

Aktiviteitenplan 2018-19

ALKWIN KOLLEGE - UITHOORN

Uitdagend perspectief

*De basis voor dit activiteitenplan zijn het schoolplan 2015-19,
de voornemens uit eerdere activiteiten plannen en de
evaluatie van het voorgaande schooljaar.*

I

NHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
1 - Inleiding en verantwoording	3
2 - Onderwijs en leerlingbegeleiding	4
Burgerschapsvorming en persoonsvorming	
Leerdoelen en formatief evalueren	
Gepersonaliseerd onderwijs en de organisatie	
Gepersonaliseerd onderwijs en ICT	
Talentprogramma's	
Aspecten van GO en Team leerjaar 1	
Aspecten van GO en Team 2 3H	
Aspecten van GO en Team 2 3V	
Vervolg op het voorgaande activiteitenplan	
3 – Personeel, professionalisering, HRM en kwaliteitszorg	9
4 – Bedrijfsvoering, financiën, ICT, gebouw en communicatie	11
Tenslotte	13
Bijlagen	
1 – De mens centraal	14
2 – Begrippen en afkortingen	16

Voorwoord

In het jaarlijks proces om te komen tot een activiteitenplan voor het Alkwin Kollege waren dit jaar wederom meer collega's betrokken dan voorheen. Het activiteitenplan 2018-19 is meer dan een product van het MT, dat overigens scrummend het proces initieerde en bewaakte. Ook het hoofd bedrijfsvoering, de diensthoofden, de projectleiders WON en digitalisering, de onderwijscoördinatoren, de ict coördinator en innovator alsmede de zorgcoördinator waren elk op hun eigen wijze bij de totstandkoming betrokken. Daarnaast heeft een grote groep docenten als deelnemer in de binnen- of de buitenkring van de projectgroep M+T bijgedragen aan de richtinggevendende uitspraken, de mogelijke vormen en inhouden van gepersonaliseerd onderwijs (*verder aan te duiden als GO*). Kortom, aan dit activiteitenplan hebben ruim veertig medewerkers bijgedragen, waardoor we terug kunnen kijken op een mooi proces.

De uiteindelijke versie van het activiteitenplan is geen opsomming geworden van de inbreng van alle betrokkenen, de bijdragen waren zeer divers. In de werkgroep M+T bijvoorbeeld zijn veel aspecten van GO uitgebreid verkend, een deel maar niet alle thema's komen terug in dit plan.

In dit activiteitenplan worden de ontwikkellijnen ten aanzien van de verschillende beleidsterreinen op hoofdlijnen beschreven. Vanzelfsprekend krijgen vooral onderwijs en leerlingbegeleiding veel aandacht, daar zijn immers belangrijke ontwikkelingen voorzien. Voor de andere beleidsterreinen wordt een aantal nieuwe plannen aangekondigd en vooral de voortgang van eerder ingezette plannen benoemd.

In het streven een helder kader te schetsen, de focus te houden op de hoofdlijnen heeft het MT er voor gekozen niet alle beleidsvoornemens, groot en klein, rijp en groen in dit activiteitenplan op te nemen. Ten behoeve van de planning, het bewaken van de voortgang en het overzicht zal na de zomervakantie een aparte vinklijst met beleidsvoornemens worden opgesteld en met de leidinggevenden, de MR, het Bestuur en de Raad van Toezicht worden gedeeld. Deze vinklijst is mede de basis voor het sociaal onderwijskundig jaarverslag per schooljaar dat in het najaar van 2019 wordt opgesteld.

1 - INLEIDING EN VERANTWOORDING

Het voortgezet onderwijs in Nederland verandert, niet zoals in de vorige eeuw omdat de overheid met een aantal stelselwijzigingen komt, maar omdat op veel scholen, elk op hun eigen wijze en passend binnen de eigen context, gezocht wordt naar de best passende route naar betekenisvol onderwijs in de 21^e eeuw. De gedachte overheerst dat wij onze huidige en toekomstige leerlingen op een andere wijze op hun plek in de samenleving moeten voorbereiden dan met het onderwijs zoals dat in de laatste decennia van de vorige eeuw vorm heeft gekregen. Niet omdat dit niet goed was, maar omdat het niet meer past bij de ontwikkelingen in deze eeuw.

Het Alkwin kent een lange traditie van onderwijsontwikkeling gericht op het leren van de leerling én de wijze waarop docenten dat leren begeleiden. Ervaring en kennis opdoen met (onderdelen van) GO is het thema van onze zoektocht: de tweede etappe Expeditie van het Alkwin (ExpAK). De digitalisering van het onderwijs, de training didactisch coachen, de leerlijn onderzoeksvaardigheden en -didactiek, de ontwikkeling naar meer formatieve evaluatie alsmede de ontwikkeling van GPL als volgsysteem zijn voorbeelden van instrumenten die zijn ingezet. Het uiteindelijke doel, een fundamentele wijziging van

het onderwijs op het Alkwin, zal het komend decennium gestalte krijgen en in het nieuwe schoolplan worden beschreven.

Schooljaar 2018-19 wordt op school-, team en sectieniveau verder gewerkt aan en met bovenstaande instrumenten. In dit activiteitenplan wordt ook een aantal nieuwe activiteiten beschreven die passen binnen de ontwikkelingen en zullen leiden naar GO. In het hoofdstuk onderwijs worden deze in hoofdlijnen genoemd. Op de andere beleidsterreinen als bedrijfsvoering en HRM wordt ondersteunend beleid ontwikkeld.

Een school en onderwijs in verandering. We sluiten aan bij ontwikkelingen en good principles in eigen land, maken gebruik van kennis en inzichten uit toonaangevende andere landen, volgen de inzichten uit de academische wereld over transitie, onderwijsbeleid en de inzichten van onderwijsfilosofen op de voet. Zij doen onderzoek, geven richting en behoeden ons voor een kokervisie. Ook op het Alkwin lijkt de tijd aangebroken om meer dan voorheen onderzoek in te zetten, wat aansluit bij de voornemens in het kader van kwaliteitsbeleid.

In bijlage 1 is een aantal inzichten uit de academische wereld kort beschreven die wij in ons ontwikkeltraject ter harte willen nemen. In deze inleiding volstaat de slotalinea:

*Alle vier de aangehaalde wetenschappers benadrukken, elk op een eigen wijze en vanuit hun eigen discipline **de wezenlijke invloed van de mens**, zowel de leerling als de leraar, op het leren en ontwikkelen van de adolescent. Laat dat, samen met de gedachte dat het niet gaat om 'hoe het moet' maar om '**hoe het kan**', in onze planvorming en in onze gesprekken over het onderwijs en het leren van de toekomst, de bindende factor én de rode draad zijn.*

Dit activiteitenplan bouwt voort op eerdere activiteiten plannen en op het schoolplan dat daaraan ten grondslag ligt. Ook in die zin is er sprake van doorlopende ontwikkelingen. Het is ook evident dat een schoolplan, gemaakt in 2014 te weinig houvast biedt voor de dynamische ontwikkelingen en het transitieproces waarin we nu verkeren. Overeind is gebleven ons streven onderwijs te bieden dat wordt getypeerd door de kernkwaliteiten 'actief, ambitieus, attractief, adaptief en veilig' uit het plan van 2014. De uitwerking daarvan zal overigens anders zijn dan we toen voor ogen hadden.

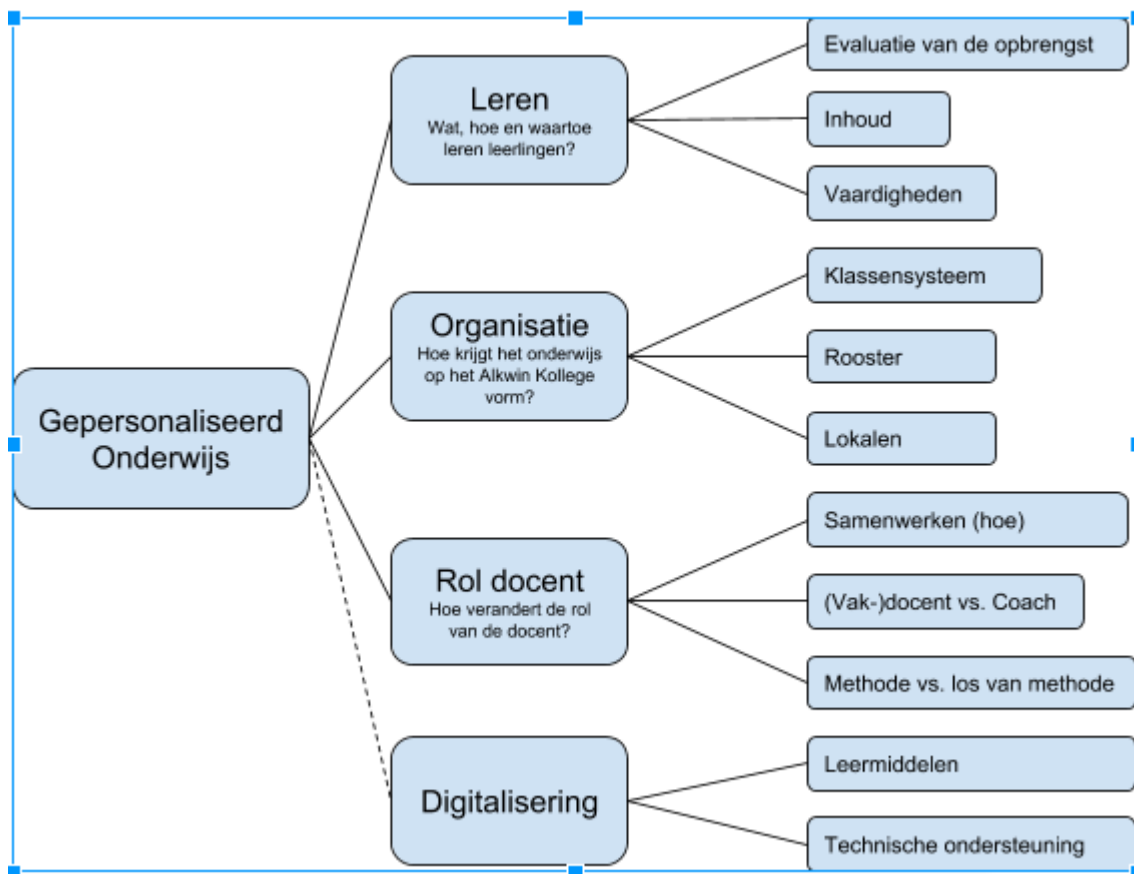
2.

ONDERWIJS EN LEERLINGBEGELEIDING

In schooljaar 2018-2019 zullen in het kader van 'Expeditie Alkwin' verschillende pilots en ontwikkeltrajecten uitgevoerd worden op weg naar GO en gaat aandacht uit naar evaluatie en waar nodig bijstellen van reeds eerder in gang gezette ontwikkelingen. De pilots en ontwikkeltrajecten die in dit hoofdstuk op hoofdlijnen worden beschreven bouwen voort op de gesprekken in de werkgroep M+T en in de verschillende teams.

Onderwijs

In onderstaand figuur worden elf aspecten van het onderwijs schematisch weergegeven. Het is een kader bij het nadenken over vorm en inhoud van GO en was leidraad bij de gesprekken in de werkgroep M+T. Op alle aspecten willen we stappen zetten, op een aantal aspecten zijn de eerste stappen reeds gezet. Komend schooljaar wordt ook een aantal andere aspecten van GO ontwikkeld.



De behoefte te weten hoe het onderwijs er over vijf jaar op het Alkwin precies uitziet is groot. Het is echter nog te vroeg om in dit activiteitenplan een eindplaatje te schetsen, als we dat al zouden willen. Er is gekozen voor een ontwikkelproces waarin we steeds een kleine stap nemen en na evaluatie de volgende stap ontwikkelen. Een bewuste keuze. GO vraagt om andere vaardigheden en ander gedrag van leerlingen en docenten, dat heeft tijd nodig.

In schooljaar 2017-18 is een vijftal uitspraken voor GO geformuleerd die richting geven aan de activiteiten voor komend schooljaar en de onderwijsontwikkelingen binnen school, teams en secties:

- Het Alkwin streeft naar maatwerk voor de leerling waarbij de leerling eigenaar wordt van zijn eigen leerproces.
- Op het Alkwin staan tijdens coaching, (vakoverstijgende) projecten en lessen, kwalificatie én persoonsontwikkeling en burgerschapsvorming centraal.
- Het Alkwin biedt de leerling ruimte en mogelijkheden om het werk zoveel mogelijk op school te doen.
- Op het Alkwin coachen docenten de leerling bij het verwerven van kennis op hun vakgebied én zij coachen het leerproces van de leerling.
- Onderwijs op het Alkwin is contextrijk en betekenisvol voor de leerling.

Bij de opzet, beoordeling, facilitering en evaluatie van plannen en activiteiten zullen deze uitspraken richtinggevend zijn.

Voor komend schooljaar zijn onderstaande pilots en ontwikkelgroepen voorzien, vooral maar niet alleen gericht op ontwikkelingen in de onderbouw.

Burgerschapsvorming en persoonlijke vorming

In lijn met de drie doelen van het onderwijs zoals door Biesta geformuleerd (kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming) zullen komend schooljaar de twee laatste twee extra aandacht krijgen.

Burgerschapsvorming

Burgerschap heeft betrekking op de kennis, de vaardigheden, de houdingen, de reflecties en de gedragingen van mensen. Voor leerlingen komt dat neer op leren omgaan met verschillen en conflicten en op democratisch en maatschappelijk verantwoord leren handelen.

Burgerschap krijgt een structurele plaats in ons onderwijs door middel van burgerschapsthema's die direct aansluiten bij de belevingswereld van leerlingen. Ook het gedrag en de houding en het handelen van docenten zijn in dit kader voor leerlingen een voorbeeld op basis waarvan zij eigen gedrag, handelen en houding ontwikkelen.

Komend schooljaar zal een ontwikkelgroep/ zullen ontwikkelgroepen kennis en inzicht verzamelen, voorstellen formuleren, uitwerken en waar mogelijk invoeren ten aanzien van bijvoorbeeld burgerschap binnen de vakken, vakoverstijgende projecten, mentorlessen, akku-workshops, AVA én het aanleren van burgerschap gerelateerde vaardigheden.

De ontwikkelgroep maakt daarbij o.a. gebruik van publicaties zoals van de SLO over burgerschap in de school.

Persoonlijke vorming

Ook bij persoonswording of persoonlijke vorming zijn gedrag, houding en handelen van docenten mede bepalend voor onze leerlingen. Daarnaast willen we in ons onderwijsaanbod en het volgsysteem naast kennisverwerving ruimte geven aan het ontdekken en ontwikkelen van leerlingen en aan brede vorming. Een ontwikkelgroep zal kennis en inzicht verzamelen, voorstellen formuleren, uitwerken en waar mogelijk invoeren ten aanzien van bijvoorbeeld het plusdocument, rubrics, leerlingportfolio en executieve functies.

De ontwikkelgroep kan hierbij onder andere gebruik maken van de inzichten en voorbeelden die zijn ontwikkeld in het kader van leerlabs van het project Leerling 2020 en de 7 habits van Covey.

Leerdoelen en Formatief Evalueren

GO wordt dankzij digitalisering eenvoudiger te realiseren. Bij GO gaat het erom dat de leerling meer dan tot nu toe eigenaar wordt van zijn eigen leerproces. Dat doet hij o.a. door te leren reflecteren over dat leerproces. Het bijhouden van de voortgang per leerdoel is daar een goed middel voor. Binnen een aantal secties en in het project ONS in de onderbouw werd afgelopen schooljaar al op basis van leerdoelen gewerkt. Vanaf schooljaar 2018-2019 wordt secties gevraagd na te gaan hoe de eindtermen per laag vertaald kunnen worden in leerdoelen. Daarbij hebben de secties expliciet de mogelijkheid los te komen van de methode en op zoek gaan naar verschillende informatiebronnen (bv. VO-content). Bij het bepalen van de leerdoelen zal nagegaan worden wat tot het kerncurriculum behoort en een onderscheid gemaakt worden tussen basisstof en verrijgingsstof. Deze tweedeling is ook waardevol / belangrijk bij het opzetten van vakoverstijgende projecten. Het werken met leerdoelen leent zich uitermate voor het formatief evalueren van die leerdoelen. Secties worden verleid minder summatieve toetsen te geven en op verschillende manieren meer formatief te evalueren.

Gepersonaliseerd onderwijs en de organisatie van het onderwijs

Het moment waarop de drie aspecten van de organisatie (zie bovenstaand schema) zullen wijzigen, komt naderbij en is zonder twijfel ingrijpend. Deze structuurwijziging behoeft onderzoek en voorbereiding. In de werkgroep M+T is een model van een andere school gehanteerd om zicht te krijgen op hoe deze aspecten er bij

GO uit zouden kunnen zien. Deze vingeroefening gaf de deelnemers een beeld van de mogelijkheden en riep allerlei vragen op die nog niet zijn beantwoord.

Een ontwikkelgroep zal komend schooljaar onderzoek doen naar alternatieve modellen, consequenties in beeld brengen en voorstellen doen voor de structuurwijziging op het Alkwin. Daarbij krijg het dag- en weekrooster prioriteit omdat dit mede consequenties heeft voor de lessentabel.

Gepersonaliseerd onderwijs en ICT

In schooljaar 2018-19 zal een ontwikkelgroep zich richten op de consequenties voor ict van de invoering van gepersonaliseerd onderwijs. Het betreft de domeinen content, dashboard/voortgangsinformatie en ict competenties van docenten.

De ontwikkelgroep doet eveneens aanbevelingen over de gevolgen van de invoering van GO voor de aanwezigheidsregistratie, de voortgangsrapportage voor ouders en de mogelijke consequenties voor de leermiddelen.

Talentprogramma's

De activiteiten die voortkomen uit de deelname aan Wetenschaps Oriëntatie Nederland worden komend schooljaar uitgebreid naar vwo 5. De WON-lessen in de onderbouw, het eerste leerjaar in het bijzonder, zullen worden geëvalueerd en bijgesteld waarbij het vergroten van de keuzemogelijkheden voor de leerlingen en meer onderzoekend leren in plaats van theorie toepassen in onderzoeken, de belangrijkste aandachtspunten zijn.

In 2018-19 worden twee zaken onderzocht: hoe de spin off van de leergang onderzoek naar de vakken kan worden versterkt én de wijze waarop de WON vaardigheden ook voor niet vwo+ leerlingen van meerwaarde kan zijn.

Daarnaast wordt onderzocht hoe de begeleiding van de vwo+ leerlingen in de brugklas in het tweede halfjaarrooster ingevuld kan worden.

We constateren dat de drie talentprogramma's in de onderbouw voor een deel gericht zijn op dezelfde groep leerlingen. Een onderzoek naar de drie talentprogramma's, de keuze en het keuzeproces voor WON, Cambridge English en de klassieke talen is één van de voornemens.

Aspecten van gepersonaliseerd onderwijs - Team leerjaar 1

Team leerjaar 1 gaat de mentorlessen leerdoelgericht uitwerken waardoor de leerlingen beter kunnen reflecteren op hun ontwikkeling. In gesprekken met ouders en mentoren krijgen de leerlingen de regie, hetgeen wordt voorbereid tijdens de mentorlessen. Een tweede pilot betreft de mogelijkheid voor leerlingen om toetsen te herkansen waarbij leren van fouten het uitgangspunt is.

Aspecten van gepersonaliseerd onderwijs – Team 2|3 havo

Team 2|3 havo start twee pilots, één t.a.v. de rol van de mentor/coach in het begeleiden van het leerproces van de leerling, de tweede betreft de vorm van samenwerken binnen het team. In de pilot wordt komend schooljaar ervaring opgedaan met het coachen op het leerproces, de daarvoor benodigde docentvaardigheden, hoe die aan te leren, en de organiseerbaarheid van een hoge intensiteit van leerlingcoaching in het rooster.

Het team onderzoekt het effect op de leerlingmotivatie en wijze waarop de leerlingen ruimte ervaren als zij meer autonomie en meer regie krijgen over hun eigen leerproces (organisatie en aanpak).

T.a.v. samenwerken in het team is het voornemen op een meer dynamische wijze samen te werken in ontwikkelteams die worden begeleid door Stichting LeerKRACHT. De groepsindeling wordt op ontwikkelthema gemaakt. Zo wordt er ook gepersonaliseerd bij docenten.

Beide pilots bouwen voort op ontwikkelingen van afgelopen jaar.

Aspecten van gepersonaliseerd onderwijs – Team 2|3 vwo

Team 2|3 vwo richt de pilot op het vergroten van de keuzemogelijkheden van de leerlingen waarbij wordt gedacht aan aspecten die passen bij de uitgangspunten zoals door de werkgroep M+T geformuleerd voor GO: formatieve evaluatie, contextrijk en actueel onderwijs, leerdoelgericht onderwijs en coachlessen. Ten aanzien van het laatste thema zal nauw worden samengewerkt met de andere onderbouwteams.

Vervolg op het voorgaande activiteitenplan - onderwijscoördinatoren

De afgelopen twee jaar zijn de onderwerpen didactisch coachen, growth mindset, formatief evalueren en toets analyse schoolbreed onder de aandacht gebracht. Deze losse onderwerpen worden komend schooljaar verbonden tot een integraal geheel.

Didactisch coachen is cruciaal voor het succesvol verloop van GO. Om dit blijvend aandacht te geven zal video-intervisie aangeboden worden aan de personeelsleden die de didactisch coachen cursus niet meer volgen.

Een schoolbreed format voor toets analyse wordt ontwikkeld om meer eenduidigheid te creëren in de diverse toets analyse formulieren die nu al gebruikt worden bij de verschillende secties.

Formatief evalueren betekent dat er een constante cyclus is van evaluatie en bijsturen van het leerproces. Dit vraagt een andere rol van de docent en verandering van lesinhoud en aanpak in de relatie tot de leerstof en de leerlingen. Tijdens teambijeenkomsten wordt tijd geboden om ervaringen uit te wisselen.

In de bovenbouw zal het invoeren van de Chromebooks centraal komen te staan. Vanuit de ervaringen vanuit de onderbouw zal door de bovenbouwteams in werkgroepen onderzoek worden gedaan naar de kansen en uitdagingen van gedigitaliseerd en gepersonaliseerd onderwijs in de bovenbouw. Tijdens sectie- en/of teambijeenkomsten wordt tijd geboden om ervaringen uit te wisselen tussen onderbouw- en bovenbouw docenten.

In intervisiegroepen zullen de ervaringen op de diverse thema's met elkaar worden gedeeld en overeenkomstige doelen gesteld worden.

Leerlingbegeleiding

In de beschrijving van de onderwijsplannen in het voorgaande deel van dit hoofdstuk is de veranderende rol van de docent en de mentor al aan de orde geweest. We zien een verschuiving van vakdocent naar coach van het leren. Dat heeft, getuige de voornemens van de onderbouw teams gevolgen voor de invulling van het mentoraat en de mentoraat programma's.

In dit onderdeel van het activiteitenplan leggen we daarom de focus op de leerlingbegeleiding als onderdeel van passend onderwijs. In detail zijn de voornemens beschreven in het ondersteuningsprofiel dat jaarlijks t.b.v. het samenwerkingsverband SwvAM wordt opgesteld. Omdat enerzijds de externe verplichtingen en regelgeving worden aangescherpt en we anderzijds merken dat we meer leerlingen op school krijgen met een grotere ondersteuningsbehoefte, worden komend jaar de faciliteiten en formatie uitgebreid én zullen de bpo'ers (begeleiders passend onderwijs) nog meer dan tot nu toe, ingezet worden om te observeren in de klas en docenten en mentoren te ondersteunen. Tenslotte zal geïnvesteerd worden in de bekendheid van de mogelijkheden en faciliteiten van de trajectvoorziening bij leerlingen, ouders, individuele docenten en de teams.

3.

PERSONEEL, PROFESSIONALISERING, HRM EN KWALITEITSZORG

De medewerkers van het Alkwin Kollege geven vorm en inhoud aan de doelen van de school: elke dag en elke les opnieuw. Onze leerlingen worden door hun docenten voorbereid op een passende vervolgopleiding én op hun rol als actief participant in de samenleving. Door de inzet van onderwijsgevende- en onderwijsondersteunende collega's kan de school haar maatschappelijke opdracht waarmaken.

Wellicht hoogdravende tekst, maar niet minder waar. Of de doelen van de school worden behaald is in ruime mate afhankelijk van de inzet en de betrokkenheid van de docenten en de ondersteunende medewerkers. Werkplezier, welzijn, een goede balans tussen werk en privé alsmede ruimte en faciliteiten zijn essentieel om samen met collega's het onderwijs en de lessen vorm en inhoud te kunnen geven en om te kunnen ontwikkelen. Zaken die aan de orde komen tijdens de gesprekken in het kader van de gesprekscyclus, tijdens informele ontmoetingen, in (team)bijeenkomsten en tijdens studiedagen. Dat is niet alleen de verantwoordelijkheid en de zorg van de leidinggevenden, ook van de individuele werknemer.

Personeel

Ten aanzien van personeelsbeleid kunnen we constateren dat de basis op orde is. In dit activiteitenplan dus geen nieuwe voornemens t.a.v. de gesprekkencyclus, benoemings- en promotie procedures, leerwerktrajecten leiderschap e.d. Aandachtspunten op deze thema's zullen vanzelfsprekend ter hand worden genomen, beleid waar nodig op onderdelen worden bijgesteld. Eén daarvan betreft het inzetten van de nieuwe leerling enquête in de gesprekscyclus van nieuwe docenten.

De insourcing van onderdelen van de personele administratie en de implementatie van nieuwe modules van AFAS zullen door de medewerker P&O in nauwe samenwerking met het KKC en onder leiding van het hoofd bedrijfsvoering en de op stichtingsniveau te benoemen HRM medewerker worden uitgevoerd. Het betreft bijvoorbeeld modules als werving en selectie, personeelsdossiers, en de werk- en verlofregistratie OOP.

De veranderingen in het onderwijs doen een beroep op de inzet en de flexibiliteit van de medewerkers. Dat vraagt om facilitering en maatwerk en doet een beroep op 'people management' van de leidinggevenden, de afdelingsleiders in het bijzonder. Van de docenten wordt meer dan vroeger samenwerking en teamwerk verwacht.

Aandacht voor duurzame inzetbaarheid, vitaliteit, modernisering van het werving- en selectiebeleid en niet in de laatste plaats facilitering van collega's die samen in ontwikkelteams het onderwijs van de toekomst vormgeven, is onontbeerlijk.

Naar aanleiding van de uitkomsten van het vitaliteitstraject is er meer duidelijkheid gekomen over de ervaren werkbelasting en belastbaarheid van het personeel. Tijdens de IPB gesprekken zullen vitaliteit, werkdruk en belastbaarheid onderwerp van gesprek blijven. Komend jaar wordt onderzocht of andere aandachtspunten uit het vitaliteitstraject tot nieuw beleid dienen te leiden.

De leidinggevenden zullen in de formele gesprekken 'ruimte en mogelijkheden' of te wel de behoefte aan 'maatwerk' actief met hun teamleden verkennen. Onderzocht wordt of een regeling 'generatiepact' waarin maatwerk voor oudere medewerkers

mogelijkheden creëert voor nieuwe, jonge medewerkers onderdeel kan zijn van dit maatwerk.

Voor de onderwijsondersteunende medewerkers is een aantal voornemens geformuleerd die te maken hebben met de samenstelling en samenwerking tussen de diensten, een ontwikkeling van voorwaardenscheppend naar assisterend. De samenstelling van het OOP qua leeftijd is een punt van aandacht. Eveneens staan gepland: een review van de functiebeschrijvingen en het opstellen van een scholingskalender waar de medewerkers zelf actief aan hebben bijgedragen. Tenslotte wordt onderzocht op welke wijze het Alkwin Kollege een bijdrage kan leveren aan de afspraken voor sector VO in het kader van de participatiewet.

Tenslotte, de ondersteuning door de Stichting LeerKRACHT wordt conform afspraken ook komend schooljaar gecontinueerd en wellicht uitgebreid. In schooljaar 2018-19 zal worden verkend of en op welke wijze de samenwerking binnen de teams geïntensiveerd en ingeroosterd kan worden. Regelmatig, minimaal elke week, samenkomen is in een ontwikkelteam erg belangrijk.

Professionalisering en begeleiding

Bij professionalisering werd lang vooral gedacht aan studiedagen, conferenties, leergangen en scholing t.b.v. (de veranderde exameneisen van) het vak. De laatste jaren staat de professionalisering op het Alkwin in grote mate in het teken van de ontwikkeling van docentvaardigheden die nodig zijn voor GO zoals bijvoorbeeld differentiatie, coaching en digitalisering. Deze schoolbrede trajecten zullen ook komend schooljaar worden gecontinueerd.

In het taakbeleid is conform de cao 10% van de jaartaak van docenten gereserveerd voor scholing en ontwikkeling. Een deel daarvan wordt door de school ingepland in de vorm van studiedagen en schoolbrede professionaliseringstrajecten. Daar bovenop is financiële en formatieve ruimte gecreëerd om komend schooljaar de medewerkers in teamverband, in project- en ontwikkelgroepen en in secties te faciliteren om doelgericht aan het realiseren van de schooldoelen te werken. Heterogeen samengestelde ontwikkelteams als vervolg op M+T in schooljaar 2018-19 zijn voor de zomervakantie 2018 geformeerd. De thema's zijn in hoofdstuk 2 beschreven.

De plannen in het kader van BSL (begeleiding startende leraren) zijn afgelopen jaar slechts ten dele uitgevoerd. Daardoor staan ze komend schooljaar wederom op de agenda van de werkgroep coaching.

In het kader van de ROSA opleidingsschool is een nieuw model aangereikt over loopbaanpaden in het onderwijs. In het ROSA verband en op schoolniveau wordt onderzocht hoe we de uitgangspunten van dit model in kunnen en willen passen in professionalisering en het HRM op het Alkwin.

HRM

De laatste jaren is een ontwikkeling zichtbaar van personeelsbeleid, met aandacht voor toepassing en bewaking van regelgeving, toepassen van cao en het opstellen van protocollen, naar strategisch human resource management. In strategisch HRM-beleid worden onderwijsontwikkelingen verbonden met personeelsontwikkelingen waarbij (de instrumenten van) personeelsbeleid worden afgestemd op de doelen en ambities van de organisatie.

De op stichtingsniveau te benoemen medewerker HRM zal een belangrijke rol vervullen bij het realiseren van deze ambitie.

Kwaliteitszorg

Op basis van drie werksessies met medewerkers van het KKC en het AK is een opzet gemaakt voor een jaarkalender, waarin de samenhang tussen afdeling, school, bestuur en RvT beschreven is. Komend schooljaar wordt met deze jaarkalender ervaring opgedaan. Het is een organisch ontwikkelmodel : een ontwikkelmodel, omdat naast de kwaliteitszorg die reeds wordt uitgevoerd, een aantal zaken nog ontwikkeld moet worden. Organisch, omdat dit model in de loop van de tijd aangepast wordt naar de specifieke context van beide scholen. Zonodig zullen de beide scholen afwijkende keuzes kunnen maken.

Een opbrengstanalyse met rapportage vindt tweemaal per jaar plaats, in januari en in augustus/ september. De twee analyses bouwen op elkaar voort. De opbrengsten worden geanalyseerd op klas-, vak-, jaarlaag- en docent niveau en zijn in eerste instantie gericht op ontwikkeling en bijsturing. Daarnaast worden ze ook ingezet op controle van de basiskwaliteit.

In het komende jaar zal duidelijk worden wie de analyses kan en zal gaan uitvoeren, hoe deze geïdentificeerd worden en hoe ze geborgd worden in het handelen van de docenten en leden van het managementteam. De op stichtingsniveau te benoemen medewerker kwaliteitsbeleid zal daarin een belangrijke rol vervullen.

4.

BEDRIJFSVOERING, FINANCIËN, ICT, GEBOUW EN COMMUNICATIE

Bedrijfsvoering

Afgelopen schooljaar is op het terrein van bedrijfsvoering veel nieuw beleid tot stand gebracht. Op terreinen als arbo, veiligheid, onderhoudsplannen, aanbestedingen, inkoop e.d. leidt dat ook komend schooljaar tot evaluatie en bijstelling indien nieuwe regelgeving en voortschrijdende inzichten daartoe aanleiding geven. Nieuw is het voornemen een arbobeleidsplan op te stellen en de ambitie te komen tot een rookvrije school in 2020.

De nieuwe regels t.a.v. AVG zullen tot nieuwe protocollen en afspraken leiden. Ten aanzien van de bewustwording bij medewerkers en de consequenties voor hun handelen van de AVG zijn in schooljaar 2017-18 reeds stappen gezet. Informatiebeveiliging is een belangrijke voorwaarde voor privacy, terwijl omgekeerd de zorgvuldige omgang met persoonsgegevens noodzakelijk is voor informatiebeveiliging. Informatiebeveiliging en privacy staan naast elkaar en zijn van elkaar afhankelijk, en worden daarom samengevoegd tot één beleid: IBP.

In de combinatie onderwijs – bedrijfsvoering wordt op basis van een op te stellen leermiddelenbeleidsplan het contract leermiddelen geëvalueerd mede als opmaat naar een nieuwe aanbesteding. Bekeken wordt hoe leermiddelen efficiënter ingezet kunnen worden.

Een aantal andere aspecten van bedrijfsvoering wordt hieronder beschreven.

Financiën

Het exploitatieresultaat van het Alkwin in 2017 was positief en de meerjarenraming 2018-2022 toont een evenwichtig beeld. In 2017 werd in de risicoanalyse geconstateerd dat er naast een risicobuffer voldoende reserves zijn om een deel daarvan projectmatig te investeren in onderwijsontwikkeling. Op stichtingsniveau is hiervoor begin 2018 de jaarlijkse financiële ruimte vastgesteld.

De hierdoor gecreëerde financiële ruimte, samen met de reeds in de begroting 2018 opgenomen ruimte voor nieuw beleid maakt projectformatie en facilitering van onderwijsontwikkeling in voldoende mate mogelijk. Een goede afstemming van de financiële en de formatiebegroting is daarbij van groot belang.

De investeringen in 2018-19 betreffen vooral aula, buitenterrein en binnenklimaat en worden beschreven bij het onderdeel gebouwen.

ICT

Ten aanzien van ICT zullen in schooljaar 2018-19 de ontwikkelingen uit de afgelopen jaren worden doorgezet: het begeleiden van secties in de keuze voor digitaal materiaal, de doorgroei van Chromebooks naar leerjaar 4 en de voorbereiding en begeleiding van de betrokken docenten, het uitfaseren van de Magister ELO en het uitbreiden van Classroom als enige ELO, het uitbouwen van leerdoel-gestuurd onderwijs (GPL) en de ondersteuning voor Remindo. Scholing is hier een belangrijk thema. Ook het ontwikkelen van beleid t.a.v. mediawijsheid voor leerlingen en docenten staat op het programma.

Daarnaast worden er nieuwe zaken opgepakt: Windows 10 wordt uitgerold naar de beamer PC's en leerling PC's en onderzoek wordt gestart naar tools voor een persoonlijk portfolio, RTTI en het monitoren van vaardigheden. Daarnaast wordt een betere workflow ontwikkeld tussen de verschillende systemen die we hanteren (Magister ↔ Untis, Magister ↔ Google Agenda).

In het najaar van 2018 zal een check plaatsvinden of het WiFi-netwerk de grotere belasting aankan. Op basis daarvan zal mogelijk nieuw beleid worden ontwikkeld en mogelijk nieuwe investeringen worden voorbereid.

Tenslotte zal binnen dit domein onderzocht worden op welke punten externe expertise kan worden ingehuurd ter ontlasting van de beheersfunctie (ICT), zodat meer ruimte ontstaat voor ontwikkeling, beleid en strategie.

Gebouw

In de meerjareninvesteringsbegroting 2018-22 zijn de renovatie van de aula, van het buitenterrein en investeringen t.b.v. het binnenklimaat opgenomen. De werkzaamheden zijn reeds gestart of worden in schooljaar 2018-19 ter hand genomen.

In het voorjaar van 2018 werd duidelijk dat initiatieven als een Bijna Energie Neutraal Gebouw (BENG) en de overschakeling van aardgas naar andere en meer duurzame energiebronnen ook voor het Alkwin in de toekomst zullen leiden tot investeringen. Onderzocht wordt op welke wijze die meegenomen kunnen worden in de eerder geplande investeringen in het binnenklimaat, die naar is gebleken een andere vorm zullen krijgen dan eerder voorgesteld. Voor de beide Bananen zal komend schooljaar vooral de regeling van temperatuur aandachtspunt zijn. In de rest van het gebouw betreft het vooral de beheersing van het CO2 niveau.

Op welke wijze de ontwikkelingen naar GO zullen leiden tot investeringen in gebouwen en techniek zijn nog niet te bepalen. Wel zal in schooljaar 2018-19 een plan worden gemaakt en uitgevoerd t.a.v. de huisvesting van de trajectvoorziening en de bpo'ers.

Communicatie en PR

In de voorbereiding van de leerling wervings campagne 2018 is intensief samengewerkt met het bureau AWARD Communications. De mate waarin dit heeft bijgedragen aan een nagenoeg gelijkblijvend aantal aanmeldingen in een (demografisch) krimpende markt is nog niet vast te stellen. Wél wordt overwogen om het bureau ook in de voorbereiding van de campagne 2019 in te zetten op punten die in het eerste jaar van samenwerking nog niet zijn uitgewerkt. Het betreft vooral voorbereiding en de uitstraling tijdens de Open Avond én de inzet van social media en de nieuwe website. Voor de laatste twee is in schooljaar 2017-18 de basis reeds gelegd. Een nieuw te vormen projectgroep zal de nieuwe opzet van een Open Dag voorbereiden. Aandachtspunten zijn de uitbreiding van de open avond met een middagdeel en de productie van een professionele promotiefilm.

In de formatie is ruimte voor de aanstelling van een communicatiemedewerker.

Ten aanzien van Expeditie Alkwin wordt een communicatieplan opgesteld waarin rekening wordt gehouden met het besluit om de ouderbetrokkenheid anders dan door ouderlagen vorm te geven. We streven ernaar om gedurende het schooljaar in minimaal drie periodes een thema-avond te organiseren.

TENSLOTTE

In dit activiteitenplan zijn de plannen en ontwikkelingen van de voorgaande schooljaren, het schooljaar 2017-18 in het bijzonder, in een kader gezet: de Expeditie Alkwin naar GO.

Binnen het domein onderwijs én aanpalende domeinen als ICT zijn veel ontwikkelingen en onderzoeken beschreven die komend jaar uitgevoerd zullen worden. Door de veelheid lijkt de focus te ontbreken, niets is minder waar. Om in het volgende decennium GO aan te kunnen bieden, alle betrokkenen tijd en ruimte te geven zich daar goed op voor te bereiden zijn binnen het gekozen ontwikkelmodel en -proces nog een aantal aandachtspunten te onderzoeken. Komend jaar is er gelegenheid en formatieve en financiële ruimte om dat te doen.

Het streven om onze huidige en toekomstige leerlingen op een andere wijze voor te bereiden op hun plek in de samenleving wordt steeds breder gedragen. De need of urgency groeit en is een belangrijke voorwaarde voor deze transformatie.

De facilitering voor ontwikkelteams en pilots is geregeld. Daarnaast zal in gesprekken en bijeenkomsten aandacht gegeven worden aan de menselijke aspecten van de verandering. Bekende en werkende structuren los durven laten en ontwikkelen van nieuw gedrag en uitbreiden van competenties zijn een niet te onderschatten onderdeel van het ontwikkelingsproces.

Aan de leidinggevendenden en de projectleiders en coördinatoren van ontwikkelteams de uitdaging om dit op een goede wijze vorm te geven en te begeleiden.

Bijlage 1 bij het activiteitenplan 2018-19

Voorbeelden van inzichten uit de wetenschap

Om de ontwikkelingen in het onderwijs in het algemeen en op het Alkwin in het bijzonder een kader te geven schets ik in dit voorwoord de gedachten van een aantal deskundigen: Jan Rotmans hoogleraar transitie wetenschappen, Sietske Waslander en Edith Hooge hoogleraren onderwijsbeleid en van Gert Biesta als één van toonaangevende onderwijsfilosofen van dit decennium.

Volgens *Jan Rotmans* leven we niet in een tijdperk van verandering maar in een verandering van tijdperk, vergelijkbaar met de periode 1850-1900 waarin de wereld dankzij de tweede industriële revolutie razendsnel ingrijpend veranderde. In tegenstelling tot anderhalve eeuw geleden zijn we op weg naar een samenleving waarin niet centralistische bureaucratieën maar netwerken de karakteristieke organisatievorm zullen zijn. Efficiency, effectiviteit en control, overheersende begrippen de afgelopen decennia, zullen plaats maken voor kleinschaligheid en een centralere plek voor de mens. Het huidige decennium is nog een overgangperiode, met de bijbehorende gevoelens van onzekerheid en conflicten tussen de oude en de nieuwe orde.

Het voortgezet onderwijs werd volgens Rotmans het afgelopen decennium gekenmerkt door prestatiedruk (vanuit overheid, ouders én de overheersende schoolcultuur), door hang naar lesmethoden die als keurslijf weinig ruimte lieten voor eigen initiatief en door het ontbreken van een ambitieuze leercultuur. De discussie ging nationaal over efficiency en effectiviteit van het onderwijs, veel minder over wat onderwijskwaliteit is. Het systeem stond centraal, wat leidde tot vervreemding in plaats van verbinding. Wellicht een somber beeld, en op het Alkwin Kollege deels wel, maar voor een ander deel minder van toepassing.

Positiever ben ik over Rotmans idee over de toekomst van het onderwijs. Hij noemt het Onderwijs 3.0 waar diversiteit, Bildung en omgevings- en contextbepaalde vernieuwingen kernconcepten zijn. Met scholen als platte organisaties, met ruimte gebaseerd op vertrouwen, waar fouten maken mag en waar leerling en leraar weer centraal staan.

In de gesprekken het afgelopen jaar in M+T, in de teams en met individuele collega's, herken ik de typering van de overgangperiode met bijbehorende onzekerheden. Ik heb er op basis van diezelfde gesprekken én de inmiddels ontwikkelde initiatieven het volste vertrouwen in dat we gezamenlijk plannen én onderwijs ontwikkelen dat leerlingen voorbereid op een passende en actieve rol in de samenleving na zeg maar 2030. De plannen zullen niet van het type zijn 'zo moet het' maar van 'zo kan het ook'.

Daarbij zullen we ook in dienen te spelen op gedachten vanuit het perspectief van onderwijsbeleid en onderwijsfilosofie. *Hooge en Waslander* vroegen vanuit het eerste perspectief onlangs aandacht voor gevolgen van de digitalisering op de professionaliteit van leraren. De gevolgen van bijvoorbeeld slimme toepassingen en big data en daarmee de invloed van commerciële partijen op het onderwijs. De invloed van alle data die over leerlingen én leraren worden verzameld en dus de invloed van ondersteunende processen op het onderwijs. Vooral wezen zij op de tendens dat leraren er door de digitalisering steeds beter in slagen om de voortgang van de leerlingen te monitoren. Software die leerlingen meer vrijheid geeft en leraren meer tijd om gericht aandacht te geven aan leerlingen die daar het meest bij gebaat zijn. We moeten er echter voor waken dat leraren procesoperators worden. Digitalisering zal echter van invloed zijn op de relatie tussen leraar en leerling. Leraren dienen zich bewust te zijn van de invloed van de algoritmen in de software, gebaseerd op gemiddelden, veel voorkomende leerpaden en aannames, dus van de sturende werking van software. Want dat is niet wat wij op het Alkwin willen verstaan onder GO.

Dat brengt mij tenslotte bij de onderwijsfilosoof *Biesta*, met zijn drie onderscheiden doelen voor het onderwijs: kwalificatie, socialisatie en persoonswording of -vorming. Kwalificatie of kennisontwikkeling past als doel bij opleiden, een belangrijke *raison d'être* van scholen. Daarbij gaat het om het resultaat, uiteindelijk dus het diploma en het toegangsbewijs voor het vervolgonderwijs. Bij socialisatie en persoonsvorming echter gaat het veel meer om het proces, dan om het resultaat. Bij goed onderwijs in deze zin gaat het dan om samenwerking tussen leraren en leerlingen, waarbij zij leren van elkaar. Een docent kan immers niet onderwijzen als een leerling niet leert. Goed onderwijs wordt in deze betekenis ook gekenmerkt door de dynamiek van continue groei van het handelingsbereik van de leerlingen.

In deze onderwijs filosofische benadering staat de mens, de interactie tussen mensen, van docenten onderling, van leerlingen onderling en tussen docenten en leerlingen centraal. Gerard Vlutters, oud conrector van het Alkwin stelde het al eerder: het gaat om de mens.

Daarmee is het uitstapje naar de wetenschap voor dit moment rond. Alle vier de aangehaalde wetenschappers benadrukken, elk op een eigen wijze en vanuit een eigen discipline **de wezenlijke invloed van de mens**, zowel de leerling als de leraar op het leren en ontwikkelen van de adolescent. Laat dat, samen met de gedachte dat het niet gaat om 'hoe het moet' maar om '**hoe het kan**', in onze planvorming en in onze gesprekken over het onderwijs en het leren van de toekomst, de bindende factor én de rode draad zijn.

Begrippen/afkortingen

AIO	Afdelingsleider in Opleiding
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
BPO	Begeleider passend onderwijs
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
ExpAK	Expeditie Alkwin
FTE	Full time equivalent, volledige betrekking
GO	Gepersonaliseerd onderwijs
HRM	Human Resource Management
IBP	Informatiebeveiliging en privacy
ICT	Informatie- en Communicatie Technologie
LOB	Loopbaanoriëntatie en –Begeleiding
MT	Managementteam
M+T	Werkgroep van managementteam en docenten
ONS	Onderwijs nieuwe stijl
OOP	Onderwijs Ondersteunend Personeel
OP	Onderwijzend Personeel
OPP	Ontwikkelingsperspectief
P&O	Personeel & Organisatie
ROSA	Regionale Opleidingsschool Amstelland
Trajectvoorziening	Begeleiding van leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte
WON Akademie	Wetenschaps Oriëntatie Nederland