

SAMEN GRENZEN VERLEGGEN



Schoolplan Ashram College

2017 - 2019



Voorwoord

- I. Het Ashram College
- II. Missie en visie
- III. Identiteit en burgerschapsvorming
- IV. Analyse examenresultaten
- V. Het profiel van de school
- VI. Personeelsbeleid
- VII. Kwaliteitsbeleid
- VIII. Leermiddelenbeleid
- IX. Financiën
- X. Huisvesting
- XI. Communicatie en PR
- XII. Structuur en samenwerking

*“Ik zie een prachtig ideaal waarin de leerlingen
zelf bepalen hoe ze dingen leren,
waarbij jullie functioneren als begeleiders van het leerproces.
Jullie zijn er dan voor de feedback, als aanspreekpunt,
voor hulp met de leerstof, hulp bij reflectie op het proces.
Hiermee helpen jullie de leerlingen optimaal.
Daar gingen jullie toch het onderwijs voor in?”*

Wouter, leerling VWO 6, studiedag 14 april 2017

Voorwoord

Voor u ligt het Schoolplan van het Ashram College. Het is tot stand gekomen in een jaar waarin veel van de school en haar medewerkers werd gevraagd. Door een negatief inspectieoordeel ten aanzien van de afdelingen van de locatie Alphen was een verbeterplan noodzakelijk. Dit was in oktober 2016 gereed en werd door het gehele team omarmd. Het plan is leidend geweest voor het verbeterproces dat inmiddels is uitgerold en nog steeds gaande is.

Onderdeel van dit verbeterproces waren drie werkgroepen. De werkgroep cultuur heeft werk gemaakt van de professionalisering van de werk- en organisatiecultuur. Deze ontwikkeling is in volle gang en uiteraard nog niet afgerond. De werkgroep structuur heeft onderzocht hoe onze school een structuur zou kunnen implementeren die past bij de school en draagvlak heeft onder het personeel. Daarover meer in hoofdstuk XII van dit schoolplan. En de werkgroep visie/schoolplan tenslotte heeft eerst een visie het licht doen zien die in januari 2017 door de bestuurder is vastgesteld en heeft vervolgens op basis van deze visie een schoolplan ontworpen. Dat plan is besproken met het voltallige team, net als de visie trouwens, en is daarna aan de bestuurder aangeboden ter vaststelling.

Tijdens het verbeterproces werd de school geconfronteerd met een historisch lage aanmelding. Dat verhoogt de urgentie van het verbeterproces op een onaangename wijze. Niemand kan meer denken dat het vanzelf wel goed zal komen. Uit onderzoek is inmiddels gebleken dat niet zozeer het inspectieoordeel als wel de reputatie van de school debet is aan de lage aanmelding. Het is dus zaak voor het Ashram College om snel maar zorgvuldig de bakens te verzetten en inhoud te geven aan de nieuwe visie. Centraal daarin staat grensverleggend onderwijs. Onze school heeft daar altijd voor gestaan. Maar wie grensverleggend wil blijven, mag niet op zijn lauweren gaan rusten. Grenzen verleggen is een permanent proces.

Hoewel de matige aanmelding noopt tot bezuinigingen is het dus zaak om met beleid te bezuinigen. Niet platweg naar de nul maar zo dat er perspectief blijft. Dit schoolplan voorziet in die evenwichtige aanpak: enerzijds keuzes maken en niet alle ambities willen realiseren, anderzijds voluit investeren in de wel gekozen ambities. Op die manier kan het Ashram College weer waarmaken waar zij voor staat: samen grenzen verleggen. Ik ben er van overtuigd dat we dat kunnen!

Piet Post
bestuurder

Hoofdstuk I Het Ashram College

Het Ashram College is een katholieke scholengemeenschap voor vwo, havo en vmbo met vestigingen in Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop. De school is ontstaan uit een fusie in 1994 van het in Alphen aan den Rijn gevestigde Ashram College met de in Nieuwkoop gelegen school voor vbo en mavo 'De Nieuwe Cope'. De oorsprong van de school gaat terug tot 1929 met de oprichting van een school voor voortgezet onderwijs onder de naam H. Bonifacius-ulo. In 1971 werd de afdeling havo toegevoegd. Op 1 augustus 1972 gingen beide afdelingen samen en vormden één scholengemeenschap onder de naam Ashram College. In 1973 volgde uitbreiding met de atheneumopleiding en in 1976 met twee lts-afdelingen. In 1997 werd de lyceumstatus verkregen door toevoeging van de gymnasiumafdeling. De naam Ashram komt uit India en betekent leefgemeenschap en ontmoetingsplaats. Dat is ook wat onze school door de jaren heen voor medewerkers en leerlingen heeft willen zijn. Tegelijkertijd heeft de naam ook zijn eigen, niet altijd positieve, connotaties gekregen.

Ambitie A: *De verhuizing naar een nieuwe locatie, zowel in Nieuwkoop als in Alphen, zou aanleiding kunnen zijn om te kiezen voor een nieuwe naam.*

Actie 1: We gaan de wenselijkheid van een naamswijziging in een kleine werkgroep onderzoeken. Deze maakt een lijst van voor- en nadelen waarna door de schoolleiding wordt besloten of een vervolg aan deze actie wordt gegeven. (Start werkgroep: 1 september 2017; klaar: 15 oktober 2017; verantwoordelijkheid: werkgroep; eindverantwoordelijkheid: schoolleiding).

Op de locatie Alphen aan den Rijn wordt onderwijs in alle schooltypen verzorgd: gymnasium, atheneum, havo en vmbo, tegenwoordig mavo genaamd. De mavo kent er de volgende mogelijkheden:

- de theoretische leerweg van alle sectoren van de vmbo.

De locatie Nieuwkoop biedt na een tweejarige brugperiode de volgende mogelijkheden:

- de theoretische leerweg van alle sectoren van het vmbo;
- de kaderberoepsgerichte en basisberoepsgerichte leerwegen van de vmbo-sectoren Zorg & Welzijn en Dienstverlening & Producten;
- de onderbouw van de havo (leerjaar 1 t/m 3).

Aan het begin van het leerjaar 2016-2017 stonden 2115 leerlingen ingeschreven, 1733 in Alphen en 382 in Nieuwkoop. Ongeveer 60% van de leerlingen is afkomstig uit Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop. Beide vestigingen vervullen dus een streekfunctie. Na een forse toename van het aantal leerlingen in de jaren 2008 - 2013 stagneerde de groei in 2014. Onze ambitie is dat in de periode van dit schoolplan het leerlingenaantal, na deze tijdelijke afname, weer zal groeien.

De Katholieke Stichting Ashram College kent twee organen: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Het éénhoofdig College van Bestuur bestuurt de stichting en is verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht. De Raad, die vier leden kent, heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting, conform de taken en bevoegdheden die in de statuten aan de raad zijn opgedragen of toegekend. Op 1 augustus 2016 is een bestuurder ad interim aangetrokken.

“Door leerlingen een opdracht te geven waarbij ze de problematiek in de realiteit moeten combineren met leerstof van verschillende vakken, waarbij ze ontdekken hoe ze kunnen leren van hun fouten (waarvan het belang nog ongelofelijk onderschat wordt), waarbij ze leren te begrijpen in plaats van te onthouden en reproduceren, waarna ze probleemoplossend na kunnen denken, zullen de doelen bereikt worden.”

Sander, leerling VWO 6, studiedag 14 april 2017

Hoofdstuk II Missie en visie

Missie

Wij leiden onze leerlingen zo op dat ze goed functioneren in een veranderende samenleving en zich daar thuis voelen. Ze hebben voldoende kennis en beschikken over de juiste vaardigheden. Ze functioneren als zelfstandige, creatieve en tolerante mensen. Ze zijn nieuwsgierig en durven keuzes te maken en hun grenzen te verleggen.

Visie

Thuis in de wereld

Het Ashram College is een leergemeenschap waarin iedereen respect toont voor elkaar en voor elkaars mening. Je kunt er jezelf zijn. Er is zowel aandacht voor meetbare als voor merkbare zaken. Vanuit ieders interesses en betrokkenheid staan wij voor uitdagend en resultaatgericht onderwijs. Dit doen we in een veilige leer- en werkomgeving. We zijn een levendige school met veel aandacht voor kunst, cultuur en sport.

Op het Ashram College begeleiden we leerlingen bij gepersonaliseerd leren. Leerkrachten en leerlingen leren van en met elkaar en zijn samen verantwoordelijk voor het leerproces. Leerlingen bepalen deels hoe zij willen leren en hoe zij dit gaan aanpakken. De leerkracht als begeleider schetst kaders en bewaakt deze. Naast kennis leren we de leerlingen vaardigheden ontwikkelen, uitdagingen creatief op te lossen en (pro)actief te zijn. Zij leren niet alleen door te denken maar ook door te doen. Reflectie is daarbij belangrijk. We reflecteren op eigen handelen en van hieruit formuleren we telkens nieuwe doelstellingen. Leerlingen leren kritisch te kijken naar gemaakte keuzes en het effect daarvan.

We zien dat de samenleving voortdurend verandert. Leerkrachten spelen hierop in door verschillende interactieve media in te zetten en de mogelijkheden daarvan te benutten.

We maken leerlingen mediagericht en mediawijs, waardoor digitale bewustwording ontstaat.

Het Ashram College kiest voor grensverleggend onderwijs, zowel binnen als buiten lestijd.

De school is een ontmoetingsplaats waarbij leerlingen, medewerkers, ouders en de samenleving onderling betrokken zijn. Persoonlijk is in dat verband een trefwoord dat ons bindt. Hierdoor ontstaat samenhangend onderwijs waarin we de leerlingen startbekwaam maken voor een vervolgopleiding en een plaats in de maatschappij.

Daarmee is onze leerling thuis in de wereld.

Onderwijsvisie

In de afgelopen eeuwen is het onderwijs ontwikkeld tot een instituut waarbij het systeem vaak leidend is, gericht op de gemiddelde leerling. Het onderwijs is in hoge mate aanbodgestuurd. In het huidige onderwijssysteem wordt daardoor veel voor de leerlingen bepaald: *wat* er geleerd moet worden, *waar* geleerd moet worden, *van wie* geleerd moet worden en vaak ook nog *hoe* geleerd moet worden.

Wij vinden dat leerkrachten en leerlingen samen verantwoordelijk zijn voor het leerproces. Leerlingen bepalen mede hoe zij willen leren en hoe het leerproces vorm moet krijgen. Zij oefenen samen met de leerkracht invloed uit op alle onderdelen van dat proces. Kind, school en ouder kijken samen naar de

leerbehoefte van de kinderen in onze school. Wij stellen vragen. Waar ben jij nieuwsgierig naar? Wat wil en kan jij leren? Waar wil jij in groeien? Welke hulp en ondersteuning heb jij nodig?

Voor onze school is dat een grote verandering. Deze verandering is grensverleggend en leidt tot een persoonlijke aanpak, dus gepersonaliseerd leren. Wij helpen de leerling zijn eigen vragen te stellen en daarop antwoorden te vinden. Bij ons op school werken we met individuele leerroutes.

We realiseren ons dat deze keuze gevolgen heeft voor alle medewerkers. Van ons allemaal zal het uiterste gevraagd worden om mee te gaan in die verandering. Op de studiedagen eerder dit jaar is echter gebleken dat er groot draagvlak is voor deze koers.

In de uitwerking zal de relatie gelegd moeten worden met de eerder gekozen profilering (met name ondernemend leren voor de mavo en wetenschap voor het vwo). Daaruit zijn immers al opbrengsten voortgekomen die goed verwerkt kunnen worden in een verdere vormgeving van gepersonaliseerd leren.

Ambitie B: *We willen keuzevrijheid en maatwerk voor leerlingen. De leerlingen volgen een persoonlijke leerroute waarbij er naast basisstof ruimte is voor verbreding, verdieping, verrijking of verbetering.*

Ambitie C: *We willen vakoverstijgende projecten. Leerlingen ontwikkelen vaardigheden en leren verbanden leggen tussen verschillende vakken. Projectonderwijs biedt de leerlingen mogelijkheden voor vakoverstijgend onderwijs en buitenschools leren.*

Ambitie D: *We bouwen aan een huiswerkvrije school. Leerlingen en leerkrachten zijn elke dag tot 16.30 uur in school. Zij werken onder begeleiding aan hun leervragen en vaardigheden. Daarna zijn zij huiswerkvrij.*

Ambitie E: *We willen een andere vorm van toetsing die bij een persoonlijke leerroute past. Toetsen worden hoofdzakelijk formatief gebruikt. Leerlingen leren door gebruik te maken van feedback die leerkrachten, mentor en medeleerlingen geven.*

Op de studieochtend is ook de ambitie met betrekking tot de nieuwe brugklasleerlingen voorgelegd aan het team. We ervaren veel urgentie om de leerlingen die zich voor het aankomende schooljaar hebben aangemeld onderwijs aan te bieden dat onderscheidend en vernieuwend is, aansluitend bij onze onderwijsvisie. Dit leidde tot de formulering van de volgende ambitie waarvoor groot draagvlak bleek te zijn.

Ambitie F: *We willen onze nieuwe brugklassers een school bieden waar hoge eisen aan leerlingen worden gesteld. Om aan die hoge eisen te voldoen, worden de leerlingen goed gevolgd en elke dag gecoacht door een beperkte groep docenten die een groot deel van de lessen voor deze leerlingen verzorgt. Je wordt als leerling gezien. Onze gymnasiumleerlingen zijn binnen deze groep leerlingen degenen die nog extra uitdaging kunnen gebruiken.*

We zorgen dat deze leerlingen op hun eigen niveau kunnen werken, met behulp van digitale leermiddelen en een google-omgeving. Omdat je op je eigen niveau werkt, is er geen sprake meer van zittenblijven. In het rooster is bovendien ruimte om eigen keuzes te maken en eigen leervragen te stellen.

Een dergelijke ambitie kunnen we alleen realiseren in voortdurend nauw contact met leerlingen en ouders.

We willen de genoemde ambities met elkaar verbinden in een actie die in de eerste plaats gericht is op de brugklasleerlingen van het schooljaar 2017-2018 in Alphen. (NB Dit kan voor de locatie Nieuwkoop een parallelle actie betekenen, te koppelen aan actie 38 en ambitie W). Met en voor die groep willen we door extra investeringen en gerichte energie een nieuw onderwijsmodel neerzetten waarin veel eigen verantwoordelijkheid aan leerlingen wordt gegeven. Zo ontstaat een vorm van onderwijs die je gepersonaliseerd leren volgens Ashram zou kunnen noemen. Bij dit project zorgen we voor externe hulp, bij voorbeeld in de vorm van een ervaren projectleider. Aan het eind van het schooljaar evalueren we het zorgvuldig en bepalen we hoe we verder gaan.

Elementen van het project zullen al tijdens het pilot-jaar hun uitstraling in andere delen van de school kunnen krijgen. Het wordt dus geen geïsoleerd project, maar een centrum van verandering waaraan

iedereen kan deelnemen in eigen tempo en intensiteit. Dat maakt het ook mogelijk om de verandering in ons onderwijs zorgvuldig door te voeren.

Actie 2: We stellen een projectgroep in die tot taak heeft de ambities B tot en met F uit te werken. Aan deze projectgroep zal een (externe) projectleider worden toegevoegd. Om te beginnen maakt de projectgroep een projectplan. (Klaar: 1 juni 2017; verantwoordelijk: projectgroep; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur Alphen).

Actie 3: De projectgroep genereert draagvlak door communicatie met de omgeving, in de eerste plaats met de betrokken leerlingen en hun ouders. (Klaar: 1 juli 2017; verantwoordelijk: projectgroep; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur Alphen).

Actie 4: De projectgroep zorgt voor een inhoudelijk programma. De lijnen voor het gehele eerste leerjaar worden geschetst, die voor de eerste periode worden gedetailleerd uitgewerkt. Aandachtspunten: keuzes en niveaudifferentiatie voor leerlingen; plan hoe leerlingen gesteund en gecoacht worden; inzet digitale leermiddelen; toetsing; gymnasium+ programma; de relatie school, ouders, leerling; toerusting betrokken docenten. (Klaar: 1 juli 2017; verantwoordelijk: projectgroep; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur Alphen).

Actie 5: De projectgroep zorgt voor een zodanige uitwerking dat in september het nieuwe onderwijsmodel kan worden gepresenteerd en in de communicatie en PR van onze school kan worden opgenomen. (Klaar: 15 september 2017; verantwoordelijk: projectgroep en werkgroep PR; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Zoals gezegd kunnen alle acties, hoewel ze in de eerste plaats gericht zijn op de nieuwe brugklas, hun uitstraling hebben in andere onderdelen van onze school, zowel in Alphen als in Nieuwkoop. Dat geldt in elk geval voor de uitwerking van ambitie E waarvoor reeds een schoolbrede werkgroep is gestart. Deze blijft bestaan.

Actie 6: De werkgroep toetsing heeft als opdracht om schoolbreed, dat wil zeggen voor de locatie Alphen en Nieuwkoop, het toetsbeleid uit te werken op basis van ambitie E. Hiertoe wordt projectmatig gewerkt op basis van een projectplan. Op 15 oktober is een eerste uitwerking klaar en vindt definitieve besluitvorming plaats over wel of niet doorgaan. Op 1 juni 2018 is de volledige uitwerking klaar, op 1 september 2018 start de uitvoering. (Klaar: projectplan: 1 juli 2017; verantwoordelijk: werkgroep toetsing; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur Alphen).

Hoofdstuk III Identiteit en burgerschapsvorming

Het Ashram College is een katholieke school. Tegelijk is de schoolgemeenschap in alle geledingen pluriform, net zo pluriform als de Nederlandse samenleving. Hierin ligt een opdracht voor elke Nederlandse school: hoe geven we onze leerlingen zoveel basis mee dat ze zich staande kunnen houden in een maatschappij die hoge eisen stelt aan het individu en zo dat ze er tegelijkertijd zelf mee gestalte aan kunnen geven door te participeren en verantwoordelijkheid te nemen. Deze opdracht zou je kunnen zien als de basisopdracht van het onderwijs.

Op het Ashram College willen wij die opdracht vorm geven door leerlingen op verhaal te laten komen, op hun eigen verhaal met name. Het individuele verhaal van een mens is bepalend voor zijn identiteit en bepaalt zijn identiteit. Het is het verhaal over waar je vandaan komt, waar je naar toe gaat en hoe je inhoud en betekenis geeft aan je leven. Daarmee ben je niet de eerste. Je vader en je moeder hadden ook al een verhaal. De mensen in je dorp, in je stad, in je land hadden ook al een verhaal. Die verhalen zijn van fundamenteel belang voor jou. Je kunt je wereld niet begrijpen als je niet kennis neemt van die verhalen. Ondertussen leveren ze ook ingrediënten aan voor jouw eigen verhaal. Sommige vind je ouderwets, andere blijken in een bepaalde mix echter heel waardevol.

Als het hier gaat over 'verhaal' is dat bedoeld in de breedste zin van het woord. Het kan het verhaal zijn van het offer van Abraham maar ook het verhaal van jouw vader die moest vluchten uit Syrië. Het kan het verhaal zijn over Siddharta Gautama maar ook het verhaal over hoe jij terecht kwam in een Havo-klas op het Ashram en daar (on)gelukkig werd. Het kan het verhaal zijn van een leerling maar ook dat van een docent.

Een school is een identiteitsvormend instituut, misschien wel hét identiteitsvormende instituut bij uitstek. Elke docent maakt dagelijks vele identiteitsbepalende opmerkingen waartegenover de leerling zich heeft te verhouden. Bijna alle complimenten en berispingen die hij geeft zijn daar voorbeelden van. Door veel docenten wordt hier echter zelden expliciet mee omgegaan.

Ambitie G: *Het Ashram College wil bewust een school zijn met aandacht voor identiteitsvorming. Daarin spelen de oude verhalen van de christelijk-humanistische traditie die ons land gevormd heeft een rol naast verhalen uit andere tradities.*

Actie 7: We stellen een werkgroep in die in het schooljaar 2017-2018 een project Op Verhaal Komen organiseert en uitvoert. Het doel van dit project is om leerlingen na te laten denken over de eigen identiteit in relatie tot die van anderen. De werkgroep bepaalt in welke jaarlaag/jaarlagen dit gebeurt. (Klaar: 1 mei 2018; verantwoordelijk: werkgroep Op Verhaal Komen; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren).

Actie 8: na het uitvoeren van het project wordt het geëvalueerd. Op basis daarvan wordt besloten hoe het vervolg van deze 'verhalende traditie' er uit gaat zien. (Klaar: 1 juni 2018; verantwoordelijk: werkgroep Op Verhaal Komen; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren).

Hoofdstuk IV Analyse examenresultaten

Examenresultaten geven tot op zekere hoogte inzicht in de mate waarin leerlingen het onderwijs succesvol afronden. Daarmee zeggen de resultaten iets over de kwaliteit van het onderwijs in het algemeen en de kwaliteit van het onderwijs in verschillende vakgebieden in het bijzonder. De examenresultaten hebben een signaalfunctie voor de kwaliteit van de secties en van individuele leerkrachten en individuele leerlingen.

De examenresultaten vmbo tonen over de afgelopen jaren een stijgende lijn, die van havo en vwo een dalende lijn; de vwo-examencijfers zijn onvoldoende. De examencijfers werden niet of nauwelijks gestuurd, dat wil zeggen dat er geen duidelijke opdrachten voor secties lagen die worden gemonitord en geëvalueerd. Ook werden de resultaten niet systematisch besproken met de schoolleiding waarna acties worden ingezet. Ook werd niet systematisch gekeken naar de risicoleerlingen waardoor vroegtijdig bij hen kan worden ingegrepen.

In het schooljaar 2016 - 2017 zijn de eerste stappen gezet om tot meer systematiek en monitoring te komen: met secties wordt over resultaten gesproken, zij hebben doelen gesteld in het vakwerkplan, er is na elke toetsweek een bespreking tussen teamleider en directeur en er is extra ingezet voor risicoleerlingen: extra begeleiding, workshops. Deze systematiek is vastgelegd in het sectiebeleidsplan dat dit jaar is geformuleerd. Daarnaast wordt de route voor de resultaten en de risicoleerlingen vastgelegd in de kwaliteitskalender.

Secties zijn toegewezen aan een portefeuillehouder: alle teamleiders en directeurs zijn als 'sectie-eigenaar' verantwoordelijk voor een paar secties. Ze zijn als zodanig verbindingsofficier voor het formatiebeleid en voor het kwaliteitsbeleid.

Ambitie H: *Het streven is dat voor alle afdelingen de examenresultaten 95% of meer zullen zijn.*

Actie 9: In juni analyseren de secties de resultaten van het afgelopen schooljaar en die van de examens. Op basis van die resultaten stellen zij verbeterplannen op. (Klaar: jaarlijks in juni; verantwoordelijk: vaksecties; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren en teamleiders).

Actie 10: In september wordt het sectievakwerkplan door de sectie vastgesteld, inclusief de verbeterplannen. De verantwoordelijke schoolleider geeft goedkeuring aan dit plan. (Klaar: jaarlijks in september; verantwoordelijk: vaksecties; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren en teamleiders).

Actie 11: In november en in maart vindt een systematische bespreking van de resultaten plaats op MT-niveau, teamniveau, sectieniveau en leerkrachtniveau, zo nodig gevolgd door acties. (Klaar: jaarlijks in november en maart; verantwoordelijk: vaksecties en individuele docenten; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren en teamleiders).

Actie 12: De teamleider plant in juni voor zijn afdeling specifieke activiteiten die de leerlingen van het examenjaar bewust maken van het speciale karakter van het jaar en neemt die op in de jaaragenda. (Klaar: jaarlijks in juni; verantwoordelijk: teamleiders; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren).

Actie 13: De risicoleerlingen worden in september in beeld gebracht door de teamleider en elke drie maanden besproken met de mentor, op individueel en/of groepsniveau, zo nodig gevolgd door acties. (Klaar: jaarlijks in september; verantwoordelijk: vaksecties en mentoren; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren en teamleiders).

Hoofdstuk V Het profiel van de school

In dit hoofdstuk werken we diverse aandachtsgebieden uit. In de visie staat: “we zijn een levendige school met veel aandacht voor kunst, cultuur en sport”. Daarover dus de paragrafen “Cultuur” en “Sport”.

Op het Ashram College is er traditioneel veel aandacht voor leerlingen die extra begeleiding nodig hebben of waarvoor aanpassingen in het onderwijs moeten worden verricht. Daarom ook een paragraaf “Begeleiding en ondersteuning”.

Het loopbaanoriëntatie – en begeleidingsprogramma (LOB) neemt een belangrijke plaats in in de school; in de visie spreken we over “samenhangend onderwijs waarin we de leerling startbekwaam maken voor een vervolgopleiding en een plaats in de maatschappij”. Het LOB-programma en Arbeids Ervarend Leren (AEL) en de stages in de mavo zijn hier de pijlers van. Tenslotte in dit hoofdstuk een paragraaf over Bèta wat we krachtiger in ons schoolprofiel tot uitdrukking willen laten komen.

De in dit hoofdstuk besproken ontwikkelingen maken dat we onze keuzeprogramma’s opnieuw onder de loep zullen nemen.

Actie 14: We komen tot een herformulering van onze keuzeprogramma’s. (Klaar: 1 november 2017; verantwoordelijk: teamleiders Alphen; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur Alphen).

Cultuur

In 2016 is een cultuurbeleidsplan gemaakt, met name om te onderzoeken of het Ashram College Cultuur Profiel School kan worden. Dat kunst en cultuur belangrijk zijn, wordt door iedereen gevoeld maar het cultuurbeleidsplan moet zorgen voor borging van cultuureducatie in ons onderwijs en het creëren van een groter draagvlak. In het plan staat onder meer:

“Het Ashram College acht cultuureducatie essentieel voor het leren en de persoonlijkheidsvorming van de leerling. Naast de creatieve vaardigheden versterkt cultuureducatie niet alleen onderlinge samenwerking en respect, maar ook verantwoordelijkheid, tolerantie en waardering van alle betrokkenen.

Voor de cultuureducatie op het Ashram College maken we daarom de volgende keuzes:

Alle leerlingen komen structureel, regelmatig en bij meer dan alleen de kunstvakken met cultuur in aanraking;

Procesmatig werken staat voorop met uiteindelijk open opdrachten waarin de leerling zelfstandig gaat leren, om de creativiteitsontwikkeling optimaal te stimuleren;

Cultuureducatie als middel om creativiteit en flexibel denken te vergroten staat centraal in de onderbouw. In de bovenbouw ligt de focus op de educatie als doel, om leerlingen vaardigheden en kennis van de kunsten te leren.

Het Ashram College wil dat de leerling onderlinge verbanden en raakvlakken tussen de verschillende vakken leert herkennen en kan benutten. Daarnaast kan cultuuronderwijs een link leggen met de ‘21st century skills’: we willen leerlingen zo opleiden dat ze in de toekomst in elke situatie creatief en breed denkend naar oplossingen kunnen zoeken.”

Ambitie I: *In 2017-2018 willen we een groot deel van het cultuurbeleidsplan realiseren. Dit betekent dat we keuzes maken om onderdelen te prioriteren en daarvoor een tijdspad uitzetten. Dat laatste doen we ook voor de lager geprioriteerde onderdelen. Doelstelling is uiteindelijk om Cultuur Profiel School te worden.*

Actie 15: Onderdelen van het cultuurbeleidsplan prioriteren en bij alle onderdelen, ook de niet geprioriteerde, een tijdspad uitzetten. Dit verwerken we in de jaaragenda 2017-2018. (Klaar: 15 juni 2017; verantwoordelijk: de gezamenlijke kunstsecties; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren).

Actie 16: De cultuurcoördinatoren en de gezamenlijke kunstsecties evalueren de kunstprojecten/ samenwerkingsvormen (Paradijsvogels, ‘Ashram uit de kunst’) van het leerjaar 2016-2017 met als doel deze projecten beter in het schoolprogramma te integreren. Hiertoe worden draaiboeken gemaakt. (Klaar 1 juli 2017; verantwoordelijk: cultuurcoördinatoren en gezamenlijke kunstsecties; eindverantwoordelijk:

locatiedirecteuren)

Actie 17: We onderzoeken middels een kleine werkgroep of we met ingang van het schooljaar 2018-2019 in de derde klas leerlingen de keuze kunnen geven om of drama of muziek te doen naast beeldende vorming. Dat zou betekenen dat zowel drama als muziek op alle niveaus als eindexamenvak gekozen kunnen worden. (Klaar: 1 december 2017; verantwoordelijk: werkgroep; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren).

Sport

Gezond omgaan met je lichaam is een grote noodzaak voor de moderne (westerse) mens. Als school hebben we hierin een taak. Denk aan het bestrijden van overgewicht. Uit onderzoek blijkt bovendien dat bewegen en spel een positief effect hebben op de werking van het brein waardoor leren en nadenken beter gaan. Daarom bereiden we onze leerlingen voor op een leven lang plezier met sportbeoefening. Dat doen we door leerlingen in de onderbouw een breed scala aan sportonderdelen en spellen aan te bieden om een brede ontwikkeling in beweegvaardigheden op te doen. Het doel is om leerlingen te helpen ontdekken welke sporten ze leuk vinden en in welke sporten ze succesvol kunnen worden.

Naast het reguliere programma kunnen onderbouwleerlingen kiezen voor het SportLife programma, waarin zij in twee jaar tijd (eerste jaar 4 uur, tweede jaar 2 uur) kennis maken met 32 verschillende sporten. Ook leren de leerlingen toernooien te organiseren en voor een groep te presenteren.

Na het opzetten van de brede basis in de onderbouw kunnen leerlingen in de bovenbouw, op basis van interesse, elk jaar 6 sporten kiezen uit 36 verschillende sporten. De lessen worden zowel binnen- als buitenschools aangeboden door experts in deze sport.

De leerlingen in de bovenbouw havo kunnen kiezen voor het sportexamenvak Bewegen, Sport en Maatschappij (BSM). Tijdens deze lessen leren leerlingen naast beter bewegen ook theorie over didactiek, methodiek, techniek en gezondheidsaspecten en ze leren om te organiseren.

Ambitie J: *Leerlingen op het vwo ook de mogelijkheid bieden om BSM als examenvak te kiezen. LO2 als examenvak aanbieden in het vmbo op beide locaties.*

Actie 18: We voeren gepersonaliseerd leren in bij BSM, waarbij de leerlingen keuzes maken in de koppeling van theorie aan praktijk en waarbij leerlingen kiezen aan welke beweegvaardigheden zij het best kunnen werken. (Klaar: 1 september 2017; verantwoordelijk: vaksectie BSM; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren)

Actie 19: We onderzoeken middels een kleine werkgroep of we met ingang van het schooljaar 2018-2019 de leerlingen in Alphen en Nieuwkoop de keuze kunnen geven om BSM als examenvak te kiezen (vwo) of LO2 (vmbo). (Klaar: 1 december 2017; verantwoordelijk: werkgroep; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur Alphen).

Begeleiding en ondersteuning

Ieder kind is anders. Vanuit het onderwijs vraagt dit vaak kleine aanpassingen, een beetje extra begrip, een open houding van een leerkracht. In deze benadering heeft het Ashram College een traditie en een goede naam opgebouwd. Voor sommige leerlingen is dit niet voldoende en zijn er onderwijskundige interventies nodig, extra begeleiding of aanpassingen in het onderwijsprogramma. In sommige situaties kan de school ondersteuning van buiten de school inroepen. Ondersteuning in een school zit altijd in het spanningsveld tussen wenselijkheid en haalbaarheid. Dit vraagt om een heldere organisatie van de ondersteuning, waarbij ook de grenzen van de ondersteuning duidelijk gesteld kunnen worden. Welke ondersteuning er ook ingezet wordt, uitgangspunt is dat de vraag van de leerling centraal staat.

De uitgangspunten zoals hieronder beschreven zijn gebaseerd op het in 2013 aangenomen ondersteuningsbeleid. Vanzelfsprekend zijn ze geactualiseerd. Dit is gebeurd op basis van gesprekken met

de directie, de tweedelijns functionarissen in de school, leerkrachten, ondersteunend personeel en enkele ouders en leerlingen. De ondersteuning in de school kent drie gebieden van begeleiding:

- Het leerproces
- Het persoonlijk ontwikkelingsproces
- Het keuzeprocess

Voor het laatste gebied zijn decanen als tweedelijnsbegeleiders in de school actief. Vanaf het schooljaar 2013-2014 werken we in de tweedelijnsbegeleiding bovendien met coördinatoren leerlingbegeleiding (COLB). Zij houden zich bezig met de eerste twee gebieden: zij ondersteunen de mentoren bij de begeleiding van leerlingen en in voorkomende gevallen begeleiden zij leerlingen naar vormen van extra ondersteuning binnen de school.

De decanen en de coördinatoren leerlingbegeleiding vormen samen met de coördinator ondersteuning en begeleiding het begeleidingsteam. De coördinator ondersteuning en begeleiding geeft functioneel leiding aan het begeleidingsteam.

Differentiatie is nodig om leerlingen beter te motiveren en om hun talenten beter tot hun recht te laten komen. De mentor is de spil van de begeleiding. Hierin mag hij zich ondersteund weten door de vakleerkrachten en de coördinator leerlingbegeleiding. De leerkrachten dragen met elkaar de verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van het handelingsplan en daarmee ook voor de evaluatie.

Begeleiding wordt planmatig aangepakt door middel van onder andere ontwikkelperspectiefplannen, (individuele) handelingsplannen en afspraken in het leerlingdossier. Uitgangspunt bij bespreking en ondersteuning van leerlingen is handelingsgericht werken. Om tot de invoering van handelingsgericht werken te komen zijn er teambreed scholingen geweest in 2013 en 2014/15, over de invoering Passend Onderwijs en handelingsgericht werken. Dit heeft geleid tot een meer handelingsgerichte aanpak in verschillende kernteams, maar nog niet tot een schoolbrede verandering. Dit proces zal komende schooljaren nog meer aandacht vragen.

Het ondersteuningsplan zal jaarlijks in januari worden bijgesteld, naar aanleiding van de begroting, overheidsbeleid, schoolbeleid en een evaluatie aan het eind van het kalenderjaar.

In het schooljaar 2016-2017 zijn we door de inspectie aangesproken op het gebrekkige verzuimbeleid. Dit is door een werkgroep onder leiding van de bestuurder weer op peil gebracht. Het blijft echter zaak om het gewenste niveau vast te houden.

***Ambitie K:** Het Ashram College wil in vergelijking met andere vergelijkbare scholen op het punt van ondersteuning en begeleiding een 'goed' scoren.*

Actie 20: in het najaar gaan we middels een kwaliteitsonderzoek vaststellen of we inderdaad aan de normen voldoen die we onszelf stellen. Om te beginnen formuleren we de normen. Vervolgens zullen we alle stakeholders steekproefsgewijs bevragen. Daarna trekken we conclusies om te zien welke verbeteracties eventueel nodig zijn. (Klaar: 1 januari 2018; verantwoordelijk: kleine werkgroep met o.a. zorgcoördinator en verzuimcoördinator; eindverantwoordelijk: MT-lid met portefeuille zorg).

Arbeidservarend leren (AEL)

Onze school kent stages binnen het LOB-programma (loopbaanoriëntatie en -begeleiding). Het wordt immers steeds belangrijker meteen een goede studiekeuze te maken. Daarom maken deze verplichte stages deel uit van het LOB-traject, zowel qua inhoud als qua plaats in het curriculum van de leerling.

De oriënterende stage in 3 mavo geeft leerlingen een eerste kennismaking met het leven buiten school en met de (eventueel al gekozen richting). Er wordt door middel van reflectie een traject doorlopen om het schoolprofiel en de daarbij behorende vakken te kunnen kiezen. In 4 mavo lopen de leerlingen een week stage binnen hun gekozen profiel. De mentoren en de decaan bezoeken een groot aantal leerlingen tijdens deze stageweek. Beide stageweeken zijn een integraal onderdeel van het LOB programma.

De AEL-stage van een week doet de leerling aan het begin van 6 vwo. Hij heeft na het LOB- programma in leerjaar 4 en 5 al een goed beeld van zijn wensen voor een vervolgopleiding. Door een week mee te lopen

in een bedrijf/instelling waar de gewenste beroepen vertegenwoordigd zijn, kan de leerling de voorstelling die hij van zijn toekomst heeft checken. Soms werkt deze week bevestigend, soms ook juist niet. Dan kan tijdig actie worden ondernomen voor een heroriëntatie op de studiekeuze. Ook havisten die in leerjaar 5 niet meegaan met een reis kunnen de AEL-stage doen.

De decaan bezoekt elk jaar steekproefsgewijs de stageadressen. Dit wordt door de bedrijven/instellingen zeer op prijs gesteld en daarmee wordt soms de toegang voor leerlingen in volgende jaren makkelijker. We blijven bouwen aan het netwerk. Sinds dit jaar geven ouders van nieuwe leerlingen bij de inschrijving op of zij willen vertellen over hun opleiding/beroep en of zij mogelijkheden voor stages hebben.

Ambitie L: *In de mavo worden de stageweken behouden, maar de indeling hiervan wordt meer vrij gelaten aan de wensen van de leerling. Het verplichte karakter van de AEL-stage moet gehandhaafd blijven. Het netwerk tussen school en bedrijfsleven/instellingen zal steeds groter worden. Ook zullen steeds meer ouders betrokken worden.*

Ambitie M: *Het Ashram College wil in vergelijking met andere vergelijkbare scholen op het punt van decanaat/arbeidservarend leren een 'goed' scoren.*

Actie 21: in het najaar gaan we middels een kwaliteitsonderzoek vaststellen of we inderdaad aan de normen voldoen die we onszelf stellen. Om te beginnen formuleren we de normen. Vervolgens zullen we alle stakeholders steekproefsgewijs bevragen. Daarna trekken we conclusies om te zien welke verbeteracties eventueel nodig zijn. (Klaar: 1 januari 2018; verantwoordelijk: kleine werkgroep met o.a. zorgcoördinator en decanen; eindverantwoordelijk: MT-lid met portefeuille decanaat).

Bèta

Het Ashram College profileert zich niet nadrukkelijk en expliciet als een bètaschool: het is geen technasium, het vak NLT wordt niet aangeboden en er zijn geen specifieke schoolbrede bèta-activiteiten.

Het Ashram college *is* wel een bèta school. De aandacht voor bètavakken is er wel degelijk:

- in de onderbouw wordt het vak technologie samen met natuurkunde aangeboden;
- in de bovenbouw is er in de lessentabel in vergelijking met andere scholen veel ruimte voor de bètavakken en (daardoor) veel aandacht voor experimentele vaardigheden. Vaardigheden moeten in dit verband ruim worden gezien: van verkenning en problematisering tot reflectie op inhoud en relevantie van resultaten;
- er is ruimte om met leerlingen buitenschoolse bèta-activiteiten te ondernemen;
- het vak Wiskunde D wordt in zowel het havo als het vwo aangeboden.

Die aandacht is niet vanzelfsprekend. Die aandacht is het gevolg van bewuste keuzes. Die keuzes moeten we koesteren. Niettemin is er ook enige ontwikkeling nodig binnen de ambities van (meer) keuzevrijheid en (meer) maatwerk voor leerlingen.

Ambitie N: *Het Ashram College wil de leerlingen de natuurwetenschappelijke basis geven om als zelfstandige kritische burger informatie te vergaren, te wegen, op waarde te schatten en op grond daarvan onderbouwde keuzes te maken. Dat betekent dat we als Ashram willen werken aan het beeld dat we wel degelijk een school met een krachtig bèta-profiel willen zijn.*

In dit verband kan aan het volgende gedacht worden:

- Nadrukkelijke profilering van onze school op het gebied van bèta-vakonderwijs.
- Binnen de bèta-vakken meer gebruik maken van de keuzemogelijkheden die de nieuwe (per 1 september 2013 ingevoerde) curricula bieden.
- Meer nadruk op het gebruik van het vak wiskunde als gereedschapskist in het havo en als taal en denkwijze in het vwo.
- Het ontwikkelen van maakonderwijs, in samenwerking met de Hogeschool Rotterdam en de TU

Delft, als nieuwe onderwijsvorm.

- Het faciliteren en stimuleren van het gebruik van het RSP voor na- en bijscholing en netwerken door bèta- leerkrachten.

Actie 22: De gezamenlijke bèta-secties (of vertegenwoordigers hiervan) maken een bèta-actieplan onder leiding van een van de teamleiders. Op basis hiervan bepaalt de school een richting, maakt keuzes, stelt prioriteiten en formuleert acties. (Klaar: 1 februari 2018; verantwoordelijk: werkgroep Bèta; eindverantwoordelijk: locatiedirecteuren).

*“Het is niet zo moeilijk, zo moeilijk zijn wij niet.
Wij willen alleen het NUT inzien van leren en
WAAROM wij de stof moeten leren. HOE? Dat bepalen wij zelf!
WAT we moeten doen, willen we weten van de docent.
De docent is nu niet meer degene die alles weet, maar iemand die ons begeleidt.
Door de opkomst van het internet willen wij zelf ontdekken
HOE iets is en WAAROM het zo is.
De LERAAR stuurt en helpt ons daar bij. Hij LEERT ons!”*

Noah, leerling Havo 4, studiedag 14 april 2017.

Hoofdstuk VI Personeelsbeleid

Het personeelsbeleid is er op gericht om de doelen die onze school zich stelt te realiseren. Daarbij worden HRM-activiteiten en -instrumenten op elkaar afgestemd en gecombineerd om de effectiviteit te vergroten. Professionalisering, beoordeling/beloning en werving/selectie zijn drie instrumenten die in de komende twee jaar verder uitgewerkt worden. Kernwoord hierbij, bij het gehele personeelsbeleid trouwens, is zorgvuldigheid. Het gaat uiteindelijk om mensen en het gaat bovendien om de mensen die de school moeten vorm geven. Alle reden om met de grootst mogelijke zorgvuldigheid die mensen te ondersteunen met adequaat personeelsbeleid.

Professionaliseringsbeleid

De onderwijsvisie van het Ashram College vraagt om een andere rol van onze medewerkers. Hoe dichter een medewerker bij de leerling staat hoe groter zijn invloed is op het leerproces van de leerling en de kwaliteit van het onderwijs. Professionalisering van onze medewerkers zorgt voor verbetering van het onderwijs. Het Ashram College voert actief beleid gericht op permanente professionalisering van haar medewerkers. We benaderen zowel onderwijsgevende als onderwijsondersteunende medewerkers als professionals en zien professionaliteit als een basisattitude. Ondersteunen van individuele leertrajecten en collectieve leerdoelen om de kwaliteit van het onderwijs weer boven de norm te krijgen is binnen P&O voor de komende jaren de belangrijkste prioriteit. We hanteren daarbij als uitgangspunt dat elke medewerker verantwoordelijk is voor zijn eigen professionele ontwikkeling.

Beoordeling en beloning

Zowel voor onderwijsgevende, onderwijsondersteunende als leidinggevende medewerkers gelden eisen waarvan het Ashram College mag verwachten dat daaraan wordt voldaan. Dit kan alleen bereikt worden door een adequate gesprekkencyclus. Cyclisch bespreken we met elke medewerker wat er van hem wordt verwacht en krijgt hij feedback op zijn functioneren. Deze gesprekken worden omgezet in plannen voor professionele ontwikkeling. In het najaar van 2016 is een start gemaakt met het systematisch uitvoeren van de gesprekkencyclus.

We stimuleren de professionele ontwikkeling van de leidinggevende. Wij kiezen voor stimulerend leiderschap. Leidinggevend van het Ashram College zijn professionals binnen hun vakgebied. Zij werken voortdurend aan hun eigen professionalisering, bijvoorbeeld door te reflecteren op hun eigen handelen. Het MT groeit geleidelijk in de richting van een PLG (Professionele Leergemeenschap). Leidinggevend inspireren en ondersteunen medewerkers en geven door hun leiderschapstijl professionele ruimte aan hun medewerkers.

Ambitie O: *Wij streven ernaar dat al onze medewerkers minimaal voldoen aan de voor hen geldende professionele standaard via aanmelding bij de voor hen geldende beroepsregisters.*

Ambitie P: *Naast de professionaliteit van de individuele medewerker stimuleert de school actief het vormen van professionele leergemeenschappen (PLG). De leergemeenschappen kenmerken zich door*

samenwerken, reflecteren, onderzoeken en professionaliseren. De schoolleiding neemt hier een voorbeeldrol in door de omvorming van het MT tot een PLG.

Ambitie Q: *Voor permanente professionalisering worden middelen vrijgemaakt en mogelijkheden geboden. De medewerkers krijgen hierin keuzevrijheid, zoals wij ook onze leerlingen keuzevrijheid bieden.*

Actie 23: Het professionaliseringsbeleid (2014) evalueren en afstemmen op de ambities van de school. (Klaar: 1 november 2017; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 24: Elke medewerker heeft aan het eind van 2017 een Persoonlijk Ontwikkelings Plan opgesteld waarmee hij zichtbaar en merkbaar stappen zet in zijn professionele ontwikkeling. (Klaar: 1 januari 2018; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 25: Scholingsplan 2016-2017 evalueren, de professionele ruimte en mogelijkheden voor individuele trajecten in beleid borgen. (Klaar: november 2017; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 26: Initiëren van tenminste 3 PLG's op verschillende leerdoelen, doelstellingen en thema's. (Klaar: 1 juni 2018; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 27: Opstellen van een beoordeling- en beloningsbeleid dat recht doet aan de ontwikkeling van de school en haar medewerkers (Klaar 1 juli 2017; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Werving en selectie

Werving en selectie is een onderdeel van het personeelsbeleid waarmee grote invloed uitgeoefend wordt op de kwaliteit van onze medewerkers. Zoals verwoord in onze visie bepalen onze leerlingen deels hoe zij willen leren en hoe zij dit gaan aanpakken. Door hun een rol te geven in de selectie van onze medewerkers, kunnen zij hier invloed op uitoefenen; zij kijken in dit proces naar wat/wie zij nodig hebben om in het leerproces als leerkracht en/of coach op te treden.

Ambitie R: *Wij streven ernaar een aantrekkelijke werkgever te zijn, een werkgever die haar personeel weet te binden en te boeien. In 2016 is het werving- en selectiebeleid opgesteld om bij te dragen aan het werken naar goed werkgeverschap. Bij het werving- en selectiebeleid kijken we bewust naar medewerkers die naast de noodzakelijke competenties en bekwaamheden kunnen bijdragen aan het realiseren van de onderwijsdoelstellingen.*

Actie 28: Het werving- en selectiebeleid evalueren en afstemmen op de doelstellingen van de school. (Klaar: september 2017; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 29: We ondersteunen leerlingen zodat zij kunnen participeren in het selectieproces. Einddoel is dat in elk selectieproces waar dat relevant is leerlingen betrokken zijn. (Klaar: 1 juni 2017; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 30: Periodiek een tevredenheidsonderzoek uitzetten onder onze medewerkers (Klaar: (eerstvolgende keer) 1 november 2017; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Hoofdstuk VII Kwaliteitsbeleid

De doelen die vastgelegd worden in dit schoolplan willen we verwezenlijken. De kwaliteit van onze processen willen we meten en waarborgen. Door het vormgeven en uitvoeren van kwaliteitsbeleid houden we zicht op de kwaliteit van de onderwijs- en bedrijfsvoeringsprocessen en de verbetering daarvan en gaan we op systematische wijze na of we waarmaken wat we in plannen en beleidsvoornemens beloven. Kwaliteitszorg draagt bij aan de feedback die we nodig hebben om te ontwikkelen en ons continu te verbeteren en vooral ook om die verbeteringen te borgen.

Ambitie S: *In het kader van het verbetertraject is een kwaliteitsbeleidsplan opgesteld. Dit plan beschrijft hoe het Ashram College de zorg voor kwaliteit, de toetsing en de wijze van verantwoording vormgeeft. Een belangrijk onderdeel van het kwaliteitsbeleidsplan wordt gevormd door de kwaliteitskalender.*

Actie 31: Vaststellen van het kwaliteitsbeleidsplan. (Klaar: 1 juli 2017; verantwoordelijk: Kwaliteitszorgcoördinator; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 32: Evalueren en bijstellen van het kwaliteitsbeleidsplan. (Klaar: 1 juni 2018; verantwoordelijk: kwaliteitszorgcoördinator; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Ambitie T: *De onderwijs- en organisatieprocessen in beeld brengen en onderbrengen in een jaarkalender, zodat iedereen vanaf de start van het schooljaar weet wat er moet gebeuren, in welke maand en aan welk proces. Door deze activiteiten systematisch te koppelen aan een evaluatiemoment en de wijze van evaluatie vast te stellen (met welk instrument), ontstaat een kwaliteitskalender.*

Actie 33: Vullen van de jaar/kwaliteitskalender en zo tot een duidelijke planning/tijdspad komen voor alle processen, die gedurende het schooljaar gepland, uitgevoerd en geëvalueerd moeten worden. (Klaar: 1 juli 2017; verantwoordelijk: kwaliteitszorgcoördinator; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 34: Het ondersteunen en volgen van de uitvoering van de processen of onderdelen daarvan. Zorg dragen voor tijdige terugkoppeling, monitoring, evaluatie en besluitvorming. (Klaar: in onderdelen gedurende het schooljaar 2017-2018 ; verantwoordelijk: kwaliteitszorgcoördinator; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 35: Evalueren en bijstellen van de kwaliteitskalender. (Klaar: 1 september 2018; verantwoordelijk: kwaliteitszorgcoördinator; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Hoofdstuk VIII Leermiddelenbeleid

Leermiddelen zijn nodig om het leren van leerlingen te ondersteunen. In de huidige situatie zijn de leermiddelen nog steeds vooral methodes, vaak met een digitale component. De meeste leerkrachten leunen in hun onderwijs erg op deze methodes. Deze leermiddelen zijn vaak duur en weinig flexibel. Het bedrag dat wij aan leermiddelen uitgeven overstijgt de bekostiging met een flink bedrag. In het schooljaar 2016 - 2017 hebben alle leerlingen een Chromebook aangeschaft. Dit Chromebook wordt nog maar in een beperkt aantal lessen gebruikt.

De afgelopen twee jaar heeft de school meegedaan met het Leerlab digitale leermiddelen en curriculum bewustzijn.

In onze visie staat: *“Leerkrachten en leerlingen zijn samen verantwoordelijk voor het leerproces. Leerlingen bepalen deels hoe zij willen leren en hoe zij dit gaan aanpakken.”* Als je samen verantwoordelijk bent, betekent dat dat je ook samen invloed uit moet kunnen oefenen bij alle stappen in dat proces. Het betekent dat kind, school en ouder samen kijken naar de leerbehoefte van dat kind in onze school. Waar ben jij nieuwsgierig naar? Wat wil en kan jij leren? Waar wil jij in groeien? Welke hulp en ondersteuning heb jij nodig? Oftewel: we faciliteren het leren van leerlingen.

Daarbij kunnen digitale leermiddelen goede ondersteuning bieden. De leerkracht blijft de spil van het onderwijsproces. Digitale leermiddelen verruimen zijn mogelijkheden om maatwerk te bieden en te differentiëren. Dat betekent dat er veel ingezet moet worden op het gebruik van het Chromebook, op het gebruik van een digitale leeromgeving en op scholing voor leerkrachten zodat zij deze leermiddelen goed kunnen gebruiken.

Daarnaast moeten leerkrachten worden aangemoedigd om meer te kijken naar wat voor het goed volgen van het curriculum nodig is voor de leerling, de methode meer los te laten en eigen materiaal in te zetten of vanuit bronnen als VO-content te halen. Ook uitgeverij Van Dijk biedt materiaal dat van internet komt. Bijkomstig voordeel is dat de kosten voor de leermiddelen omlaag gaan. Over twee jaar moeten uitgaven en inkomsten voor de leermiddelen in balans zijn.

Ambitie U: *Ons streven is dat elke leerkracht in het schooljaar 2017 - 2018 het Chromebook zo gebruikt in de les dat hij G-Suite for Education (met name Docs, Drive en Classroom) inzet in de les, dat elke leerkracht de vaardigheden heeft om met VO-content en Wikiwijs om te gaan en dat leerlingen zich bewust zijn van hun digitale identiteit.*

Actie 36: Alle betrokkenen (ICT-medewerkers, ICT-coördinatoren, portefeuillehouder) komen samen om te spreken over hun verwachtingen ten aanzien van ICT en de vertaling daarvan in een ICT-beleidsplan. Er wordt externe hulp bij ingeroepen om dit tot stand te brengen. Op korte termijn moet dit resulteren in een ICT-beleidsplan. Daarin staat in elk geval waar we nu staan wat ICT betreft, wat de school wil bereiken met ICT en wat er moet gebeuren om dat te realiseren. (Klaar: 15 september 2017; verantwoordelijk: werkgroep met externe hulp; eindverantwoordelijk: portefeuillehouder ICT).

Hoofdstuk IX Financiën

Het Ashram College voert een verantwoord financieel beleid, waarbij we middelen optimaal inzetten om een goede onderwijskwaliteit mogelijk te maken en er tegelijkertijd voor te zorgen dat risico's in de organisatie voldoende worden afgedekt. We zetten financiële middelen in op basis van vooraf vastgestelde behoeften, bepaald door onze visie.

De organisatie en de eigen vermogenspositie dienen te voldoen aan door het ministerie van OC&W gestelde kengetallen voor een gezonde financiële organisatie met betrekking tot solvabiliteit, liquiditeit en weerstandsvermogen.

Er is een duidelijke en transparante Planning & Control-cyclus met belangrijke (financiële) kritische prestatie-indicatoren zoals het begrotingskader voor inzet personeel, investeringen in gebouw, ICT en leermiddelen. Het resultaat moet een sluitende begroting zijn per kalenderjaar. Er wordt gestreefd naar een positief exploitatiesaldo van twee procent van de inkomsten. Het krimpende leerlingaantal maakt naast een vermindering van de lesformatie echter andere ingrijpende aanpassingen noodzakelijk. Door de zogenaamde T-1 bekostigingssystematiek wordt het effect van een dalend leerlingaantal niet direct zichtbaar in de exploitatie van het begrotingsjaar. Dat zou op het eerste gezicht betekenen dat we in 2017 nog niet hoeven te bezuinigen. De werkelijkheid is natuurlijk anders zoals uit onze meerjarenramingen blijkt. De Taskforce Formatie en Beleid, ingesteld naar aanleiding van de slechte aanmelding in 2017, heeft tot taak om zo te bezuinigen dat perspectief blijft bestaan.

Daarnaast is er met het oog op de gewenste herhuisvesting van het Ashram College in Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop de laatste jaren versneld afgeschreven op de activa samenhangend met de bestaande gebouwen. Dit betekent wel dat de afschrijvingslasten veel lager zijn dan normaal. In een normale situatie zou het exploitatiesaldo lager uitkomen. Hiernaast is er de opdracht om ook te investeren in kwalitatief goed onderwijs en een aantrekkelijke school. Investeringen in zowel de professionalisering van de medewerkers als onderzoek naar nieuwe vormen van onderwijs en implementatie daarvan krijgen voorrang.

Met behulp van de P&C-cyclus kunnen we kwalitatief goed financieel management realiseren gericht op de integratie van beleid. Verschillende financiële rapportages bieden de mogelijkheid om gedurende het begrotingsjaar bij te stellen waar dat nodig is. De komende jaren wordt het actief werken met budget- en portefeuillehouders uitgebreid om daarmee een cultuur van financieel bewustzijn en resultaatverantwoordelijk werken in de teams te bewerkstelligen.

In lijn met het Treasury-statuut willen we zo efficiënt en effectief mogelijk omgaan met de financiële middelen die zij ontvangt. Een goede begrotingsdiscipline is noodzakelijk om de komende jaren de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Er wordt jaarlijks een realistische meerjarenbegroting en formatieplanning opgesteld die aansluiten bij onze beleidsdoelstellingen. Er zijn sturingsmogelijkheden om de uitgaven te controleren en zo nodig bij te stellen. Op basis van risicoanalyse is er een passend systeem van reserves en voorzieningen. De bedrijfsrisico's dienen door de school zelf te worden afgedekt. Hiertoe dient op basis van een risicoanalyse een passend systeem van voorzieningen en risico's te worden ingesteld.

Ambitie V: *Financieel beleid voeren dat het mogelijk maakt om nu en later in de toekomst te blijven investeren.*

Actie 37: De ingestelde Taskforce Formatie en Beleid heeft tot taak om de bezuinigingsdoelstelling op een evenwichtige wijze te realiseren. (Klaar: 1^e tranche 1 september 2017; verantwoordelijk: Taskforce Formatie en Beleid; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Hoofdstuk X Huisvesting

De schoolgebouwen van het Ashram College voldoen niet aan de eisen van deze tijd. De inrichting en de uitstraling van de gebouwen zijn gedateerd en geven onvoldoende indruk van kwaliteit. Daarmee vormen zij onvoldoende een visitekaartje voor (potentiële) leerlingen en ouders. De gebouwen in Nieuwkoop en Alphen aan den Rijn zullen de komende jaren vervangen worden door nieuwbouw. De schoolgebouwen zullen worden afgestemd op de onderwijsvisie en specifieke profielen van vmbo, havo en vwo.

Het ontwerp van het schoolgebouw in Nieuwkoop is na intensieve samenwerking met het personeel van de locatie Nieuwkoop in januari 2017 definitief vastgesteld. Nadat het technisch ontwerp is vastgesteld, zal de aanbesteding gestart worden, zodat in het najaar van 2017 de bouw een aanvang kan nemen. Tegelijkertijd zullen samen met het personeel keuzes worden gemaakt ten aanzien van de inventaris. Volgens de planning zal het gebouw eind 2018 opgeleverd worden. Daarmee ligt nog een interessante opdracht op het bord van het team Nieuwkoop: hoe gaan we werken in het nieuwe gebouw en wat hebben wij nodig om dat te kunnen?

Ambitie W: *Niet alleen de verhuizing van de spullen moet worden voorbereid, ook de verhuizing van het onderwijs. Het vraagt om een zorgvuldige voorbereiding om te zijner tijd gepersonaliseerd onderwijs te verzorgen in het nieuwe gebouw.*

Actie 38: De mentale verhuizing voorbereiden. (Klaar: september 2018; verantwoordelijk: teamleider Nieuwkoop; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur Nieuwkoop).

Voor de huisvesting van de locatie Alphen is doordecentralisatie als financieringsvorm gekozen. De preferente locatie is de Bijlen. In het voorjaar 2017 zal de financiering zijn definitief beslag krijgen, waarna de architect kan starten met het ontwerp. Tegelijkertijd zal de gemeente voorbereidingen treffen om de Bijlen als definitieve locatie vorm te geven. De architect maakt in samenspraak met een projectgroep, bestaande uit zowel leerkrachten als niet-onderwijzend personeel van de locatie Alphen, een voorlopig ontwerp. Volgens de planning zal de ontwerpfase in de loop van het jaar 2017 gestalte krijgen, zodat begin 2018 de grond bouwrijp gemaakt kan worden, waarna de bouw gestart wordt. Medio 2020 volgt de oplevering van het nieuwe schoolgebouw. De visie is het uitgangspunt van het ontwerp, net als de eerder gemaakte rapporten en ideeën van het personeel. De indeling van het gebouw in leerpleinen ondersteunt zowel het gepersonaliseerd als samenhangend onderwijs.

Wat voor Nieuwkoop geldt, geldt evenzeer voor de locatie Alphen: hoe gaan we werken in het nieuwe gebouw en wat hebben wij nodig om dat te kunnen? Het enige verschil is dat er wat meer tijd beschikbaar is. Dat maakt het mogelijk om dit degelijk en projectmatig aan te pakken.

Ambitie X: *Niet alleen de verhuizing van de spullen moet worden voorbereid, ook de verhuizing van het onderwijs. Het vraagt om een zorgvuldige voorbereiding om te zijner tijd gepersonaliseerd onderwijs te verzorgen in het nieuwe gebouw.*

Actie 39: De mentale verhuizing voorbereiden. (Klaar: september 2020; verantwoordelijk: teamleiders Alphen; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur Alphen).

Hoofdstuk XI Communicatie en PR

Sinds kort beschikt onze school over een communicatieplan. Het is nu zaak om uitvoering te geven aan wat daarin beschreven wordt. In dit hoofdstuk zetten we de belangrijkste ambities op een rij. De dit jaar opgerichte werkgroep PR onder leiding van de communicatiemedewerker kan hierin een belangrijke rol spelen.

Het Ashram College heeft de ambitie een communicatieve organisatie te worden waarin ouders, leerlingen, leerkrachten en overige medewerkers makkelijk met elkaar in contact staan om informatie uit te wisselen. Communicatie is van iedereen en het is overal. Door de juiste communicatiemiddelen aan te reiken en afspraken te maken over wie er wat en hoe communiceert, komt er meer structuur en eenheid in de communicatie van het Ashram College. Het is nu nog een grensverleggende gedachte, maar waarom vasthouden aan het oude vertrouwde terwijl er talloze nieuwe communicatiemogelijkheden voor het oprapen liggen, die onze leerlingen en een deel van de leerkrachten zich al eigen hebben gemaakt? Bovendien begeleid je leerlingen in een verantwoord en juist gebruik van deze eigentijdse communicatiemiddelen als je ze als school ook inzet voor je onderwijs.

Leerlingen communiceren kort en snel via verschillende sociale mediakanalen. Denk aan WhatsApp, Snapchat, YouTube, Instagram, Pinterest, Skype et cetera. Ze groeien op met sociale media en gebruiken ze als informatiebron voor vele aangelegenheden, bijvoorbeeld instructievideo's of reviews. Als grensverleggende school willen we daar slim gebruik van maken. Bijvoorbeeld door leerkrachten te laten vloggen om daarin nog een keer ingewikkelde materie aan de hand van een praktisch voorbeeld uit te leggen. En is een leerkracht afwezig, dan kan hij via een simpele videoboodschap zijn/haar klas laten weten waar ze die les aan moeten werken. Een andere invalshoek is leerlingen voor de school laten vloggen. In vlogs kunnen ze ervaringen delen die interessant zijn voor potentiële nieuwe leerlingen, maar onze leerlingen kunnen ook instructiefilmpjes maken over hoe je gemakkelijk met je Chromebook kunt werken op het Ashram College. En wat te denken van WhatsAppgroepen waarin de mentor belangrijke informatie, die de hele klas aangaat, doorstuurt?

Ambitie Y: *Moderne (sociale) media inzetten ten behoeve van het onderwijs.*

Voor de communicatie met ouders is de ambitie één online plek te creëren waarin alle schoolzaken samenkomen. Een plek waar ouders direct inzicht krijgen in cijfers, huiswerk en roosters van hun kind(eren), maar waar ze ook e-mails, facturen en nieuws van de school kunnen terugvinden. In deze omgeving kunnen ze zich tevens digitaal inplannen voor contactmomenten met de school.

Ambitie Z: *Eén online plek voor de communicatie met ouders.*

Een gebruiksvriendelijk, informatief en eigentijds personeelsarchief waar leerkrachten niet alleen informatie komen halen, maar ook informatie kunnen brengen, is ook een ambitie. Er kan meer grensverleggend gekeken worden naar de communicatie met medewerkers vanuit de school. Wellicht is narrow casting (communicatie via televisieschermen) een geschikt middel om in te zetten. Denk aan het televisiescherm in de personeelskamer waarop nieuws en berichten vanuit de school worden uitgezonden en waarop ook de Facebookberichten van de school getoond worden.

Ambitie AA: *Een bijdetijds communicatiesysteem voor de communicatie met het personeel.*

De nieuwe visie en het schoolplan zullen ertoe leiden dat de boodschap over het Ashram College in de verschillende PR-middelen (website, voorlichtingsmateriaal, sociale media) zal worden aangepast. Ook moeten we nadenken over het verweven van de kernwaarden uit onze visie in de voorlichtingsmomenten. Een leerling die na het bezoeken van het Open Huis naar buiten stapt moet het grensverleggende karakter van het Ashram College ervaren hebben.

Actie 40: Verkennen bij leerkrachten en leerlingen welke moderne communicatiemogelijkheden het communicatieproces tussen leerkrachten en leerlingen kunnen vergemakkelijken (Klaar: 1 oktober 2017; verantwoordelijk: werkgroep PR Nieuwkoop en Alphen; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 41: Mogelijkheden en kosten op een rijtje zetten voor het vereenvoudigen van de communicatie met ouders en medewerkers. (Klaar: 1 oktober 2017; verantwoordelijk: werkgroep PR Nieuwkoop en Alphen; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 42: Communicatieboodschap aanpassen naar vernieuwde schoolprofiel. (Klaar: 1 oktober 2017; verantwoordelijk: werkgroep PR Nieuwkoop en Alphen; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Hoofdstuk XII Structuur en samenwerking

Als onderdeel van het ontwikkelprogramma is ook de werkgroep Structuur opgericht. Deze heeft in april 2017 gerapporteerd. Het advies is deels overgenomen in de notitie "Naar een professionele structuur". De voornaamste uitgangspunten uit deze notitie zijn:

- Het primaire proces staat centraal. Dit betekent bijvoorbeeld dat de teams worden geformeerd op basis van onderwijskundig-pedagogische principes.
- Om een team goed te laten functioneren wordt als rekenregel gehanteerd 1 team per ongeveer 300 leerlingen.
- Het eigenaarsprincipe: waar je voor bent aangesteld, daar neem je van ganser harte (met hart en ziel) de verantwoordelijkheid voor. Je bent er eigenaar van.
- Aansturing geschiedt altijd op open en transparante wijze: ruimte binnen kaders. Verantwoordelijkheden worden zo laag als mogelijk belegd.

De belangrijkste besluiten uit deze notitie zijn:

- De beide scholen worden gezien als aparte scholen met de mogelijkheid van eigen ontwikkeling.
- Beide locaties krijgen een eigen locatiedirecteur.
- De teamleiderformatie wordt opgehoogd om een betere aansturing en ondersteuning van docenten mogelijk te maken.
- Er wordt gekozen voor een hybride systeem waarbij in de onderbouw de verticalisering plaats maakt voor een horizontale benadering.
- Docenten zijn lid van een vaksectie en van een team en spreken van daaruit mee over alles wat het primaire proces aangaat.
- De teamstructuur in Nieuwkoop blijft ongewijzigd.

Om de ambities van de structuurnotitie waar te maken moeten in elk geval twee acties worden uitgevoerd.

Actie 43: De functiebeschrijvingen moeten waar nodig worden aangepast. (Klaar: 1 juli 2017; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: bestuurder).

Actie 44: Het ophogen van de teamleiderformatie noopt tot een wervings- en selectieprocedure van 1 of meer teamleiders. (Klaar 1 juli 2017; verantwoordelijk: P&O; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur Alphen).

Voor alle (nieuw gevormde) teams geldt dat zij zich een beeld zullen moeten vormen van hun ambities en doelstellingen. Dit zal in het teamplan beschreven moeten worden. Dit Schoolplan biedt daarvoor het kader en de basis. Concrete vragen die in het teamplan in elk geval besproken moeten worden, zijn:

- Wat is de onderwijskundig-pedagogische visie van dit team?
- Wat is de startsituatie als een leerling in ons team komt?
- Wat willen wij met onze leerlingen bereiken, hoe doen we dat en hoe weten we dat het lukt?
- Hoe stemmen we af met andere teams? Hoe bewaken we doorgaande leerlijnen?
- Wat zijn onze ambities en wat willen we daar dit jaar van realiseren?

De teamplannen beslaan 1 (school)jaar en worden elk jaar herzien.

Ambitie AB: Elk team heeft een teamplan.

Actie 45: Elk team schrijft een teamplan. (Klaar: 1 november 2017; Verantwoordelijk: teamleider; eindverantwoordelijk: locatiedirecteur).

Het Ashram College werkt intensief samen met de scholen in de naaste omgeving, met name in Alphen aan den Rijn. Deze samenwerking krijgt bijvoorbeeld gestalte op het terrein van de huisvesting.

In het Plan van Aanpak is reeds aangegeven dat het dringend gewenst is om te onderzoeken of gekomen kan worden tot een intensieve samenwerking met één van de aanpalende schoolbesturen. Op dat punt worden inmiddels stappen gezet.

Samen met de andere besturen wordt op dit moment een Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) opgesteld dat in de loop van dit kalenderjaar klaar zal zijn.