

# STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2020-2023

## Schoolplan



Versie	Datum	Auteur	Omschrijving
0.1	29-11-2019	Bert Brand	Aangepast
<u>0.2</u>	<u>9-12-2019</u>	<u>Bert Brand</u>	<u>Redactionele aanpassingen</u>
1.0	10-01-2020	Bert Brand	Aanvullingen GMR en RvT verwerkt

## Inhoudsopgave

<b>1. Voorwoord</b>	3
<b>2. De filosoVISIE van De Meerwaarde</b>	4
2.1. Identiteit	4
2.2. Onze missie, filosoVISIE en doelen	5
2.3. Gewenste ontwikkeling	6
<b>3. Hoe we samen werken aan realisatie van de visie</b>	9
3.1. Interne sturing schoolontwikkeling via projecten	9
3.2. Planvorming directie, teams, vakgroepen, leerplan	12
3.3. Waarom meedoen met De Meerwaarde?	13
<b>4. Onderwijs, begeleiding &amp; zorg en veiligheid</b>	15
4.1. Pedagogisch kader	15
4.2. Leerplan	16
4.3. Richtingen/afdelingen/GTX/MBO	16
4.4. Opzetten van een leerrouteplan	17
4.5. Zorg en begeleiding, het Onderwijs Service Bureau (OSB)	18
4.6. Veiligheid	19
4.7. SOP (schoolondersteuningsprofiel) vmbo	20
4.8. SOP (schoolondersteuningsprofiel) PrO	20
4.9. Beleidsplan PrO	20
4.10. Beleidsplan mbo	21
<b>5. Organisatie</b>	22
5.1. Personeelsbeleid	22
5.1.1. Uitwerking strategisch HRM beleid in beleidsstukken	22
5.2. Kernwaarden heroverwegen	24
5.3. Bevoegdheid	24
5.3.1. Evenredige vertegenwoordiging vrouwen in de schoolleiding	24
5.4. Interne stakeholders	25
5.5. Klachtenprocedure, klokkenluidersregeling, integriteitscode	25
5.6. Organisatiestructuur	25
5.7. Kwaliteitsbeleid	26
5.8. Sponsoring	27
5.9. Beleid, financiën en verantwoording	27
5.9.1. Meerjarenbegroting	28
5.9.2. Jaarverslag	28
5.9.3. Vermogensbeheer	28
5.9.4. Risicomanagement	28
<b>Bijlage I</b>	29

## 1. Voorwoord

De Meerwaarde is een prachtige school voor PrO en vmbo in Barneveld. Daarbij dragen we onder verantwoordelijkheid van MBO Amersfoort ook nog eens bij aan de ontwikkeling en uitvoering van interessante MBO opleidingen. Op De Meerwaarde wordt onder het motto 'Geloof in elk talent' van dag tot dag gewerkt aan onderwijs aan leerlingen en de ontwikkeling ervan. We noemen dat 'samen talent ontwikkelen'. Dat doen we verbindend, levensecht en toekomstgericht.

Hoe we daaraan werken en hoe we vanuit die visie samen met energie, betrokkenheid en deskundigheid tal van ontwikkelingen concreet oppakken kunt u in dit plan lezen. Ik hoop dat u daarin onze gedrevenheid herkent. De gedrevenheid waarmee we elke dag in en buiten de school aan de slag zijn. Bij de zintuigentuin, bij de klimwand in de sporthal, bij de bandenwissel in de PON-garage, het kinderledikant op het lesplein bij zorg- en welzijn, in de winkel bij economie en ondernemen. Bij hoe leerlingen werken bij kunst- en cultuur, hoe er wordt gesproken bij godsdienst, maatschappijleer en leefstijl. Bij de mentorgesprekken met ouders en verzorgers. Hoe we met tal van educatieve partners in het bedrijfsleven en met maatschappelijke instellingen werken aan de realisatie van en ontwikkeling van onderwijs.

Komend jaar gaan we op De Meerwaarde aan de slag met de vormgeving van nieuwe leerroutes. Gericht op brede vorming van en nieuwe kansen en keuzemogelijkheden voor onze leerlingen. Samen met een aantal andere samenwerkings- en onderzoeksprojecten en het huisvestingsproject die in dit Strategisch Beleidsplan aan de orde komen biedt het geheel prachtige kansen om behoorlijk integraal te werken aan verbindend, levensecht en toekomstgericht onderwijs. Om een en ander zo veel als mogelijk in afstemming en samenwerking met relevante betrokkenen te doen vraagt tegelijkertijd naast het wenkende uitzicht ook het nodige aan gemeenschappelijk creëren van overzicht en inzicht, stuurmanskunst, ontwikkelingskwaliteit en -capaciteit. Ook hoe we daar aan willen werken door een aantrekkelijk professionele leergemeenschap te zijn staat in dit plan.

Daarbij zijn we niet volmaakt, gaat niet alles volmaakt en werken we ook niet in een volmaakte context. In zekere zin is De Meerwaarde daarmee een school bijzonder als alle scholen. Want we zijn zowel actief onderdeel van de samenleving als ook een micro-samenleving op onszelf. Een micro-samenleving gericht op de ontwikkeling van leerlingen. De Meerwaarde vaart daarbij een duidelijke 'verbindende koers' gericht op gezamenlijke groei en ontwikkeling. En daarbij geven we nooit op. Want we hebben weet van een diep geheim. Nee, we hebben niet als Asterix en Obelix een soort toverdrankje. En we houden het ook niet angstvallig voor onszelf. Wij willen ons geheim, onze blijvende inspiratie – met respect voor anderen, en in de bereidheid actief samen te werken aan gemeenschappelijke doelen - graag delen. Want vanuit onze protestants-christelijke identiteit weten we ons gedragen en gedreven door geloof, hoop en liefde.

Voor u ligt het Strategisch Beleidsplan 2020-2023 tevens schoolplan van De Meerwaarde. Als u als lezer opmerkingen heeft, ideeën of vragen, we zijn benieuwd naar uw reacties! Mail ze daarom gerust naar: [secretariaat@demeerwaarde.nl](mailto:secretariaat@demeerwaarde.nl).

Veel leesplezier!

Bert Brand  
*voorzitter College van Bestuur*

Barneveld, 29 november 2019

## 2. De filosoVISIE van De Meerwaarde

### 2.1. Identiteit

De Meerwaarde is een protestants-christelijke school voor voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs (vmbo) en praktijkonderwijs (PrO). Daarnaast verzorgen wij onder licentie van MBO-Amersfoort een aantal mbo-opleidingen in Barneveld. We bereiden leerlingen voor op werk of een vervolgopleiding.

We zijn een protestants-christelijke school die duidelijk is over de eigen christelijke identiteit en tegelijkertijd open staat voor iedereen die dat wil respecteren. Daarbij geldt dat we zonder dat we terughoudend zijn over onze identiteit, respect hebben voor andere geloofsovertuigingen. We hebben onze christelijke identiteit vanzelfsprekend verwoord in onze statuten<sup>1</sup> en ons identiteitsbeleid. Als school willen we vanuit wat de Bijbel ons vertelt, het respect voor, de liefde en de eer van God bovenaan laten staan, omdat Hij zijn liefde voor ons zichtbaar heeft gemaakt in de komst van zijn Zoon. Daarom willen we, bij alles wat we doen, geloof, hoop en liefde richting laten geven. We willen vooral in de dagelijkse praktijk laten merken hoe het christelijk geloof ons telkens weer inspireert en motiveert om als mens in relatie met God, de mensen om ons heen en de schepping te leven. Daarbij respecteren we als school diversiteit. Onze christelijke identiteit maakt nadrukkelijk deel uit van onze filosoVISIE en legt er een herkenbare bodem van verbinding en betrokkenheid onder.

In de praktijk betekent onze protestants-christelijke identiteit ook dat er bij werving en selectie nadrukkelijk aandacht is voor onze identiteit. Elke sollicitant wordt op een gelijke manier op dit punt bevestigd. Daarnaast is er aandacht voor hoe we ons christen-zijn verbinden aan ons denken en doen in de praktijk van alledag. Dat doen we door bezinning op dit thema voor nieuwkomers en daarnaast voor alle personeelsleden op onze studiedagen. Er zijn dag- en weekopeningen en met Kerst en Pasen zijn er centrale vieringen en vieringen in teams. Dagelijks zijn er dagopeningen die door onze eigen docenten godsdienst worden gemaakt.

In ons gebouw aan de Rietberglaan laten we middels teksten en voorstellingen zien dat we een christelijke school zijn en hoe dat bepalend is voor ons mensbeeld en onze kijk op ons leven. Al bij de entree word je ontvangen naast een levensgrote voorstelling van Psalm 8. Daarin staan de verzen: "Zie ik de hemel, het werk van uw vingers, de maan en de sterren door u daar bevestigd, wat is dan de sterveling dat u aan hem denkt, het mensenkind dat u naar hem omziet? U hebt hem bijna een god gemaakt, hem gekroond met glans en glorie, hem toevertrouwd het werk van uw handen en alles aan zijn voeten gelegd...".

We zijn voortdurend bezig om onze protestants-christelijke identiteit actief te laten verhouden tot ons onderwijs, ontwikkelingen bij onze tiener- en jongerendoelgroep, tot onze verbonden positionering als school in de samenleving en actuele maatschappelijke ontwikkelingen. We zien daarin een verantwoordelijkheid voor ons allen. Om ons in alles wat we doen of het nu in de klas is, in de samenwerking met educatieve partners of bij beleidsmatige ontwikkelingen, vanuit onze identiteit en filosoVISIE te ondersteunen hebben we twee identiteitscoördinatoren die aan de hand van een jaarplan en inspeland op de actualiteit inspirerende, motiverende, activerende en verbindende activiteiten ontplooiën.

---

<sup>1</sup> [Klik hier om de statuten te openen.](#)

Waar we in 2019 onze christelijke identiteit bij het pedagogisch kader hebben betrokken, zullen we in 2020 vervolgstappen maken door in gesprek te gaan over beroeps- en organisatie-identiteit. Zo willen we identiteit vanuit verschillende perspectieven benaderen die helpen verbinding te maken met onze praktijk van alledag. Verder willen we zonder dat we fundamentele wijzigingen in onze protestants-christelijke identiteit beogen ook onze huidige identiteitsdocumenten tegen het licht houden aan de hand van de vraag of we helderder kunnen formuleren wat onze identiteit betekent voor en hoe deze doorwerkt in De Meerwaarde.

## 2.2. Onze missie, filosoVISIE en doelen

*Onze missie is: **Geloof in elk talent!***

*Onze filosoVISIE: **Samen talent ontwikkelen: christelijk, verbindend, levensecht en toekomstgericht!***

### **We hanteren drie strategische doelen**

1. Leerlingen ontdekken hun talenten, ontwikkelen hun talenten en zetten deze optimaal in
2. Leerlingen groeien uit tot gewilde vakmensen
3. Leerlingen ontwikkelen zich tot evenwichtige mensen en actieve burgers

Onze filosoVISIE is als volgt uitgewerkt:

#### Christelijk

Op De Meerwaarde willen we dat jonge mensen tot hun recht komen en hun talent ontwikkelen. Dat betekent dat we leerlingen in een belangrijke fase van hun identiteitsvorming mogen helpen bij het ontdekken en ontwikkelen van wie ze zelf zijn in relatie tot anderen en de wereld om hen heen. Wij doen dat op De Meerwaarde vanuit de protestants christelijke identiteit, waarbij geloof, hoop en liefde belangrijke richtinggevende waarden voor ons zijn.

#### Verbindend

We willen een leeromgeving creëren waarin sprake is van sámen talenten ontdekken en ontplooien en hebben hierbij oog voor verschillen en bieden passende begeleiding.

Vanuit het actief werken aan positieve relaties, tussen leerlingen onderling en tussen personeel en leerlingen, ontwikkelt het vertrouwen in elkaar en groeit het respect voor elkaar. Dit draagt bij aan het realiseren van verbinding en een veilige omgeving, zowel binnen als buiten de school.

We hechten grote waarde aan ouderbetrokkenheid. Samen, school en ouders/verzorgers, hebben we een gedeelde verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de leerlingen.

We zijn een school in de samenleving en vinden het onderhouden van een goede relatie met de buurt belangrijk. Samen willen we ontdekken wat we voor elkaar kunnen betekenen.

#### Levensecht

Wij geloven dat onze impact op het leren van leerlingen het grootst is wanneer hun leeromgeving zo 'echt' mogelijk is. Daarom willen we, naast de 'werelden' van henzelf en elkaar, ook de werelden van bedrijven en instellingen in de regio voor onze leerlingen meer toegankelijk maken, door middel van bijvoorbeeld stages, leerwerkplekken, bedrijfsbezoeken en (gast)lessen. Daarnaast creëren we leersituaties op school, waarin leerlingen kunnen werken aan levensechte opdrachten, om zo bij de leerlingen de motivatie om te leren te versterken.

Naast werken aan vaardigheden willen we ook een oefenplaats en een leergemeenschap zijn voor de samenleving. Leerlingen ontdekken dat fouten maken mag en wat samenwerken betekent. Zo kunnen ze bouwen aan zelfvertrouwen en verantwoordelijkheid en ontdekken ze, in een steeds bredere leeromgeving, het echte leven en wie ze zelf zijn en kunnen worden.

## Toekomstgericht

In een wereld die in een hoog tempo verandert en naast kennis ook ontwikkeling van 'brede' vaardigheden vraagt, streven we naar een ontwikkelingsgerichte samenwerking met bedrijven en instellingen, waarbij voor alle betrokkenen ondernemerschap en duurzaamheid van belang zijn. We willen leerlingen voorbereiden op de wereld van nu en de toekomst en hen leren kritisch na te denken, vaardigheden te ontwikkelen die breed inzetbaar zijn en leren reflecteren op hun eigen talenten en doelen. Op deze manier stimuleren we onze leerlingen in hun ontwikkeling tot evenwichtige mensen en gewilde vakmensen.

Deze filosoVISIE is en wordt gedeeld met tal van educatieve partners. Wij willen dat deze filosoVISIE herkenbaar is en steeds meer in zijn uitwerking herkenbaar wordt voor onze leerlingen, ouders/ verzorgers, bedrijven/instellingen, de buurt/de samenleving, de gemeente, het samenwerkingsverband Passend Onderwijs en *last but not least* vanuit het perspectief van medewerkers/collega's.

### 2.3. Gewenste ontwikkeling

In het vorige strategisch beleidsplan is nadrukkelijk vanuit de visie van 'samen talent ontwikkelen' niet de school, niet de groei van de school of 'onze' diploma-rendementen en ook niet de ouders, bedrijven of instellingen en zelfs niet de jongere zelf centraal te stellen maar hun ontwikkeling. Daar willen we toekomstgericht aan bijdragen. Onze centrale insteek is dus het begeleiden onze leerlingen in het maken van keuzes die nodig zijn tijdens hun schoolloopbaan en daarna. Voor de duidelijkheid, de andere zaken zijn allemaal niet onbelangrijk, maar benaderen we vanuit deze doelstelling. Voor de helderheid doen we er daarom wel (afgeleide) uitspraken over.

**Doelstelling: vanuit de filosoVISIE van De Meerwaarde, samen talent ontwikkelen, verbindend, levensecht en toekomstgericht, staat de aandacht voor (studie)loopbaanontwikkeling van de leerling centraal. De Meerwaarde streeft derhalve naar vervolgsucces.<sup>2</sup>**

*(Daarbij willen we per onderwijssoort jaarlijks minimaal op het gemiddelde landelijke slaagpercentage uitkomen en willen we boven de inspectienorm voor het 3-jaarsgemiddelde van het examencijfer blijven.)*

*We sturen als school met het oog op de prognoses en de realisatie van onze inhoudelijke doelen op een omvang van De Meerwaarde van rond de 1950 leerlingen.)*

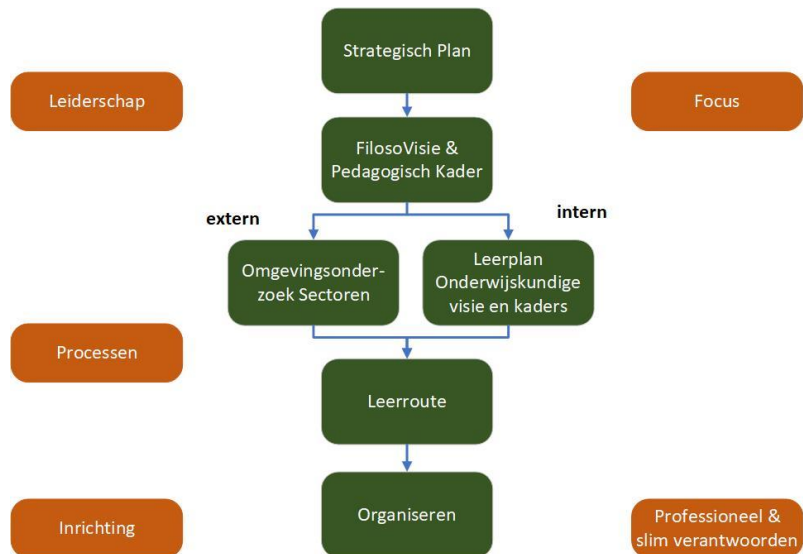
---

<sup>2</sup> Driejaarsgemiddelde examencijfer: "gemiddeld examencijfer genomen over drie jaar, afgezet tegen een schoolspecifieke norm ('inspectienorm'), zie <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderwijsresultatenmodel-vo/indicatoren/examencijfers/bereken-scores-vestiging>"

Vervolgsucces: hoe leerlingen hun loopbaan in twee jaar na uitstroom voortzetten, deze gegevens op school- leerroute- en leerlingniveau analyseren om zo de kwaliteit van het onderwijs nog verder te verbeteren, zie <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderzoekskaders/documenten/rapporten/2019/06/06/onderzoekskader-2017-voor-het-toezicht-op-het-voortgezet-onderwijs>

Het vervolg op onze filosoVISIE willen we met betrokkenheid van de collega's en onze educatieve partners systemisch opbouwen om zo een duurzame kwalitatieve schoolontwikkeling te borgen. In deze paragraaf beschrijven we dat op hoofdlijnen. In onderstaande afbeelding (die eigenlijk cyclisch had mogen zijn) vindt u een overzichtelijke weergave.

Nu we in 2019 de focus van strategische plan, filosoVISIE en de drie strategische doelen nog verder hebben aangescherpt door ook een **pedagogisch kader** te formuleren voor de vertaalslag naar onderwijs en - met betrokkenheid van onze interne en externe stakeholders - breder om ons heen hebben gekeken door een **omgevingsonderzoek** te doen, staat 2020 vooral in het teken van de verdere visie-ontwikkeling van het onderwijs.



Deze ontwikkeling van het onderwijs gaat plaatsvinden binnen het toekomstplaatje van drie hoofdroutes zoals we dat in 2019 hebben vastgesteld. We gaan stapsgewijs toewerken naar de realisatie van dat toekomstplaatje met drie leerroutes. Hoe komt het er uit te zien? In het eerste leerjaar wordt goed gekeken welk leerroute geschikt is voor iedere leerling. Er wordt daarvoor een *uitstroomperspectief* opgesteld voor elke leerling. Hierin staat verwoord welk perspectief we zien voor hem of haar. Vanaf leerjaar twee beginnen leerlingen in de leerroute die bij hen past. In de beroepsgerichte leerroutes (B en K) kunnen ze dan ook al binnen hun gekozen profiel werken aan de doelen van hun leerroute. Door dit in leerjaar twee al mogelijk te maken neemt de motivatie van leerlingen toe. In de GT (Nieuwe Leerweg) kunnen we overwegen om de keuze een jaar op te schuiven (dus eind leerjaar 2).

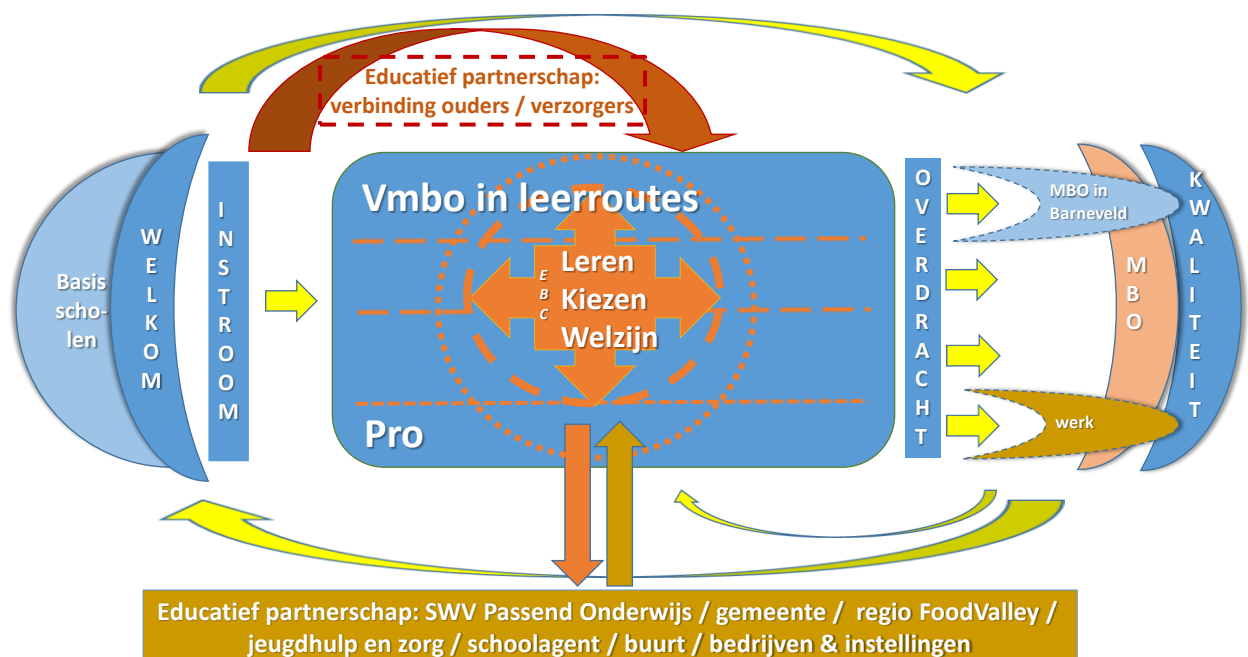
Het onderstaande concept-plaatje laat de mogelijke opbouw van de leerroutes goed zien. Het is een nadrukkelijk een concept omdat het gaat om de stand van zaken in ons denkproces van dit moment.

	1			2				3
Leerjaar	PrO	Entree (PrO)	Entree (vmbo)	BEROEPSGERICHT (Basis/Kader)				Nieuwe Leerweg
1	GOEDE START	x	x	GOEDE START B/K				GOEDE START K/NL
2	PrO	x	x	1 profiel van je keuze (half of heel jaar)				OB of GL/ D&P / T&T
3	PrO	x	Voorber. Entree	ZW++	Groen++	Techniek++	Ec++	GL/D&P/T&T
4	PrO	Entree	Entree	ZW++	Groen++	Techniek ++	Ec++	GL/D&P/T&T
5	PrO	Entree						
MBO	niveau 2 MBO			Niveau 2/3/4 MBO				Niveau 4/ 5 MBO

Zoals zichtbaar in dit plaatje ontstaan er na het eerste leerjaar dat we de werknaam Goede Start hebben gegeven, drie leerroutes waarbinnen na het eerste leerjaar de verdere onderwijsontwikkeling meer doelgroep gericht kan plaatsvinden. Met een verandering van portefeuilles van de onderwijsdirectie is per schooljaar 2019/2020 de voorbereiding van vormgeving en inrichting onder leiding van de directie en de betrokken teamleiders opgestart. Dit natuurlijk alles binnen de kaders van het Leerplan (inclusief filosoVisie en Pedagogisch Kader).

Nu het Leerplan en het Pedagogisch Kader tot een nieuwe manier van kijken naar de leerling en zijn ontwikkeling leidt, welke kansen zien we dan met elkaar voor de ontwikkeling van een ander, verbindend en vernieuwend onderwijsprogramma voor leerjaar 1? Daarbij willen we met elkaar ook een nieuwe visie op keuzebegeleiding ontwikkelen die ons helpt om leerlingen passend te begeleiden zodat ze in staat zijn hun interesses en talenten te ontwikkelen en goede keuzes kunnen maken. Daarbij zal ook een verder vertaalslag gemaakt worden voor hoe we het eerste leerjaar organisatorisch willen vormgeven.

In 2019 hebben we ook belangrijke stappen gemaakt in onze visie op hoe we onderwijsontwikkeling, ondersteuning en keuzebegeleiding willen vormgeven. Dat heeft geleid tot een duidelijke positionering van ons (interne) Expertise en Begeleidingscentrum (EBC – voorheen OSB). Deze visie is weer gekoppeld aan onze stakeholdersbenadering die is gebaseerd op het perspectief van educatief partnerschap. Een en ander kan worden geïllustreerd aan de hand van onderstaande afbeelding.



In de uitwerking van deze benadering zal in 2020 extern prioriteit worden gegeven aan de ontwikkeling van educatief partnerschap voor wat betreft de vormgeving van onderwijs in bedrijf. Dat betreft zowel de Mbo-opleidingen in Barneveld als ook mogelijk nieuwe ontwikkelingen voor PrO en mogelijk het vmbo in relatie tot het Geldersch Erf. Verder richten we ons op een verbetering van de aansluiting van passend onderwijs en jeugdzorg in Barneveld en de regio FoodValley. Tenslotte liggen er ook prachtige kansen voor Sterk Techniekonderwijs en de realisatie van de herinrichting en uitbouw van de huisvesting aan de Rietberglaan ter vervanging van de tijdelijke huisvesting.

Bij alle interne- en externe ontwikkelingen gekoppeld aan de ambities zoals die in dit Strategisch Beleidsplan worden geformuleerd terwijl we gelijktijdig te maken krijgen met een steeds krappere arbeidsmarkt is een ontwikkelingsgerichte HR-agenda en een doelgerichte positionering van De Meerwaarde op de arbeidsmarkt noodzakelijk. Leidend in beide zijn dat vanuit de duidelijke visie van De Meerwaarde (gezamenlijke richting helder) er op allerlei niveaus kansen zijn (ruimte) om mee verantwoordelijkheid te nemen en bij te dragen aan de gewenste ontwikkeling.



### 3. Hoe we samen werken aan realisatie van de visie

#### 3.1. Sturing via ontwikkelprojecten & onderzoeks- en samenwerkingstrajecten.

Waar elders in de beleving mogelijk bij het spreken over 'projecten' deze meer gekoppeld worden aan begrippen als 'blauwdruk' en 'directief', is er bij hoe we op De Meerwaarde projecten oppakken volgens de methodiek van projectmatig creëren juist het bieden van ruimte voor ieders inbreng inbegrepen. Hierdoor kunnen we ook tegelijkertijd ambitieus en ontspannen met elkaar werk maken van ontwikkeling. We weten de richting, we gaan het samen invullen, we hebben veel deskundigheid beschikbaar, we werken met betrokken professionals, wie het weet mag het zeggen, wat een rijkdom samen! Dat vooraf.

Bovenstaande is ook van belang voor het goed begrijpen van de projecten uit dit Strategisch Beleidsplan. Enerzijds hebben we dus bij de beschrijving van de projecten hieronder geprobeerd om zo precies mogelijk onze ambities te formuleren vanuit onze kennis en stand van zaken van dit moment, tegelijkertijd geldt dat de hele aanpak een soort van ontspannen disclaimer met zich meebrengt dat de richting staat, maar dat we er rekening mee houden dat de uitkomsten met de inbreng van ieders perspectief rijker en misschien ook wel verrassend kunnen zijn. Want dat is precies wat we willen. Zo proberen we een beetje 'anders vast te houden' en via projectmatig creëren ontwikkelingen te 'sturen'.

#### **1 - ONDERWIJSPROJECTEN ONTWIKKELING LEERROUTE**

De verdere ontwikkeling van het VO-onderwijs op De Meerwaarde gaat plaatsvinden binnen het toekomstplaatje van drie hoofdroutes, leerroutes, zoals we dat in 2019 hebben vastgesteld. We gaan middels een aantal projecten stapsgewijs toewerken naar de realisatie van dat toekomstplaatje met drie leerroutes.

##### ***Onderwijsproject 1A - Goede Start***

Het Leerplan en het Pedagogisch Kader leiden tot een nieuwe manier van kijken naar de leerling en zijn ontwikkeling. Dit vraagt een ander, verbindend en vernieuwd onderwijsprogramma voor leerjaar 1. We willen als eerste de inhoud voor een onderwijsprogramma voor leerjaar 1 VMBO gaan beschrijven zowel qua leerdoelen als leerinhoud. Wanneer het onderwijsprogramma akkoord is vanuit de organisatie kunnen keuzes worden voorbereid over wat de vorm/organisatie kan zijn om dit programma te kunnen laten plaatsvinden.

<b>Doelstelling: in 2020 verbindend en vernieuwd basisconcept ontwerpen voor het onderwijsprogramma voor leerjaar 1.</b>
--

##### ***Onderwijsproject 1B - Keuzebegeleiding***

We willen leerlingen passend begeleiden zodat ze in staat zijn hun interesses en talenten te ontdekken en goede keuzes te maken. We willen werk maken van het formuleren van een bij het leerplan en pedagogisch kader passende visie op keuzebegeleiding. Daarbij willen we meer expliciteren over welke keuzes t.o.v. niveaubepaling en profiel het precies gaat en wat er nodig is voor passende begeleiding. Vanuit de visie willen we ontwerp opstellen voor hoe keuzebegeleiding verloopt in klas 1 en 2. Met daarin duidelijk beleid en gebruik van instrumenten, meetmomenten en specifieke route ten opzichte van zowel niveaubepaling (klas 1) als profielkeuze; klas 1 interesses/talenten ontdekken, klas 2 intensief traject tot definitieve keuze. Onderdeel van dit project is ook de advisering over een program van eisen voor de keuze van een digitaal Leerlingbegeleidingsinstrument (LVS/LBS) aan het sinds 2019 lopende project ELO.

**Doelstelling: in 2020 basisvisie ontwikkelen en ontwerp presenteren voor keuzebegeleiding.**

### ***Onderwijsproject 1C - Instroomklassen leerjaar 1***

We willen een meer bij onze geformuleerde visie passende manier vinden om onze leerlingen te groeperen in het 1<sup>e</sup> leerjaar. We willen daarvoor meerdere scenario's in beeld brengen net als bij het keuzeproces afgelopen jaar rondom leerroutes. Als het project is afgerond hebben we verschillende instroommanieren met plus- en minpunten, een toelatingsproces dat hierop afgestemd is en zo mogelijk een passende naam bij de instroommanieren.

**Doelstelling: in 2020 basisvisie ontwikkelen op instroomklassen in 1<sup>e</sup> leerjaar.**

### ***Onderwijsproject 1D - Brede Vorming***

Het onderwijs op De Meerwaarde heeft een brede – drievoudige - opdracht: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Het is belangrijk dat onze leerlingen zich breed ontwikkelen en daarom richten we ons niet alleen op kwalificatie, maar ook op socialisatie en persoonsvorming.

Denkend vanuit ons leerplan en pedagogisch kader, werken we aan een programma Brede Vorming, dat voor de leerlingen in alle leerroutes (Basis-Kader-GT en PrO) geldt, waarbij leerdoelen en leerinhoud duidelijk zijn, advies wordt gegeven over het vervolg (zinvolle activiteiten), helder is op welke wijze gemonitord kan worden of de doelen behaald zijn.

De input voor dit programma zal met name komen uit de opbrengsten/adviezen vanuit de projecten Burgerschap, Gezonde Leefstijl, Leren over ICT: Mediawijsheid. Daarnaast worden de ideeën die er zijn over verbindend werken meegenomen. Het project Brede Vorming staat niet op zichzelf. De opbrengst zal o.a. deel uit gaan maken van de "Goede start" in leerjaar 1.

**Doelstelling: in 2020 basisconcept Brede Vorming formuleren, vervolgens ontwikkelen voor implementatie vanaf schooljaar 2021/2022.**

## ***2 - SAMENWERKINGSPROJECTEN & ONDERZOEK***

### ***Project (en samenwerkingstraject) 2A - Versterking Techniekonderwijs***

De Meerwaarde is penvoerder van het regionale project Versterking Techniek voor de arbeidsmarktregio FoodValley. De aanvraag die is ingediend mede namens de vmbo-scholen met 'harde techniek-opleidingen', Het Streek in Ede, Het Perron in Veenendaal en De Pantarijn in Wageningen, en een heel aantal VO-scholen in de regio met TL, het MBO en het bedrijfsleven is succesvol gehonoreerd. Het project Versterking Techniek pakken we in De Meerwaarde in aansluiting op het regionale plan onder leiding van een stuurgroep op in drie deelprojecten: techniekimpuls bestaande opleiding, een project voor integratie techniek in het onderwijsprogramma op het po en aansluiting po-vo en een project voor betere aansluiting vo-mbo in Barneveld. Voor de verschillende deelprojecten betrekken we tegelijkertijd ook actief en gericht bedrijven en instellingen in Barneveld. Overkoepelend doel is om naast inhoudelijke versterking van het techniek aanbod, ook de zichtbaarheid en het profiel op alle niveaus te versterken, de (studie)loopbaan oriëntatie te versterken, het onderwijs in samenwerking met bedrijven levenslechter vorm te geven, zo te zorgen voor een praktische en motiverende leeromgeving en tenslotte de instroom, doorstroom en uitstroom te vergroten. Op regioniveau wordt een arbeidsmarktanalyse gemaakt, een dekkend aanbod gerealiseerd en uitgaand van de kracht van lokale dynamiek verbinding gemaakt tussen de

projecten in Ede, Veenendaal, Wageningen en Barneveld, kennis gedeeld, contacten gelegd en zullen ook de mogelijkheden van het hybride docentschap worden onderzocht.

**Doelstelling: uitwerken en in uitvoering brengen van de (deel)projectplannen (2020-2023)**

### ***Project (en onderzoekstraject) 2B: Aansluiting passend onderwijs – jeugdzorg***

We willen vanuit onze ervaring en visie bijdragen aan een praktijkonderzoek dat deel uitmaakt van een breder onderzoek in Barneveld en de regio FoodValley naar de aansluiting van passend onderwijs en jeugdzorg. Ons onderzoek heeft als voorlopige focus hoe we de huidige aansluiting van passend onderwijs naar jeugdzorg niet alleen kunnen verbeteren (doen we de dingen goed?), maar ook of we vanuit een andere (keten-)benadering (doen we de goede dingen / hebben we de goede keten in beeld?) tot nieuwe (contextuele) inzichten kunnen komen voor als kinderen en jongeren in hun opgroei- en opvoedproces (tijdelijk extra) ondersteuning nodig hebben.

**Doelstelling: uitwerken onderzoeksofzet, uitvoering van het onderzoek en delen resultaten (2020)**

### ***Project (en samenwerkingstraject) 2C: MBO-onderwijs in bedrijf Bouw***

Nu in september 2019 de Barneveldse Techniek Opleiding (BTO) met een nieuw concept van werkend leren en lerend werken voor MBO BBL-opleidingen in metaal, mechatronica, elektro- en installatietechniek is gestart, willen we in 2020 onderzoeken met MBO Amersfoort, Bouwmensen Amersfoort en ReVaBo Oosterbeek of met een vergelijkbaar onderwijs in bedrijfsconcept ook voor de bouwopleidingen in Barneveld (werknaam: BOB) kunnen starten. Daarbij is het streven wat ons betreft dat op termijn deze technische mbo-opleidingen in een gezamenlijk Techniekhuis worden aangeboden en te komen tot een gezamenlijk Program van Eisen

**Doelstelling: onderzoek en realisatie van BOB (2020/21), onderzoek gezamenlijke huisvesting BTO en BOB (2021/22).**

### ***Project (en samenwerkingstraject) 2D: MBO-onderwijs in bedrijf Zorg en Welzijn***

We willen met MBO Amersfoort en Neboplus de ontwikkeling van een specifiek onderwijs in bedrijf concept voor Barneveld gaan opstarten. We gaan willen met een ontwikkelingsgericht scenario (niet klassieke school) van een *Onderwijs In Bedrijf* BOL-opleiding starten met ouderenzorg op een bestaande locatie van Neboplus maar met ruimte in het concept zodat de opleiding op termijn verder valt in te vullen inclusief kinderopvang. Daarbij wordt onderzocht wat de mogelijkheden zijn in de woonzorgzone in de nieuwe Barneveldse wijk Bloemendal. Bij dat deel van het onderzoek is ook de woningbouwcorporatie Barneveld betrokken.

We starten de ontwikkeling met Neboplus, het heeft onze *voorkeur* gezien onze wens om zoveel mogelijk studenten te winnen voor het zorgveld als met de gekozen uitwerking er ruimte mogelijk blijft voor de andere zorginstellingen Norschoten en Ena om op termijn aan te haken.

**Doelstelling: ontwerp en in uitvoering brengen van OIB MBO-zorg en welzijn op bestaande locatie (2020) en doorontwikkelen (2021-2023)**

### ***Project (en samenwerkingstraject) 2E: VO-onderwijs in bedrijf Geldersch Erf***

We willen voor in ieder geval Pro onderzoeken of we in samenwerking met een horecaondernemer die een restaurant wil realiseren met onderscheiden verantwoordelijkheden maar vanuit een gezamenlijke visie op onderwijs en restaurant tot realisatie van een instructiekeuken kunnen komen in de Deel van de monumentale boerderij op het Geldersch Erf. Mogelijk kan de realisatie als leerwerktraject worden vormgegeven in samenwerking met Bouwmensen. Bij deze samenwerking

zijn in dit stadium ook de gemeente Barneveld, Gelders Landschap en Kastelen en de projectontwikkelaar KBB betrokken. We zien als dit lukt ook samenwerkingskansen met Dolfijn kinderopvang en De Rozelaar.

**Doelstelling: inhoudelijke visie onderwijs in bedrijf op het Geldersch Erf ontwikkelen (2020), verbouw realiseren, zo mogelijk als leerwerktraject (2021). Samenwerking verbreden (2021 e.v.).**

### **3 – REALISATIE EN HERINRICHTING HUISVESTING EN BUITENTERREIN**

#### **Project ontwikkeling huisvesting Rietberglaan: uitbreiding en herinrichting**

Op basis van het geformuleerde Program van Eisen opstellen van een voorontwerp, definitief ontwerp en technisch ontwerp voor de nieuwbouw van een huiskamer (EBC / ondersteuning passend onderwijs) en een techniekhal. Daarbij de herinrichting van het bestaande gebouw betrekken, waarbij de visievorming op de leerroutes wordt verdisconteerd. Ook de herinrichting van het buitenterrein wordt in samenhang meegenomen. Tegelijkertijd worden parallel procedures van gemeente en omgevingsdienst doorlopen en vindt de selectie van een aannemer plaats. Kortom, in 2020 alle voorbereidende trajecten voordat in 2021 de realisatie start. De doorlooptijd van realisatie loopt tot in 2022 zodat in gebruik name uiterlijk na de zomervakantie 2022 kan plaatsvinden.

**Doelstelling: realisatie nieuwbouw en herinrichting bestaande gebouw en buitenterrein (2022)**

De realisatie en duurzame borging van de hierboven genoemde onderwijsprojecten, samenwerkings- en onderzoeksprojecten en het huisvestingsproject biedt prachtige kansen om behoorlijk integraal te werken aan verbindend, levensecht en toekomstgericht onderwijs in nieuwe leerroutes met meer accent op brede vorming, keuzemogelijkheden en maatwerk voor leerlingen, een bredere inbedding van techniek, alles zo veel als mogelijk in afstemming en samenwerking met relevante betrokkenen en vraagt tegelijkertijd naast het uitzicht ook het nodige aan leiderschap (gemeenschappelijk creëren van overzicht en inzicht, nieuwe stuurmanskunst) en ontwikkelingskwaliteit en -capaciteit. Ook daarin willen we groeien. In hoofdstuk 5 komen we daar bij personeelsbeleid op terug.

#### **3.2. Planvorming directie, leerplan, leerroutes, teams, vakgroepen,**

##### **Onderwijs**

Jaarlijks maakt de onderwijsdirectie een jaarplan waarin vanuit de visie van het schoolplan de planvorming wordt vertaald naar het onderwijs en richting en kaders worden aangegeven voor de planvorming in de teams en vakgroepen. Gebeurde dat tot op heden voor het vmbo richting onder- en bovenbouw de planvorming wordt nu gestuurd via de leerroutes. In het jaarplan worden de opbrengsten vanuit de opgeleverde projecten waar nodig vertaald in duidelijke kaders voor de leerroutes. Daarnaast worden in het jaarplan van de directie ook vanuit de opbrengsten van de kwaliteitszorg belangrijke thema's waarover dialoog moet gaan plaatsvinden benoemd en waar mogelijk prioriteiten bepaald.

In het jaarplan wordt ook duidelijk wat de kosten zijn voor de verschillende activiteiten. Die kosten zijn afgestemd op de begroting en/of zijn verwerkt in het taakbeleid en formatieplan.

In de leerroute- en teamplannen wordt op basis van de gewenste ontwikkelingen in de leerroute en de teams, op basis van de visie zoals verwoord in dit strategisch beleidsplan / schoolplan en het directiejaarplan en de resultaten van de kwaliteitszorg de planvorming uitgewerkt.

In de vakgroepplannen worden op basis van de gewenste ontwikkelingen in de leerroutes en het vakgebied en op basis van kwaliteitsevaluaties de planvorming voor de vakgroep verder uitgewerkt.

De keuzes rondom de verdere ontwikkeling van het leerplan en de leerrouteplannen worden cyclisch op jaarbasis opgepakt. In 2018 is hiertoe een procesroute ontworpen die is gebaseerd op een professionele dialoog. Deze is voor het eerst in 2019 toegepast op het leerplan en zullen we vanaf 2020 ook gaan toepassen op de leerrouteplannen. Resultante hiervan moet een beschrijving zijn van het proces van de totstandkoming van het leerplan, het leerrouteplan, van de rollen en verantwoordelijkheden in de teams en de vakgroepen en leiden tot een inhoudelijke ontwikkelagenda waar middels de inzet van beschikbare ontwikkeltijd op verschillende niveaus (schoolbreed, leerroutes, teams en vakgroepen) collectief gericht gestuurd op de gewenste ontwikkeling.

### **Bedrijfsvoering**

Vanaf 2019 zijn we ook gaan werken met een integraal jaarplan bedrijfsvoering. Hoofddoelstelling van het plan is om de bedrijfsvoering meer aansluitend op het primaire proces onderwijs te laten functioneren. In de planvorming wordt opgenomen hoe we de P&C cyclus inzetten voor ontwikkeling, hoe vanuit het bredere leiderschapspectief het eigenaarschap voor personeelszaken, ICT, communicatie en faciliteiten tegelijkertijd meer decentraal kan worden belegd terwijl gelijktijdig wordt ingezet op een krachtige facilitering vanuit bedrijfsvoering en staf om dat mogelijk te maken. Belangrijke deelonderwerpen zijn verder de doorontwikkeling van het veiligheidsteam, informatiebeveiliging en privacy (IBP) en het verder ontwikkelen van de verbindende aanpak van projectmatig creëren.

### **3.3. Waarom meedoen met De Meerwaarde?**

Uit de FilosoVISIE wordt duidelijk dat De Meerwaarde een op ontwikkeling gerichte leergemeenschap wil zijn. Inhoudelijk wordt waar mogelijk ingespeeld op relevante maatschappelijke thema's. We gaan daarbij uit van het basisprincipe dat in een gezonde situatie iedereen ontwikkelingsgericht is. De interne en externe benadering van het onderwijs aan De Meerwaarde gaat daarom uit van, waar het binnen ons bereik ligt en mogelijk is, te zoeken naar verbinding en ontwikkelingskansen. Dat willen we vormgeven en faciliteren met een open, uitnodigende en waar mogelijk participatieve aanpak. Ook in de inrichting van de kwaliteitscyclus gaan we uit van de kracht van de professionele dialoog. Daarnaast betrekken we in een vroegtijdig stadium en in toenemende mate proactief onze interne stakeholders, te beginnen bij de leerlingenraad en de GMR. We zetten krachtig in op ouderbetrokkenheid 3.0.

De uitkomsten van de professionele dialoog worden verwerkt in de planvorming en deze worden daarmee meer herkenbaar. Via projecten proberen we de schoolbrede opgaven zo op te pakken dat waarderend onderzoeken en aansluiting intern en extern ingebakken zit in de projectmatige aanpak (projectmatig creëren).

Richting onze VO-partners in het Barneveldse, het Johannes Fontanus College en het Van Lodenstein College onderhouden we open relaties. Datzelfde geldt richting de mbo-instellingen met wie we samenwerken. We zijn actief in het lokale onderwijsoverleg met de voor- en vroegschoolse educatie, het primair onderwijs, de VO-scholen en de gemeente (LEA). We zoeken aansluiting op de preventieve jeugdagenda en de JGZ vanuit zowel de school als het samenwerkingsverband Passend Onderwijs als in de regio FoodValley waarin we actief participeren.

We investeren gericht in onze relaties met bedrijven en instellingen. Daarbij zien we na de start van BTO Barneveld nieuwe kansen voor intensievere samenwerking met bedrijven en instellingen in zowel de bouw als voor zorg & welzijn.

Ook naar onze bredere omgeving willen we open, actief, verbindend en uitnodigend zijn. Zo zijn we erop gericht om de relatie en samenwerking met de direct omwonenden open en goed te houden en met de buurt via de buurtplatforms.

We hebben de afgelopen jaren via de bijeenkomst Samen Broeden en het opzetten van binnenringen voor alle sectoren ons stakeholdersbeleid geïntensiveerd en zijn voornemens om deze in te zetten voor de agendering van relevante maatschappelijke thema's. Hebben we in 2019 duurzaamheid nadrukkelijk geagendeerd in 2020 zal de centrale bijdrage zich richten op 'leiderschap met oog voor kwetsbare mensen in een turbulente wereld'.

**Doel: actieve bijdrage van De Meerwaarde aan gezamenlijke Barneveldse visievorming op leren en ontwikkeling, het creëren van een agenderende platformfunctie en met interne en externe stakeholders ieder vanuit eigen rol ongelijk maar gelijkwaardig bijdragen aan de (studie)loopbaanontwikkeling van onze leerlingen.**

## 4. Onderwijs, begeleiding, ondersteuning en veiligheid

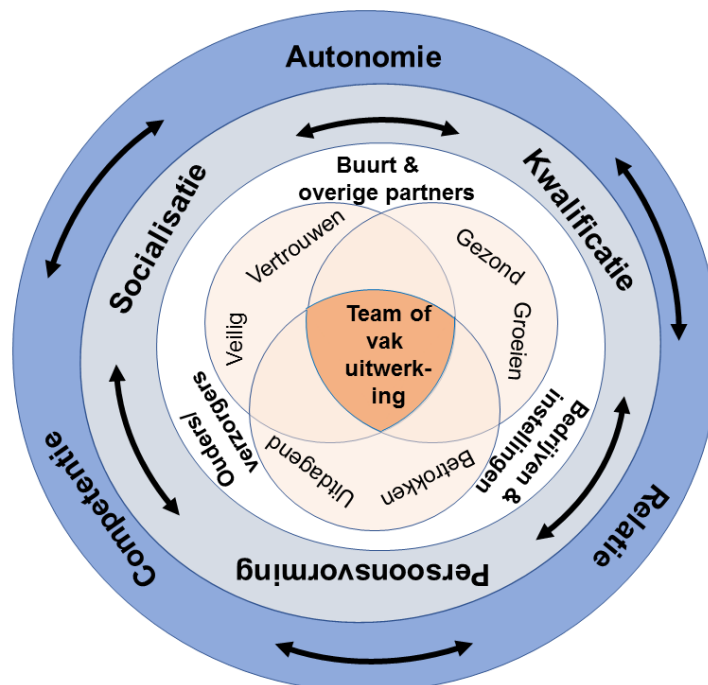
### 4.1. Pedagogisch kader

In 2018 hebben we een concept-pedagogisch kader geformuleerd. Inhoudelijk hebben we ervoor gekozen om in het pedagogisch kader voor onszelf een pedagogische opdracht te formuleren en gelijktijdig onze stakeholders als educatieve partners te benoemen. De concept-formulering gaat als volgt: *“Opgroeien vindt plaats in een sociale omgeving. Vanuit hun natuurlijke nieuwsgierigheid willen jongeren hierin ontdekken en nieuwe ervaringen opdoen. In hun ontwikkeling zijn zij competent, met unieke kwaliteiten en veel groeimogelijkheden. Als De Meerwaarde zien wij daarom in elke situatie als onze opdracht: bijdragen aan de ontwikkeling van de jongere.*

*Ons pedagogisch denken is hierbij georiënteerd op de toekomst. We begeleiden onze leerlingen in het maken van keuzes die nodig zijn tijdens hun schoolloopbaan en daarna. Vanuit deze pedagogische functie werken wij samen met onze educatieve partners. We zijn ons ervan bewust dat we elkaar hierin nodig hebben.*

*We kijken verder dan gedrag. We zijn daarom betrokken bij onze leerlingen, ondersteunen hun groei in zowel geloof in eigen kunnen als groei naar verbondenheid en stemmen ons handelen op hen af. Zo bereiken we samen een hoge kwaliteit van interactie, een belangrijke basis voor de bijdrage aan de ontwikkeling van de jongere.”* In 2019 willen we deze na een gespreksronde als eerste versie gaan vaststellen.

In een bijpassende concept-afbeelding wordt vervolgens zichtbaar hoe we aansluitend op de natuurlijke behoeften van ieder mens voor zijn of haar ontwikkeling, vanuit een breder perspectief op (studie)loopbaanbegeleiding en vorming met educatieve partners willen werken aan waardengedreven onderwijs.



**Doel: vaststellen eerste versie pedagogisch kader met duidelijke visualisering.**

## 4.2. Leerplan



FIGUUR 1 SPINNENWEB

Het Leerplan (LINK) beschrijft op welke manier onderwijsdoelen worden gerealiseerd. Het vormt een geheel van afspraken over de organisatie van het onderwijs, de leeractiviteiten en de evaluatie van het leerproces en de leerresultaten. De concretisering hiervan vindt plaats vanuit de FilosoVISIE en het pedagogisch kader van De Meerwaarde. Het Leerplan wordt in de visievorming jaarlijks (in de P&C-cyclus) aangevuld en als zodanig steeds verder uitgewerkt. Deze uitwerking zal met de keuze voor nieuwe leerroutes deels schoolbreed in het leerplan kunnen worden beschreven en deels als er leerroute-specifieke uitwerkingen zijn in het leerrouteplan.

### Formatieve evaluatie

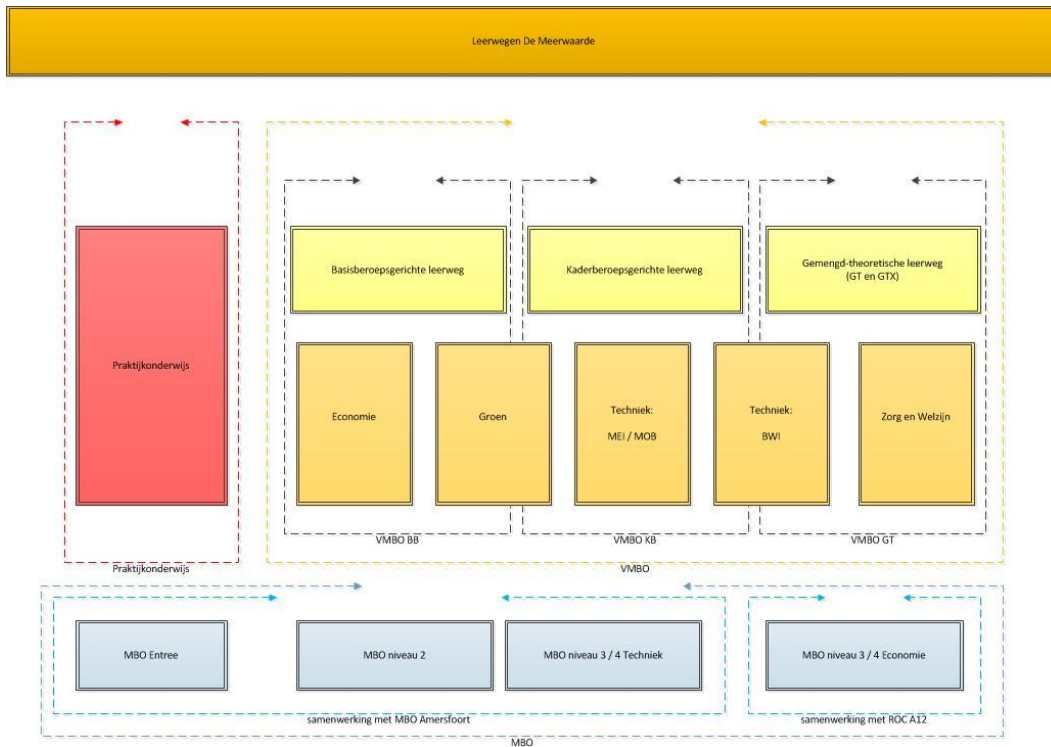
Er vindt in de school een bezinning plaats op het evalueren van het leerproces van leerlingen. Het gaat hierbij om een bewustwordingsproces ten aanzien van zicht hebben op het leerproces (formatieve evaluatie) en afsluiting van het leerproces (summatieve toetsing). In 2018 is een werkgroep formatieve evaluatie (FE) gestart, waarin via jaarlijkse tussendoelen, gewerkt wordt aan de doelstelling dat aan het einde het schooljaar 2021 Formatieve Evaluatie zichtbaar wordt toegepast door elke docent op de Meerwaarde.

**Doel: leren zoveel als mogelijk zichtbaar maken. Daar waar nodig met passende begeleiding leerlingen helpen talenten te ontdekken (LOB) en een passende route te vinden (zodat leerlingen succesvol kunnen doorstromen. Leerlingen en ouders zijn tevreden.**

## 4.3. Richtingen/afdelingen/GTX/MBO

De huidige studiemogelijkheden binnen De Meerwaarde geven we hier weer in een schematisch overzicht.





FIGUUR 2 LEERWEGEN OP DE MEERWAARDE

Vanaf schooljaar 2021 zijn we voornemens het onderwijs aan te gaan bieden in leerroutes zoals dat in het volgende concept-overzicht is afgebeeld. We zullen het kalenderjaar 2020 gaan gebruiken om hierover een professionele dialoog over te hebben en hieraan nadere uitwerking te geven. Daarbij is het afgebeelde concept-overzicht wel start van het gesprek en huidige richting van denken, maar kan het gesprek leiden tot nadere uitwerking.

	1			2				3
Leerjaar	PrO	Entree (PrO)	Entree (vmbo)	BEROEPSGERICHT (Basis/Kader)				Nieuwe Leerweg
1	GOEDE START	x	x	GOEDE START B/K				GOEDE START K/NL
2	PrO	x	x	1 profiel van je keuze (half of heel jaar)				OB of GL/ D&P / T&T
3	PrO	x	Voorber. Entree	ZW++	Groen++	Techniek++	Ec++	GL /D&P/T&T
4	PrO	Entree	Entree	ZW++	Groen++	Techniek ++	Ec++	GL/D&P/T&T
5	PrO	Entree						
MBO	niveau 2 MBO			Niveau 2/3/4 MBO				Niveau 4 / 5 MBO

#### 4.4. Opzetten van een leerrouteplan

Nu in 2019 de heroverweging van de leerroutes plaats heeft gevonden, is het voor 2020 de bedoeling om aan de hand van het leerplan en het pedagogisch kader per gekozen leerroute een leerrouteplan op te zetten. Waar nu de vertaalslag van leerplan naar opleiding/leerroute plaatsvindt in een lessentabel en daarmee impliciet of in ieder geval minder breed kenbaar de nodige keuzes worden gemaakt, kunnen dan, binnen de kaders van het Leerplan en de vastgestelde pedagogische kaders, nadere keuzes voor de inrichting van de verschillende leerroutes worden geëxpliciteerd.

Daarbij betrekken we niet alleen de ervaringen van de huidige lessentabel, maar ook de opbrengst van de onderwijskundige projecten en de resultaten van het omgevingsonderzoek (inclusief Curriculum.nu). Als resultaat zien we dat er dan per Leerroute een Kerncurriculum komt te liggen

met alle wettelijke kerndoelen/tussendoelen. Dat leidt tot een basiscurriculum in 2020. Tegelijkertijd kan vanuit de visie-ontwikkeling uit de onderwijskundige projecten of vanuit de bezinning binnen de leerroutes in 2020 een start gemaakt worden met het formuleren van aanvullende De Meerwaarde-doelen.

**Doel: opstellen van een basiscurriculum per leerroute in 2020. In 2020 op basis van de uitkomsten van de onderwijskundige projecten een start maken met het formuleren van aanvullende De Meerwaarde doelen.**

#### 4.5. Ondersteuning en begeleiding, het Expertise- en Begeleidingscentrum (EBC)

Ondersteuning en begeleiding levert De Meerwaarde zoveel als mogelijk op locatie. Voor situaties waarin handelingsverlegenheid ontstaat of als er voor een leerling in het kader van Passend Onderwijs elders een beter passende plek is, werkt De Meerwaarde actief samen in het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Barneveld-Veenendaal (zie verder het ondersteuningsprofiel in paragraaf 3.5 en 3.6).

Op De Meerwaarde zelf levert het Expertise- en Begeleidingscentrum (EBC) een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling, organisatie en uitvoering van allerlei vormen van ontwikkeling, ondersteuning en begeleiding. Dat begint al ruim voordat leerlingen op De Meerwaarde beginnen. In het proactieve contact met basisscholen wordt via de werkgroep 'Welkom' zorggedragen voor een zo'n warm mogelijke overdracht van leerlingen vanuit de tachtig toeleverende scholen in het PO aan De Meerwaarde. Hebben geplaatste leerlingen extra ondersteuning nodig dan vindt de begeleiding van zowel de interne leerlingbegeleiding als de samenwerking met externen op het terrein van regionale zorgstructuur en jeugd-(gezondheid)zorg plaats vanuit het EBC. Bovendien vindt vanuit het EBC vanuit het perspectief van passend onderwijs niet alleen directe ondersteuning bij het leren plaats (dyslexie en dyscalculie), maar is het EBC ook betrokken bij de processen van passend onderwijsontwikkeling en kwaliteitszorg. Het afgelopen jaar is er een nieuwe visie voor het EBC ontwikkeld in de samenwerking tussen EBC en de vmbo-opleidingsteams. Ook is ingezet op verdere intensivering van de interne samenwerking met PrO. Het EBC wordt vanuit de visie dat we op De Meerwaarde schoolbreed passend onderwijs willen aanbieden vanaf 2019 vanuit de onderwijsdirectie aangestuurd.

Het EBC is kortom het interne Expertise- en Begeleidingscentrum voor alle vragen die te maken hebben met het aanbieden en ontwikkelen van passend onderwijs. Voor de individuele begeleiding en ondersteuning van leerlingen werkt het EBC in principe 'vraaggestuurd'. Dat wil zeggen dat een 'vraag' van een leerling, een ouder, teamleider, of van de directie centraal staat en wordt 'opgelost' met de aanwezige expertise dan wel het verwijzen naar expertise. De reactie op vragen van collega's zal niet betekenen dat de verantwoordelijkheid voor de 'problematiek' wordt overgenomen. De 'hulpvrager' blijft verantwoordelijk voor de problematiek maar is met de support van het EBC beter in staat de problematiek op te lossen of er zodanig mee om te gaan dat er minder belemmeringen zijn voor leerlingen om met resultaat aan het onderwijs deel te nemen.

##### **Kerntaken**

###### *Leerlingbegeleiding*

De leerlingbegeleiding omvat de volgende aandachtsgebieden:

- leerprocesgerichte begeleiding (leren)
- sociaal-emotionele en persoonlijke begeleiding (welzijn)
- (school)loopbaan oriëntatie en begeleiding (LOB)

Binnen de leerlingbegeleiding onderscheiden we:

1e lijn: dagelijkse begeleiding binnen het team

2e lijn: specifieke begeleiding door EBC

3e lijn: betrokkenheid van de externe jeugd(gezondheids)zorg en jeugdhulpverlening

Het EBC werkt vooral tweedelijns, ondersteunt de eerste lijn en onderhoudt contacten met de derde lijn.

### *Systeembegeleiding*

Naast de leerlingbegeleiding verzorgt het EBC de zogenaamde systeembegeleiding. Door de schoolorganisatie en de handelingsbekwaamheid van de docenten te versterken, krijgt ook de vroeg-signalering en begeleiding tijdens de les aandacht. Door deze manier van werken houden we het eigenaarschap voor de begeleiding van de leerlingen zo laag mogelijk in de organisatie en zo veel mogelijk bij de teams en de docenten die direct contact hebben met de leerlingen.

### *ISK instroom*

Voor de instroom vanuit de Internationale Schakelklas (ISK)-school in Barneveld is naast het instroomprogramma ook aandacht voor NT2 en is er een specifiek arrangement gericht op het inhalen van taalachterstand en extra ondersteuning bij het leren vanuit het Samenwerkingsverband POBV beschikbaar.

## 4.6. Veiligheid

Op De Meerwaarde werken we met een veiligheidsteam, waarbij de betrokken collega's met diverse onderliggende aandachtsvelden werken aan een veilige school en omgeving voor leerlingen, personeel en derden. Elk aandachtsveld betreft een specifiek veiligheidsterrein. Het gaat om fysieke veiligheid, sociale veiligheid, bhv, crisis, digitale en dataveiligheid. Het veiligheidsteam wordt geleid door de directeur bedrijfsvoering.

Het veiligheidsteam werkt aan een overkoepelend veiligheidsplan. In de P&C cyclus wordt opgenomen dat jaarlijks een planning van resultaten wordt gedefinieerd en geëvalueerd. Vervolgens wordt binnen het veiligheidsterrein fysieke veiligheid gewerkt aan Arbo gerelateerde zaken en risico-inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Het veiligheidsteam wordt geïnformeerd over deze onderwerpen en adviezen uit de Arbocommissie en over de aanpak en voortgang van de geplande verbeterpunten uit de RI&E. De BHV coördinator is betrokken bij de aanpak op fysieke veiligheid en informeert daarnaast het veiligheidsteam over de BHV organisatie en de geplande BHV oefeningen. Vanuit het veiligheidsteam wordt ook gewerkt aan sociale veiligheid op De Meerwaarde. Daarbij wordt regulier een goed contact onderhouden met de wijk (met daarbij een belangrijke rol voor het wijkplatform) en externe veiligheidsorganisaties. Naast preventie activiteiten wordt ook de coördinatie verzorgd van interventie- en herstelactiviteiten bij sociale veiligheidsincidenten. Het veiligheidsteam houdt zich niet bezig met crisissituaties zelf, dat doet een apart crisisteam waar ook de schoolleiding in participeert, maar wel met de voorbereiding op dergelijke ongewenste gebeurtenissen. Als laatste veiligheidsterrein verdient digitale- en data veiligheid aandacht. Dit gaat om bijvoorbeeld bescherming van persoonsgegevens, informatieverstrekking en privacywetgeving.

Vanuit het veiligheidsteam is er regulier contact met alle teams en afdelingen binnen De Meerwaarde. Bij bijzonderheden wordt er gebruik gemaakt van WhatsApp groepen, zijn er reguliere procedures en protocollen en wordt er gewerkt met korte lijnen. Daarbij wordt er regulier actief contact onderhouden met het wijkplatform, het jongeren werk Be Active van de gemeente Barneveld, BOA's en met de politie. Ook hier zijn bij bijzonderheden de lijnen kort.

De preventiemedewerker is verantwoordelijke voor de juiste, volledige en tijdige uitvoering van de RI&E en de totstandkoming van het Plan van Aanpak voor de opvolging van de RI&E issues. Hij zal daarvan de afstemming zoeken met "de werkvloer" (mogelijk zijn dat de vakgroepen). Het Plan van

Aanpak dient volgens wet- en regelgeving te zijn goedgekeurd door een externe bevoegde partij; de preventiemedewerker draagt hier zorg voor. De preventiemedewerker stemt met de betrokken werkvloer-afvaardigingen af of de te implementeren geplande oplossing de goede oplossing is voor het RI&E issue.

#### *Surveillanceproject*

De Meerwaarde zet eigen medewerkers en medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt in om in alle pauzes goed toezicht te kunnen houden op leerlingen. Het is een goede preventieve en snel corrigerende manier om pestgedrag, opstootjes en rommel te voorkomen. Daarnaast helpt het mensen met afstand tot de arbeidsmarkt om ervaring op te doen en meer kans te krijgen op een baan. In afstemming met het wijkplatform wordt er op piekuren ook gesurveilleerd op een plek grenzend aan het schoolterrein net onder het tunneltje door in de wijk Veller.

#### 4.7. SOP (schoolondersteuningsprofiel) vmbo

In de wet op Passend Onderwijs is bepaald dat elke school een beschrijving moet maken van de voorzieningen die zijn getroffen voor leerlingen die bijzondere ondersteuning behoeven. Deze beschrijving heet het School-Ondersteunings-Profiel (SOP). Het SOP kent een aantal verplichte inhouden die worden bepaald door het inspectiekader en het referentiekader Passend Onderwijs. In het referentiekader Passend Onderwijs wordt geadviseerd een aantal aspecten in het SOP op te nemen. Het betreft opbrengstgericht en handelingsgericht werken, zorg voor een veilig pedagogisch klimaat, zorgvuldige aanname en overdracht van leerlingen en het samenwerken met ketenpartners. Deze aspecten zijn in het format van het ondersteuningsplan verweven.

In het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband (SWV) worden de SOP's van de scholen uit haar regio onderling vergeleken. Het SWV geeft, op basis van de analyse, een beschrijving hoe het dekkend zorgaanbod wordt gerealiseerd.

In het SOP<sup>3</sup> van onze school geven wij aan hoe de ondersteuning in onze school is vormgegeven.

#### 4.8. SOP (schoolondersteuningsprofiel) PrO

Hierboven is voor het vmbo beschreven waarom we een SOP hebben. Dit geldt ook voor het van het PraktijkOnderwijs (PrO). In het SOP van het PrO<sup>4</sup> geven wij aan hoe de ondersteuning in onze school is vormgegeven.

In principe zijn alle leerlingen die beschikken over het bij ons onderwijs passend niveau en een positieve beschikking voor het PrO hebben gekregen tot onze school toelaatbaar.

Het kan voorkomen dat de ondersteuningsbehoeften van een leerling te intensief zijn voor ons team. In die gevallen nemen wij, na overleg met de ouders, contact op met het samenwerkingsverband om passende ondersteuning alsnog te regelen.

#### 4.9. Beleid PrO

In 2019 is in lijn met filosoVISIE, leerplan en het beleidsplan van de sectorraad Praktijkonderwijs gewerkt aan beleids- en planvorming ('dashboard') waarin de ambities, de opbrengsten en de uitdaging van PrO verwoord staan. Onderliggende doelstelling blijft dat leerlingen uitstromen naar MBO en regulier werk. In het 'dashboard' staat beschreven wat daar voor nodig is en welke mijlpalen we zien. Voor 2020 wordt dat verder uitgewerkt in een leerrouteplan PrO. Ook zal met betrekking tot ondersteuning de interne samenwerking met het EBC verder worden uitgewerkt.

**Doel: we zijn erop gericht dat leerlingen uitstromen naar MBO en regulier werk.**

<sup>3</sup> [Klik hier om het SOP VMBO te openen.](#)

<sup>4</sup> [Klik hier om het SOP PrO te openen.](#)

## 4.10. Beleid mbo

In het programma Sterk Beroepsonderwijs wordt gekeken naar de samenwerking vmbo-mbo-arbeidsmarkt. We zijn daar als De Meerwaarde op verschillende manier al actief in.

De Meerwaarde is uitvoerende partij voor MBO Amersfoort voor het aanbod van MBO in Barneveld. In samenwerking met MBO Amersfoort is gezien de doelgroep en de mogelijkheden voor levensecht leren voor Barneveld ingestoken op het Onderwijs in Bedrijf concept waarbij in samenwerking met bedrijven en instellingen studenten een uitgelezen kans krijgen om op basis van beroepstaken in een levensechte omgeving de kans krijgen om werkend te leren en lerend te werken.

In september 2019 is de Barneveldse Techniek Opleiding (BTO), een coöperatieve vereniging met zo'n zeventig lidbedrijven en een eigen opleidingscentrum, met dit nieuwe concept gestart voor de MBO BBL-opleidingen in metaal, mechatronica, elektro- en installatietechniek. In BTO wordt ook samengewerkt met het Hoornbeeck College.

In 2020 willen we voor MBO BBL Bouwopleidingen in Barneveld (werknaam BOB) onderzoeken of we een dergelijke samenwerking ook met MBO Amersfoort, Bouwmensen Amersfoort en ReVaBo Oosterbeek kunnen vormgeven. Daarbij is het streven zelfs dat op termijn de technische mbo-opleidingen die we in samenwerking met BTO en BOB aanbieden in een gezamenlijk 'Barnevelds Techniekhuis' kunnen worden aangeboden.

Voor de MBO BOL-opleidingen MBO-zorg en welzijn ontwikkelen we voor Barneveld ook een onderwijs in bedrijf concept met MBO Amersfoort en Neboplus. We willen met een ontwikkelingsgericht scenario starten met ouderenzorg op een bestaande locatie van Neboplus maar direct vanuit een bredere visie werken zodat in het concept ruimte is om de opleiding op termijn breder in te vullen, onder andere bijvoorbeeld inclusief kinderopvang. Daarbij wordt onderzocht wat de mogelijkheden zijn in de woonzorgzone in de nieuwe Barneveldse wijk Bloemendal. Bij dat deel van het onderzoek is ook de woningbouwcorporatie Barneveld betrokken. We starten na een zorgvuldig voortraject met meerdere zorginstellingen de ontwikkeling met Neboplus, het heeft wel onze voorkeur gezien onze wens om zoveel mogelijk studenten te winnen voor het zorgveld als met de gekozen uitwerking er ruimte mogelijk blijft voor de andere zorginstellingen Norschoten en Ena om op termijn aan te haken.

**Doel: realisatie van levensechte OIB-opleidingsconcepten in Barneveld waar studenten werkend leren en lerend werken in nauwe samenwerking en afstemming met betrokken bedrijven en instellingen (2020 en verder)**

Vanaf 2021 zal het structureel mogelijk worden gemaakt om een MBO-diploma te kunnen behalen binnen de vertrouwde omgeving van het VMBO. In 2020 zal onderzocht worden of en hoe we hier naast de hierboven genoemde initiatieven verder op zullen inspelen.

**Doel: bredere verkenning nieuwe wettelijke aansluitingsmogelijkheden en wensen vmbo-mbo in relatie tot de overgang naar het MBO (2020)**

## 5. Organisatie

### Inleiding

We hebben als school een belangrijke publieke opdracht en betekenis. Daarvan zijn we ons bewust en daar geven we samen actief invulling aan. De Meerwaarde zijn we daarbij allemaal samen. Dat geldt in belangrijke mate voor de collega's. De professionele betrokkenheid en ontwikkeling van goede mensen die vanuit het perspectief van impact op leren, elk vanuit eigen rol en verantwoordelijkheid, samen richting en ruimte kiezen is een belangrijk fundament onder De Meerwaarde. Tegelijkertijd geldt het samen ook richting leerlingen en hun ouders/verzorgers en brede, alle externe stakeholders zoals de bedrijven en instellingen waarmee we samenwerken. Daarom hechten we aan een open cultuur, zorgvuldig en ontwikkelingsgericht personeelsbeleid, goede kwaliteitszorg, duidelijke procedures voor als zaken niet goed gaan (zoals klachten of integriteitsvragen), een doelgerichte organisatie die de haar toevertrouwde middelen rechtmatig en doelmatig inzet voor goed onderwijs en zich ook actief verantwoord.

### 5.1. Personeelsbeleid

#### 5.1.1. Uitwerking strategisch HRM beleid in beleidsstukken en ondersteuning

In hoofdstuk 2 (gewenste ontwikkeling) en hoofdstuk 3 (strategische projecten) is al aan de orde gekomen dat voor de realisatie en borging van de visie ook het nodige aan leiderschap en aan ontwikkelingskwaliteit en -capaciteit noodzakelijk is. De Meerwaarde wil een op ontwikkeling gerichte leergemeenschap zijn en worden die gelijke tred houdt met de genoemde ontwikkelingen. We hebben daarom de volgende strategische HR-doelen:

**1. Ons onderscheiden op de arbeidsmarkt door duidelijke visie, het verder vormgeven van ontwikkeling gerichte leergemeenschap & aantrekkelijk werkgeverschap.**

Bij al onze interne ontwikkelingen en de invulling van vacatures merken we een toenemende spanning ontstaan tussen de gevolgen van het landelijke lerarentekort en onze wensen om nu en in de toekomst kwalitatief onderwijs te geven. Het wordt regulier steeds moeilijker om vacatures voor docenten kwalitatief goed in te vullen. Dat geldt al in het algemeen en des te meer nog specifiek voor de beroepsgerichte techniekvakken. Ook voor de flexpool is een tekort merkbaar. Willen we onze ambities waar blijven maken, dan is er kortom aanvullende actie nodig. Daarbij is het van belang dat we intern en extern duidelijke kansen voor ontwikkeling van collega's bieden, nog meer zichtbaar maken (want er zijn al positieve verhalen in de wijde omtrek) hoe we een op ontwikkeling gerichte leergemeenschap zijn. Voor de komende tijd zullen we daarbij intern gezien de ontwikkelingen een goede balans moeten vinden in kwaliteitsontwikkeling op basis van bijvoorbeeld de rollen van de docent, de ontwikkeling richting formatieve evaluatie, het werken aan en met curriculaire vaardigheden en het leiding kunnen geven of ontwikkelingsgericht kunnen bijdragen aan projecten. We zullen verder extern naast het aantrekkelijk werkgeverschap, ook meer de visie en de ontwikkelingsgerichte kant van De Meerwaarde en de kansen die daarin ontstaan voor betrokken professionals gaan benoemen en de daarvoor gewenste benodigde competenties gaan communiceren. Dat geldt vanzelfsprekend voor alle niveaus, waarbij we gezien de ontwikkeling van de leerroutes en de strategische projecten voor wat betreft interne ontwikkeling en externe werving extra rekening moeten houden met wat voor de realisatie en borging van deze gewenste ontwikkelingen aan competenties nodig zullen zijn en dat dan ook duidelijker door vertalen naar profielen (LB/LC/LD).

Het werving en selectiebeleid zal zich daarbij ook nog meer gaan verbreden. We zullen ons nog actiever richten op de werving van zij-instromers. Naast de reeds bestaande media die gebruikt worden voor werving en selectie zal ook worden geadverteerd in (technische) vakbladen. Ook zal actief geprobeerd worden om hybride docenten te werven. We zullen doelgerichte activiteiten organiseren zoals 'over werken op De Meerwaarde' waarin De Meerwaarde in alle ontwikkelingen duidelijk wordt gepositioneerd. Om de periode van niet ingevulde vacatures te overbruggen zullen meer gebruik moeten maken van uitzendbureaus.

## **2. Een open professionele cultuur bereiken;**

We zijn goed op weg naar een open professionele cultuur. De studiedagen en onderwijstafels worden ingezet voor actief inhoudelijk meedenken van docenten en ondersteunend personeel. De methodiek van het projectmatig creëren wordt ingezet om vanuit een waarderende kijk professioneel te sturen op gezamenlijke betrokkenheid en een gemeenschappelijk perspectief bij concrete ontwikkeling. Met de invulling van ontwikkelmiddagen aan de hand van de ontwikkelagenda's die we organisatiebreed, in de leerroutes en op team- of vakgroepniveau steeds explicieter maken en het opstarten van onderwijstafels maken we een volgende stap. Dat vraagt een ander type leiderschap in de sturing en het doordenken van ontwikkelprocessen. Vanuit HR willen we ondersteuning bieden om op basis van de vastgestelde leiderschapsvisie, in toenemende mate, vanuit de verschillende rollen (bestuur, directie, teamleiders) rolbewust te werken aan leiderschapontwikkeling in deze. Dat betreft ook de ontwikkeling van leidinggevend in het voeren van waarderend onderzoekende gesprekken.

## **3. Streven naar continue ontwikkeling van medewerkers.**

De komende periode zal een duidelijke visie uitgewerkt worden op leren en ontwikkeling van de medewerkers. Op welke wijze bereiken we dat medewerkers uitgedaagd worden om te leren en zich te ontwikkelen? De ontwikkeling krijgt richting door afstemming van persoonlijke interesse en ambitie in relatie tot de organisatiedoelen, het vormgeven van de leerroutes en de lopende onderwijsprojecten. Met deze visie op leren van medewerkers willen we alle vormen van individueel en collectief leren en van formeel en informeel leren wat meer met elkaar in verbinding brengen. Hierdoor zal er meer kennisoverdracht ontstaan, waarbij het geleerde helpt om de organisatiedoelen te bereiken en input is voor de toekomstige koers. Daarbij willen we De Meerwaarde-trainingen doelgericht koppelen aan professionaliseringsvragen. Ook het PMO zal de ondersteuning van de collega's die bij projecten zijn betrokken zo vraaggericht mogelijk vormgeven.

## **4. Duurzame inzetbaarheid faciliteren**

Vitaliteit staat hoog op de agenda. Op het gebied van duurzame inzetbaarheid faciliteert De Meerwaarde al diverse HR-instrumenten op het gebied van ontwikkeling, opleiding, loopbaan, psychosociale arbeidsbelasting en gezondheid. De komende periode zal het duurzame inzetbaarheidsbeleid worden beschreven. Verder zullen we komend jaar een periodiek medisch onderzoek aanbieden met preventiegesprekken.

**In 2020 wordt de uitwerking van het Strategisch HR-beleidsplan verder ingevuld door actieve werving, doelgerichte positionering van De Meerwaarde middels wervingsactiviteiten, ontwikkeling van leidinggevend, verder praktische uitwerking te geven aan een visie op leren en ontwikkelen en in te zetten op vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.**

## 5.2. Kernwaarden heroverwogen

### *Kernwaarden in verhalen*

In 2018 hebben we wel binnen het managementteam gesproken over de huidige en eventuele nieuwe waarden, maar voordat we die kernwaarden opnieuw willen bepalen, vonden we het belangrijk om de filosoVISIE eerst verder uit te werken en ook te vertalen in een pedagogisch kader met leidende principes. Daarnaast is in 2019 ook een omgevingsonderzoek uitgevoerd waarvan de resultaten zullen worden meegenomen in de keuzes rond de inrichting van de leerroutes. In 2020 zullen we naast de inhoudelijke keuzes voor de leerroutes daarom ook verder stilstaan bij onze visie op de rol en beroepsidentiteit van de docent. Onze verwachting is dat vanuit dit geheel er een goede voedingsbodem ontstaat voor een professionele dialoog over het herijken van onze kernwaarden.

De huidige kernwaarden zijn:

- Duidelijk: afspraak is afspraak helder direct
- Dichtbij: kleinschalig toegankelijk betrokken
- Gedreven: proactief motiverend energiek
- Positief: ontwikkelingsgericht respectvol optimistisch
- Samen: zorgzaam attent inlevend

Doel van deze dialoog is te bezien welke ‘leidende levensechte, verbindende en toekomstgerichte verhalen’, die passen bij onze filosoVISIE, we herkennen en wat daarin de waarden zijn die aanspreken. Aanspreken zowel voor wie we nu zijn als ook herkenbaar richting geven aan de gewenste ontwikkeling.

## 5.3. Bevoegdheid

Op De Meerwaarde streven we binnen het kader van kwaliteit ook naar volledig bevoegde docenten. Ook in het nationaal onderwijsakkoord is afgesproken dat elke onderwijsgevende bevoegd moet zijn voor het onderwijs dat hij of zij geeft. Dit geldt niet alleen voor een bevoegdheid, maar ook voor eventuele andere vakken die men geeft dan het vak waarvoor men bevoegd is. In het MT is in 2017 de notitie “op weg naar 100% bevoegd” vastgesteld. Hierin is beschreven hoe De Meerwaarde naar 100% bevoegd wil komen in 2021. Hierbij zal ook gebruik gemaakt worden van de nieuwe bevoegdheid voor pabo-gediplomeerden in de onderbouw basis/kader.

### 5.3.1. Evenredige vertegenwoordiging vrouwen in de schoolleiding

De Meerwaarde streeft in principe naar zo evenredig mogelijke vertegenwoordiging in de schoolleiding. Er is op dit moment geen behoefte aan ander beleid rond een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding dan ons generiek stimulerende beleid zoals hierboven beschreven en dat we bij vacatures bij gelijke geschiktheid de verdeling van man/vrouw betrekken.

De huidige praktijk is dat we in de leidinggevende functies de volgende verhoudingen hebben:

Functie	Totaal aantal	Man	Vrouw
Bestuur	1	1/100%	0/0%
Directie	3	2/66,7%	1/33,3%
Teamleiders	11	8/73%	3/27
Staf	4	2/50%	2/50%
<b>Totaal</b>	<b>19</b>	<b>13/68%</b>	<b>6/32%</b>



## 5.4. Interne stakeholders

De Meerwaarde hecht vanuit de dynamische driehoek (leerling – ouder/verzorger – school) aan gezamenlijke en onderlinge betrokkenheid gericht op leren, welzijn en loopbaanoriëntatie en begeleiding. Belangrijk naast reguliere contacten, ouderavonden en dergelijke zijn daarin de leerlingenraad en de leerling-, ouder- en personeelsgeleding van de GMR.

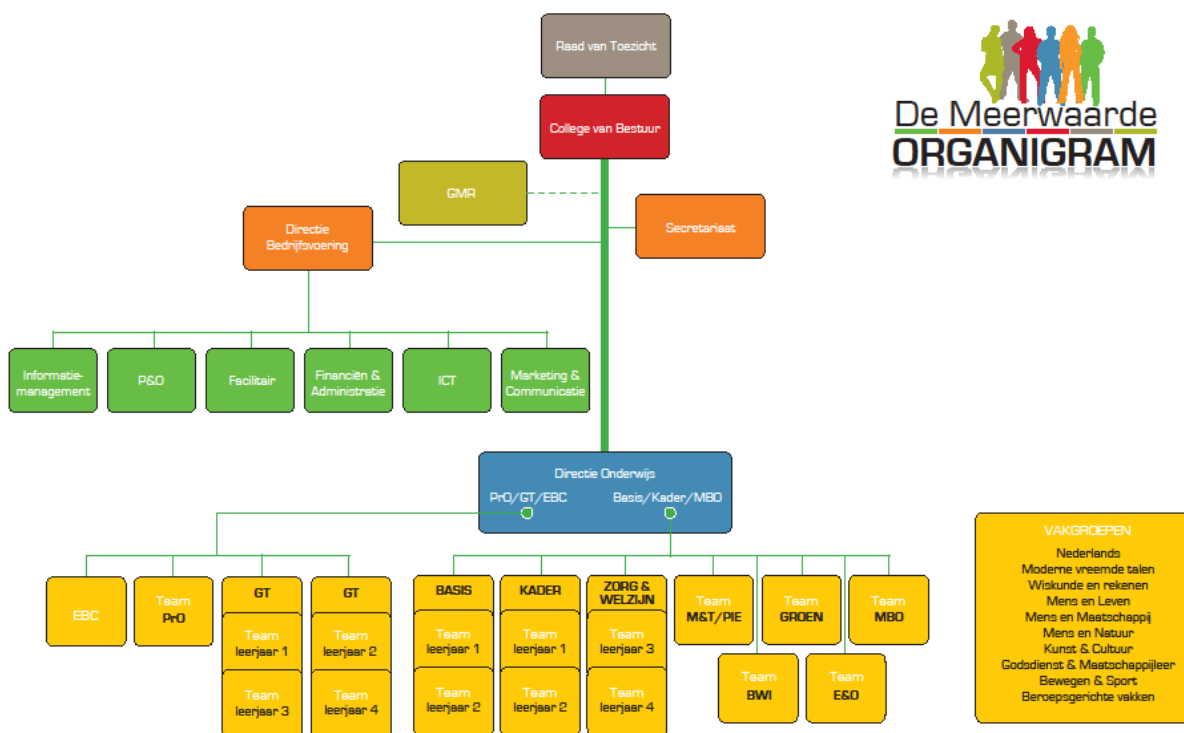
Vanuit de visie van het bestuur en directie wordt de medezeggenschap en de leerlingenraad proactief benaderd en betrokken bij de ontwikkelingen op De Meerwaarde. Jaarlijks evalueren GMR en bestuur de onderlinge samenwerking en er worden ook op reguliere basis gesprekken tussen GMR en RvT gevoerd. Jaarlijks worden middelen beschikbaar gesteld. In de statuten van de GMR<sup>5</sup> is vastgelegd hoe e.e.a. conform de afspraken in de cao functioneert.

## 5.5. Klachtenprocedure, klokkenluidersregeling, integriteitscode

De Meerwaarde vindt een open cultuur waarin zaken besproken kunnen worden van groot belang. Maar dat kan nooit een garantie geven dat alles altijd goed gaat. De Meerwaarde heeft daarom een klachtenprocedure<sup>6</sup> vastgelegd in een klachtenregeling en is ook aangesloten bij de landelijke klachtencommissie. Jaarlijks wordt er in het jaarverslag ook verslag gedaan van het aantal klachten dat is geregistreerd. De Meerwaarde heeft conform de Code Goed Bestuur ook een klokkenluidersregeling en een integriteitscode vastgesteld.

## 5.6. Organisatiestructuur

In de organisatie staat het onderwijs centraal. Bestuur, directie en teamleiders vormen de lijn en zijn verantwoordelijk voor het onderwijsproces. De stafmedewerkers zijn ondersteunend aan dit proces.



FIGUUR 3 ORGANIGRAM

<sup>5</sup> [Klik hier om de statuten van de GMR te openen.](#)

<sup>6</sup> [Klik hier om de klachtenprocedure te openen.](#)

In het kader van onderwijskundig leiderschap zijn de leerroutes duidelijk gepositioneerd. Directeur en teamleiders van de leerroutes nemen (met onderscheiden rollen en verantwoordelijkheden) vanuit de nieuwe leiderschapsvisie gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de onderwijskundige aansturing voor de hele leerroute. De vakgebieden zijn per vmbo-leerroute gepositioneerd. De vakgroepen worden bij onderwijskundige ontwikkeling in de leerroute inhoudelijk adviserend betrokken en zijn verantwoordelijk voor de uitwerking van leerrouteplan naar de vakgroepen. Ook hier zullen we vanuit visie en leiderschap gezamenlijk sturen op verbinding, aansluiting en integratie waar passend vanuit.

In de organisatie zijn sinds 2018 twee ‘virtuele of functionele teams’ gedefinieerd: het veiligheidsteam en het PMO (Projectmanagementoffice/ondersteuning). Het PMO is resultaat van de oplevering van het tweede project Projectmatig Creëren en staat net als het veiligheidsteam onder leiding van de directeur bedrijfsvoering. Beide functionele teams worden bemenst door collega’s uit diverse andere teams en hebben derhalve geen consequenties voor het organigram.

**Doelstelling: in 2020 verdere uitwerking van de visie op het EBC en het vanuit leerplan, leerroutes, vakgroepen en teams cyclisch sturen op de onderwijsontwikkeling.**

## 5.7. Kwaliteitsbeleid

We staan op De Meerwaarde samen voor kwaliteit van onderwijs. Het gaat daarbij uiteindelijk om de praktische impact op het leren van de leerlingen. Kwaliteitszorg en dus het systematisch werk maken van kwaliteit is op De Meerwaarde niet iets wat er ook nog bij komt, maar een continu streven welke aanhaakt bij de missie (geloof in elk talent), visie (samen talent ontwikkelen) en de strategische doelen. Kwaliteitszorg wordt ingezet om met elkaar alles wat mogelijk is gedaan te hebben om deze doelen te realiseren en mogelijkheden om dat nog beter te kunnen doen zichtbaar te maken, zodat deze worden gezien en kunnen worden opgepakt. Daarbij kan het bij het oppakken vervolgens gaan om individuele feedback en handelen, zaken die in het team of leergebied kunnen worden opgepakt of schoolbreed aandacht behoeven. Daarbij is dus steeds de vraag wat is goed onderwijs en de ambitie en opgave daaraan doelgericht te werken leidend.

Om die vraag naar goed onderwijs steeds beter te beantwoorden is het nodige in gang gezet. Met de verdere ontwikkeling, uitwerking en implementatie van het leerplan, opgezet op basis van het spinnenweb van Van den Akker, zijn aan de voorkant relevante onderwijskundige kwaliteitsaspecten verder benoemd en geëxpliciteerd (zie verder leerplan). Daarbij is ook een observatie-instrument ontwikkeld ‘Werken volgens het leerplan’. Dat is een toegepaste modificatie van een waarnemingsinstrument ten behoeve van klassenbezoek zoals die op dit moment wordt gebruikt.

Momenteel wordt de kwaliteit centraal gemonitord middels de jaarlijkse analyse van doorstroomcijfers uit Vensters en Cum Laude. Ook vindt er een analyse plaats op de examenresultaten en de data in ‘Vensters: scholen op de kaart’. Dit vindt plaats op team-, vakgroep- en directieniveau.

Elk jaar wordt het tevredenheidsonderzoek afgenomen onder alle leerlingen en hun ouders en het personeel. Het tevredenheidsonderzoek wordt gebruikt als een signaleringsinstrument en kan aanleiding geven voor verdiepend onderzoek. Met het tevredenheidsonderzoek wordt elk jaar de tevredenheid over het pedagogisch klimaat, de veiligheid en het antipestbeleid bevraagd. De resultaten uit het onderzoek en/of het daaropvolgende verdiepende onderzoek worden vertaald in verbetervoorstellen aan bestuur en directie. Verbeterpunten uit het kwaliteitsbeleid worden opgenomen in de reguliere planvorming (zie paragraaf 2.2).

Ook in het intern toezicht van de Raad van Toezicht is het gesprek over kwaliteit aan de orde geweest. De raad en het College van Bestuur hebben hun interactie bepaald aan de hand van het Code Goed OnderwijsBestuur VO en er is in gezamenlijkheid voor gekozen om te werken vanuit het perspectief van waardegedreven toezicht en bestuur. Dit toezicht wordt gekenmerkt door een focus op 'het waarom' van de organisatie. De raad is daarbij sparringpartner voor het bestuur en de governance wordt vormgegeven vanuit hoofd én hart en is gericht op wat in het jargon zogenaamde 'hard' en 'soft controls' worden genoemd. De reguliere bestuursrapportage is ook al ingericht op het intern toezichtskader.

Vanuit het gegeven dat voor het leren van de leerlingen de dynamische driehoek (leerling – docent – ouders/verzorgers) belangrijk is, is ingestoken op ouderbetrokkenheid 3.0 De belangrijke rol van ouders/verzorgers bij het leren wordt nu in de teams nadrukkelijk geduid en ook wordt het belang van samen optrekken van docent en ouders/verzorgers actief benadrukt. Vanuit het concept-pedagogisch kader en het leerplan leggen we meer nadruk op formatieve evaluatie, waardoor weer nieuwe aanknopingspunten ontstaan.

Terwijl deze explicitering gaande is, wordt gewerkt aan een meer schoolbrede benadering van kwaliteit. De kwaliteitszorg wordt daarbij meer gelaagd en cyclisch benaderd, waarbij het eigenaarschap voor kwaliteit op alle niveaus en met inzet van een breder instrumentarium wordt bevorderd.

Vanuit het perspectief van invulling van de professionele ruimte bouwen we de kwaliteitszorg vanuit de basis op. Daarbij is de insteek om waar mogelijk de professionele dialoog over kwaliteit van onderwijs te faciliteren, stimuleren en te structureren. Dat wil De Meerwaarde zo systematisch en tegelijkertijd doelgericht mogelijk doen met behulp van kwaliteitsspiegels die gerelateerd zijn aan onze filosofie, het leerplan en het nieuwe waarderingskader van de inspectie. In het project kwaliteitszorg wordt daaraan gewerkt.

Om de onderwijskwaliteit verder in beeld te brengen kunnen in de verdere invulling van dit project, gebruik makend van de mogelijkheden van de diverse spiegels, gaandeweg gewerkt gaan worden met verschillende instrumenten zoals zelfevaluaties, collegiale consultatie en visitatie, het inroepen van een critical friend, visitatie (zoals nu met VIA) en tenslotte audits (intern en extern).

## 5.8. Sponsoring

Het huidige sponsorbeleid valt samen te vatten dat De Meerwaarde wel incidenteel vanuit het bedrijfsleven geholpen wordt met faciliteiten (zoals bij het Duurzaamheidsstation), maar dat daar behalve publiciteit geen materiële tegenprestatie tegen over staat van school.

## 5.9. Beleid, financiën en verantwoording

Per kalenderjaar worden alle beleidsmatige en financiële stappen beschreven in een cyclus van planning en control<sup>7</sup>. Alle onderdelen en stappen kennen een einddatum waarop de onderdelen gerealiseerd moeten zijn, waarbij is aangegeven wie ervoor verantwoordelijk is. De cyclus van planning en control vormt een belangrijk verbindend cyclisch stuurinstrument binnen onze organisatie. Op basis van het schoolplan wordt het projectenportfolio voor schoolbrede ontwikkelplannen vastgesteld en uitgewerkt. Ook de planvorming bij directie en de teams worden vertaald naar



<sup>7</sup> [Klik hier om de cyclus planning en control te openen.](#)

financiële consequenties in een begroting. Deze worden vervolgens gemonitord door middel van rapportages. Deze rapportages worden besproken en op basis daarvan kan bijstelling plaatsvinden, die dan wordt opgenomen in de planvorming.

#### 5.9.1. Meerjarenbegroting

In principe werkt De Meerwaarde met een voortschrijdende meerjarenbegroting op basis van het Strategisch beleidsplan / schoolplan dat ook een perspectief van vier jaar kent. Elk jaar wordt het voortschrijdende inzicht op basis van visie of op basis van veranderende omgevingsfactoren vertaald in de planvorming en de (meerjaren)begroting<sup>8</sup>.

#### 5.9.2. Jaarverslag

Per jaarschijf wordt van de voortgang van de cyclus verslag gedaan in een jaarverslag<sup>9</sup> waarin de organisatie zowel beleidsmatig als financieel verantwoording aflegt aan alle stakeholders. Het jaarverslag wordt toegankelijk en actief (ook digitaal) gedeeld en minimaal besproken met de Raad van Toezicht en de leerlingen-, ouder-, en personeelsgeledingen binnen de GMR. Het is de opzet dat in de toekomst geregeld (thema's) uit het jaarverslag en (en dus het Strategisch beleidsplan) worden besproken met externe stakeholders, zowel op het niveau van bestuur als in de organisatie (o.a. via de sectorale binnenringen).

#### 5.9.3. Vermogensbeheer

In het Treasurystatuut<sup>10</sup> staat omschreven hoe we met ons vermogen omgaan en aan welke regels wij ons willen en moeten houden. De wet beleggen en belenen voor onderwijsinstellingen is van toepassing.

#### 5.9.4. Risicomanagement

We vinden het van belang mogelijke risico's actief in beeld te houden. In onze begroting zit een paragraaf risicomanagement<sup>11</sup>. Verder zijn we in 2018 na een personele wisseling op basis van evaluatie en ambitie gestart met de voorbereiding voor het opstellen van een nieuwe risicomanagementplan. Doelstelling is in 2020 een nieuw risicomanagementplan vast te stellen.

---

<sup>8</sup> [Klik hier om de meerjarenbegroting te openen.](#)

<sup>9</sup> [Klik hier om het jaarverslag te openen.](#)

<sup>10</sup> [Klik hier om het Treasurystatuut te openen.](#)

<sup>11</sup> [Klik hier om de paragraaf m.b.t. risicomanagement in de begroting te openen.](#)

## Bijlage I

Een aantal zaken die volgens de wet VO in het schoolplan moeten worden opgenomen staan vermeld in de schoolgids en onderliggende beleidsplannen. Volledigheidshalve hebben we daarvoor onderstaande verwijzingstabel opgenomen.

Onderwijsdoelen en resultaten, waaronder de doorstroom van leerlingen naar een hoger leerjaar of een ander niveau, het percentage schoolverlaters zonder diploma en het slagingspercentage.	Is in algemene termen opgenomen. Zie verder schoolgids <sup>12</sup> .
De manier waarop extra ondersteuning voor leerlingen wordt vormgegeven.	Is in algemene termen opgenomen. Verder in schoolgids bij kopje begeleiding.
Invulling verplichte onderwijstijd, vakanties en dagen waarop geen onderwijs plaatsvindt, beleid t.a.v. lesuitval.	In schoolgids bij: onderwijs, lestijden en vakanties.
De inrichting van het onderwijsprogramma voor de eerste twee leerjaren waarbij wordt aangegeven of sprake is van vakoverstijgende programmaonderdelen en de inzet van het personeel.	In schoolgids bij: communicatie, verwijzing naar de site, ouders ontvangen een inlogcode. Lesprogramma en leerwegen, OB BB, cijfers etc. Verdere informatie in het roosterbeleidsplan <sup>13</sup> .
De invulling van de eventuele maatschappelijke stage.	In schoolgids bij onderwijs.
De invulling en hoogte van de vrijwillige ouderbijdrage, waarbij de vrijwilligheid benoemd wordt.	In schoolgids bij financiën.
De rechten en plichten van ouders, leerlingen en de school.	In schoolgids bij schoolregels.
Informatie over de klachtenregeling.	In schoolgids bij communicatie.
Het veiligheidsbeleid.	Zie kopje veiligheid. In schoolgids verder bij vertrouwens- en contactpersonen. Anti-pestcoach.
Het verzuimbeleid.	In schoolgids bij communicatie.

<sup>12</sup> [Klik hier om naar de schoolgids te gaan.](#)

<sup>13</sup> [Klik hier om het roosterbeleidsplan te openen.](#)