

Werken aan de Werf en het Schip, tegelijkertijd.

Meerjarenbeleidsplan 2020 - 2024

Inhoudsopgave

Bronvermelding:

Uitkomst projectgroepen Identiteit, Onderwijsvisie, Profilering, Professionele Cultuur, Taakbeleid, en Dakpanklassen, 2019, 2020

Uitkomst MT-studiedagen, 2019, 2020

Meerjarenbeleidsplan (MJBP) versie 1 en 2, 2019, 2020

Uitkomst plenaire bijeenkomsten medewerkers (5x), 2019, 2020

Uitkomsten afdelingsbijeenkomsten (juni 2020)

Uitkomsten overleg met oudergeleding MR (juni 2020)

Bijeenkomst met ouders en leerlingen 2019

Overleg met (P)MR (2-wekelijks / maandelijks), 2019, 2020

Uitkomsten sessies met Sardes (Irma Miedema), 2019, 2020

Uitkomsten sessies met Ruben Koeweiden + MT (7x) 2020

Voorwoord

Voorafgaande aan dit meerjarenbeleidsplan dienen er drie opmerkingen gemaakt te worden:

- 1 Onder de verschillende items van het MJBP is telkens een 'tijdlijn' opgenomen, gaande van 2020 t/m 2024. De kruisjes in de tijdlijn dienen nader uitgewerkt te worden tot halfjaarlijks te behalen streefdoelen. Daarbij geldt 'wat hebben we wanneer bereikt'? De te behalen doelen van de teams zijn hier mede op afgestemd.
- 2 Veel schoolplannen bevatten een hoog 'knip- en plakwerk'. In dit MJBP is gekozen voor uitsluitend 'eigen tekst' voortkomend uit de bronvermelding met als doel om dit beleidsplan 'levend' te houden en het te beschouwen als dat van ons.
- 3 Stelselmatig onderhoud van het MJBP. Het MJBP dient als een levend document te worden opgevat, als een werkdocument. Halfjaarlijks dient het plan te worden geëvalueerd, aangepast op nieuwe ontwikkelingen, etc. (PDCA).

Er rest ook een woord van dank aan alle medewerkers van het Ostrea Lyceum, voor hun inzet, creatief meedenken, discussiëren, etc. Dit heeft geleid tot een instrument dat voor de komende periode leidend zal zijn voor de opwaartse lijn die het Ostrea Lyceum nu heeft ingezet.

Bronvermelding:	2
Voorwoord	2
Inleiding	4
De Opdracht	4
I ALGEMEEN EN BESTUURLIJK	5
1 Missie, Visie op identiteit, Kernwaarden	5
2 HRM: ontwikkeling naar ‘Goed Werkgeverschap’	7
3 Ontwikkeling naar een ‘Lerende Organisatie met een Professionele Cultuur’	11
4 Naar een samenhangend kwaliteitsbeleid	13
5 Van de ‘vier dorpen’ naar een Brede Scholengemeenschap	14
6 Huisvesting: naar een duurzame en toekomstbestendige gebouwen-oplossing	14
7 Financieel beleid naar 2023	15
8 Communicatie en relaties: aandacht voor interne en externe stakeholders	18
9 Naar een intensiever samenwerken op lokaal en regionaal niveau	19
II SCHOOLGEDEELTE	20
10 Naar een MT-structuur (incl. hoofden van dienst) die past bij de ingezette ontwikkeling ...	20
11 Van een afdelingsstructuur naar een teamstructuur / teamordening met een professionele cultuur	21
12 Naar een andere werkwijze van de secties	23
13 Naar een krachtig matrix-model waar teams en secties elkaar versterken	24
14 De Ostrea-Onderwijsvisie	25
15 Onderwijsconcept basisberoeps-, kaderberoepsgerichte en gemengde leerweg	28
16 Onderwijsconcept AVO (mavo, havo, vwo)	34
17 Ouder- en leerlingbetrokkenheid is van groot belang	38
18 Invoering tweejarige brugklas/dakpan	39
19 Naar een herkenbaar en onderscheidend onderwijsprofiel	40
20 De OstreAcademy (OA)	41
21 Begeleiding en zorg	43

Inleiding

Het Ostrea Lyceum bevindt zich in een transitiefase (2020). Oude paden worden verlaten, nieuwe wegen worden ingeslagen. Voor de komende periode is het motto *'Werken aan de Werf en het Schip, tegelijkertijd'*.

In augustus 2020 zal een nieuw samengesteld Management Team (MT) zijn intrede doen, inclusief een nieuw te ontwerpen werkwijze vanuit een teamstructuur, met een participerende directie en een nog aan te stellen rector-bestuurder.

Het meerjarenbeleidsplan 2020 - 2024 bestaat uit twee delen. Het eerste deel betreft een algemeen en bestuurlijk gedeelte, het tweede deel is op schoolniveau: Het Schoolplan. Om het nieuwe MT o.l.v. de nieuwe rector-bestuurder ruimte te geven om het een en ander van een eigen invulling te voorzien, is het eerste gedeelte meer richtinggevend en minder 'dichtgetimmerd'. Voor het schoolplan geldt dat dit bestaat uit een aantal concrete acties en plannen die gekoppeld zijn aan een tijdlijn ('wat hebben we wanneer bereikt?') voor de periode 2020 - 2022 en 2022 - 2024.

Tussentijdse evaluatie uitvoering meerjarenbeleidsplan (MJBP)

Het Ostrea Lyceum heeft een ambitieus MJBP opgesteld voor de komende jaren. Gezien deze ambities is het van groot belang dat m.b.t. de uitvoering van dit plan er jaarlijks met de MR over de stand van zaken wordt geëvalueerd. Zaken als: vindt er nog steeds de juiste prioritering plaats, hoe is het gesteld met het tempo, het draagvlak. Kortom, waar moet er onderweg bijgesteld worden in het kader van het werken aan de werf en het schip, tegelijkertijd.

De Opdracht

Het meerjarenbeleidsplan 2020 - 2024 (MJBP) voorziet het Ostrea Lyceum van de volgende opdracht. Aan het einde van de gestelde MJBP-termijn -of zoveel eerder- voldoet het Ostrea Lyceum vanuit de eigen missie, identiteit, kernwaarden en onderwijsvisie aan de onderstaande criteria:

- Er is sprake van hoogwaardig onderwijs dat minimaal voldoet aan de eigen gestelde eisen en die van de onderwijsinspectie.
- Er is sprake van een herkenbaar en onderscheidend profiel dat kan rekenen op een ruime belangstelling ('marktaandeel').
- Medewerkers kunnen rekenen op nader uitgewerkte uitgangspunten die in relatie staan tot 'Goed Werkgeverschap'.
- De organisatie is verregaande samenwerking met regionale en lokale partijen aangegaan ten einde toekomstbestendig te kunnen zijn m.b.t. huidige en toekomstige uitdagingen (krimp, nadelige overheids-bekostiging, cao-uitkomsten, etc.).
- Het Ostrea Lyceum is gehuisvest in duurzame en toekomstbestendige schoolgebouwen, die in ruime mate voldoen aan de eisen die modern onderwijs stelt.
- De organisatie opereert vanuit een gezond financieel (meerjaren)fundament.

I ALGEMEEN EN BESTUURLIJK

Besturingsfilosofie / Good Governance

Het bestuur en de raad van toezicht zijn, elk vanuit hun eigen rol, verantwoordelijk voor een goed bestuur van de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Zeeland (SCVOZ) en de daaronder ressorterende school, het Ostrea Lyceum. Het bestuur handelt overeenkomstig de principes die met goed bestuur samenhangen en die zijn opgetekend in de Code Goed Onderwijsbestuur VO. Het bestuur en de raad van toezicht van de stichting onderschrijft de vier principes van de Code: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Deze principes vormen de basis voor de wijze waarop bestuur en intern toezicht belangen afwegen en de koers bepalen.

Documenten: 1 Bestuursreglement SCVOZ 2018
2 Code Goed Onderwijsbestuur VO, VO-Raad 2019

1 Missie, Visie op identiteit, Kernwaarden

Missie

De missie van het Ostrea Lyceum bestaat uit:

- Het in stand houden van christelijk onderwijs in de regio Bevelanden en omgeving.
- Het verzorgen van kwalitatief hoogwaardig onderwijs.
- Het leveren van een inspirerende bijdrage aan de ontwikkeling van leerlingen en medewerkers in de breedste zin van het woord.
- Het zorg dragen voor een prettige en veilige leer-, werk- en leefomgeving voor allen die bij het Ostrea Lyceum betrokken zijn; leerlingen, ouders en medewerkers.

Identiteit en visie: 4 kenmerken

Open christelijk

Het Ostrea Lyceum is een open christelijke school. Wij handelen vanuit een christelijke inspiratie die is geworteld in de Bijbel. Daarbij zijn we ons bewust van en hebben we respect voor de diverse manieren waarop mensen deze inspiratie vormgeven. 'Open' betekent dat iedereen, met welke levensbeschouwelijke achtergrond dan ook, welkom is bij ons op school. Deze open christelijke identiteit blijkt onder meer uit de lessen godsdienst/levensbeschouwing, het houden van vieringen en dagopeningen, bijdragen aan een 'goed' (jaar)doel en zorg dragen voor een goede leefomgeving. In gedrag toont zich dit in respect, acceptatie, mededogen en medeleven. Het Ostrea Lyceum wil de leerling laten ervaren dat deze deel uitmaakt van een gemeenschap, geleid vanuit de christelijke levensvisie, waarin de leerling zich breed kan ontwikkelen en leert om het begrip 'medemens' vorm en inhoud te geven.

Het Ostrea Lyceum is geen dogmatische school, zo wordt bijv. de evolutie leer niet afgewezen en is er aandacht voor 'Paarse Vrijdag' in het kader van gelijke rechten voor iedereen.

Het Ostrea Lyceum maakt actief werk van 'burgerschapontwikkeling'. Zowel in het reguliere onderwijsaanbod als in de activiteiten daar omheen is hier zichtbaar aandacht voor.

Verantwoordelijk

De liefde voor elkaar en voor de wereld die centraal staat in ons handelen, brengt ook verantwoordelijkheid met zich mee. Ieder is verantwoordelijk voor het eigen gedrag. De barmhartige blik op onze leerlingen betekent dat we vriendelijk zijn waar het kan en streng zijn waar het moet. Het betekent dat we beseffen en uitdragen dat leerlingen meer zijn dan behaalde cijfers en vertoond gedrag.

Op onze school kijken we om naar elkaar en zijn we samen verantwoordelijk voor een open en veilige sfeer. We leren leerlingen elkaar te helpen en om hulp te vragen. We leren onze leerlingen stap voor stap verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen ontwikkeling en hun eigen leren.

De wereld is groter dan school. We beseffen dat velen van ons het goed hebben, maar dat er ook veel noden zijn in de wereld. Met een jaaractie laten we zien dat we omkijken naar mensen in nood en dragen we ons steentje bij aan verlichting daarvan. Ook in de directe omgeving van school laten we zien dat we behulpzaam zijn voor zwakkeren.

Samen

Niemand is alleen op de wereld. We leven dan ook niet voor onszelf alleen. Wij handelen in het besef dat we deel uitmaken van een groter geheel. De liefde voor elkaar en voor de wereld staat daarom centraal in ons handelen.

Vanuit dit besef zijn wij niet naar binnen gekeerd, maar kijken we met een wijde blik naar de wereld. Daarbij hebben we oog voor mensen in verschillende posities, verschillende delen van de wereld en met verschillende achtergronden. We vinden het belangrijk oog te hebben voor wat een ander nodig heeft, dichtbij maar ook ver weg. De wijde blik leert ons ook te kijken naar de natuur, het milieu en de wijze waarop we omgaan met wat ons als schepping in bruikleen gegeven is. Met de kleine maatschappij van onze school willen we een voorbeeld zijn. Vanuit onze christelijke identiteit zetten we ons in om mensen met verschillende achtergronden te verbinden en zo met elkaar te leren, te werken, te leven en te vieren. Respectvolle omgang met elkaar is de basis waarop met onderlinge verschillen wordt omgegaan.

Toekomst

Op school wordt bij uitstek gewerkt aan de toekomst. We geven leerlingen de mogelijkheden uit te groeien tot de nieuwe generatie dragers van onze maatschappij. Daarbij geven we hun door het christendom geïnspireerde normen en waarden mee. We willen hiermee bereiken dat onze leerlingen uitgroeien tot verantwoordelijke en respectvolle burgers. We willen dat ze leren kijken met een open blik en dat ze op hun eigen wijze inspiratie laten halen uit de christelijke waarden.

Groeien gaat niet zonder horten of stoten. Leerlingen krijgen ruimte om fouten te maken, ruimte om hun talenten en kwaliteiten te ontdekken. Dat betekent dus ook dat het soms tegenvalt en dat er grenzen zijn aan de eigen mogelijkheden.

Daarom geven we leerlingen hoop, moed, waardering en een nieuw perspectief.

Kernwaarden

Samen zijn, samen doen

Het Ostrea Lyceum is een school waar iedereen zich thuis kan voelen. Inclusiviteit is een vanzelfsprekendheid. Bij ons op school wordt Paarse Vrijdag gevierd, is er ruimte voor levensbeschouwelijke verschillen en kan iedereen zichzelf zijn en erbij horen. Dat betekent voor ons niet een keuze voor individualisme, maar juist voor het samen dingen doen, voor vormen van samenwerkend leren.

Ontplooien en groeien

Het Ostrea Lyceum staat voor het leren en ontwikkelen van onze leerlingen. We geven de leerlingen de ruimte om uit te vinden wie ze zijn, waar hun kwaliteiten en talenten liggen. We dagen hen uit, uiten verwachtingen, prikkelen hen kritisch maar ook trots te zijn op zichzelf en laten hen stappen zetten in zelfstandigheid. Daarbij gaan we uit van vorming die breder is dan vakinhoud alleen. Zo kiezen we voor tweejarige brugklassen en een breed aanbod van verrijkende activiteiten in de OstreAcademy.

Kijken met een brede blik

Onze leerlingen groeien op in de wereld van nu en vormen de wereld van straks. Op het Ostrea Lyceum leren we dat ze verder moeten kijken dan de neus lang is. De wereld houdt niet op bij de schooldeuren. Zo maken ze kennis met mooie en minder mooie kanten van onze maatschappij. Elk jaar is er een jaaractie voor een goed doel, waarmee betrokkenheid bij de wereld wordt getoond.

Daar kom je graag

Onze school is groot in vergelijking met basisscholen, maar klein in vergelijking met het vervolgonderwijs. In deze tussenmaat vinden leerlingen snel de weg, blijft het overzichtelijk en lukt het zich snel thuis te voelen. Het Ostrea Lyceum kenmerkt zich door een breed gevoelde veiligheid, hoge ouder-, medewerkers- en leerlingentevredenheid. Er is een in het algemeen gemoedelijke sfeer - vriendelijk als het kan, streng als het moet. En er is aandacht voor wie het even tegenzit.

Thema 1	Gerealiseerd in:			
Missie, visie op identiteit, kernwaarden	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Concrete uitwerking m.b.t. 'Identiteit'.	x	x		
Onderwijsactiviteiten zijn direct gerelateerd aan de Kernwaarden van het Ostrea.	x	x	x	x
Good Governance is leidend voor bestuur.	x	x	x	x

2 HRM: ontwikkeling naar 'Goed Werkgeverschap'

Het Ostrea Lyceum ziet strategisch HRM als een aanknopingspunt voor kwaliteitsverbetering, onderwijsontwikkeling en professionele ontwikkeling. Daarnaast wil het strategisch HRM op het Ostrea Lyceum actief opereren m.b.t. belangrijke thema's als het lerarentekort, werkdrukvermindering, vitaliteit en gezondheid (leeftijdswaardering), loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid, werving en selectie, etc. Bij 'Goed Werkgeverschap' hoort ook 'Goed Werknemerschap'. De werknemer mag/moet aangesproken worden op de eigen verantwoordelijkheid. Een ander belangrijk doel van strategisch HRM op het Ostrea Lyceum is om de ontwikkeling van eigentijds en

toekomstbestendig onderwijs te stimuleren door de onderwijskundige doelen van de school te koppelen aan de professionele ontwikkeling van medewerkers. Zij moeten immers de gewenste ontwikkeling realiseren. De implementatie van de nieuwe gesprekscyclus is hierbij een belangrijk instrument ('ontwikkel- en resultaatgesprekken').

Acties: ontwikkel- en verbeterpunten

- Een aandachtspunt voor het Ostrea Lyceum is dat het actuele operationele proces veel aandacht vraagt waardoor het strategisch gedeelte van HRM onderbelicht blijft. Onder andere via verdere regionale en lokale samenwerking zijn er stappen te maken.
- Zicht hebben en sturen op het Ostrea Lyceum als een 'lerende organisatie'/ professionele cultuur.
- Structurele aandacht voor de professionaliteit van het nieuw samengestelde Ostrea-MT (ontwikkelen van een visie op leidinggeven).
- Ontwikkelen van een professioneel 'dashboard' m.b.t. periodieke managementrapportages.
- Op zoek naar de juiste afstemming met de medewerker kwaliteitszorg (medewerkerstevredenheid, etc.).
- (technisch) Inrichten en implementeren/monitoren van de nieuwe gesprekscyclus 'ontwikkel- en resultaatgesprekken'.
- Nauwere afstemming tussen HRM en Bedrijfsvoering.
- Samenwerking op lokaal / regionaal niveau intensiveren.
- Verzuimpercentage terugbrengen.
- Digitaliseren personeelsdossiers.
- Herijking functiebeschrijvingen onderwijs ondersteunend personeel.
- Een nieuw taakbeleid dat aansluit bij het meerjarenbeleidsplan 2020 - 2024.

Gesprekscyclus: van Functioneren en Beoordelen naar Ontwikkel- en Resultaatgesprekken

Er is een nieuwe 'gesprekscyclus' voor het Ostrea Lyceum uitgewerkt. Deze cyclus maakt concreet deel uit van een beweging om tot een meer professionele cultuur te komen ('lerende organisatie'). De nieuwe cyclus maakt ook deel uit van zgn. 'Goed Werkgeverschap'.

De vormgeving van de gesprekscyclus is gestoeld op een aantal uitgangspunten. Deze zijn bepalend voor de kaders van de gesprekscyclus en voor datgene waaraan de cyclus beoogt bij te dragen.

De uitgangspunten zijn:

- 1 Medewerkers van het Ostrea Lyceum zijn professionals en daarmee zelf verantwoordelijk voor de eigen ontwikkeling en het eigen functioneren.
- 2 De doelen van de school zijn leidend waar het gaat om de ontwikkeling van medewerkers. Leren en ontwikkelen van medewerkers staan in dienst van de ontwikkeling van de school en leerlingen.
- 3 Er wordt gewerkt vanuit de cirkel van vertrouwen: medewerkers krijgen vertrouwen en professionele ruimte om doelen naar eigen professioneel inzicht vorm te geven. Hierbij horen duidelijke, aansprekende en meetbare afspraken over ontwikkeling en resultaat, waarop met regelmaat gereflecteerd wordt.
- 4 Werken vanuit talent, kracht en succes verhoogt werkplezier, betrokkenheid en inzet

van medewerkers en leidt daarmee tot betere prestaties. Dit vraagt om een focus op wat goed gaat, waardering van kwaliteiten en het optimaal benutten van een ieders sterke punten.

- 5 Een herkenbare bijdrage leveren aan de school en talentontwikkeling van leerlingen maakt werken bij het Ostrea Lyceum betekenisvol en verhoogt de motivatie van medewerkers.
- 6 Professionalisering en talentontwikkeling vormen een doorlopend leerproces. Om goed te worden en blijven in je vak is toekomstgerichte, realtime feedback nodig. Hierbij past dat leidinggevendenden kort cyclisch en ontwikkelingsgericht reflecteren met medewerkers.
- 7 Leren doe je van en met elkaar.

Ten aanzien van niet-functionerende werknemers moet nog de juiste dossiervorming worden ontworpen (najaar 2020).

Het is goed om na te denken hoe ook een team als geheel een ontwikkelings- en resultaatevaluatie wil vormgeven.

Er is bijzondere aandacht voor een eenvoudige verslaggeving (besluiten/acties) in een gebruiksvriendelijk digitaal instrument.

Document: Gesprekscyclus: van Functioneren en Beoordelen naar Ontwikkel- en Resultaatgesprekken, Ostrea Lyceum 2020

Binden (aantrekken) en boeien (behouden) van medewerkers

Het Ostrea Lyceum heeft de ambitie om een goede en eigentijdse onderwijswerkgever te zijn en te blijven. Op dit moment is er op de arbeidsmarkt veel vraag naar docenten, waardoor docenten min of meer kunnen kiezen voor wie zij willen werken. Om ervoor te zorgen dat docenten en andere (toekomstige) medewerkers bij het Ostrea Lyceum willen werken en om ervoor te zorgen dat de school de goede kandidaat aan zich weet te binden, hebben we ons tot doel gesteld medewerkers te willen (blijven) binden en boeien. Goed werkgeverschap betekent een aantrekkelijke en onderscheidende werkgever zijn, met ruime aandacht voor ieders ontwikkelingsperspectief en mogelijkheden. Dit vanuit de overtuiging dat de medewerkers vanuit verbinding en op basis van een professionele dialoog het verschil kunnen maken. Hun prestaties zijn cruciaal bij het verwezenlijken van de ambities van de school.

Thema's waarop het Ostrea Lyceum beleid ontwikkelt zijn vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en levensfasebewust personeelsbeleid. Professionele medewerkers hebben niet alleen voldoende kennis en vaardigheden, zij zijn namelijk ook gemotiveerd, betrokken en vitaal.

Op regionaal niveau wordt de samenwerking met de andere Zeeuwse scholen geïntensiveerd om de te verwachte tekorten op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden (regionale aanpak lerarentekort). Zo wordt een gezamenlijke meerjarenpersoneelsplanning gemaakt, ontwikkelt een arbeidsmarktplatform een gezamenlijke wervingssite en is er onderlinge uitwisseling van vacatures (en eventuele boventaligheid).

Tweejaarlijks is er de mogelijkheid om voor promotie in aanmerking te komen (LC / LD). Ten aanzien van promotiebeleid wil de directie de afgelopen promotieprocedure evalueren. Ook de promotiecriteria dienen opnieuw tegen het licht gehouden te worden. De ambities van het meerjarenbeleidsplan kunnen een rol spelen bij een hogere inschaling.

Met betrekking tot inschaling van medewerkers is er ook sprake van marktwerking. De directie onderzoekt hoe dit in de nieuwe procedure wordt meegenomen.

Krimp het hoofd bieden

Door het dalende leerlingenaantal krijgt het Ostrea Lyceum volgens de meerjarenprognose te maken met boventaligheid bij bepaalde secties. Het is hierdoor van groot belang om de flexibele schil in stand te houden. Dit veroorzaakt echter soms een kwalitatieve frictie door goed functionerend personeel geen benoeming voor onbepaalde tijd aan te kunnen bieden. Sinds enige jaren wordt het generatiepact aangeboden aan medewerkers van zestig jaar en ouder. Het doel hiervan is om ruimte te creëren voor jongere collega's en tegelijkertijd om de seniormedewerkers op een gezonde wijze de laatste jaren van hun carrière minder uren te laten werken. Het is echter ook een middel om eventuele boventaligheid op te vangen. Verder zal er gestuurd moeten gaan worden op het behalen van dubbele bevoegdheden of (vrijwillige) mobiliteit.

Verzuim

Het verzuimpercentage op het Ostrea Lyceum is te hoog, over 2019 was het schoolbreed 8,6%. Afgezet tegen de meest recente verzuimcijfers (kalenderjaar 2018) uit de verzuimbenchmark-vo blijkt dat het Ostrea Lyceum zowel met het verzuimpercentage als met de meldingsfrequentie ver boven het gemiddelde zit. Speciale aandacht verdient het ziekteverzuim onder het onderwijs ondersteunend personeel. In 2018 was het gemiddelde verzuimpercentage van deze referentiegroep in het voortgezet onderwijs 6% en de meldingsfrequentie 1,3. Op het Ostrea Lyceum lag dit op 13,16% en op 1,58.

Het huidige verzuimbeleidsplan kan pas effectief zijn als de focus ligt op de werknemer. Meer specifiek, op de inzetbaarheid van de medewerker. Het is van groot belang dat de leidinggevende oog heeft voor (het welbevinden van) de medewerker. Door de wijziging naar een teamstructuur, kleinere teams en een nieuwe gesprekscyclus is de verwachting dat het verzuim gaat dalen. Het doel is om het schoolbrede verzuimpercentage binnen vier jaar naar het gemiddelde van het voortgezet onderwijs terug te brengen.

Document: Verzuimbeleidsplan november 2019

Digitaal personeelsdossier

De ambities voor strategisch HRM vragen om een administratieve basis die goed op orde is, waaronder een efficiënt digitaal personeelsdossier. Vanuit die gedachte wordt in schooljaar 2019 - 2020 een start gemaakt met het digitaliseren van het personeelsdossier. Dit digitale bestand (in HR2day) biedt alle medewerkers in verschillende rollen inzicht in realtime informatie en overzicht van benodigde formulieren. Medewerkers worden in staat gesteld hun eigen dossier te vullen.

Herijking functie- en taakbeschrijvingen

In schooljaar 2019 - 2020 zal een start gemaakt worden met het herijken van de functiebeschrijvingen voor het onderwijs ondersteunend personeel. Voor het onderwijzend personeel zullen er duidelijke taakomschrijvingen moeten komen van de taken die er binnen het Ostrea Lyceum zijn. Doel is om de beschrijvingen voldoende herkenbaar te maken voor de medewerkers om te komen tot afspraken over resultaten en (talent)ontwikkeling. In onze lerende cultuur willen en durven medewerkers elkaar op een open en constructieve manier aan te spreken. Een duidelijke functie- en taakomschrijving is daarbij het fundament.

Van werkdruk naar werkplezier: een taakbeleid dat aansluit bij de ontwikkelingsbehoefte van het Ostrea Lyceum / werkdrukvermindering

Het huidige taakbeleid is achterhaald en in zekere zin ook 'vastgelopen' door de historie. Het ligt niet voor de hand om het huidige taakbeleid aan te passen. Het nieuwe meerjarenbeleidsplan 2020 - 2024 veronderstelt namelijk een andere opzet. De projectgroep 'Van werkdruk naar werkplezier' heeft dit onderzocht. Inmiddels is een traject uitgezet via een externe partij, PentaRho, dat moet leiden tot een geheel nieuw taakbeleid per 1 augustus 2021. De opdracht van de directie wordt door een aantal werkgroepleden uitgewerkt. Eén van de kaderstellingen is werkdrukvermindering door bijv. betere verdeling van taken binnen de teams. Ook de CAO-initiatieven in het kader van werkdrukvermindering krijgen een plaats binnen de school.

Document: Projectgroep Van werkdruk naar werkplezier, 2020
Kaderstelling directie nieuw taakbeleid

Thema 2	Gerealiseerd in:			
HRM: ontwikkeling naar 'Goed Werkgeverschap'	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Zicht hebben en sturen op de lerende organisatie en professionele cultuur.	x	x	x	x
Ontwikkelen visie op leidinggeven.	x			
Ontwikkelen van een professioneel dashboard m.b.t. periodieke managementrapportages.	x			
Juiste afstemming met medewerker / teams m.b.t. kwaliteitszorg.	x	x	x	x
Implementatie nieuwe gesprekscyclus.	x			
Intensivering samenwerking HRM en bedrijfsvoering (formatie / taakbeleid, etc.).	x	x	x	x
Samenwerking op lokaal/regionaal niveau intensiveren (DCO / Zeeprof / Zaos, RAL, etc.).	x	x	x	x
Verzuimpercentage terugbrengen naar gemiddelde voortgezet onderwijs.	x	x	x	x
Digitaliseren personeelsdossiers.	x			
Herijking functiebeschrijvingen.	x			
Nieuw taakbeleid.	x	x		
Met de PMR wordt verder overlegd om te komen tot werkdrukvermindering (CAO-dagen / teamstructuur / nieuw / taakbeleid / werkzaamheden beter verdelen) etc.).	x	x		

3 Ontwikkeling naar een 'Lerende Organisatie met een Professionele Cultuur'

Het bestuur ziet een professionele cultuur als een belangrijke factor voor onderwijskwaliteit. Onderwijskwaliteit wordt 'in de klas' gerealiseerd door docenten die intrinsiek gemotiveerd

zijn, gepassioneerd werken en verantwoordelijkheid voor de resultaten voelen en nemen. Het bestuur van de SCVOZ stuurt daarom op een cultuur waarin aandacht is voor persoonlijke ontwikkeling en iedereen verantwoordelijk is voor kwaliteitszorg. Er is sprake van een 'lerende cultuur' waarin docenten van en met elkaar leren. Begrippen als eerlijkheid, openheid, veiligheid en vertrouwen zijn onmisbaar in het realiseren van een professionele onderwijscultuur. De ingezette teamstructuur -met een participerende directie- moet de professionele cultuur de komende jaren van een impuls voorzien, evenals de invoering van een nieuwe opzet van ontwikkel- en resultaatgesprekken (zie HRM). Het bestuur stelt in overleg met docenten daarom ook een professioneel statuut op. In dit statuut staan de afspraken die het bestuur met leraren gemaakt heeft over de manier waarop de zeggenschap van docenten is geregeld. Het professioneel statuut moet rekening houden met de professionele standaard. Hierin hebben de leraren als beroepsgroep via bijv. een docentenraad (minimum)richtlijnen over het gedrag vastgelegd. Naast de 'reguliere teamindeling' worden de komende jaren tegelijkertijd ook 'Leerkracht-teams' samengesteld van zeven tot tien docenten. Deze worden gecoacht door eigen opgeleide docent-trainers. In elk team is een gemeenschappelijk doel (afgeleid van schooljaarplan) en een logische en praktische bezetting met een afgebakend en concreet plan waar iedereen praktisch mee aan de slag gaat (lesbezoeken en samen lessen voorbereiden).

De school bestaat op deze manier uit meerdere kleine, actieve onderwijs verbeterende teams. Door middel van aparte bijeenkomsten (leerateliers) worden dwarsverbanden aangebracht op team- en schoolniveau. Op deze manier wordt gewerkt aan een professionele cultuur en een lerende organisatie waar iedereen d.m.v. deze 'deskundigheidsbevordering' elke dag bezig is om de school een beetje beter te maken. Thema's die als pilot kunnen fungeren zijn o.a.; differentiëren, formatief evalueren, coachend mentoraat.

- Literatuur: 1 Professionele Cultuur in Onderwijsorganisaties, drs. Alex van Emst, 1998
 2 Professionele Schoolcultuur, Wim Galenkamp, 2020
 3 Stichting Leerkracht, 2020

Thema 3	Gerealiseerd in:			
Ontwikkeling naar een 'Lerende Organisatie' met een Professionele Cultuur	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Verbinding aanbrengen tussen teamwerken en uitingen van een professionele cultuur (overlegcultuur, erkende ongelijkheid, aanspreekcultuur, etc.).	x	x	x	x
Ontwikkel- en resultaatgesprekken implementeren (2x per jaar) + goede verslaggeving.	x	x	x	x
Opstellen van een professioneel statuut	x			
Implementeren van het professioneel statuut.		x	x	x
Invoering 'Leerkracht'.		x	x	
Externe begeleiding nieuw MT m.b.t. ontwikkeling naar lerende school met professionele cultuur.	x	x		

4 Naar een samenhangend kwaliteitsbeleid

Met kwaliteitszorg legt het bestuur intern en extern verantwoording af over de kwaliteit van het onderwijs. Bovenal beoogt het kwaliteitsbeleid stapsgewijze verbetering van het onderwijs.

Belangrijker dan de kwaliteitsinstrumenten is de kwaliteitscultuur, de intentie bij alle medewerkers van het Ostrea Lyceum om te reflecteren op het eigen handelen en te zoeken naar verbetering. In de beoogde professionele cultuur is kwaliteitszorg vooral een houding; de moed hebben om feedback te vragen, kritisch naar het effect van het eigen handelen te kijken en nieuwsgierig te onderzoeken of er andere mogelijkheden zijn.

Leidend daarbij zijn 5 vragen:

- 1 Doen we de goede dingen?
- 2 Doen we dingen goed?
- 3 Hoe weten we dat?
- 4 Weten anderen dat ook?
- 5 Wat doen we met die kennis?

Impulsen om de lerende houding van de medewerkers de komende jaren te vergroten zijn o.a. de PDCA-cyclus van de Ostrea Kwaliteitsagenda (jaarcyclus), mede op basis van de inspectie-eisen, verder te implementeren, het inzetten van de nieuwe gesprekscyclus 'ontwikkel- en resultaatgesprekken', de nieuwe MT-structuur (teamstructuur), het bevorderen van scholing, etc.

Documenten: 1 beleidsdocument Kwaliteitszorg SCVOZ, 2019

Thema 4	Gerealiseerd in:			
Naar een samenhangend en stelselmatig kwaliteitsbeleid	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Jaarlijks evalueren en aanscherpen van de kwaliteitsagenda 2019 – 2020 (MT).	x	x	x	x
Aandacht voor harde en zachte indicatoren	x	x	x	x
Implementatie van de uitwerkingen van OP2 (o.a. n.a.v. inspectiebezoek).	x	x		
Tijdig sturen en interveniëren bij 'bedreigingen' (MT).	x	x	x	x
Jaarlijks vaststellen in hoeverre kwaliteitszorg concreet heeft bijgedragen aan de verbetering van de onderwijskwaliteit (opbrengstgericht / OP2 / pedagogisch didactisch klimaat, etc.).	x	x	x	x
Kwaliteitsmedewerker bespreekt maandelijks de voortgang met het MT.	x	x	x	x
Het stelselmatig en cyclisch inzetten van kwaliteitszorg is een vast agendapunt voor het MT.	x	x	x	x
De relatie tussen de uitkomst van zachte en harde indicatoren op individueel (docent)niveau vindt z'n weerslag in de ontwikkel- en resultaatgesprekken.	x	x	x	x

Jaarlijks vindt er een ontwikkel- en resultaatgesprek plaats op teamniveau.	x	x	x	x
---	---	---	---	---

5 Van de 'vier dorpen' naar een Brede Scholengemeenschap

Het afgelopen decennium heeft het Ostrea Lyceum zich op een eigen manier op de verschillende locaties en binnen de verschillende opleidingen ontwikkeld. Zo ontstonden er verschillende 'culturen' op de diverse locaties, men sprak van de 'vier dorpen', die elk hun eigen -niet altijd effectieve- werkwijze hanteerden. De nieuwe (onderwijs)visie vraagt om een andere benadering, één die meer op 'samen' is gericht. De nieuwe (onderwijs)visie geldt voor alle locaties en opleidingen. Per team wordt bekeken welk onderwijsconcept vanuit deze visie het meest geschikt is voor de betreffende leerlingengroep.

Met het streven naar meer eenheid binnen de organisatie wil de school tevens een effectiviteitsslag maken, zo kunnen bijv. dubbelingen van taken worden gereduceerd. Ook zal niet vanuit de 'vier dorpen' maar vanuit centrale regie, collegiale loyaliteit en inzet structureel gewerkt worden aan de terugdringing van lesuitval.

Via het weekbericht .DOC worden alle medewerkers op de hoogte gehouden van zowel de ontwikkelingen op de afzonderlijke locaties als ook van schoolbrede activiteiten en ontwikkelingen.

Het streven naar een brede scholengemeenschap wordt nog eens versterkt door het dalend leerlingenaantal de komende jaren en als gevolg daarvan het afstoten van bijv. een locatie ('s-Heer Elsdorpweg).

Thema 5	Gerealiseerd in:			
Van de '4 dorpen' naar een Brede Scholengemeenschap	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Mogelijk afstoten locatie Elsdorpweg. Mavo sluit aan bij havo / vwo op de Fruitlaan. Ontstaan van een brede AVO-locatie. B/K(G) blijft op de Bergweg.		x		
Bovenstaande uitwerken in termen van grotere efficiency / effectiviteit zowel wat bedrijfsvoering als wat onderwijs betreft.		x	x	x

6 Huisvesting: naar een duurzame en toekomstbestendige gebouwen-oplossing

Het Ostrea Lyceum bestaat uit drie locaties; de locatie Fruitlaan (havo/vwo), de 's-Heer Elsdorpweg (mavo) en de Bergweg (basis/kader). Voor de nabije toekomst kent het Ostrea Lyceum een aantal uitdagingen op het gebied van huisvesting.

Daarvoor zijn twee redenen.

- Ten eerste zal het leerlingenaantal de komende jaren nog verder afnemen als gevolg van de krimp en een verslechterde concurrentiepositie. Op de eerste heeft de school geen invloed, met betrekking tot de tweede is er een plan opgesteld dat het Ostrea Lyceum van een herkenbaar en onderscheidend profiel moet voorzien. Dit zal echter per omgaande nog niet onmiddellijk leiden tot een substantiële toename van het marktaandeel. Een gevolg daarvan is dat de school de kleinste locatie, de 's-Heer

Elsdorpweg, naar alle waarschijnlijkheid per 1 augustus 2021 gaat afstoten. Het ligt in de veronderstelling dat de mavo-opleiding dan naar de Fruitlaan gaat.

- Ten tweede bestaat de locatie Fruitlaan, de grootste (circa 10.400 m²), uit drie bouwdelen, een nieuwbouwgedeelte en twee gedateerde bouwdelen die in slechte staat verkeren.

Hoewel de locatie Bergweg in redelijk goede staat verkeert, zullen ook hier t.z.t. duurzaamheidsmaatregelen getroffen moeten worden, indien deze locatie wordt aangehouden.

De bestuurder, geadviseerd door een raadgevend architectenbureau (Krekon), is met de gemeente in overleg over hoe deze uitdagingen om te zetten in een duurzame en toekomstbestendige huisvestingsoplossing voor het Ostrea Lyceum (schatting = 2024). Leerlingenprognoses en duurzaamheidseisen zijn belangrijke aandachtspunten. De gemeente werkt momenteel aan een Integraal HuisvestingsPlan (IHP 2021). Ook is er nieuwe wetgeving op handen t.a.v. de eisen en de bekostiging van duurzaamheidsmaatregelen (2020/21).

Document: Leerlingenprognoses Ostrea Lyceum

Thema 6	Gerealiseerd in:			
Naar een duurzame en toekomstbestendige gebouwen-situatie	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Afstoten locatie 's-Heer Elsdorpweg.		x		
Twee bouwdelen van de Fruitlaan verkeren in slechte staat. Nieuwbouw is gewenst (2024/5). Huisvestingsgesprekken met de gemeente continueren n.a.v. nieuw IHP van de gemeente Goes. Bekostiging van de 'duurzaamheidseisen' op de agenda. Bestuur laat zich extern door raadgevend architectenbureau adviseren (Krekon).	x	x	x	x

7 Financieel beleid naar 2023

De jaarbegroting 2020 en meerjarenbegroting 2020 - 2023 van het Ostrea Lyceum zijn opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur. De raad van toezicht krijgt deze documenten aangeboden ter vaststelling. De MR ontvangt de begroting ter advisering.

Door dalende leerlingenaantallen is het voor het Ostrea Lyceum van belang om hier nadrukkelijk op te monitoren en sturen. De financiële resultaten uit het verleden geven zeker geen aanleiding tot discontinuïteit, maar voor de toekomst moet er een evenwichtige balans worden gevonden in baten en lasten.

In 2020 worden de beleidsuitgangspunten en maatregelen uitgewerkt in een taakstellende kaderstelling op basis van visie, doelstellingen en speerpunten van het Ostrea Lyceum. De maatregelen zijn mede ingegeven op basis van analyses op vermogen en exploitatie, leerlingenstromen, leerlingenprognoses en risico's in de bedrijfsvoering.

De financiële vertaling van de beleidsuitgangspunten voor de korte en middellange termijn dient om de doelen van het Ostrea Lyceum te blijven realiseren en de continuïteit van de stichting te kunnen blijven borgen. Het meerjarenperspectief is de rode draad. Jaarbegrotingen zijn taakstellende uitwerkingen met de volgende doelstellingen:

- Een weerstandvermogen boven de 10 %.
- Een liquiditeit met een bandbreedte van 1,0 en 1,5.
- Een solvabiliteit van minimaal 30%.

Om een helder beeld te geven van de financiële consequenties van het ingezette beleid, en om op basis daarvan het meerjarenperspectief 2020 - 2023 te bepalen, wordt hieronder een overzicht gegeven aan de hand van de belangrijkste kengetallen:

- Leerlingenaantallen.
- Inzet van formatie.
- Loonkosten per FTE.
- Materiële kosten per leerling.

Leerlingenaantallen

Bepalend voor de reikwijdte van de financiële mogelijkheden om de doelen en ambities te realiseren zijn de leerlingenaantallen. Leerlingen zijn de grondslag voor de inkomsten t.a.v. structurele (OCW) inkomsten en niet structurele (overige) inkomsten. Daling van het totaal aan leerlingen binnen de regio en daarmee ook de stichting heeft grote invloed op de inkomstenstromen. Omgaan met dit gegeven blijft voor de komende jaren daarom een bepalende factor voor de manier waarop wordt gepland en begroot om doelen te realiseren.

Het bestuur acht het noodzakelijk het voorzichtigheidsprincipe te hanteren bij de ontwikkeling van de leerlingenaantallen. Zowel DUO als het Scenariomodel voorspelt een daling van de leerlingenaantallen.

Het prognoseprogramma FoLeTa, waarmee het bestuur werkt om de leerlingenaantallen voor de komende jaren te bepalen, houdt rekening met de door-en uitstroomgegevens van de afgelopen jaren en rekent deze door. Dit model geeft in de ogen van het bestuur een meer realistisch beeld van de ontwikkeling van de leerlingenaantallen.

De prognose is voor de meerjarenbegroting 2020-2023:

Model/jaar	2018 (ACT)	2019	2020	2021	2022	2023
DUO	1.990	1.875	1.769	1.718	1.712	1.746
Platform	1.990	1.882	1.778	1.704	1.695	1.687
SCVOZ	1.990	1.835	1.690	1.535	1.424	1.379

De forse terugloop van leerlingen na 2019 leidt in de periode 2021-2023 tot een terugloop van de Rijksbijdragen OCW van € 15.753.606(2020) naar € 12.601.094 (2023). Gezien beperkte sturingsmogelijkheden op de materiële exploitatie is het van belang om in de personele exploitatie te anticiperen op teruglopende baten. Naast het in lijn houden van de formatie met de bekostiging moet de aantrekkingskracht van de

school (locaties) worden versterkt. In de begroting 2020 wordt hiervoor vanuit beleidsprogramma's ruimte gemaakt.

Inzet van formatie

Het is belangrijk het FTE-verbruik in lijn te laten lopen met de verwachte terugloop van leerlingen. Het bestuur zal in de periode 2020-2023 sturen op de inzet van de totale jaarinkomsten op personele lasten. Daarmee wordt een evenwichtige verdeling tussen de personele (78-80%) en materiele lasten (18-20%) t.o.v. de totale jaarinkomsten geborgd. De meerjarenbegroting maakt duidelijk dat met de huidige uitgangspunten en

berekeningswijzen, natuurlijk verloop alleen het niet meer mogelijk maakt de reductie in FTE's te realiseren. De match tussen vraag en aanbod vergt aandacht en keuzes. Hier zal het bestuur de komende periode met voorrang aandacht aan gaan besteden, evenals het bestrijden van ziekteverzuim.

Het natuurlijk verloop in 2020 is 6,35 FTE. De opbouw van de formatie OP is voor januari - juli 118,25 FTE. Voor augustus - december is dat 104,8 FTE. In de formatie vanaf augustus is al rekening gehouden met de 1.690 leerlingen.

In de berekening is 3,3% van de loonkosten opgenomen ten behoeve van ziektevervanging en andere vervangingen voor eigen rekening.

Loonkosten per FTE

De stijging van de gemiddelde last per FTE in 2020 ten opzichte van voorgaand jaar wordt met name veroorzaakt door loonsverhoging in de nieuwe cao. De cao-stijging leidt over het algemeen tot een aanpassing in Rijksbijdrage ter compensatie (referentiesystematiek). In de begroting van de loonkosten is daarom geen rekening gehouden met de verwachte ontwikkeling van lonen en sociale lasten. Ook de Rijksbijdrage is in het model gelijk gehouden en niet geïndexeerd.

In 2020 zal het bestuur analyseren welke mogelijkheden er zijn om de gemiddelde last per FTE in de toekomst te reduceren. Daarbij wordt onder andere gekeken naar de structuur, dakpanklassen, vervangingskosten door ziekteverzuim en taakbeleid.

Materiële kosten per leerling

De materiele kosten per leerling laten een stijging zien in de meerjarenbegroting 2020 - 2023. Dit heeft te maken met het feit dat huisvestingslasten en overige algemene kosten gelijk blijven bij een dalend leerlingaantal. Het bestuur blijft kritisch op de staat van de huisvesting. In augustus 2021 is er de intentie om de locatie aan de 's-Heer Elsdorppweg af te stoten, mits het leerlingenaantal daartoe aanleiding geeft. Daardoor zullen de huisvestingskosten dalen, maar te weinig om gelijke tred te houden met de daling van het leerlingenaantal. De afschrijvingslast neemt toe, vanwege (extra) investeringen in ICT die nodig zijn om het onderwijs toekomstbestendig te houden en de school zich als innovatief te profileren.

Kengetallen

De doelstellingen zijn mede signaleringsgrenzen, zoals die door de onderwijsinspectie zijn gedefinieerd met de daarbij behorende waarden:

- Een weerstandvermogen boven de 10 %; Voor de begrotingsjaren 2020 tot en met 2023 stijgt de ratio van 11 % naar 15 %.
- Een liquiditeit met een bandbreedte van 1,0 en 1,5 Er is de komende jaren sprake van een ruime en stabiele liquiditeit van 2.

- Een solvabiliteit van minimaal 30%, de solvabiliteit is ruim voldoende en boven de 50%.
- De rentabiliteit is voor de begrotingstermijn van 2020 tot en met 2023 ongeveer - 1 %.

Conclusie

Voor Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs Zeeland blijven 2020 en de komende jaren in het teken staan van het in evenwicht houden van structurele lasten met structurele inkomsten. De positieve exploitatie uit het verleden stelt het bestuur voor een deel in staat om ingrepen geleidelijk in te voeren. Ondanks dit gegeven is het noodzakelijk om extra gelden binnen de organisatie te genereren door een efficiëncyslag te maken.

Document: Meerjarenbegroting 2020 - 2023

Thema 7	Gerealiseerd in:			
Financieel beleid naar 2023	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Onderbrengen van Facilitair bij Finance uit oogpunt van efficiency en effectiviteit = de dienst Bedrijfsvoering.	x			
Bedreigingen (daling leerlingaantal / nieuwe bekostigingsregeling OCW, etc.) pareren door:				
1 Marktaandeel van Ostrea agv concurrentie terugwinnen (PR / Profilering).	x	x	x	x
2 Aantal leerlingen per klas / cluster beter opvullen (dakpan / kleine groepen clusteren, etc.).	x	x	x	
3 Substantieel terugdringen van het ziekteverzuim (zie onder HRM) tot landelijk gemiddelde.	x	x	x	
4 Afstoten van de locatie 's-Heer Elsdorpweg.		x		
5 Invoering van een nieuw taakbeleid dat rekening houdt met de uitdagingen die de bekostiging met zich meebrengt.	x			
6 Formatieve uitdagingen tijdig signaleren en op anticiperen (intensievere samenwerking met HRM). Aandachtspunt is hier OOP.	x	x	x	

8 Communicatie en relaties: aandacht voor interne en externe stakeholders

Bij het nieuwe elan van het Ostrea Lyceum past actieve aandacht voor de stakeholders, zowel intern als extern. Het Ostrea Lyceum wil in de komende termijn meer zichtbaar zijn en meer actief meedoen in de regio.

Intern:

- 1 Het bestuur zet zich in om de relatie tot leerlingen, ouders en medewerkers te versterken.
Het goede voorbeeld geven is de standaard voor het bestuur, in de wetenschap dat medewerkers van de school dit volgen en uitdragen.

- 2 Het bestuur hecht waarde aan een goede en professionele relatie met de medezeggenschapsorganen en zet zich daarvoor aantoonbaar in.
- 3 De interne communicatie vindt wekelijks plaats via de .DOC, het schoolbrede communicatie-orgaan.

Extern:

- 1 Het bestuur zet zich in om de samenwerking met stakeholders te onderhouden en verder uit te breiden waar mogelijk.
- 2 Het Ostrea Lyceum is zichtbaar in alle gremia van het Zeeuwse onderwijs (ZBO / DCO / LBO / ZeeProf / Zaos, ZeeBra, etc.).
- 3 Het bestuur onderhoudt goede relaties met maatschappelijke organisaties in de regio.
- 4 Het bestuur onderhoudt goede relaties met de gemeente (initieert periodiek overleg met wethouders / ambtenaren).

Thema 8	Gerealiseerd in:			
Communicatie en relaties verbeteren en verstevigen (intern / externe stakeholders)	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Rector-bestuurder geeft proactief voorbeeld en inspireert medewerkers zichtbaar en aantoonbaar te participeren binnen alle relevante samenwerkingsverbanden / maatschappelijke relaties, zowel intern als extern.	x	x	x	x

9 Naar een intensiever samenwerken op lokaal en regionaal niveau

Het Ostrea Lyceum wil zichtbaar aanwezig zijn in de regio en neemt derhalve actief deel aan alle relevante verbanden en projecten in Zeeland (en Brabant) zoals het Samenwerkingsverband Passend Voortgezet Onderwijs Oosterschelderegio, Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL) en Sterk Techniek Onderwijs Zeeland (STOZ).

Ten aanzien van Scholengroep Pontes zijn de gesprekken geïntensiveerd die mogelijk kunnen leiden tot verregaande samenwerking. Inmiddels is er een stuurgroep samengesteld met de bestuurder van Pontes, de rector-bestuurder van Ostrea, de rector van het Goese Lyceum en de conrector van Ostrea. De stuurgroep laat zich begeleiden door een externe partij (procesbegeleiding). Daarnaast is er een klankbordgroep samengesteld met vertegenwoordigers, ouders, OP en OOP van beide scholen.

Vanzelfsprekend zijn de MR van het Ostrea en de GMR van het Pontes ook betrokken bij het proces dat mogelijk kan leiden tot verregaande samenwerking.

In het najaar van 2020 is het doel van de samenwerking vastgesteld, inclusief een tijdlijn met daarin de processtappen.

Thema 9	Gerealiseerd in:			
Naar een verregaande samenwerking op lokaal en regionaal niveau	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Tijdlijn en doel van de samenwerking is in najaar 2020 bekend	x	x	x	x

II SCHOOLGEDEELTE

Schoolplan 2020 - 2024: als koersdocument
als werkdocument

10 Naar een MT-structuur (incl. hoofden van dienst) die past bij de ingezette ontwikkeling

I MT

De huidige MT-structuur voldoet niet en sluit evenmin aan op de ontwikkeling die het Ostrea Lyceum de komende jaren wil doormaken. Met name de 'span of control' is een punt van aandacht (zo is een afdelingsleider leidinggevende van 40 of meer collega's). Op dit moment wordt er gewerkt aan een MT-structuur, bestaande uit een rector-bestuurder, een conrector en vijf teamleiders. De rector-bestuurder en de conrector vormen samen de centrale directie vanaf schooljaar 2020 - 2021.

II Hoofden van Dienst

Vanaf 2020 - 2021 zijn de functies van hoofd van dienst IT en Facilitair anders georganiseerd. Er zal dan sprake zijn van een:

- Hoofd van dienst Bedrijfsvoering (Financiën en Facilitair samengevoegd).
- Hoofd van dienst HRM.

De hoofden van dienst sturen ieder een substantieel deel van het OOP aan.

I en II leiden tot een gewenste span of control van circa 25 collega's per leidinggevende (OP en OOP). I heeft gevolgen voor de huidige leerlingencoördinatoren (behalve voor BK).

Thema 10	Gerealiseerd in:			
Naar een MT-structuur (incl. hoofden van dienst) die aansluit bij de ingezette ontwikkeling	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
MT-structuur: 1 Directie wordt gevormd door de rector-bestuurder en de conrector 2 De teamordening is: -Teamleider onderbouw H/V (1/2)	x			

-Teamleider middenbouw H/V (3/4) -Teamleider bovenbouw H/V (5/6) -Teamleider mavo 1 t/m 4 -Teamleider basis/kader/gemengd 1 t/m 4 Directie en teamleiders vormen het MT.				
Door de reallocatie in augustus 2021 (afstoten 's-Heer Elsdorpweg) zal de teamordening worden aangepast.		x		

11 Van een afdelingsstructuur naar een teamstructuur / teamordening met een professionele cultuur

I Teamstructuur

Voor een deel is de huidige afdelingsstructuur gericht op de 'vier dorpen' binnen het Ostrea Lyceum. Inmiddels maken we een ontwikkeling door die meer gericht is op een Ostrea Lyceum dat opereert vanuit de gedachte van één brede scholengemeenschap, waarin in gezamenlijkheid het onderwijs wordt vormgegeven (vanuit een gemeenschappelijke Ostrea-visie). Binnen de brede scholengemeenschap wordt er gewerkt in teams. Teams zijn verantwoordelijk voor het pedagogisch-didactisch klimaat voor een bepaalde groep leerlingen, de secties zijn verantwoordelijk voor de vakinhoud en de doorlopende leerlijnen.

Teams worden ondersteund door medewerker kwaliteitszorg, decanen, zorgcoördinatoren, examensecretaris en leerlingencoördinatoren (met een andere taakinfilling). Verder is er in de ondersteuning sprake van een 'participerende directie' i.p.v. een directie 'op afstand'.

II Teamordening

De teamordening zal per schooljaar bekeken moeten worden. Huisvesting en leerlingenfluctuaties zijn hier van invloed op. Voor 2020 - 2021 is de concept-ordening: drie teamleiders voor de Fruitlaan, een voor de 's-Heer Elsdorpweg en een voor de Bergweg. In 2021 - 2022 zal het gebouw aan de 's-Heer Elsdorpweg worden afgestoten. Dit zal wellicht tot een andere teamordening leiden.

III Teamstructuur en de verdere ontwikkeling naar een meer Professionele Cultuur

De teamstructuur en de wens om te komen tot een meer professionele cultuur versterken elkaar op belangrijke punten. Kleinere teams kennen een aantal voordelen bijv.:

- Een teamleider heeft meer aandacht voor de medewerker (w.o. professionele ontwikkeling / welbevinden).
- Met minder collega's kan een teamleider beter de gesprekscyclus uitvoeren (ontwikkel- en resultaatgesprekken: zie elders).
- Met minder collega's is een beter functionerend werkoverleg te realiseren.
- De Ostrea-kernwaarde 'Samen' krijgt zichtbaar gestalte bij het werken in teams ('inclusiviteit' en 'iedereen doet mee' geldt niet alleen voor leerlingen, maar ook voor medewerkers).

Verder:

- Werken in teams leidt tot meer aandacht voor het uitwerken van het geschikte onderwijsconcept voor een bepaalde groep leerlingen vanuit de centrale Ostrea-Onderwijsvisie.

- Door als team 'dichter op de bal' te opereren kunnen de onderwijskwaliteit en de onderwijsresultaten verbeterd worden. Belangrijk hierbij is dat je niet alleen als individuele docent of als lid van een sectie verantwoordelijk bent voor je kwaliteit, maar dat je dat ook als gezamenlijk team bent (dit geldt eveneens voor het OOP).
- 'Dichter op de bal' betekent ook betere aandacht voor alle leerlingen.
- 'Echt teamwerken' leidt tot een betere en meer gelijkmatige verdeling van werkzaamheden. Over de hele linie kan dit leiden tot werkdrukvermindering (meer gedeelde verantwoordelijkheid, meer gebruik van elkaars expertise, meer professionele beslisruimte, meer arbeidsplezier, etc.).

Belangrijk in deze is dat het MT eveneens als een team opereert, net zoals de OOP'ers.

Tot slot. Goed om te weten:

'De teamstructuur moet voor ons en onze leerlingen werken, niet omgekeerd'

Misverstand: 'de teamstructuur is de oplossing voor alles'

Document: Intern document over gewijzigde MT-structuur en invoering van een teamstructuur, 2020

Thema 11	Gerealiseerd in:			
Van een afdelingsstructuur naar een teamstructuur / teamordening met een professionele cultuur	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Invoering teamstructuur.	x			
Nieuwe MT buigt zich (met externe begeleiding?) over haar toekomstige rol en werkwijze (het 'MT-team') en gaat daarbij uit van het realiseren van de voordelen van een teamstructuur gekoppeld aan de wens een lerende organisatie te willen zijn op basis van een professionele cultuur. De kernwaarde 'samen' maakt deel uit van de nieuwe werkwijze.	x	x		
De betere 'span of control' over het aantal medewerkers leidt tot een kwalitatief betere (onderwijs)begeleiding voor alle leerlingen (teams zitten 'dichter op de bal').	x	x	x	x
Individuele teams ontwikkelen en implementeren binnen de gestelde kaders, w.o. de Ostrea Onderwijsvisie, een passende pedagogisch didactische aanpak voor de betreffende groep leerlingen. De teams geven de secties opdracht deze aanpak te vertalen naar de vakinhouden en de gewenste didactiek, met inachtneming van de doorlopende leerlijnen.	x	x	x	x
Door 'echt teamwerken' komen tot een betere verdeling van de werkzaamheden. Eén en ander moet leiden tot 'werkdrukvermindering' en meer plezier.	x	x	x	x

Jaarlijks wordt de voortgang van de teamstructuur i.s.m. de PMR geëvalueerd.	x	x	x	x
De teamordening wordt jaarlijks geëvalueerd en vastgesteld. Deze is o.a. afhankelijk van beschikbare huisvesting, leerlingendaling/stijging en voortschrijdend inzicht.	x	x	x	x

12 Naar een andere werkwijze van de secties

Momenteel opereren de secties nog voornamelijk op opleidings- en/of locatieniveau. Er is weinig sprake van schoolbreed sectie-overleg. Er wordt hoofdzakelijk in deelsecties gewerkt.

Vier factoren zullen tot een verandering gaan leiden:

- 1 Per augustus 2021 zal de mavo-opleiding op de locatie 's-Heer Elsdorppweg wegens de leerlingendaling worden afgestoten (reallocatie). De mavo-afdeling wordt dan op de locatie Fruitlaan gevestigd, de Fruitlaan is daarmee de AVO-locatie van Ostrea Lyceum. De basis- / kaderafdeling blijft op de Bergweg gehuisvest.
- 2 Per augustus 2020 is er een nieuwe onderwijsvisie van kracht die geldt voor alle opleidingen van het Ostrea Lyceum. Gefaseerd zullen thema's van deze visie worden ingevoerd.
- 3 De invoering van teams.
- 4 De invoering van dakpanklassen.

Punt 1 t/m 4 zijn van invloed op de werkwijze van secties.

1 Reallocatie

De samenvoeging van de mavo-opleiding op de 's-Heer Elsdorppweg met de Fruitlaan is een stap richting één brede scholengemeenschap i.p.v. de 'vier dorpen'. Het Ostrea Lyceum zal dan uit twee locaties bestaan, een AVO-locatie en een B/K-locatie. Als gevolg hiervan zullen secties meer schoolbreed gaan functioneren. Er zal wel een onderscheid blijven tussen AVO- en B/K-secties.

2 Een nieuwe onderwijsvisie

De nieuwe onderwijsvisie vraagt op onderdelen een verandering in de werkwijze van secties. Thema's als formatief toetsen, sociaal leren en 'deep learning' moeten een vaste plaats krijgen in het sectiebeleid.

3 De invoering van teams

De invoering van teams heeft eveneens effect op de werkwijze van secties. De teams bepalen het pedagogisch-didactisch klimaat voor hun groep leerlingen, de secties zijn verantwoordelijk over de vakinhoud en de doorlopende leerlijnen. In deze verhouding geeft het team de sectie aan welk pedagogisch-didactisch model de sectie moet hanteren.

4 De invoering van dakpanklassen

De invoering van dakpanklassen betekent dat secties in staat zijn om te kunnen differentiëren en te toetsen op verschillende niveaus binnen één klas.

Thema 12	Gerealiseerd in:			
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Naar een andere werkwijze van de secties				
Verdere integratie tussen havo en vwo is wenselijk. Teams kunnen secties adviseren.	x	x		
Door de invoering van teams en een nieuwe onderwijsvisie zullen secties hierop moeten anticiperen. Secties zullen derhalve ook meer als 'teams' moeten opereren. Dit is een proces.	x	x		
Te overwegen is om met 'sectieleiders' te gaan werken. Deze zouden een bepaald 'mandaat' moeten krijgen. Komend jaar uitzoeken.	x			
De B/K/G-leerweg maakt werk van een meer praktische invulling van D&P, zodat dit een aantrekkelijk beroepsprofiel wordt voor de leerlingen.	x	x		
De invoering van dakpanklassen betekent dat docenten de basisprincipes van het differentiëren beheersen. Scholing indien noodzakelijk.	x	x		
In onderstaande hoofdstukken staat vermeld dat er een overgang plaatsvindt van summatief naar meer formatief toetsen. Ook hier scholing inzetten.	x	x		

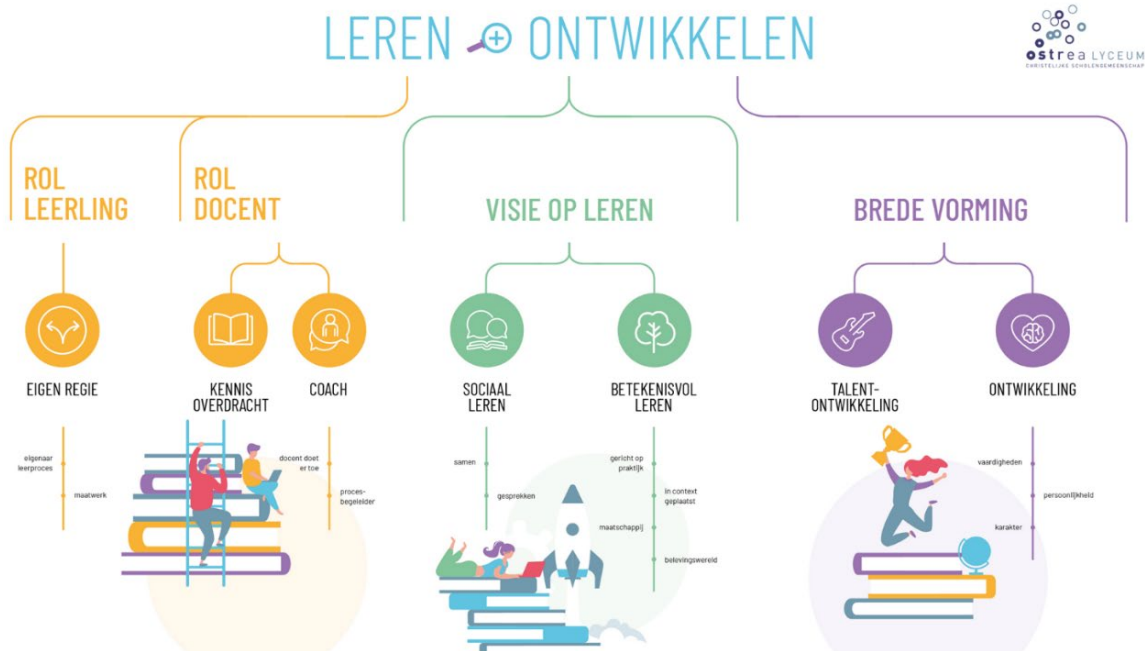
13 Naar een krachtig matrix-model waar teams en secties elkaar versterken

Een goed functionerende sectie versterkt de teamstructuur en vice versa. Het idee om iedere sectie van een 'sectieleider' te voorzien (i.p.v. een sectievoorzitter) met mandaat is een gedachte die nadere uitwerking behoeft.

Thema 13	Gerealiseerd in:			
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Naar een matrix-model waar teams en secties elkaar versterken				
Ideaal: een teamstructuur met teamleiders in een matrix met een sectiestructuur met sectieleiders biedt een grote mogelijkheden om te komen tot kwalitatief beter onderwijs. Komend jaar verkennen.	x	x	x	

14 De Ostrea-Onderwijsvisie

“Motivatie is geen voorwaarde voor goed onderwijs, maar een gevolg van goed onderwijs”



Leren en ontwikkelen staat centraal

Op het Ostrea Lyceum staat het leren en ontwikkelen centraal. Het is de uitdaging om het onderwijs zo te organiseren en te verzorgen dat leerlingen intrinsiek gemotiveerd ([Deci&Ryan 1985;2000](#)) hun leerdoelen willen behalen op een manier die bij hen past en wat leidt tot diep leren in plaats van oppervlakkig leren.

Om dit te bereiken is de school kleinschalig, overzichtelijk georganiseerd (in teams) en verandert de rol van de docent en de leerling. De docent is naast kennisoverdrager ook coach. Leerlingen hebben niet allemaal dezelfde stappen nodig om te leren. Leerlingen nemen daarom deel aan verplichte en te kiezen leeractiviteiten. De docent en/of mentor helpt leerlingen in het maken van keuzes om de leerdoelen te behalen, zodat de leerling meer regie krijgt op het eigen leerproces. Het is belangrijk te realiseren dat er van leerlingen in deze fase van hun ontwikkeling niet verwacht kan worden dat ze allemaal deze keuzes zelfstandig, altijd en in alle situaties kunnen maken. Een op de leerling afgestemde begeleiding, coaching, waarbij de leerling in toenemende mate, een bij de leerling passende verantwoordelijkheid neemt, is noodzakelijk.

De leerling wordt eigenaar van zijn eigen leerproces. De school is en blijft verantwoordelijk voor het onderwijs. Op vast te stellen momenten presenteert de leerling zijn/haar voortgang op het gebied van de resultaten, (persoonlijke) ontwikkeling en te maken keuzes richting de ouders of verzorgers, waarbij de mentor de leerling ondersteunt en het gesprek met ouders en kind en dus de ouderbetrokkenheid stimuleert. Het accent van het gesprek ligt op het versterken van de kwaliteiten van de leerling in plaats van in te zetten op datgene wat de leerling nog niet kan. Uiteraard gezien vanuit het perspectief van wat nodig is om uiteindelijk het diploma te kunnen behalen.

Visie op leren

De leerling zal kennis en vaardigheden moeten hebben om adequaat te functioneren. De docent maakt daarbij in de klas het verschil. Goede instructie met afgebakende lesfasen en doelen brengen structuur in een les en zijn cruciaal om blijvende kennis en vaardigheden op te doen. In dit leerproces controleren wij voortdurend of de leerling de lesstof heeft begrepen en de gestelde leerdoelen heeft behaald. Wij herstellen daarmee de balans tussen formatieve en summatieve toetsen. Formatieve toetsing geeft de docent informatie over de ontwikkeling van de leerling, waarop de docent een beslissing kan nemen om de instructie en het verdere leerproces aan te passen. Formatieve toetsing levert effectieve feedback op, die de leerling informatie geeft over waar hij staat in het leerproces en geeft de leerling houvast bij het behalen van de leerdoelen. De leerling neemt in dit leerproces meer regie en bepaalt zijn eigen route. De leerlingen leren welke leerstrategieën ze het beste kunnen gebruiken wanneer ze zelfstandig aan het studeren zijn en ze leren hoe ze zelf kunnen plannen, monitoren, evalueren en bijsturen.

ICT

Dat ICT een belangrijke rol in het onderwijs heeft is bekend, de Coronacrisis heeft dit nog eens aangetoond. Het Ostrea moet zich heroriënteren op gebruik en de inzet van ICT in het onderwijs. De uitvoering van het MJBP vraagt om meer gebruik van ICT, denk bijv. aan differentiatie en formatief evalueren. Wil het Ostrea daar goed en eigentijds uitvoering aan geven, dan is het haast onvermijdelijk dat in de nabije toekomst elke docent en elke leerling over een eigen device beschikt.

Om de devices zinvol in te zetten, moeten docenten en secties uitzoeken hoe ze ICT en digitaal lesmateriaal kunnen gebruiken in hun lessen, bijv. voor verdieping, herhaling, extra uitleg, formatief evalueren en meer gepersonaliseerd leren.

Tijdens de Coronacrisis hebben docenten met eigen laptop, desktop of telefoon lessen verzorgd. In het huidige (afstands)onderwijs kan de docent niet meer toe met alleen een computer op school. Voor lesvoorbereiding, overleg, deskundigheidsbevordering, cijfers invoeren, etc. heeft een docent een device nodig. Als secundaire arbeidsvoorwaarde en vanuit Goed Werkgeverschap is het wenselijk dat elke docent over een Ostrea-device beschikt.

Om bovenstaande mogelijk te maken moet er toegewerkt worden naar een inrichting van de ICT-systemen waarbij we onafhankelijk worden van plaats en device. Dit gebeurt met Office 365 en Teams. De inrichting en de scholing van het personeel zijn belangrijke tussenstappen die genomen moeten worden voordat docenten met een eigen device aan de slag kunnen.

Met betrekking tot het inzetten van 'afstandsonderwijs' maakt de school in juli 2020 een keuze voor lessen via Teams of Zoom. Bij zowel fysiek als afstandsonderwijs zal in eerste instantie worden gewerkt met webcams.

Vanzelfsprekend zal er in de nabije toekomst aandacht zijn voor ICT-scholing. Het aanbieden van een goed en relevant scholingsaanbod is een voorwaarde. Ook tijdens de ontwikkel- en resultaatgesprekken dient er aandacht te zijn voor ICT-ontwikkeling bij de docent.

De Coronacrisis heeft ook geleerd dat docenten die minder ICT-vaardig zijn extra aandacht behoeven. Scholing is noodzakelijk om de kwaliteit van de lessen te waarborgen. Het opstellen van een aantal basis-kwaliteitseisen moet de borging van de kwaliteit bewaken (bijv. goed kunnen omgaan met 'Teams').

Ten aanzien van ICT-vaardigheden wil het Ostrea alle brugklasleerlingen van iedere opleiding tijdens de introductieperiode een introductiecursus aanbieden.

Naar sociaal leren

Doordat leerlingen keuzes mogen maken in de manier waarop ze hun leerdoelen gaan behalen kunnen we meer op maat het onderwijs voor leerlingen verzorgen. Leerlingen leren alleen, maar zeker ook steeds meer samen te werken en ervaren dat samenwerken effectief en waardevol is, wanneer samenwerken ook [van-elkaar-leren](#) wordt.

De leeractiviteiten die worden aangeboden zijn betekenisvol. Voor leerlingen is het duidelijk waarom ze iets leren en waarom het zinvol is. Ook zien leerlingen de samenhang van het geleerde met andere vakinhouden. De leeractiviteiten sluiten aan bij de belevingswereld van de leerlingen, zijn afwisselend, uitdagend en geven leerlingen structureel tijdens elke les feedback op het leerproces.

Dat gecontroleerd moet worden of leerlingen in voldoende mate ontwikkelen richting de gestelde doelen in het proces naar examinering is een vanzelfsprekendheid.

Brede vorming

Kiezen is lastig. Zeker voor kinderen in de leeftijd van 12-14 jaar. Er is dan ook een aanbod van een breed te kiezen vakkenpakket dat leerlingen in de gelegenheid stelt om zich algemeen te kunnen ontwikkelen.

Naast een voorbereiding op examens mogen leerlingen zich kunnen ontwikkelen als persoon en zich bewust worden van en zich kunnen inpassen in de maatschappij waarin ze leven ([Biesta](#)).

Het Ostrea Lyceum kiest ervoor om alle leerlingen binnen het curriculum in de gelegenheid te stellen om deel te nemen aan verplichte en te kiezen activiteiten, zodat leerlingen hun talenten kunnen ontdekken. Een start hiervoor is al gemaakt met de ontwikkeling van de OstreAcademy.

Vaardigheden

Het planmatig ontwikkelen van algemene vaardigheden neemt een belangrijke plaats in. Tijdens alle lessen is hier op geplande en niet geplande momenten aandacht voor. Het is niet wenselijk om aparte uren voor het ontwikkelen van vaardigheden op te nemen of hiervoor een aparte methode voor aan te schaffen.

Naast een ondersteunende functie van ICT worden leerlingen voorbereid op het kunnen omgaan met diverse digitale toepassingen die handig zijn om in het werkzame leven te kunnen gebruiken.

Met de leerlijn vaardigheden (presenteren, schrijven en spreken) en de leerlijn leren leren worden structureel en planmatig deze vaardigheden ontwikkeld tijdens hiervoor afgesproken vakken en momenten.

Thema 14	Gerealiseerd in:			
De Ostrea-Onderwijsvisie	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Tekstueel visie aanscherpen	x			
Visie op A3 in beeld brengen	x			
Secties bereiden zich voor op werken met device in de klas 1	x			
Traject voor uitzoeken device, met bijhorende financiën en leermiddelengelden	x			
Start met eigen device voor leerlingen in klas 1		x	x	x
Secties bereiden zich voor op werken met device in de volgende klassen		x	x	x
Inrichting Office 365 en Teams	x			
Scholing docenten in Office 365 en Teams	x			
Invoering eigen device docenten		x		
Aanbieden jaarlijkse scholingsmogelijkheden ICT	x	x	x	x

15 Onderwijsconcept basisberoeps-, kaderberoepsgerichte en gemengde leerweg

Onderwijsconcept

Leren en ontwikkelen op het Ostrea Lyceum staan centraal. We organiseren toekomstbestendig onderwijs waarbij de leerlingen gebruik kunnen maken van een breed vakkenaanbod.

Het is belangrijk dat alle leerlingen in aanraking kunnen komen met alle facetten van leren en ontwikkelen zoals:

- Kennis
- Vaardigheden
- Persoonlijke groei
- Competenties
- Samenwerken
- Socialisatie

Visie op leren

Kennisoverdracht vindt plaats in lessen die kunnen variëren in instructietijd.

De docent hanteert didactische modellen die efficiënte instructie mogelijk maken.

Door het expliciet delen van leerdoelen (formatief evalueren) en succescriteria toetst de docent tijdens deze instructieles voortdurend de voortgang.

De leerling weet dan waar hij staat in zijn ontwikkeling en met adequate (peer)feedback bepaalt hij zijn vervolgacties.



Figuur 1. De cyclus van formatief evalueren (Gulikers & Baartman, 2017)

De docent/coach begeleidt de leerling in individuele en/of groepsgesprekken bij de te nemen keuzes.

Naast lessen zijn er zijn ook momenten in de week ingeroosterd voor bijvoorbeeld:

- Pre-teaching
- Verdieping
- Herhaling
- Praktijklessen
- Projecten
- Workshops

Consequentie daarvan zal mogelijk het invoeren van een andere roostersystematiek zijn en zal daarom zeker in het komende schooljaar 2020 - 2021 nog niet aan de orde zijn.

In het schooljaar 2020 - 2021 en 2021 - 2022 krijgt het coachend mentoraat vorm en is er voor de leerling ruimte voor eigen regie op het leerproces.

De inhoud van de lessen zal betekenisvol worden. Hierbij worden de leerdoelen gekoppeld aan de werkelijkheid. Het sociaal leren krijgt gestalte door aandacht te hebben binnen de aangeboden werkvormen voor de volgende voorwaarden:

- Wederzijdse afhankelijkheid
- Individuele verantwoordelijkheid
- Bevorderende interacties

Visie op toetsing

Om de ontwikkeling van leerlingen te volgen en zichtbaar te maken kiezen we voor formatief evalueren als uitgangspunt. Omdat het examen beoordeeld wordt met een cijfer willen we leerlingen ook ervaring op laten doen met summatieve toetsen. We denken aan vier toetsweken per jaar waarbij per vak één toets afgenomen kan worden. In de reguliere lesweken wordt de voortgang formatief geëvalueerd.

Aanpassing van het beleid op determinatie en bevordering is noodzakelijk.

Brede vorming

In schooljaar 2020 - 2021 worden dakpanklassen BK-KG-MH-HV ingevoerd ingebed in de al bestaande tweejarige brugperiode. Het Ostrea Lyceum kiest daarmee voor een periode waarin de leerling kan toegroeien naar het uiteindelijke schoolniveau. Er wordt in de dakpanklassen op het hoogste niveau stof aangeboden, maar leerlingen worden beoordeeld op twee niveaus.

In de dakpanklas BK wordt op B-niveau lesgegeven. In de dakpanklas KG wordt op het hoogste niveau stof aangeboden. Leerlingen krijgen cijfers op twee niveaus.

Daartoe wordt gewerkt met toetsing die verschillen tussen leerlingen goed inzichtelijk maakt, zoals RTTI of OBIT (voor kennis) en OMZA (voor vaardigheden). Dit zal meteen in 2020 - 2021 gebeuren.

Met de invoering van de KG-klas is ook een begin gemaakt met het aanbieden van de Gemengde Leerweg (GL), in de wetenschap dat de GL en de TL binnen enkele jaren samengevoegd gaan worden als gevolg van landelijke ontwikkelingen.

Het Ostrea Lyceum, waar elk talent zich thuis voelt! Met de introductie van de OstreAcademy in het schooljaar 2020 - 2021 worden leerlingen onder schooltijd in de gelegenheid gesteld om hun talenten te ontwikkelen.

Leerlijnen op het gebied van ICT, vaardigheden (presenteren-spreken en schrijven) en leren leren worden ontwikkeld.

Met de invoering van SaLeVo op mavo en B/K/G (samenwerkend lezen in het voortgezet onderwijs) wordt structureel aandacht besteed aan alle te lezen teksten.

Met de methode Breingeheimen wordt aandacht besteed aan het leren leren. In de komende jaren wordt het accent verlegd van de methode Breingeheimen naar een aanpak binnen de lessen. Het leren leren is een item voor alle docenten!

Hetzelfde geldt voor de Plenda. Met de Plenda staat het plannen van het schoolwerk centraal. De Plenda kan handig zijn voor het plannen van maak- en leerwerk, waarbij het uitgangspunt is dat zoveel mogelijk schoolwerk wordt gemaakt. Op termijn kan de Plenda benut worden om de leerlingen te helpen om meer regie te krijgen op het eigen leerproces door keuzes te maken.

Leerwerktraject (LWT)

Met het leerwerktraject heeft B/K/G een speciale leerroute in huis waarmee de leerlingen die praktisch zijn ingesteld en moeite hebben om hun theoretische leerdoelen te behalen een diploma te kunnen behalen. Met dit diploma stromen leerlingen in op niveau 2 van het MBO.

Ook in de onderbouw is behoefte aan een traject om leerlingen die dat nodig hebben voor te bereiden op het LWT.

Leerroute naar Entree MBO

Op B/K/G wordt een leerroute ontwikkeld, al dan niet structureel gebruikmakend van een voorziening vanuit de ondersteuning, die leidt tot Entree van het MBO.

Leerroute niveau 2

In schooljaar 2020 wordt onderzocht in welke mate het mbo-onderwijs in kan dalen in ons

vmbo-onderwijs. Het doel van deze leerroute is om leerlingen het diploma niveau 2 te laten behalen, waarbij het vmbo-diploma niet meer noodzakelijk is.

CITO-VAS

Vanaf schooljaar 2020 - 2021 gaan we onze resultaten in de onderbouw ijken aan CITO-VAS. Dit gebruiken we ook om individuele leerachterstanden aan het licht te brengen en verbetering te volgen.

Naar praktisch, ontwikkelingsgericht en betekenisvol onderwijs op BKG

Vmbo-leerlingen leren door te doen. Binnen alle vakken wordt dan ook gestreefd naar een zo praktisch, authentiek mogelijke invulling, zodat leerlingen begrijpen waarom ze leren, maar ook direct het geleerde kunnen toepassen. AVO-vakken sluiten aan bij praktische vakken en andersom, zodat er samenhang tussen de vakken op het gebied van vaardigheden gaat ontstaan.

Voor het vak D&P betekent dit dat er met projecten gewerkt gaat worden. Met het organiseren en uitvoeren van bijvoorbeeld een kerstmarkt oefenen leerlingen de benodigde competenties (kennis, vaardigheden en houding) die belangrijk zijn voor de examens.

Keuzevakken worden al met een schoolexamen afgesloten. Docenten benutten de ruimte binnen de exameneisen om de keuzevakken voor minimaal 75% praktisch in te vullen. Belangrijke uitdaging voor schooljaar 2020 - 2021 is om een gekozen aantal keuzevakken aan te bieden, zodat betaalbaar onderwijs georganiseerd kan worden.

De praktische invulling van het onderwijs biedt de AVO-vakken een sterke mogelijkheid om de eerdergenoemde samenhang te realiseren. Wellicht nog een brug te ver, maar het integreren van het vak Nederlands in de projecten D&P is een op termijn denkbaar scenario.

Zelfvertrouwen (B/K/G)

Onze leerlingen mogen ervaren dat ze dingen kunnen, dat ze ertoe doen en dat ze invloed hebben op wat er met hen gebeurt. Docenten streven ernaar om leerlingen positieve leerervaringen op te laten doen, waarbij met name hun kwaliteiten worden versterkt. Vanzelfsprekend hebben we te maken met CE-eisen waar leerlingen aan moeten voldoen en waar we leerlingen op willen voorbereiden. Aan alle overige eisen wordt professioneel en verantwoord gewerkt, maar vanuit het perspectief van de ontwikkeling van de leerling op dit moment. Wat laat de leerling zien qua kennis, houding of vaardigheden en wat is de volgende stap in zijn/haar ontwikkeling? Een belangrijk uitgangspunt is dat we ons realiseren dat we Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs zijn (VMBO). We gaan niet op de stoel zitten van het MBO.

Op B/K/G bouwen we aan een sterk pedagogisch netwerk. Zo is het mogelijk om een "risico" leerling, los van de klas, aan een bepaalde mentor te koppelen, omdat er reeds een goede relatie is opgebouwd en we deze relatie willen behouden en benutten. Een gedeeld mentoraat kan uitkomst bieden voor als mentoren niet een gehele week beschikbaar zijn en/of de mentoren aanvullend op elkaar zijn in hun begeleidingskwaliteiten.

School- examenwerk dat leidt tot een beoordeling en dat van invloed is op bevordering of diplomering wordt in principe niet thuis gemaakt. Dit werk wordt op school gemaakt tijdens de les.

Het te maken en te leren schoolwerk wordt genoteerd in SOM. B/K/G sluit hiermee aan bij de afspraken in het huidige toetsbeleid van M/H/V. Staat het niet in SOM? Dan is het niet opgegeven.

Co-teaching (B/K/G)

In 2020 worden de eerste ervaringen opgedaan met co-teaching. We onderzoeken in welke mate docenten met docenten of docenten met instructeurs of docenten met assistenten samen verantwoordelijk voor de didactiek en het pedagogisch handelen kunnen zijn voor een groep leerlingen.

Flex / project / LOB / toets / Leerplangesprekweken (mavo/B/K/G)

De flexweek bestaat uit een week van verplichte en te kiezen, leuke, uitdagende activiteiten, lessen, vakoverstijgende projecten en excursies, binnen en buiten de school. Leerlingen hebben een aantal keuzemogelijkheden, zodat ze aan activiteiten kunnen deelnemen die ze leuk vinden of interesse voor hebben. Zo krijgt ook LOB een plek in deze week.

We benutten de creativiteit, interesses en talenten van de collega's, ouders, leerlingen om tot uitdagende activiteiten te komen. Wat kunnen collega's en leerlingen voor leerlingen betekenen? Vanzelfsprekend kijken we ook om ons heen naar instanties die iets voor ons kunnen betekenen. De flexweek doet ertoe. Belanghebbenden ervaren de flexweek als een belangrijke week, waaraan je wilt deelnemen. Er niet bij zijn betekent dat je echt iets moois hebt gemist.

Kernwoorden van de flexweek zijn: verwonderen, uitdagend, verrassend, voorbereid, georganiseerd, duidelijk, gecommuniceerd, energie, betrokkenheid, passie, gezelligheid, iedereen doet mee.

Ondersteuning (B/K/G)

De leerling moet structureel gemonitord/gezien worden of gestelde doelen op het gebied van leren en (sociale) ontwikkeling worden behaald. Naast besprekingen over de voortgang is er ook ruimte voor intervisie. Ook docenten mogen van elkaar leren door succes ervaringen op het gebied van leerlingbegeleiding met elkaar te delen.

Ondersteuning vindt zoveel mogelijk plaats in de klas. Begeleiders die zijn toegewezen aan een leerling, bezoeken gedurende een korte afgesproken periode lessen om te observeren en de docent te ondersteunen in het versterken van het pedagogisch-didactisch handelen. De begeleider werkt altijd vanuit twee doelen:

- Het ondersteunen van de docent in het realiseren van een onderwijssetting waarin de leerling hanteerbaar kan functioneren.
- Zijn/haar eigen begeleiding overbodig maken.

Soms lukt het niet om een leerling zo te begeleiden dat het functioneren in de klas mogelijk is. De leerling komt niet tot leren en ontwikkelen of belemmert anderen hierin. Op BKG is een voorziening waarin leerlingen tijdelijk het onderwijs kunnen volgen. De voorziening heeft twee doelstellingen:

- Het tijdelijk opvangen van een leerling en een terugkeer in de reguliere les mogelijk te maken.

- De noodzaak van de voorziening overbodig maken.

Een enkele keer is een langere plaatsing in de voorziening noodzakelijk. Het lukt niet om de leerling in reguliere lessen het onderwijs te laten volgen. Het leren en ontwikkelen stagneert voor zichzelf en/of anderen. Indien binnen onze schoolomgeving geen zicht is op perspectief en ontwikkeling, dan wordt er gezocht naar een andere schoolomgeving die de ontwikkeling van de leerling wel kan stimuleren. Een aanmelding bij de CTO is dan een noodzaak.

Thema 15	Gerealiseerd in:			
Naar een passend onderwijsconcept voor B/K/G	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
	Lj1	Lj1-2	Lj1-2-3	Lj1-2-3-4
Overgaan naar formatief werken, evalueren en toetsen als basis onder vermindering van het aantal summatieve toetsen.	x	x	x	
Vaststellen van richtlijnen voor PTA's				
Ontwikkelen summatief toetsen op twee niveaus in dakpanklassen met bijv. RTTI/OBIT/OMZA.	x	x		
Als onderdeel van bovenstaande drie punten herzien van het toetsbeleid BKG	x	x	x	
Invoeren van nieuwe benadering van de roosters met meer flexibiliteit		x	x	x
Mentoraat verder ontwikkelen tot coachend mentoraat		x		
Evalueren van onderwijsinhoud op gebied van betekenisvol onderwijs en zo nodig aanpassen	x	x		
Ontwikkelen van de Gemengde leerweg in relatie tot de samenvoeging van de GL/TL	x	x	x	x
Expliciet gedifferentieerd les gaan geven in de dakpanklassen en doorontwikkelen van daarbij behorende didactische aanpak.	x	x	x	
Cyclisch volgen determinatie, cijfergeving, doorstroom, achterstanden. Hierbij gebruiken van CITO-VAS. Als onderdeel hiervan evalueren en verbeteren van leerling- en rapportbesprekingen, mee laten groeien van bevorderingsrichtlijnen.	x	x	x	x
Doorstroombeleid afstemmen op dakpanklassen en mogelijk formatieve evaluatie.	x			
Herziening leerlijn ICT		x		
Leerlijn vaardigheden (P-S-S)		x		
Invoeren SaLeVo		x	x	
Invoeren van Leren leren (Breingeheimen of vergelijkbare methode?)		x		
Verder ontwikkelen van de planvaardigheden met de Plenda op basis van evaluatie	x			

Onderbouwtraject naar LWT		x		
Doorlopende leerroute naar N2 onderzoeken	x			
Verder ontwikkelen van de driehoeksgesprekken (LOB)	x			
Aanpassing docentensprekuren in relatie tot de driehoeksgesprekken.		x		
D&P projectmatig vormgeven	x	x	x	
Sociaal leren integreren in D&P projecten.		x	x	x
De keuzevakken herdefiniëren. 75% wordt praktisch ingevuld. Overlap met het kwalificatiedossier MBO onderzoeken.	x	x		
Besluit nemen over het aantal aan te bieden keuzevakken i.r.t. leerlingenaantallen.	x			
Integreren Nederland in D&P op het gebied van presenteren, schrijven e.d.	x	x		
Ontwikkelen van een huiswerkvrije school	x	x		
Starten met Co-teaching D&P		x	x	
Starten met Co-teaching BK1 en K2	x	x		
Starten met Co-teaching voor lastig hanteerbare groepen.				
Leerlijn onderbouw gericht op leerwerktraject ontwikkelen. (Leren door doen)	x	x		
Ondersteuning voor leerlingen met externaliserende problematiek organiseren (Trajectklas)	x	x		

16 Onderwijsconcept AVO (mavo, havo, vwo)

Leren en ontwikkelen op het Ostrea Lyceum staan centraal. We organiseren toekomstbestendig onderwijs waarbij de leerlingen gebruik kunnen maken van een breed vakkenaanbod. Het is belangrijk dat alle leerlingen in aanraking kunnen komen met alle facetten van leren en ontwikkelen zoals:

- Kennis
- Vaardigheden
- Persoonlijke groei
- Competenties
- Samenwerken
- Socialisatie

Visie op leren

Kennisoverdracht vindt plaats in lessen die kunnen variëren in instructietijd.

De docent hanteert didactische modellen die efficiënte instructie mogelijk maken.

Door het expliciet delen van leerdoelen (formatief evalueren) en succescriteria toetst de docent tijdens deze instructieles voortdurend de voortgang.



Figuur 1. De cyclus van formatief evalueren (Gulikers & Baartman, 2017)

De leerling weet dan waar hij staat in zijn ontwikkeling en met adequate (peer)feedback bepaalt hij zijn vervolgacties.

De docent/coach begeleidt de leerling in individuele en/of groepsgesprekken bij de te nemen keuzes.

Naast lessen zijn er zijn ook momenten in de week ingeroosterd voor bijvoorbeeld:

- Pre-teaching
- Verdieping
- Herhaling
- Praktijklessen
- Projecten
- Workshops

Consequentie daarvan zal mogelijk het invoeren van een andere roostersystematiek zijn en zal daarom zeker in het komende schooljaar 2020 - 2021 nog niet aan de orde zijn.

In het schooljaar 2020 - 2021 en 2021 - 2022 krijgt het coachend mentoraat vorm en is er voor de leerling ruimte voor eigen regie op het leerproces.

De inhoud van de lessen zal betekenisvol worden. Hierbij worden de leerdoelen gekoppeld aan de werkelijkheid. Het sociaal leren krijgt gestalte door aandacht te hebben binnen de aangeboden werkvormen voor de volgende voorwaarden:

- Wederzijdse afhankelijkheid
- Individuele verantwoordelijkheid
- Bevorderende interacties

Visie op toetsing

Om de ontwikkeling van leerlingen te volgen en zichtbaar te maken kiezen we voor formatief evalueren als uitgangspunt. Omdat het examen beoordeeld wordt met een cijfer willen we leerlingen ook ervaring op laten doen met summatieve toetsen.

Aanpassing van het beleid op determinatie en bevordering is noodzakelijk.

Deze ontwikkeling zal in alle teams in gang worden gezet, mogelijk in verschillend tempo. De focus in 2020 - 2022 zal met name liggen op het verminderen van het aantal cijfertoetsen en het omzetten naar vormen van inhoudelijke feedback en zo formatief werken. In de fase daarna zal worden doorontwikkeld naar het presenteren en centraal stellen van leerdoelen.

Brede vorming

In het schooljaar 2020 - 2021 worden dakpanklassen mavo-havo en havo-vwo ingevoerd ingebed in de al bestaande tweejarige brugperiode. Het Ostrea Lyceum kiest daarmee voor een periode waarin de leerling kan toegroeien naar het uiteindelijke schoolniveau. Er wordt in de dakpanklassen op het hoogste niveau stof aangeboden, maar leerlingen krijgen cijfers op twee niveaus.

Daartoe wordt gewerkt met toetsing die verschillen tussen leerlingen goed inzichtelijk maakt, zoals RTTI of OBIT (voor kennis) en OMZA (voor vaardigheden). Dit zal meteen in 2020 - 2021 gebeuren.

Bij het lesgeven aan met name de dakpanklassen zal hernieuwd worden ingezet op differentiëren in klassenverband.

De schooljaren 2020 - 2021 en 2021 - 2022 zullen worden ingezet om de begeleiding van leerlingen een meer coachende vorm te geven. Dit krijgt vorm in coachend mentoraat en ruimte voor eigen regie in het rooster. Consequentie daarvan zal mogelijk het invoeren van een andere roostersystematiek zijn.

Ontwikkelingen in het AVO (mavo, havo, vwo)

Na reallocatie in de zomer van 2018 zijn de opleidingen havo en vwo gehuisvest op de Fruitlaan, de mavo op de 's-Heer Elsdorppweg. Ontwikkelingen in de leerlingaantallen zorgen ervoor dat het gebouw aan de 's-Heer Elsdorppweg waarschijnlijk in de zomer van 2021 wordt afgestoten. Dan zal ook de mavo verhuizen naar de Fruitlaan.

Als vervolg op de reallocatie van 2018 zijn in de zomer van 2019 de afdelingen havo en vwo geïntegreerd. De secties opereren havo/vwo breed. Gebleken is wel dat op een aantal terreinen verschillen zijn ontstaan tussen havo en vwo, met name op het gebied van toetsen en huiswerkbeleid. In de harmonisatie zijn stappen gemaakt. Het schooljaar 2020 - 2021 zal gebruikt worden om de harmonisatie te completeren en de mavo daar bij te betrekken. Ook het invoeren van de Plenda op havo en vwo, zoals die al gebruikt wordt op de mavo, staat op de agenda. Met de Plenda staat het plannen van het schoolwerk centraal. De Plenda kan handig zijn voor het plannen van maak- en leerwerk, waarbij het uitgangspunt is dat zoveel mogelijk schoolwerk wordt gemaakt. Op termijn kan de Plenda benut worden om de leerlingen te helpen om meer regie te krijgen op het eigen leerproces door keuzes te maken.

Vanaf schooljaar 2020 - 2021 gaan we onze resultaten in de onderbouw iken aan CITO-VAS. Dit gebruiken we ook om individuele leerachterstanden aan het licht te brengen en verbetering te volgen.

Voortgezet worden de projecten SaLeVo en mindsettraining. SaLeVo (samenwerkend lezen in het voortgezet onderwijs) loopt in havo 1 t/m 3 en wordt uitgerold naar vwo en mavo. De mindsettraining, gericht op onderpresteerders, wordt voortgezet in havo en vwo. Bestudeerd wordt in hoeverre de opbrengst van dit project beklijft en leerlingen blijvend hun motivatie terugvinden.

In de bovenbouw van met name het vwo is sprake van kleine groepen. Dit legt druk op de betaalbaarheid van ons onderwijs. Door klassen samen te voegen of minder centrale lestijd aan te bieden, wordt hier een mouw aan gepast. Daar zitten echter ook grenzen aan en die komen in zicht. Voor schooljaar 2021 - 2022 zal moeten worden gekeken of het vakkenaanbod in stand kan blijven en/of dat er met andere roostersystematiek en meer eigen regie bij de leerlingen ruimte kan worden gecreëerd.

In 2018 - 2019 is in verband met geringe keuze-aantallen begonnen de bovenbouwklassen klassieke talen in samenwerking met het Goese Lyceum aan te bieden. Daartoe is een pilot aangegaan van drie jaar. De helft van de groepen krijgt les bij het Ostrea Lyceum, de andere helft bij het Goese Lyceum. In het eerste jaar kwamen zowel praktische als inhoudelijke problemen aan het licht. De gezamenlijke afdelingsleiders en secties van de twee scholen hebben voor het schooljaar 2019 - 2020 een aantal verbeteringen doorgevoerd. In 2020 - 2021 zal worden geëvalueerd en over voortzetting worden besloten.

Thema 16 Naar een passend onderwijsconcept voor M/H/V	Gerealiseerd in:			
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Expliciet gedifferentieerd les gaan geven in de dakpanklassen en doorontwikkelen van daarbij behorende didactische aanpak.	x	x	x	
Overgaan naar formatief werken, evalueren en toetsen als basis onder vermindering van het aantal summatieve toetsen.	x	x	x	
Ontwikkelen summatief toetsen op twee niveaus in dakpanklassen met bijv. RTTI/OBIT/OMZA.	x	x		
Als onderdeel van bovenstaande twee punten herzien van het toetsbeleid MHV	x		x	
Invoeren van nieuwe benadering van de roosters met meer flexibiliteit		x	x	x
Mentoraat omvormen tot coachend mentoraat	x	x		
Evalueren van onderwijsinhoud op gebied van betekenisvol onderwijs en zo nodig aanpassen		x	x	
Opzetten didactische werkgroep sociaal leren en opbrengsten breed doorvoeren.		x	x	x
Herzien huiswerkbeleid M/H/V	x	x		
Cyclisch volgen determinatie, cijfergeving, doorstroom, achterstanden. Hierbij gebruiken van CITO-VAS. Als onderdeel hiervan evalueren en verbeteren van leerling- en rapportbesprekingen, mee laten groeien van bevorderingsrichtlijnen.	x	x	x	x
Herzien leerlijn ICT		x		
Opzetten leerlijn vaardigheden (P-S-S)		x		
Invoeren SaLeVo op M		x	x	
Invoeren leren leren (breingeheimen) op M/H/V		x		

Evaluëren planmiddelen MHV, invoeren Plenda op HV?	?	x		
Keuzes maken in vakkenaanbod bovenbouw HV in verband met dalend leerlingaantal, roosterbaarheid, betaalbaarheid	x	x		
Besluit over voortzetten samenwerking gymnasium met Goese Lyceum	x	x		
Vervolg project "mindsettraining" ter voorkoming van onderpresteren. Evaluëren en mogelijk vast onderdeel van de begeleiding maken	x	x		
Vervolg geven aan project ouderbetrokkenheid 3.0	x	x		

Een aandachtspunt bij thema 15 en thema 16 is de volgende ontwikkeling: De komende jaren worden de gemengde leerweg (GL) en de theoretische leerweg (TL) van het vmbo samengevoegd tot één nieuwe leerweg. Binnen deze nieuwe leerweg volgen alle leerlingen een praktijkgericht programma en sluiten dat af. Doel van de nieuwe leerweg is leerlingen optimaal voor te bereiden op een vervolgopleiding in het mbo of het havo, zodat ze een gefundeerde keuze maken voor een vervolgopleiding in een sector die bij hen past. In de nieuwe leerweg volgen alle leerlingen een praktijkgericht programma plus minimaal vijf theoretische vakken (zoals Nederlands, Engels, wiskunde, enz.). In 2024 moeten alle vmbo-scholen die nu de GL en/of de TL aanbieden de nieuwe leerweg aan gaan bieden. GL en TL stoppen dan te bestaan.

17 Ouder- en leerlingbetrokkenheid is van groot belang

Ouderbetrokkenheid valt of staat met goede contacten tussen de school en de ouders. Ouders en school hebben hetzelfde belang: het welzijn van het kind. Ouderbetrokkenheid heeft een positieve invloed op het kind. Het heeft niet alleen te maken met het welzijn van het kind, maar het verhoogt ook de schoolprestaties. Ouderbetrokkenheid zorgt voor een gezamenlijk verantwoordelijkheidsgevoel en daardoor kan passend onderwijs zo goed mogelijk gerealiseerd worden.

Goede, zo persoonlijk mogelijke communicatie is daarom onmisbaar, want dan voelen ouders zich serieus genomen en eventuele misverstanden kunnen dan makkelijker uitgepraat worden. Het is van belang dat ouderbetrokkenheid ontwikkeld blijft worden. Denk hierbij aan het uitwerken van de adviezen van de PO-VO-afspraken, de pilots die draaien in mavo 2 en havo 4 waar ouders, leerlingen en school samen aan tafel zitten en afspraken maken, het revitaliseren van de ouderraad, de accenten in het mentoraat om ouders te blijven betrekken (denk ook in navolging van PO aan nieuwe communicatiemiddelen als bijvoorbeeld Hoy-app), LOB-activiteiten en goede en zinvolle docentensprekuren.

Vanaf volgend schooljaar wordt een aantal aanpassingen in gang gezet. Op de allereerste plaats gaat het dan over de zogenaamde driehoeksgesprekken, gesprekken tussen ouders – school – leerling waar onderling afspraken worden gemaakt. De communicatie met ouders wordt van een impuls voorzien door een maandelijkse nieuwsbrief van de rector-bestuurder, naast de gebruikelijke nieuwsbrief waarin activiteiten de revue passeren. Ook wordt de ingezette lijn van het communiceren via de nieuwe media (Instagram en Facebook) verder doorgezet. Op die manier worden ouders snel en eigentijds over actuele informatie voorzien.

Voor het schooljaar 2020 – 2021 wordt er naar een nieuwe opzet van het docentenspreekuur gestreefd. Ouders, leerling en docent kunnen ook hier verder met elkaar in gesprek. Uitwerking dient in het najaar plaats te vinden. Het opzetten van een Ouderraad wordt aankomend schooljaar gerealiseerd. Tot slot wordt vanaf het nieuwe schooljaar de digitale schoolgids van een nieuwe lay-out met een gemakkelijke zoekfunctie voorzien.

Leerlingbetrokkenheid

Leerlingen zijn op school vertegenwoordigd in de MR en er is een leerlingenraad. Teamleiders spreken regelmatig met een delegatie van leerlingen over zaken die er spelen in de betreffende klassen/leerjaren. In de komende jaren wordt de betrokkenheid van leerlingen verder uitgebreid en wordt met groepen leerlingen over de inrichting van het onderwijs op leerjaarniveau gesproken. Docenten geven leerlingen daarnaast op lesniveau regelmatig de gelegenheid feedback te geven op de lessen en de aanpak.

De rol van de leerling en ouderbetrokkenheid

Er worden LOB-gesprekken met de leerling en de ouders gevoerd. Tijdens deze zogenaamde driehoeksgesprekken is de leerling aan zet. De leerling vertelt, onder regie van de mentor, over de ervaringen en keuzes met betrekking tot LOB én geeft de voortgang van de eigen ontwikkeling op het gebied van de resultaten en het leven en leren in de school. Het ouder-kind gesprek wordt gestimuleerd met als doel een grotere ouderbetrokkenheid te realiseren. Het leidt vanzelfsprekend ook tot een grotere leerlingbetrokkenheid. Het doel en opzet van het huidige docentenspreekuur zal nader bekeken gaan worden.

Thema 17	Gerealiseerd in:			
Naar meer ouderbetrokkenheid	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Doel en organisatie docentensprekuren evalueren/ bijstellen.		x		
Adviezen PO –VO traject over ouderbetrokkenheid overnemen.	x			
Plannen maken om ouderbetrokkenheid in school te optimaliseren.		x		
Revitaliseren ouderraad.			x	
Nieuwe communicatiemiddelen met ouders.		x		
Hoe gaan pilots mavo 2 - havo 4 verder?		x		
LOB en ouderbetrokkenheid onderzoeken.			x	
Mentoraat en ouderbetrokkenheid tegen het licht houden.			x	
Visie op ouderbetrokkenheid formuleren.				x

18 Invoering tweejarige brugklas/dakpan

Bij aanvang van het schooljaar 2018 - 2019 is het Ostrea Lyceum schoolbreed gestart met een tweejarige brugperiode. Uitgangspunt van deze tweejarige brugperiode is dat de leerlingen meer tijd krijgen om zich zelf te ontwikkelen, zodat ze uiteindelijk in klas drie de meest passende opleiding kunnen volgen. Logisch vervolg op deze tweejarige brugperiode is de invoering van dakpanklassen in schooljaar 2020 - 2021, waarmee de mogelijkheid van de leerlingen om zich te ontwikkelen tot het juiste niveau verder verbreed wordt.

Andere redenen voor het invoeren van dakpanklassen zijn de maatschappelijke trend, de aanhoudende vraag van basisscholen en ouders om dakpanklassen en het vergroten van kansgelijkheid voor leerlingen uit verschillende maatschappelijke en etnische milieus.

Thema 18	Gerealiseerd in:			
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Naar een tweejarige brugperiode met dakpanklassen				
Voor klas 1 lestabel in orde maken	x			
Voor klas 2 lestabel in orde maken	x			
Bevorderingsrichtlijnen herijken	x			
Aansluitprogramma's in beeld krijgen	x	x		
Scholing op toetsing, differentiatie en coaching	x	x		
Toetsprogramma's aanpassen	x	x		
Dakpanklas havo en vwo 3?		x		

19 Naar een herkenbaar en onderscheidend onderwijsprofiel

In het najaar van 2019 hebben drie projectgroepen zich bezig gehouden om het Ostrea Lyceum te voorzien van een herkenbaar en onderscheidend onderwijsprofiel. De projectgroepen 'Identiteit', 'Onderwijsvisie' en 'PR/Marketing' zijn tot de onderstaande 'unique selling points' gekomen. Voor alle punten geldt dat deze de komende twee jaren uitgewerkt dienen te worden.

Voor iedere locatie / opleiding geldt dat er een onderscheidend onderwijsaanbod is. Het onderstaande geldt als een algemene profilering van het gehele Ostrea Lyceum.

Open Christelijke Cultuur

Ostrea-Normen & Waarden:

'Inclusiviteit', 'Iedereen doet mee!', 'Samen', Vieringen, 'Zorg/verantwoordelijkheid voor elkaar'.

Bewuste keuze voor Algemene en Brede Vorming (i.p.v. voorsorteren in speciale profielen TTO, Technasium, etc.)

De opvatting van het Ostrea Lyceum is dat leerlingen in de leeftijd van 11, 12, 13 en 14 jaar beter uit zijn met een Algemene en Brede Vorming (ABV). Daarna is er de tijd en ruimte voor meer speciale verdiepingsmogelijkheden.

Hoe doet het Ostrea dat?

- Via het reguliere vakkenaanbod met o.a. D&P, LEGO, NLT, Bèta Challenge, Spaans, informatiekunde, etc. voor de verschillende opleidingen, zowel in de tweejarige brugperiode (onderbouw) als de leerjaren erop volgend (bovenbouw).
- Via de OstrAcademy (OA)
De OA is het voertuig waarmee het Ostrea Lyceum ABV en talentontwikkeling wil inspireren en versterken gedurende de hele opleiding van de leerling. Het behelst een extracurriculair keuze-aanbod, verdeeld over twee periodes met een facultatief junior en een senior aanbod:

Tweejarige Brugperiode (TB) met twee jaar dakpanklassen

De TB komt tegemoet aan de wens van zowel ouders als leerkrachten van de basisschool. Uitgestelde keuze, meer tijd en ruimte om tot de juiste niveau/determinatie te komen.

Ostrea onderbouw klas 1 en 2: algemeen en breed

In het kader van *kansenonderwijs*, *talentontwikkeling* en een *algemene en brede vorming* biedt het Ostrea Lyceum:

- Een tweejarige brugperiode.
- Met twee jaar dakpanklassen (en aparte vwo-klassen).
- Met een regulier breed vakkenaanbod.
- Geïntegreerd met een inspirerend facultatief 'junior keuzeprogramma van de OstreAcademy' (deels in / deels buiten LB).
- En de keuzemogelijkheid voor deelname aan de sportklas.

Ostrea bovenbouw klas 3 en hoger: profielkeuze en verdieping

In klas 3 en hoger biedt het Ostrea Lyceum:

- Een regulier aantrekkelijk vakkenpakket (keuze vakkenprofiel).
- Geïntegreerd met een 'senior verdiepingsaanbod van de OstreAcademy' in het kader van talentontwikkeling.
- Sportklas klas 3.

Aanbieden van de gemengde leerweg (binnen D&P)

Passend Onderwijs en leerlingenbegeleiding: aandacht voor iedereen!

Thema 19	Gerealiseerd in:			
Naar een herkenbaar en onderscheidend Ostrea-profiel	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Versterken van het onderwijs in de dakpanklassen (scholing etc. Zie eerder)	x	x		
Brede en algemeen vormend onderwijs verder uitdenken ('Bildungsprofiel uitwerken')	x			
OstreAcademy wordt het visitekaartje van de algemene en brede vorming. Twee coördinatoren gaan aan de slag. Zie elders	x	x	x	x
De gewenste 'identiteit' concreet uitwerken zodat deze herkenbaar is voor leerlingen en ouders.	x	x		

20 De OstreAcademy (OA)

OstreAcademy en Ondersteuningsactiviteiten

Het onderstaande is de huidige denkrichting (maart 2020) die is ontstaan uit een aantal overleggen. Er gaan dus beslist nog zaken bijgesteld worden. Het geeft echter wel een bepaald beeld waar de school heen wil.

I OstreAcademy (OA): Algemene en Brede Vorming

De OA beoogt een initiatief te zijn om de algemene en brede vorming bij de leerlingen te vergroten. Het moet ook bijdragen aan de gemotiveerdheid van de leerlingen, profilering als een Bildungsschool.

De invoering van de OA vraagt van de meeste secties een 'offer / bijdrage'. We doen dit om de school als geheel beter op de kaart te zetten.

De laatste ontwikkelingen OA:

- We starten komend schooljaar met een OA-aanbod voor klas 1 (het jaar erop met klas 1 en 2, etc.). Dus gefaseerd opbouwen.
- Het OA-plan wordt meteen voor twee jaar ontworpen.
- Het OA-aanbod wordt binnen het rooster ondergebracht in een band van twee aanéengesloten uren.
- Het OA-aanbod wordt binnen de bestaande lessentabel gerealiseerd (dit heeft gevolgen voor de lessentabel).
- Het OA-aanbod wordt hoofdzakelijk of geheel door de eigen docenten verzorgd. In maart/april worden docenten / secties benaderd.
- Het OA-aanbod vindt voorsnog plaats in periode 2 en 3.
- Deelname aan de OA is voor leerlingen verplicht.
- Leerlingen maken een keuze uit de OA-aanbod.
- Het OA-aanbod is m.n. gericht op doen, denken en ervaren.
- Cijfers en toetsen worden niet in de OA gegeven.
- De leerlingen hebben een aanwezigheids- en inspanningsverplichting. Op basis hiervan vindt er de beoordeling plaats (O of V).
- Een OA-module dient met een voldoende te worden afgerond. Dit moet in de rapport-overgangsrichtlijnen worden opgenomen.
- Een voldoende OA-module wordt met een certificaat gehonoreerd. Hiermee bouwt de leerling een portfolio op.
- Het OA-aanbod is in beginsel bedoeld voor alle leerlingen, ongeacht welke opleiding een leerling volgt.
- Het OA-aanbod zal voor komend schooljaar bestaan uit een VMBO en een AVO-aanbod.
- Er zijn OA-coördinatoren aangesteld.

II Ondersteuningsactiviteiten

Onder ondersteuningsactiviteiten vatten we al die activiteiten waarbij leerlingen begeleiding krijgen.

Voor B/K/G: Periode 1: twee extra uren voor introductie, diagnostisering (VAS), ondersteuning,
Periode 2: aanbod OA + extra roosterpositie voor ondersteuning
Periode 3: aanbod OA + extra roosterpositie voor ondersteuning
Periode 4: twee extra uren voor ondersteuning

Voor AVO: Periode 1: twee extra uren voor introductie, diagnostisering (VAS), ondersteuning.
 Periode 2: aanbod OA + ondersteuning op individuele basis (maatwerk)
 Periode 3: aanbod OA + ondersteuning op individuele basis (maatwerk)
 Periode 4: twee extra uren voor ondersteuning

Thema 20	Gerealiseerd in:			
De OstreAcademy	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Optuigen OstreAcademy voor klas 1 en alvast voor klas 2	x	x		
Vaststellen aantrekkelijk aanbod	x	x		
Technische inrichting (inschrijven / roostering, etc.)	x	x		
Docentinvulling	x	x		
Evaluatie-momenten	x	x		
PR-activiteiten uitzetten (basisscholen / masterclasses, etc.)	x	x		
PR-uitingsvormen (folders / website / andere naam voor breinbrekers)	x	x		

21 Begeleiding en zorg

In hun ontwikkeling is het belangrijk dat kinderen begeleid worden. Begeleid worden om te ontdekken wie ze zijn en wat ze kunnen, begeleid worden in het functioneren in sociale groepen en in het verantwoord maken van keuzes. We stimuleren verantwoordelijk gedrag in de klas, op school, in de media en in de samenleving. Als kinderen extra zorg nodig hebben, dan helpen we ouders en kinderen om op de juiste manier en op de juiste plek extra ondersteuning te krijgen.

Voor het Ostrea Lyceum betekent dit dat:

- Begeleiding en zorg op maat wordt aangeboden aan alle leerlingen.
- In de verschillende opleidingen extra aandacht wordt besteed aan ouderparticipatie en het onderhouden van contacten met ouders.
- Er binnen de school veel wordt gedaan aan extra ondersteuning, variërend van remedial teaching (RT) en faalangstreductietraining (FRT) tot individuele begeleiding door vakbekwame van buiten ingehuurde specialistische intern begeleiders (IB).
- Leerlingen die bijzondere zorg nodig hebben een traject op maat krijgen in bijvoorbeeld de Oké-klas.
- Er binnen de school huiswerkbegeleiding wordt georganiseerd, die in bijzondere omstandigheden ook door de school vergoed wordt.
- De school functioneert in een netwerk van organisaties die indien nodig gespecialiseerd ondersteuning en hulp kunnen bieden.
- Alle leerlingen krijgen in verschillende leerjaren voorlichting over- en volgen lessenseries rondom de gevaren van roken, alcohol, middelengebruik en sociale media.
- In klas 1 en 2 worden projecten en lessen verzorgd ter voorkoming van pestgedrag.

De komende jaren moet er blijvend en structureel onderzocht en gewerkt worden aan een zo bureaucratie-arme, heldere en professionele overlegstructuur voor alle betrokkenen. Ook dienen ontwikkelingen in de regio en in het samenwerkingsverband goed gevolgd te worden om vroegtijdig goed voorbereid te zijn op passend lesaanbod voor leerlingen met nieuwe 'begeleidings- en ondersteuningsvragen'. Denk hierbij bijvoorbeeld aan leerlingen die hoogbegaafdheid zijn, onderpresteren en leerlingen met externaliserende problematiek. Door middel van arrangementen vanuit het samenwerkingsverband en eigen professionalisering dienen goede keuzes gemaakt te worden.

Extra ondersteuningsaanbod op de gebieden van leren en organiseren in verschillende opleidingen dient opnieuw tegen het licht te worden gehouden; is er samenhang, wat zijn de opbrengsten, hoe is het georganiseerd en op welke manier kunnen we ons op dit gebied ontwikkelen?

Thema 21	Gerealiseerd in:			
Naar de juiste begeleiding en ondersteuning	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Visie op extra ondersteuning op leren ontwikkelen	x			
Visie op extra ondersteuning op begeleiding ontwikkelen	x			
Bestaande aanbod evalueren	x			
Aandacht voor professionalisering op begeleiding en ondersteuning	x	x	x	
Goede samenwerking in samenwerkingsverband	x	x	x	x