ook beïnvloed door horizontale sturing in contact met collega's binnen het team. Het verbeteren en vernieuwen van het onderwijs vindt plaats onder verantwoordelijkheid en aansturing van het onderwijsteam zelf. De professionele ruimte van de leraar wordt bepaald door het onderwijsteam, waar hij/zij zelf onderdeel

van is en waar hij ook invloed op heeft. Door de autonomie van het onderwijsteam te erkennen, neemt de autonomie van de individuele leraar toe.

De onderwijsteams zijn primair verantwoordelijk voor de doorlopende ontwikkeling van leerlingen en daarmee de kwaliteit van het onderwijs. Dit is alleen mogelijk als een onderwijsteam goed functioneert en een hoge mate van teamvolwassenheid heeft.

De onderwijsteams, die bestaan uit mentoren en docenten van de verschillende klassen, geven inhoudelijk vorm aan de pedagogische- en didactische opdracht van het onderwijs: zo goed mogelijk kwalitatief onderwijs geven waarbij de leerling centraal staat en daarbij uitgangspunt is van alle besluiten die genomen kunnen worden binnen een onderwijsteam. Alle randvoorwaardelijkheden en ondersteuning liggen buiten de onderwijsorganisatie, namelijk de arbeidsorganisatie (zie hoofdstuk arbeidsorganisatie).

Collega's in het onderwijsteam analyseren hun leerlingenpopulatie. Vanuit deze analyse wordt duidelijk waar de onderwijs- en begeleidingsbehoefte van leerlingen zich bevindt. Hierbij komen thema's als didactisch handelen en zicht op ontwikkeling aan de orde, maar ook de brede ontwikkeling van de leerling in de vorm van burgerschap.

Op basis van de onderwijs- en begeleidingsbehoefte formuleren de onderwijsteams een pedagogisch en/of didactisch doel binnen de verschillende klassen. Door in een relatief korte cyclus met elkaar te werken is het onderwijsteam wendbaar, afgestemd op de leerlingen en op een cyclische manier van werken om het onderwijs kwalitatief te verbeteren. Gevolg van het afstemmen op de leerlingenpopulatie is dat ieder onderwijsteam werkt aan een eigen thema. Onderwijsontwikkeling vindt hierdoor heel divers plaats binnen de gehele school.

Samengevat:

- Het onderwijsteam is collectief verantwoordelijk voor de ondeelbare doorlopende ontwikkeling van een leerling.
- De teamleden zijn wederzijds afhankelijk en daarmee aanspreekbaar op alle keuzes die het onderwijsteam maakt.
- Het onderwijsteam heeft ruime beslissingsbevoegdheid en kent veel eigen regelmogelijkheden.
- Het onderwijsteam is verantwoordelijk voor het verbeteren en vernieuwen van het onderwijs.
- Het onderwijsteam analyseert hun

leerlingenpopulatie om zicht te krijgen op de onderwijs- en begeleidingsbehoefte van de leerling.

- Het onderwijsteam werkt cyclisch aan de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding van de leerlingen.

Bij de kwaliteit van het functioneren van de onderwijsteams gaat het om vraagstukken als:

- Hebben de onderwijsteams de leerlingen en hun (ondeelbare) ontwikkeling goed in beeld?
- Nemen de onderwijsteams adequate en op data gebaseerde besluiten over de onderwijsorganisatie, waaronder het eigen pedagogisch en didactisch handelen?
- Hebben we voldoende afstemming met de secties wat betreft de ontwikkeling van onze leerlingen, geredeneerd vanuit de collectieve verantwoordelijkheid die wij als team dragen?

Naast de onderwijsteams kunnen er eventuele nieuwe expertgroepen (specialistische expertteams) en (tijdelijke) werkgroepen worden geïnitieerd door het individuele onderwijsteam en/of de verschillende onderwijsteams gezamenlijk; het (de)onderwijsteam(s) is/zijn de opdrachtgever(s). Zie hiervoor de paragraaf over expertgroepen.

2.2 Procesbegeleider

In het belang van collectieve verantwoordelijkheid kent het onderwijsteam geen hiërarchische leider, maar wel verschillende rollen en taken zoals een procesbegeleider. De procesbegeleider heeft als rol in het team om te kijken naar communicatie- en interactiepatronen. Vervolgens is het aan de procesbegeleider om deze patronen bespreekbaar te maken binnen het team om zo met elkaar functioneel gedrag te bevorderen binnen het onderwijsteam. Dit zal effect hebben op het eerder kunnen behalen van het gezamenlijke doel. De procesbegeleiders komen ook bij elkaar in het procesbegeleidersoverleg. Dit overleg is er ter ondersteuning van hun rol in het eigen onderwijsteam. Hier sluiten waar nodig ook de schoolleiders aan. Waarvoor gewaakt moet worden is dat dit overleg niet een doorgeefluik vanuit de onderwijsteams naar de schoolleider wordt of vice versa. De invulling van het procesbegeleidersoverleg heeft een informeel, afstemmend en intervisie-karakter.



2.3 Mentoraat

De mentor is onderdeel van het onderwijsteam. Het onderwijsteam is collectief verantwoordelijk voor alle leerlingen die vallen onder het onderwijsteam. Daarnaast werken we met mentoren binnen de Noordgouw. Vanuit de leerling en ouder is het fijn om één aanspreekpunt te hebben. De mentor houdt gedurende het schooljaar zicht op de ontwikkeling van de leerling door zijn sociale, emotionele en cognitieve ontwikkeling, zijn kwaliteiten en talenten te monitoren. De mentor begeleidt samen met de collega's uit het onderwijsteam het ontwikkelproces van de leerling door te luisteren, (door) te vragen, te analyseren en te activeren. Dit houdt in dat de mentor in samenspraak met het onderwijsteam de leerling stimuleert om doelen te stellen en deze vervolgens te behalen. De mentor begeleidt de leerling in een studieles en/of mentorles en/of door individuele gesprekken te voeren gedurende het schooljaar.

Op het moment dat het onderwijsteam en de mentor zich handelingsverlegen achten, kunnen zij een expert (zorgcoördinator of leerlingbegeleider) vanuit de VIP-room invliegen, zodat er in breder verband gekeken kan worden wat het beste is voor de leerling. Er zijn mogelijkheden voor het onderwijsteam om cursussen te volgen om zich te professionaliseren.

2.4 De rol van de schoolleider bij het werken met onderwijsteams

De schoolleider moet 'geloven' in de potenties van de medewerkers, de onderwijsteams. De uitingsvorm van dit geloof is een bijna grenzeloos vertrouwen dat gesteld wordt in de onderwijsteams en de medewerkers. Een vertrouwen dat vooraf gegeven wordt (en niet eerst verdiend moet worden). Er is sterk leiderschap nodig om het leiderschap van teams en leraren te ontwikkelen.

2.4.1 De rol van de schoolleider

De schoolleider speelt een belangrijke rol bij het succes van het werken in onderwijsteams. De schoolleider is zich bewust van zijn plek in de organisatie en herkent ieders taak om de organisatie te versterken en zo optimaal mogelijk te laten functioneren. De TAO beschrijft het als volgt: 'De schoolleider is de architect van het huis (arbeidsorganisatie) en gaat er zelf in wonen en werken en zorgt daarnaast voor het onderhoud van het huis'.

De schoolleider houdt steeds het ontwerp tegen het licht, ondersteunt de onderwijsteams en houdt de vinger aan de pols om te zien of de teams goed hun werk kunnen doen, waakt ervoor om beslissingen te nemen vanuit zijn rol als schoolleider die in eigenlijk het onderwijsteam genomen moeten worden ('ondubbelzinnig handelen').

Een schoolleider toont veel belangstelling voor het werk van de onderwijsteams, want daar gebeuren de belangrijke zaken voor de kwaliteit en de ontwikkeling van het onderwijs. Hij helpt bij het oplossen van problemen en brengt ideeën mee vanuit andere scholen, de literatuur en de nieuwste ontwikkelingen. Hij doet dat niet vanuit een machtspositie, maar vanuit een horizontale, volwassen relatie met het team, gebaseerd op het vertrouwen in de professionaliteit van de onderwijsteams. De schoolleider houdt zich o.a. bezig met coachen, inspireren, bemoedigen, belonen, observeren en verantwoording eisen. Hij doet dit met inzet van coachende vaardigheden en vanuit een grote mate van inhoudsdeskundigheid.

De leiderschapsstijl die bij bovenstaande opsomming hoort is de nabije coachende leiderschapsstijl. De schoolleiding stelt zich coachend op, zowel ten aanzien van de inhoud als ook ten aanzien van het proces. De schoolleider mandateert beslissingsbevoegdheid aan de onderwijsteams. Door de beslissingsbevoegdheid (binnen de gestelde kaders) toe te voegen aan de verantwoordelijkheid die er al is, is er een grote mate van betrokkenheid mogelijk. Deze betrokkenheid kan de kwaliteit van onder andere besluitvorming verhogen. Bij langdurig niet goed functioneren of in geval van excessen van of binnen een onderwijsteam kan het mandaat (tijdelijk) door de schoolleiding worden ingetrokken.

Samengevat

Ontwerpen, onderhouden

De schoolleider heeft de vaardigheden om:

- het waarom van de organisatie (verandering) ondubbelzinnig te delen met anderen
- oud gedrag te benoemen en nieuw gedrag stimuleren en voordoen
- de procesbegeleider te positioneren als procesbegeleider (niet als coördinator en of teamleider)
- terugvalgedrag te identificeren en expliciet te maken
- evaluaties te initiëren

- samenhang aan te brengen tussen de verschillende teams
- het team te ondersteunen in het formuleren van opdrachten aan het expertteam
- de ondersteunende diensten aan te sturen ten dienste van de onderwijsteams
- het formatieproces in te richten binnen de principes van TAO.

Ondersteunen

De schoolleider:

- zorgt voor optimale randvoorwaarden voor het onderwijsteam
- inspireert op het gebied van onderwijs(ontwikkeling)
- brengt landelijke ontwikkelingen de school in
- helpt de teams de verschillende ontwikkelingen binnen het onderwijsteam aan elkaar te verbinden
- bezoekt lessen en geeft feedback.

Ondubbelzinnig handelen

De schoolleider:

- vertrouwt de professional en stimuleert professioneel gedrag
- is belangstellend naar ontwikkelingen in de teams
- weet de juiste vragen te stellen
- laat het team haar rol nemen op het gebied van inhoud en organisatie van het onderwijs voor de doelgroep.



H3 Arbeidsorganisatie



Naast de besluiten die op onderwijsteamniveau over onderwijs en begeleiding genomen worden, wordt er op de Noordgouw ook beleid gemaakt dat het onderwijsteam overstijgt (een schoolplan bijvoorbeeld). Wel zijn de teams nodig om dit beleid uit te voeren. Het goed kunnen werken in een team is alleen mogelijk wanneer in de organisatie consensus heerst over het feit dat de teams de centrale bouwstenen zijn in de onderwijsorganisatie.

Hieronder zijn die bouwstenen weergegeven en gestapeld tot een stevig bouwwerk als metafoor voor een stevige organisatie. Het huis, de Noordgouw, is op dit moment in aanbouw. Veranderen van organisatie doen wij niet over één nacht ijs en dit verdient constant aandacht. De onderwijsteams denken mee over hoe dat beleid eruit moet zien en welke bijdrage zij kunnen leveren om dat beleid uit te voeren. De schoolleiders spelen een belangrijke rol tussen de teams en de arbeidsorganisatie en zijn collectief verantwoordelijk voor het bouwwerk.



Het onderwijsteam staat in het midden, omdat leerlingen centraal staan op onze school. Leraren dragen bij voorkeur meerdere jaren collectief de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van eenzelfde groep leerlingen.

3.1 Werken in teams

Een van de belangrijkste speerpunten is het versterken van de onderwijsteams binnen de veranderde arbeidsorganisatie. Dit houdt in dat we de samenwerking en professionalisering binnen de teams

bevorderen, zodat zij optimaal kunnen inspelen op de behoeften van de leerlingen en effectief kunnen omgaan met de uitdagingen in het onderwijs. Door de onderwijsteams te versterken, willen we niet alleen de kwaliteit van het onderwijs verbeteren, maar ook de werkplezier en betrokkenheid van het personeel vergroten, wat uiteindelijk ten goede komt aan de leerlingen. De collega's voeren hun werk zoveel mogelijk uit vanuit teams waarin collectief verantwoordelijkheid wordt genomen voor het resultaat en samen geleerd wordt ten behoeve van de kwaliteit van het werk.

Voor leraren zijn dat vooral de onderwijsteams en expertteams, voor de oop'ers zijn het de ondersteunende teams. Ieder team heeft een omschreven verantwoordelijkheid en ruime bevoegdheden om die verantwoordelijkheid waar te maken. In een team leggen professionals verantwoording af naar elkaar toe, omdat ze als team collectief verantwoordelijk zijn voor het resultaat. Collectief verantwoordelijk zijn betekent dat er gezamenlijk verantwoordelijkheid wordt gedragen voor individuele resultaten, onafhankelijk van de taakverdeling die binnen het team geldt. Om de ontwikkeling van de teams te versterken en te borgen komen de onderwijsteams gemiddeld twee keer per maand op de dinsdagmiddag bij elkaar.

3.2 Ondersteunend Onderwijs Personeel (OOP)

Het OOP is een expertteam. Vanuit de ondersteunende rol die zij vertolken sluiten zij bij behoefte aan bij de onderwijsteams. De rol is dienend aan het onderwijs en aan de leerling. Het OOP staat op een andere manier in contact (relatie) met de leerling wat heel waardevol is. In die hoedanigheid zien zij ander gedrag en andere belemmeringen, behoeften en bevorderende aspecten. Door gebruik te maken van elkaars expertise en goed te communiceren komt dit de ontwikkeling en begeleiding van de leerling ten goede.

Het OOP is zelfsturend en valt onder de schoolleiding of direct onder de rector (stafffunctionarissen). Zowel het OOP als het OP zijn verantwoordelijk om elkaar op de hoogte te houden en te betrekken in het belang van de leerling. Maatwerk afspraken die leerlingen betreffen dienen dan ook altijd met de betrokken OOP te worden gedeeld.

3.3 Plek van de onderwijsteams in de school

De schoolleiding is verantwoordelijk voor de arbeidsorganisatie, de onderwijsteams voor de onderwijsorganisatie.

Arbeidsorganisatie: gaat over verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden van individuen en groepen en de hiërarchische verhoudingen tussen hen. Het handelen van de schoolleiding is onderdeel hiervan. Hierbij gaat het bijvoorbeeld over de praktische organisatie van o.a. ouderavonden, Catwise en Magister.

Onderwijsorganisatie: gaat over de organisatie van de ontwikkeling van leerlingen. Het handelen van de leraar is onderdeel hiervan. Hierbij gaat het bijvoorbeeld over het invullen van Magister, Catwise en inhoud van een ouderavond.

3.4 Kenmerken van de onderwijsteams

- Elk onderwijsteam bestaat uit meerdere klassen/groepen leerlingen. Het streven is dat de teams bestaan uit 50 tot maximaal 120 leerlingen.
- We streven ernaar dat elk onderwijsteam bestaat uit minimaal 5 personen en maximaal 10 personen.
- Elk onderwijsteam is collectief verantwoordelijk voor een groep leerlingen gedurende enkele leerjaren.
- De leden van het onderwijsteam besteden een groot deel van hun weektaak aan het onderwijs en de begeleiding van de leerlingen van het team, waarbij ervaring opgedaan wordt in de gehele leerweg waar het team verantwoordelijk voor is.
- De teamleden verzorgen samen zoveel mogelijk onderwijstijd aan de leerlingen. Dit houdt in dat we ernaar streven dat elke docent alle lessen verzorgt binnen het onderwijsteam. Teamleden kunnen voor hun resterende uren als gastdocent werkzaam zijn in andere TAO's.
- Het onderwijsteam kent geen hiërarchie; alle teamleden zijn gelijkwaardig.
- Binnen elk onderwijsteam is een procesbegeleider aangewezen, die in staat is om de processen in het team goed te laten verlopen. Let wel, de

procesbegeleider heeft geen hiërarchische positie in het team. De procesbegeleiders zijn speciaal geschoold in het begeleiden van team.

- Het onderwijsteam staat boven de wensen van de individuele leraar; de individuele leraar heeft veel bewegingsvrijheid als professional, maar houdt zich wel aan de besluiten van het team. Zie ook welke mandaten heeft een onderwijsteam.
- Verschillende leraren zijn gastleraar bij een of meer andere onderwijsteams; de gastleraar blijft op de hoogte van de besluiten van het betreffende onderwijsteam en conformeert zich daarnaar.

3.4.1 Mandatering van de onderwijsteams

Om collectief verantwoordelijk te kunnen zijn, heb je bevoegdheden nodig. De schoolleiders op de Noordgouw mandateren bevoegdheden naar de teams. Een mandaat betekent dat een team zelfstandig een besluit mag nemen.

Over dit besluit moet het team zich gevraagd en ongevraagd kunnen verantwoorden waarom dit besluit genomen is. Een onderwijsteam kan of moet een besluit nemen als het de volgende zes vragen met 'ja' beantwoordt:

1. Past het besluit binnen de visie van de school? (strategisch beleidsplan, schoolplan, ...)
2. Past het besluit binnen de doorgaande ontwikkeling van de leerling?
3. Past het besluit binnen de wettelijke kaders? CAO/de wet op het Voortgezet Onderwijs/Inspectiekader/onderwijstijd/leerplicht/...
4. Past het besluit binnen de financiële bevoegdheden van het team?
5. Heeft besluit alleen betrekking op het eigen onderwijsteam?
6. Kunnen we een verstandig besluit nemen zonder het advies van een expert?

Bij zes keer 'ja' kan een besluit genomen worden. Ook bij één 'nee' dient eerst nader overleg te volgen met andere onderwijsteams en/of de schoolleiding alvorens een besluit genomen kan worden.

Besluitvorming in de onderwijsorganisatie die plaatsvindt (of moet vinden) voor alle of meerdere teams komt aan het licht door het werk van de nabije leider met de teams en/of wordt door één of meerdere procesbegeleiders ingebracht tijdens een procesbegeleidersoverleg. Voorafgaand aan het te nemen besluit worden de betrokken teams hierin meegenomen.

De schoolleiding organiseert overleg tussen de verschillende onderwijsteams en procesbegeleiders om de samenwerking te bevorderen en good practices te delen. Ook organiseert de schoolleiding studiedagen waarin het invulling geeft aan samen én van elkaar leren.

Mandatering van de onderwijsteams

Bij het nemen van een besluit verzekert het team ervan dat dit besluit:



Als één van deze vragen ontkennend beantwoord wordt, is overleg met anderen nodig (andere teams, expertgroepen en/of schoolleiding).

3.4.2 Professioneel handelen van de leraar

De twee pijlers waarop de inrichting van de teamgecentreerde arbeidsorganisatie rust zijn professionaliteit en collectiviteit in relatie met het werk van een leraar.

De uitgangspunten hierin zijn:

1. Dat het leraarschap een professie is in de oorspronkelijke betekenis van het woord. De leraar is primair gericht op onderwijzen en het helpen van de ander.
2. De docent kan niet in z'n eentje aan de gehele ontwikkeling van leerlingen werken. Hij/zij werkt daarvoor in de eerste plaats samen met andere collega's die bijdragen aan de ontwikkeling van de leerling; zij zijn daarvoor collectief verantwoordelijk.

We onderscheiden twee type professioneel handelen:

1. Type 1: Hierbij gaat het om het professioneel handelen in de klas:
 - a. Pedagogisch handelen
 - b. Didactisch handelen
 - c. Vakinhoudelijk handelen

2. Type 2: Hierbij gaat het om het professionele handelen buiten de klas:

- a. Hij/zij is steeds gericht op het verbeteren van het eigen handelen (performance) via reflectie, samenwerking, coaching, cursussen en andere professionaliseringsactiviteiten.
- b. Hij/zij werkt graag vaardig samen met collega's, deelt graag kennis en ontwikkelt met hen het onderwijs.
- c. Hij/zij handelt organisatiebewust, plaatst het werk in het bredere kader – de context van de school – en onderschrijft de doelen en de visie van de school.
- d. Hij/zij draagt graag bij en werkt mee aan de verdere ontwikkeling van de gehele school; de professionele leraar heeft de ambitie om in een uitstekende school te werken, een school met de hoogste kwaliteit.
- e. Hij/zij is initiatiefrijk, innovatief en voert zaken zelfstandig uit.

Beide vormen van professioneel handelen zijn even belangrijk en niet onderling inwisselbaar! Immers, de kwaliteit van het onderwijs is in hoge mate afhankelijk van het professioneel handelen in de onderwijsleersituatie. Maar om dit op peil te houden of te verbeteren is ook het professionele handelen buiten de klas nodig.

3.4.3 Professioneel handelen van de leraar binnen een onderwijsteam

Ieder teamlid heeft de volgende taken en verantwoordelijkheden:

1. Ieder teamlid ondersteunt pedagogisch, didactisch en vakinhoudelijk de ontwikkeling van alle leerlingen in al de leerjaren waar het onderwijsteam verantwoordelijk voor is (en als gastleraar in andere onderwijsteams).
2. Ieder teamlid is verantwoordelijk voor de voortgang (of de stagnatie) van de gehele, ondeelbare ontwikkeling van iedere leerling, gedurende alle jaren dat de leerling tot het team behoort.
3. Ieder teamlid werkt samen met de collega's en draagt op een positief kritische wijze bij aan het goed functioneren van het onderwijsteam en de schoolorganisatie als geheel;
4. Ieder teamlid werkt continue aan de eigen professionaliteit zowel m.b.t. het handelen in de onderwijsleersituatie (type 1) als aan de organisatieprofessionaliteit (type 2). Dit delen zij met collega's uit het eigen onderwijsteam. Ook betrekken zij daar feedback van leerlingen bij.

3.4.4 Opdracht voor de onderwijsteam

De opdracht van de onderwijsteams is het vorm geven van onderwijs dat de kwaliteit van de ontwikkeling van de leerling bevordert.

1. Een onderwijsteam geeft, binnen de kaders van onze onderwijsvisie en in overeenstemming met de mandatering, vorm en inhoud aan de begeleiding (mentoraat) van de leerlingen die tot dit onderwijsteam horen.
3. Het onderwijsteam geeft, binnen de kaders van onze visie, invulling aan de didactiek en de pedagogiek (zie hieronder verdere uitwerking).
4. Een onderwijsteam geeft zelf vorm en inhoud aan de leerlingbespreking en de contacten met ouders, zowel door de mentor als door de vakleraar.
5. Een onderwijsteam is gezamenlijk verantwoordelijk voor de werksfeer, teamontwikkeling in het team en het vormgeven en uitvoeren van de taken.

3.4.5 Op pedagogisch en onderwijskundig gebied verstaan we hieronder:

Vanuit een klas

- Groepsdynamica. Op het moment dat er in een klas een dynamiek ontstaat die het leren van de klas als geheel niet bevordert, speelt het team hier actief op in. Het maakt handelingsafspraken en deelt deze met de gastdocenten en wordt een expert betrokken bij dit proces.
- Zicht op resultaten. Het onderwijsteam handelt bij tegenvallende resultaten actief met als doel verbetering. Dit door de betreffende vakdocent erbij te betrekken en handelingsafspraken te maken. Dit proces wordt gemonitord.
- Bij een negatieve uiting van de groepsdynamica en/of resultaten bij één of enkele collega's neemt het team een actieve houding aan om tot handelingsafspraken te komen.
- Didactiek. Het onderwijsteam bepaalt n.a.v. analyse van hun klassen/doelgroep welke didactische aanpak het meest passend is per klas en periode. Dit wordt gecommuniceerd met de gastdocenten.
- Klassenmanagement. Het onderwijsteam bepaalt op basis van eigen analyse en observaties welke concrete afspraken/routines er nodig zijn voor de bewuste klas/doelgroep.
- De inhoud van het mentoraat wordt door het onderwijsteam vorm gegeven, waarbij er afgestemd wordt op de situatie en doelgroep, eventueel in overleg met andere betrokken teams.

Vanuit de leerling

- Elke leerling wordt door het team gezien en gekend en hier wordt actief contact mee onderhouden.
- Elk team geeft invulling aan de driehoek school – leerling – ouders. Het is voor elke leerling duidelijk welke rol hij heeft in deze driehoek. Alle ouders zijn op de hoogte van deze driehoek en worden uitgenodigd hun rol in de kwaliteit van de ontwikkeling van hun kind te pakken.
- Elk team heeft zicht op de thuissituatie van elke leerling.
- Elk team heeft op leerlingniveau zicht op de resultaten en stemt met elkaar af wat dit betekent voor het handelen in de lessen, het organiseren van extra ondersteuning en/of extra uitdaging.
- Elk team analyseert de resultaten en past hierin eventueel het handelen aan.

Deze opdracht hierboven vraagt kennis en vaardigheden. Teams worden hierin ondersteund.

- Elk team kan gebruik maken van de collega's in de VIP-room of collega's met een bepaalde expertise binnen de school, bijvoorbeeld de anti-pestcoördinator (APC)
- Elk team kan aangeven waarin het specifieke kennis en vaardigheden (nog) niet bezit. Het uitbreiden hiervan wordt door de schoolleiding bevordert.

3.4.6 Concrete bevoegdheden onderwijsteams

Onderstaande informatie is opgehaald uit de teams (november 2024).



Verantwoordelijkheid	Bevoegdheid	(Onderwijs)team		
		Ja	Nee	Gedeeltelijk, welk deel?
De organisatie van de aan het team toevertrouwde leerlingen.	Invulling Catwise.		X wel het invullen zelf	
	Invulling Magister (afspraken, gesprekken).		X wel het invullen zelf	
	Cijferbespreking lopende het jaar.			X Organisatorisch bij schoolleiding (SL) Inhoudelijk bij team.
	Overgangsvergadering.		X	
	Indeling/verdeling mentoraat.	X		
	Verdeling van taken binnen het team.	X		
	Invulling van de extra activiteiten voor leerlingen. Denk daarbij aan startdagen, activiteitendagen.			X Team-activiteiten de invulling, Schoolbrede activiteiten meerdere teams of expertteams.
Pedagogisch en didactisch beleid voor de leerlingen.	Vertaling van pedagogisch en didactisch beleid naar gedragsregels. Overkoepelende schoolregels gelden voor iedereen.	X		
	Invulling mentoraat.	X		
	Aanpassing lessentabel.		X individueel niveau wel	
	Roosters.		X	
	Curriculum, vakinhoud.		X	
	Keuze lesmethode.		X	

Verantwoordelijkheid	Bevoegdheid	(Onderwijs)team		
		Ja	Nee	Gedeeltelijk, welk deel?
Pedagogisch en didactisch handelen van docenten en team.	Bepalen welk handelen in de klas passend is bij de aan het team toevertrouwde leerlingen.	X		
	Invulling geven aan professionalisering binnen de visie van de school.			X Maar ook vakinhoudelijk, sectie.
	Invulling geven aan ontwikkeltijd van het team.	X		
	Manier bepalen hoe er zicht is op pedagogisch en didactisch handelen van de teamleden.	X		
	Goed werkend, energiek onderwijsteam.	Omschrijven ambitie en doelen van het team.	X	
	Rolverdeling	X		X Gaan we nader onderzoeken wat past binnen onze TAO.
	Selectie van nieuwe collega's.			Er zullen zo nu en dan onderwerpen vanuit de SL worden ingebracht
	Invulling Team-overleg.	X		
	Manier om elkaar te informeren, inclusief gast-docenten en schoolleider.	X		X Teamzaken door team zelf, schoolbrede zaken SL.
	Wijze om overzicht te houden op activiteiten.			
	Manier van besluitvorming.	X		
	Werkafspraken maken.	X		
Overig	Team(building)activiteiten organiseren.	X		X
	Indeling klassen Ouderavonden	X		X Inhoudelijk team, organisatie SL.

3.5 Expertteam

Expertteams ondersteunen de leerlingen vanuit hun expertise (sectie, zorg et cetera). Expertteams gaan over thema's en/of vakgebied. Expertteams en onderwijsteams hebben een andere, echter gelijkwaardige rol. Onderwijsontwikkeling loopt primair via de onderwijsteams maar die ontwikkeling kan vanuit een andere rol ondersteund worden door het werk van de experts vanuit de expertteams. Beide typen teams werken naast elkaar met specifieke

opdrachten en verantwoordelijkheden. Voor het schooljaar 2025-2026 spreken we van twee type expertteams:

- Expertteam 'secties';
- Ondersteunende expertteams, zoals decanaat en zorgteam.



3.5.1 De vaksectie als expertteam

Vaksecties zijn een voorbeeld van een expertteam. Het uitgangspunt is dat een vaksectie een zodanige omvang heeft dat deze de collectieve verantwoordelijkheden kan waarmaken. Kenmerk van een expertteam is dat expertise wordt opgebouwd en onderhouden ten behoeve van het werk in de onderwijsteams. Zo zijn onze 'expertgroepen vak' verantwoordelijk voor het ontwikkelen en borgen van vakinhoudelijke, doorlopende leerlijnen. Zij beschrijven dit in een vakwerkplan.

3.5.2 De opdracht van de expertteam sectie

Zoals de onderwijsteams werken ook deze expertteams binnen de gemeenschappelijke kaders van de school. Om eigenaarschap te kunnen tonen zijn een aantal zaken onontbeerlijk. De opdracht moet duidelijk zijn voor ieder lid van het team. Er moeten voldoende regelmogelijkheden (mandaat) worden gegeven aan de secties. Er moet een collectieve verantwoordelijkheid gevoeld worden in het uitvoeren van de gestelde opdracht.

De collectieve opdracht voor de leraren binnen een sectie bestaat uit de volgende onderwerpen:

- De inhoud van de lesstof;
- De wijze waarop de lesstof wordt aangeboden en hoe de afstemming in de klas plaatsvindt en welke middelen hierbij worden ingezet;
- De evaluatie en (door)ontwikkeling van het onderwijs;
- Ontwikkelen toetsing en examinering met vervolgens analyseren van de resultaten en indien nodig omzetten in handelen op grond van deze analyse;
- De volledigheid en registratie van de resultaten van de leerlingen;
- De onderwijskwaliteit (opbrengsten en tevredenheid) in een gedeelde verantwoordelijkheid met de onderwijsteams;
- Deskundigheidbevordering binnen het sectiegebied.

Binnen een vaksectie wordt er onder andere gesproken over de wijze waarop de leerlingen worden gevolgd en begeleid, zodanig dat de leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen – de doorlopende leerlijn.

De evaluatie op deze doorlopende leerlijn gebeurt in een vaksectie gezamenlijk (collectieve verantwoordelijkheid) aan de hand van:

- De behaalde resultaten van de leerlingen;
- De gestelde doelen in het vakwerkplan.

Iedere expertteam 'sectie' vergadert gemiddeld één keer per maand, waar o.a. bovenstaande onderwerpen geregeld terug kunnen komen.

3.5.3 Plek in het organogram

Tot op heden viel een vaksectie onder een van de schoolleiders. Nu we de arbeidsorganisatie aan het veranderen zijn kiezen we ervoor om de vaksecties niet te verdelen. De vaksecties worden als geheel gekoppeld aan elkaar en de gehele schoolleiding. Dit houdt in dat aan het eind van ieder schooljaar de vakgroep gevraagd wordt hun vakwerkplan te actualiseren voor het nieuwe schooljaar.

Aan het begin van het nieuwe schooljaar komen alle vaksectievoorzitters bij elkaar en gaan ze met elkaar in gesprek over elkaars vakwerkplan. De gedacht hierachter is om van en met elkaar te leren, te verbinden en ook af te stemmen waar nodig tussen verschillende vakgroepen.

Halverwege het schooljaar vindt er weer een bijeenkomst plaats met vaksectievoorzitters of een andere afgevaardigden om met elkaar terug te kijken hoe de uitvoering van het plan tot op heden gaat. Aan het eind van het jaar wordt middels een derde bijeenkomst de cyclus gesloten door feedback op te halen bij vaksectievoorzitters en deze feedback mee te nemen naar de vakgroep en het vakwerkplan voor het nieuwe schooljaar te actualiseren.

Onderwerpen die in deze bijeenkomsten worden besproken zijn de mate van taakvolwassenheid van de vaksectie, hoe er binnen de vaksectie vorm wordt gegeven aan de collectieve verantwoordelijkheid van iedere professional en de doorgaande leerlijn. Daarnaast onderhoudt de schoolleider gedurende het schooljaar contact met de vaksectie en visa versa. Niet vanuit een hiërarchische positie, maar in een horizontale dialoog.

Collega's zitten zowel in een onderwijsteam als in een vaksectie. Integratie tussen beide teams vindt hierdoor van nature plaats. Doordat de onderwijsteams verantwoordelijk zijn voor de gehele ontwikkeling van zijn leerlingen vinden er geregeld gesprekken plaats tussen leden van een onderwijsteam en dat van verschillende secties. Dit kan bijvoorbeeld op leerling- maar ook op pedagogisch of didactisch niveau plaatsvinden. Onderlinge afstemming tussen secties vindt plaats als dit gewenst is en een voordeel voor de leerlingen oplevert. Bijvoorbeeld bij activiteiten die vakoverstijgend worden georganiseerd.

3.5.4 Taken van het expertteam sectie

Binnen dit expertteam worden onderling de volgende taken verdeeld:

- Contact onderhouden met collega's die een dubbele bevoegdheid hebben en daardoor mogelijk zitting nemen in de vaksectie van de andere lesbevoegdheid;
- Afstemmen met andere teams;
- (Technisch) voorzitten van het overleg en (laten) zorgen voor een besluitenlijst;
- Coördineren van de leermiddelenlijst;
- Beheren van het (eventuele) budget;
- Onderhouden van contacten tussen sectie en de schoolleiding.

Ondersteuning

Onze school biedt een zogenaamd VIP-roomtraject aan voor leerlingen die voor kortere of langere tijd ondersteuning nodig hebben op zowel cognitief als sociaal-emotioneel gebied. De afkorting VIP staat voor 'Very Interesting Persons', aangezien iedere leerling uniek is met zijn eigen kwaliteiten en uitdagingen. De ondersteuning die in de VIP-room gegeven wordt, is een aanvulling op en een verlengstuk van het reguliere onderwijs op de Noordgouw. Een individuele leerling kan gedurende kortere of langere tijd ondersteuning ontvangen op bovengenoemde gebieden. Dit VIP-roomtraject wordt, in overleg met de mentor, geïnitieerd, opgesteld en gevolgd in de VIP-room.

Werkwijze

De mentor meldt een leerling aan in de VIP door VIP-aanmeldingsformulieren in te vullen. Hier wordt op aangegeven welke (reguliere) zorg al is ingezet, zowel interne als externe hulp. Daarnaast wordt de gerichte hulpvraag aan de VIP-room beschreven. Bij aanmelding voor een VIP-roomtraject stemmen de ouder(s)/ verzorger(s) ermee in dat de leerling in het VIP-teamoverleg of tussen de zorgcoördinatoren onderling besproken wordt. Dit om zoveel mogelijk expertise in te schakelen voor de begeleiding van de betreffende leerling. Uitgangspunt is dat deze leerlingen zoveel mogelijk het reguliere onderwijs volgen. Per leerling wordt bekeken wat nodig is: plaatsing in de VIP-room voor gedeeltes van lessen of plaatsing in de VIP-room tijdens bepaalde vakken of tijdens pauze of plaatsing in de VIP-room volledig buiten de klas.

Ook voor leerlingen die door persoonlijke omstandigheden (tijdelijk) niet goed in hun vel zitten, is deze regeling met een persoonlijke time-outkaart beschikbaar. Om ervoor te zorgen dat het VIP-roomtraject goed verloopt, kan, daar waar nodig, begeleiding worden ingezet van experts. Voor een goede opvang en begeleiding is de samenwerking met het thuisfront van de leerling een voorwaarde. Regelmatig zal er dan ook contact zijn tussen de VIP-room, de mentor en de ouder(s)/ verzorger(s) van de leerling. De frequentie van die contacten zal per leerling verschillen. Van deze gesprekken wordt een verslag gemaakt en voor accordering naar de ouders gestuurd. Deze verslagen worden gedeeld met de mentor, de schoolleider en belanghebbende waar nodig.

3.6 Kwaliteit: verantwoorden, leren en borgen

Binnen de Noordgouw streven we naar permanente verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs waarbij we onze kwaliteit staven aan de eisen van de onderwijsinspectie. Kwaliteitszorg gaat daarbij uit van ontwikkelen, borgen en verantwoorden. Kwaliteitszorg vindt plaats tussen professionals door samen de dialoog aan te gaan op ieder niveau. Door met elkaar in gesprek te zijn ontwikkelen we het onderwijs en borgen we nieuwe ontwikkelingen. Deze dialogen vinden op ieder niveau van de school plaats, zie hieronder.



Onze arbeidsorganisatie activeert en versterkt het kwaliteitsdenken in de school. We bouwen ons kwaliteitssysteem uit door de verantwoordelijke teams van (gevraagde) relevante data te voorzien. Onze onderwijsteams gaan werken vanuit een systematische manier middels ontwikkelborden.

Cyclisch werken met ontwikkelborden zorgt voor een gestructureerde en transparante manier van werken waarbij iedereen betrokken blijft en zich richt op ontwikkeling en verbetering. Het bevordert een cultuur van samenwerking en maakt ontwikkelprocessen overzichtelijk en beheersbaar.

Het proces van werken met ontwikkelborden verloopt in herhalende cycli, waarbij doelen, acties en voortgang regelmatig worden geëvalueerd en bijgesteld.

Doelen stellen: Aan het begin van elke cyclus bepaalt het team welke doelen of ze willen bereiken. Deze doelen worden op het bord geplaatst en opgedeeld in concrete stappen of taken.

Uitvoeren en monitoren: Het team werkt aan de doelen en houdt de voortgang bij op het ontwikkelbord. Het bord geeft een duidelijk overzicht van wat er al is gedaan, wat er nog moet gebeuren en waar eventueel knelpunten zitten.

Evalueren en bijsturen: Aan het einde van de cyclus komt het team samen om de resultaten te evalueren. Ze bespreken wat goed ging, wat beter kan en welke acties voor de volgende cyclus nodig zijn. Zo wordt de volgende ronde opnieuw gevuld met relevante ontwikkeldoelen.

Herhalen en verbeteren: Deze cycli worden steeds herhaald, zodat er continu aandacht is voor verbetering. Het ontwikkelbord helpt om de voortgang zichtbaar te maken, de focus vast te houden en op tijd bij te sturen.

Binnen onze school wordt onderstaand kwaliteitsmodel gehanteerd.



De schoolleiding is primair verantwoordelijk voor de kwaliteit van het eigen functioneren, de inrichting van de arbeidsorganisatie en de kwaliteit van het functioneren van de onderwijsteams. Door een goede inrichting van de arbeidsorganisatie zijn de bevoegdheden en verantwoordelijkheden helder en worden de onderwijsteams goed ontzorgd.

Om geïnformeerd te blijven over deze kwaliteit schuift de schoolleider geregeld aan bij de onderwijs- en expertteams, is er een goed functionerend procesbegeleidersoverleg en houdt de schoolleider twee keer per jaar een teamontwikkelgesprek met het team. De schoolleider denkt samen met de onderwijsteams na over de benodigde ondersteuning.

Naast het anders inrichten van de organisatie om zo een impuls te geven aan de kwaliteit en de kwaliteitscultuur van de school, wordt er ook gewerkt met een kwaliteitskalender. Deze kalender is ingericht met kwaliteitsactiviteiten die de onderwijs- en arbeidsorganisatie ondersteunen in het streven naar zo goed mogelijke onderwijskwaliteit. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan activiteiten als: tevredenheidsonderzoeken, Catwise, rapportvergaderingen, verzuimstaten, visitatie vanuit VIA-verband.

3.6.1 Werken aan een verbetering van de professionele schoolcultuur

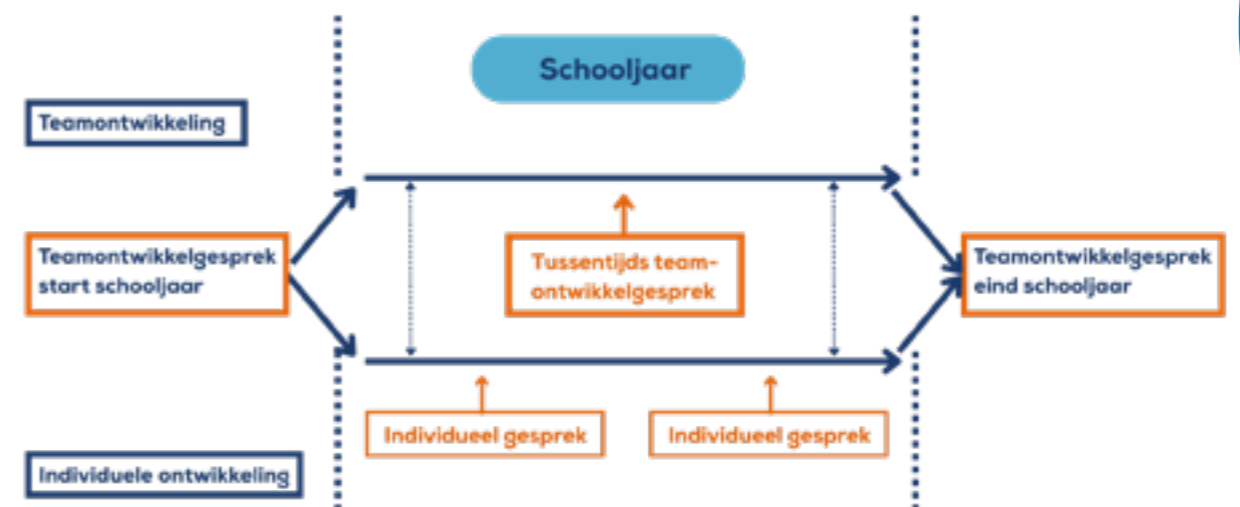
Naast de georganiseerde dialogen tussen verschillende lagen in de school en het onderscheid maken tussen onderwijs- en arbeidskwaliteit is cultuur ook een

belangrijk element om kwaliteit te waarborgen. Cultuur is daardoor medebepalend om te werken aan kwalitatief goed onderwijs. Cultuur is grotendeels onbewust, maar zeer nadrukkelijk in de school aanwezig. Ongeschreven regels, oud zeer, aannames; dit kan allemaal leiden tot onprofessioneel gedrag van personen in en rond de school. Uitgangspunt is dat alle gedrag is aangeleerd en dus kan ook (afhankelijk van de ontwikkelingsbereidheid en -niveau) nieuw, professioneel gedrag worden aangeleerd. Professioneel gedrag leidt tot het behalen van de doelen van de school en tot welbevinden van jezelf en van de ander.

Cultuur is vaak iets ongrijpbaars. Het is er, maar om het te duiden is lastig. Door cultuur terug te brengen tot zichtbaar en hoorbaar gedrag in de school is het duidelijk en herkenbaar.

Een professionele cultuur is de verzameling van normen, waarden, gewoonten en gedragingen binnen een organisatie of groep professionals die de manier van werken en samenwerken bepaalt. Deze cultuur omvat de gedeelde opvattingen over wat goed werk is, hoe men zich hoort te gedragen, hoe beslissingen worden genomen en hoe collega's met elkaar omgaan. In een gezonde professionele cultuur is er vaak ruimte voor samenwerking, verantwoordelijkheid, vertrouwen en transparante communicatie.

In een professionele cultuur binnen een school wordt samengewerkt, kennis gedeeld en gewerkt vanuit een gemeenschappelijk doel: samen het beste uit elke leerling halen. Ze spreken elkaar aan op verantwoordelijkheden, leren van elkaar en ontwikkelen zich continu om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen.



Gedrag is professioneel als het:

- Bijdraagt aan de doelen van de school;
- Leidt tot toename van welbevinden van jezelf;
- Leidt tot toename van welbevinden van anderen.

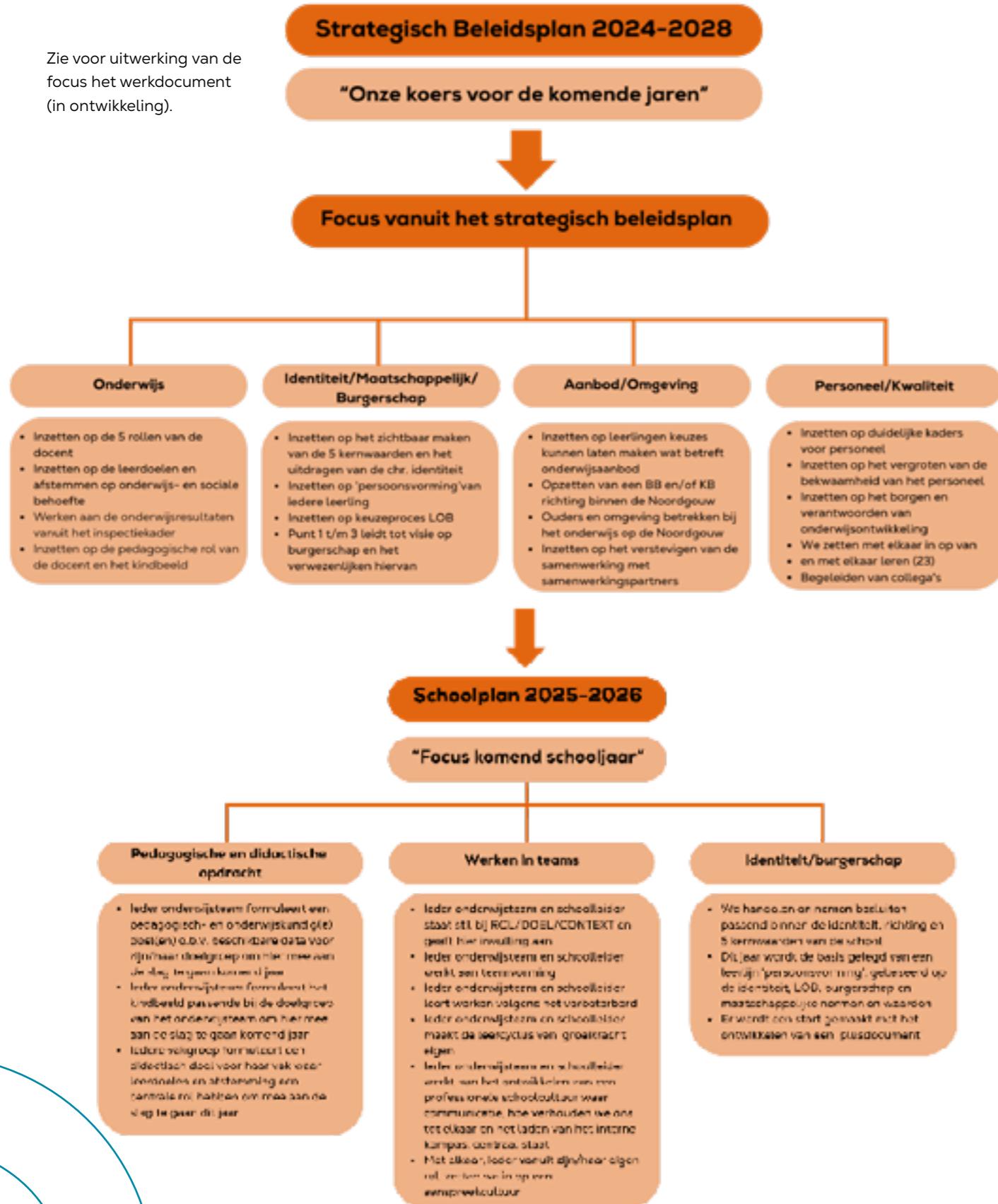
3.6.2 Professionalisering binnen de onderwijsteams

Binnen een professionele schoolcultuur mag professionalisering binnen de onderwijsteams niet ontbreken. Professionalisering vindt binnen het onderwijsteam plaats, door het met elkaar over leerlingen en elkaars lessen te hebben, al dan niet ondersteund door een expert uit een expertteam. De ambitie is om een teamontwikkelroute in te richten die wordt gekoppeld aan de individuele ontwikkelgesprekken. Aan het begin van het jaar zal de schoolleiding in gesprek gaan met de verschillende onderwijsteams om te bespreken waar het onderwijsteam op metaniveau mee aan de slag gaat.

Vervolgens komen de onderwerpen vanuit het metaniveau terug in de individuele ontwikkelgesprekken: wat kun je als individu hiervan leren? Halverwege het jaar vindt er een teamontwikkelgesprek plaats waarbij op metaniveau gekeken wordt hoe het onderwijsteam samenwerkt en de onderwijsontwikkeling borgt. Vervolgens kan hier in een daaropvolgend individueel ontwikkelgesprek op doorgevraagd worden. Aan het eind of aan het begin van een nieuw schooljaar wordt weer samen met de schoolleiding teruggekeken en vooral vooruitgekeken

H4 Samenvatting schoolplan

Zie voor uitwerking van de focus het werkdokument (in ontwikkeling).



werk(t) met
jouw talent!

de Noord
gouw
christelijk college



mavo, havo, atheneum
0578 - 69 34 11
www.noordgouw.nl
info@noordgouw.nl

bezoekadres
Eperweg 34a, 8181 EW Heerde
postadres
Postbus 178, 8180 AD Heerde