



## SCHOOLPLAN 2007 - 2011

Versie 2 oktober 2007

Niekée Roermond

Facilitair onderwijs- en activiteitencentrum



*"Als je een nieuw schip wilt bouwen maak je geen tekeningen, haal je geen werklui en hout bij elkaar, maar ontwikkel je het verlangen naar de eindeloze zee"*

*Antoine de Saint Exupérie*

*"Als je een nieuwe school wilt opzetten maak je geen tekeningen, vergeet je wiskunde, Engels en Nederlands, zet je geen lokalen naast elkaar maar ontwikkel je het verlangen om de eindeloze groei van kinderen te begeleiden"*

*Niekée*

## INHOUD

5	INLEIDING
7	LEIDERSCHAP
	- proloog Scholengroep Roermond
9	PERSONEELSBELEID
19	BELEID EN STRATEGIE
24	MIDDELEN MANAGEMENT
36	MANAGEMENT VAN PROCESSEN
38	WAARDERING EN RESULTATEN



# INLEIDING

## **Schoolplan**

Voor u ligt het eerste schoolplan van Niekée Roermond. Het schoolplan is een nieuw document dat zijn ontstaansgrond vindt in artikel 24 van de Wet op het Voortgezet Onderwijs.

Bij de samenstelling van dit eerste schoolplan zijn de verwachtingen over de toekomst van Niekée groot. Op 1 januari 2007 is de nieuwbouw aan de Oranjelaan 300 door de aannemer aan ons overgedragen. Er staat een spectaculair gebouw dat geheel tot stand is gekomen uitgaande van een vernieuwende onderwijsvisie, het Niekée-leren. Het gebouw is daarom voorwaardenscheppend voor een niet-traditionele aanpak. Polariserende discussies voeren over traditioneel en/of nieuw leren vinden wij verspilling van tijd en energie. Het onderwijs is te belangrijk om niet alle energie te bundelen voor het maatschappelijke doel, waar het volgens Niekée, voor staat: de groei van kinderen.

## **Leidraad bij de samenstelling**

Bij de samenstelling van het schoolplan is uitgegaan van de kaders die binnen de Stichting Onderwijs Midden Limburg (SOML) zijn gesteld. In het meerjarenbeleidsplan van SOML wordt richting gegeven aan de bestuurlijke beleidskeuzes. De kadernotitie beleidsplanning 2007-2011 van de Scholengroep Roermond geeft de beleidskeuzes van de Scholengroep weer. Dit schoolplan vertaalt deze beleidskeuzes voor de locatie Niekée. Op een zestal terreinen, personeelsbeleid, beleid en strategie, middelenmanagement, management van processen en waardering en resultaten, beschrijft dit schoolplan de ontwikkeling die Niekée in de periode 2007-2011 wil doormaken. Deze ontwikkeling wordt geconcretiseerd in algemene en meer specifieke ambities

## **De functies van het schoolplan**

Het schoolplan geeft richting aan de koers van de school. Het fungeert enerzijds als middel tot dialoog met onze omgeving en anderzijds zal het intern gebruikt worden om:

- alle betrokkenen in korte tijd inzicht te geven in onze belangrijkste

basisgedachten over de verschillende beleidsterreinen.

- de ontwikkeling van Niekée in de komende jaren te kunnen plannen en aan te sturen. Daarbij wordt de nadruk gelegd op draagvlak en betrokkenheid en klantgerichtheid.

### **Jaarbeleidsplan**

Het schoolplan vormt de basis voor het jaarbeleidsplan. Ambities, uitgesproken in het schoolplan, krijgen hierin een doorvertaling volgens de zogenaamde PDCA-cyclus:

PLAN (ambities genoemd in school- en jaarbeleidsplan),

DO (uitvoering geven aan beleidsvoornemens),

CHECK (jaarlijkse evaluaties van school- en jaarbeleidsplan),

ACT (bijstellen van schoolplan en opstellen nieuw jaarbeleidsplan)

### **Toelichting besluitvorming**

Het schoolplan van Niekée Roermond, voorbereid door een groep medewerkers, formeel vastgesteld door het MT en goedgekeurd door de Centrale Directie dat het ter instemming heeft voorgelegd aan de MR.

### **Relatie schoolgids en schoolplan**

De schoolgids en het schoolplan zijn wettelijk verplichte documenten. De schoolgids wordt jaarlijks uitgegeven, het schoolplan iedere vier jaar.



## LEIDERSCHAP

Binnen de Scholengroep Roermond, onderdeel uitmakend van SOML, is gekozen voor duurzaam leiderschap. Houding en gedrag van allen die binnen Niekée leidinggeven of coördineren moeten inspiratie geven tot voortdurend realiseren van verbeteringen. Niekée werkt met de leidraad zoals weergegeven in de onderstaande proloog.

De proloog is een leidraad voor het maken van onze beleidskeuzes en zal als voorwoord onderdeel zijn van dit schoolplan.

### *Proloog*

#### ***Balans tussen autonomie en sturing***

*Wij streven naar een goede balans tussen eigen verantwoordelijkheid en centrale sturing. Op basis van onderling vertrouwen geven wij elkaar ruimte bij het uitoefenen van onze functies, maar verliezen we tegelijkertijd niet uit het oog dat we deel uitmaken van een groter geheel. Tenslotte is elke medewerker lid van een afdeling, is elke afdeling onderdeel van een school, vormen drie scholen samen het Mundium College en valt dit weer onder het bevoegd gezag van de Stichting Onderwijs Midden Limburg.*

#### ***Voortdurend groeien door te leren van en met elkaar***

*Wij hebben aandacht voor elkaar. Wij informeren elkaar, stemmen zaken met elkaar af en zijn ook eerlijk tegenover elkaar. Als wij elkaar feedback geven, doen wij dit met het doel als individu, als team of als school te leren en te groeien. Door onderling vertrouwen en wederzijdse erkenning bouwen we aan een veilige leer- en werkomgeving voor onze leerlingen en onze collega's.*

### *Leiderschap*

*Leiderschap betekent voor ons dat we;*

- *richting geven en doelen stellen*
- *mensen inspireren en motiveren*
- *vertrouwen geven en voorwaarden scheppen.*

*Om onze bestemming te bereiken, is het essentieel dat ieder van ons verantwoordelijkheid voor die taken neemt.*

*Kenmerkend voor de manier waarop we deze leiderschapsrollen vervullen, is dat we:*

- *aandachtig luisteren naar wat de situatie van ons vraagt en daar antwoord op geven*
- *trouw zijn aan onze betrokkenheid en vol vertrouwen en geduldig volhouden, ook bij teleurstellingen*
- *dagelijks streven naar verbeteringen: slechte gewoontes loslaten en haalbare goede gewoontes aanleren.*

*Directie en middenkader van de Scholengroep Roermond  
Roermond, februari 2008*



## PERSONEELSBELEID

### Samenvattend

Het personeelsbeleid van Niekée is gericht op het ontwikkelen van professionele competenties van de educatieve dienstverlener. Daarbij zijn drie hoofdcompetenties te onderscheiden:

- Mensbeeld: de educatieve dienstverlener heeft 100 % *vertrouwen* in kwaliteiten van kinderen en is bewust van hun onbeperkte groeimogelijkheid
- Didactisch: de educatieve dienstverlener draagt mede zorg voor zoveel mogelijk *input* voor leerlingen, waarbij het totale leven het object van leren is
- Pedagogisch: de educatieve dienstverlener draagt mede zorg voor een optimale *begeleiding* waarbij de leerling voortdurend aan de hand wordt gehouden en de professional bewust is van het feit dat een onvolwassen leerling nooit volledig verantwoordelijk kan zijn van zijn daden.

### Ambitie

Medewerkers van Niekée ontwikkelen zich tot educatieve dienstverleners

### Integraal personeelsbeleid

Aantrekkelijk personeelsbeleid is afhankelijk van een duidelijke koers van de school, adequaat management, specifieke waarden en een toereikend budget. Nodig is een schoolorganisatie die duidelijk is over verwachtingen over de professionele mentaliteit naar en van medewerkers. Dynamiek is er door de voorziene ontwikkeling die de school de komende vier jaar gaat doormaken. De sterke kanten van de school gaan wij uitbouwen. Een uitdaging waar de school voor staat. Personeelsbeleid kan vanuit een aantal kernwaarden vorm worden gegeven. Het betreft de visie van de school op onderlinge omgang met elkaar en de verantwoordelijkheid van een ieder voor de ontwikkeling van

de school enerzijds en de individuele professionele ontwikkeling anderzijds.

### **Wat willen we met IPB bereiken?**

Naast kernwaarden als uitgangspunt voor personeelsbeleid staan wij stil bij wat wij met personeelsbeleid willen bereiken. Dit beïnvloedt de keuze van en de wijze van inzet van instrumenten op deelterreinen zoals loopbaanbeleid, formatie- en organisatiebeleid, arbeidsvoorwaardenbeleid en arbeidsomstandighedenbeleid.

Kernwaarden zijn voor ons:

- kwaliteit is uitgangspunt bij het verder ontwikkelen van het onderwijs.
- vertrouwen hebben wij in mensen/kinderen en in ieders ontwikkelvermogen.
- bij Niekée gaan wij ervan uit dat een ieder bereid is om zich in te zetten voor het realiseren van de schooldoelstellingen op basis van ieders positieve bedoelingen.
- veiligheid is noodzakelijk om ten behoeve van ontwikkeling fouten te mogen maken en ervan te leren, experimenteren en zich kwetsbaar durven op te stellen. Daarvoor is het nodig, net als voor onze kinderen, dat er een veilig leef- en werkklimaat is. Wij geven elkaar de ruimte om zichzelf te zijn.
- openheid naar elkaar over wederzijdse verwachtingen en eerlijk spreken mét elkaar en niet óver elkaar.
- wij zoeken tijdig overleg bij problemen en kunnen tekortkomingen toegeven. Naar de ander spreken wij waardering uit.
- zelfverantwoordelijkheid dragen voor de eigen persoonlijke en professionele ontwikkeling. De directie inspireert, faciliteert en daagt uit. Een ieder zoekt verantwoordelijkheid en heeft inzicht in eigen sterkten en zwakten en doet daar iets mee.
- gemeenschappelijk dragen wij verantwoordelijkheid voor het formuleren en realiseren van onze schooldoelstellingen.
- wij werken met elkaar samen, ook wanneer het een onderwerp betreft dat niet direct het persoonlijk belang dient. Wij helpen anderen hun doelen te bereiken.
- aansluiten bij kwaliteiten door gebruik te maken van ieders talenten en bekwaamheden en het zoeken naar onbekende talenten.

- diversiteit nemen wij als uitgangspunt, wij erkennen verschillen en benutten deze.

### Hoe zetten wij IPB in?

- Er is aandacht voor de medewerker in de werksituatie.
- Medewerkers voelen zich gewaardeerd.
- Iedere leerkracht kent de doelen van de school en de daaruit afgeleide doelen voor het gebouw waarbinnen hij werkt.
- Hij is op de hoogte van de belangrijkste punten van het schoolontwikkelingsplan en de veranderplannen.
- De doelen van de school zijn realistisch en haalbaar in de daarvoor geplande tijd. Iedere medewerker weet op welke wijze hij een bijdrage levert aan het realiseren van de doelstellingen en doet dit met plezier.
- Iedere medewerker heeft zicht op zijn competenties, het ontwikkelingsniveau daarvan en maakt dit bespreekbaar met de leidinggevende en collega's.
- Iedere medewerker beoordeelt of de doelstellingen van de school extra deskundigheid van hem vereisen en geeft zo nodig aan welke scholing of andere ontwikkelingsactiviteit hij nodig heeft.
- Nieuwkomers krijgen een goede introductie en begeleiding.
- De school biedt maatwerk in de personeelszorg en ontwikkeling van medewerkers.

Bovenstaande waarden en resultaten willen wij bereiken door het vormgeven van een gesprekkencyclus in samenhang met het ontwikkelde beleid op het terrein van loopbaan, formatie en organisatie, scholing, arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden.

In het Niekée-leren staat persoonlijke groei centraal. Dit geldt zowel voor de leerling als voor elke medewerker.

### Toelichting op de in te voeren gesprekscyclus.

In de dialoog tussen medewerker en diens leidinggevende vindt afstemming plaats tussen de doelstellingen van de school en de ontwikkeling van de medewerker. Het gaat om het bespreken van

- welbevinden,
- het functioneren,
- de ontwikkeling van competenties en ambities en loopbaanmogelijkheden.

Deze gesprekken hebben verschillende functies zoals: bepalen van doelstellingen, functioneren voortgang, correctie loopbaan, persoonlijk ontwikkelingsplan, beoordeling, exit-interview etc. Door de veelheid aan functies dreigt de vormgeving van een gesprekscyclus een doel op zich te worden en kan het doel uit het oog worden verloren, namelijk het ontwikkelen van medewerkers opdat de school als geheel beter gaat presteren. Wij kiezen weloverwogen de doelen die met gesprekken worden nagestreefd. Bijzondere aandacht verdient de visie op het beoordelen van mensen. Beoordelen is de afronding van een cyclus binnen IPB. Na een beoordeling begint een nieuwe cyclus. Helder zicht wordt verkregen op de voortgang van de persoonlijke en professionele ontwikkeling van medewerkers, die moet bijdragen aan ons kwaliteitsbeleid. Beoordelingsmanagement is een complex proces dat veel aandacht verdient. Een weloverwogen tijdpad is een noodzakelijke voorwaarde. Op een beoordelings- of een functioneringsgesprek volgt een ontwikkelgesprek. Wij willen een systematische cyclus van gesprekken tussen leidinggevenden en medewerkers vormgeven die logisch gekoppeld is aan de beleidscyclus van de school. Dit kan minimaal één, maar het kunnen ook meerdere gesprekken per jaar zijn. In deze gesprekken komt tenminste aan de orde:

- de doelen van de school, c.q. afdeling, de bijdrage van de medewerker hieraan,
- de eventueel benodigde scholing of andere vorm van ondersteuning. Indien relevant, stelt de medewerker hiervoor

een persoonlijk ontwikkelingsplan op.

- Evaluatie van het functioneren van de afgelopen periode, waarbij de leidinggevende een algemeen oordeel uit over het functioneren van de medewerker als docent en als teamlid. Dit oordeel wordt gegeven in de volgende termen: voldoet aan de verwachtingen of voldoet (nog) niet aan de verwachtingen, een en ander met redenen omkleed. Van de gesprekken wordt een kort maar helder verslag gemaakt, dat beide gesprekspartners voor akkoord ondertekenen. Van belang is dat afspraken worden vastgelegd en het oordeel over het functioneren.

### **Loopbaanbeleid (professionalisering en begeleiding)**

Binnen het taakveld loopbaanbeleid wordt beleid vormgegeven dat betrekking heeft op het verloop en de ontwikkeling van de loopbaan van de individuele collega tijdens het dienstverband. Het begint bij de introductie en begeleiding na de indiensttreding en stopt bij het beëindigen van de arbeidsovereenkomst. (in-, door- en uitstroom) Tot het loopbaanbeleid behoren: werving en selectie, introductie en professionalisering, met specifieke aandacht voor SBL bekwaamheidseisen, evaluaties voortgang, beoordeling van resultaten, promotie en het exit-proces. De winst van Niekée's (pro-)actief loopbaanbeleid is een adequate personele bezetting, ook in meerjarenperspectief en optimale ontwikkelingsmogelijkheden van medewerkers. Het voorkomen van accent op routine en van de afname arbeidssatisfactie en motivatie. Kortom toename van kwaliteit van het onderwijs.

Niekée neemt voor de professionele ontwikkeling van docenten de SBL-bekwaamheidseisen als uitgangspunt en maakt deze op maat van de school, passend bij zijn kernkwaliteiten en zijn kernwaarden. De competenties voor het management, de docenten en het OOP zullen in de gesprekcycclus onderwerp van gesprek zijn als middel om richting te geven aan ieders persoonlijke en professionele ontwikkeling inclusief "education permanente". Niekée gaat op zoek naar passende instrumenten om feedback te organiseren op ieders functioneren binnen de school. Niet om elkaar op af te rekenen, maar om informatie te geven en aanknopingspunten te bieden voor verdere ontwikkeling. Aan nieuwe

docenten in de school bieden wij een introductie- en begeleidingsprogramma. Niekée heeft te maken met nieuwkomers. Dit vraagt om een actief beleid om nieuwe docenten te begeleiden en een structurele plaats voor professionele begeleiding van startende docenten in de organisatie. We hebben een relatief grote groep ervaren senior-docenten waar wij het taakbelastingbeleid op willen afstemmen. Deze specifieke ontwikkelingen vragen om maatwerk in vormgeving en frequentie van personeelsgesprekken. Het is niet nodig met iedereen, evenveel en dezelfde gesprekken te voeren. Ook in het aanbod van ontwikkelings- en begeleidingsmogelijkheden zoeken wij meer variatie gericht op de kwaliteiten van zittende medewerkers, die ook voor begeleiding en professionalisering van collega's ingezet kunnen worden. De school heeft in de toekomst behoefte, mede als gevolg van de groei, aan sterk middenmanagement. Wij willen investeren in het potentieel dat er op de school is door opleiding/scholing voor managementfuncties ook open te stellen voor docenten.

Het Niekée-leren vraagt een actief beleid om medewerkers te faciliteren in verbreding van hun inzetbaarheid. Mensen moeten worden voorbereid op mogelijke verandering van functie of werkplek binnen of buiten de school. Wij willen mensen zelf verantwoordelijk maken voor hun loopbaan en bieden faciliteiten als mensen met goede initiatieven komen om hun employability te vergroten. Tegelijkertijd zien wij dat een aantal vitale deskundigheden gewaarborgd en verder ontwikkeld moet worden. In het bijzonder gaat het om ICT in het onderwijs, leerlingenzorg.

Onze school bevindt zich voorlopig in een stabiele situatie wat betreft leerlingenaantallen en personeelsbestand. Dit geeft ons de mogelijkheid optimaal te kunnen investeren in ontwikkeling van medewerkers. Ontwikkeling en persoonlijke groei is in onze school een kernbegrip. In ons systeem van kwaliteitszorg zijn instrumenten ontwikkeld die docenten kunnen gebruiken om de eigen ontwikkeling te monitoren. Zo beschikken wij ook over leerling-enquêtes en overweegt de Stichting Onderwijs Midden Limburg over te gaan tot een webbased feedback systeem op basis van de door de school vastgestelde competenties voor docenten. Wij werken met onderwijsgroepen waarbij groepen docenten gezamenlijk werken aan voorstellen tot onderwijsinnovatie en -

verbetering, gekoppeld aan verdere professionalisering. Wij hechten aan een actieve uitwisseling van kennis door professionele ontmoetingen te organiseren en het optimaliseren van de toegankelijkheid van digitaal beschikbare informatie.

Zo werk Niekée samen in een pilot op het gebied van de "arbeidsgebieden", waarbij professionele feedback wordt gegeven vanuit drie Nijmeegse schoolteams, waarmee we onze ontwikkeling delen. Ter ondersteuning van IBP wordt zorg gedragen voor een open communicatie tussen alle geledingen. De interacties zijn in het gebouw voor iedereen zichtbaar en ondersteunen deze openlijke communicatie. Een van de redenen waarom het gebouw zo is ontworpen.

### **Formatie- en organisatiebeleid**

Formatie- en organisatiebeleid omvat het aantrekken, benoemen en inzetten van personeel. Met een strategische meerjarenplanning van de formatie kan geanticipeerd worden op kwantitatieve en kwalitatieve behoeften. Naast de huidige omvang en samenstelling besteden wij aandacht aan de te verwachten/wenselijke omvang en samenstelling over vier jaar, de ruimte voor eigen formatiebeleid en de speerpunten van dit beleid, de fasering van dit beleid. Samen te vatten in een concreet formatieplan voor het eerstkomende jaar en een meer globale planning voor de volgende drie jaar.

Niekée streeft naar een 50/50 man/vrouw verhouding voor de school als geheel. In de onderbouw dreigt een toename van feminiene invloeden. Qua leeftijdsopbouw is een groei van het bestand in de leeftijd 30-50 jaar gewenst. Door meer te werken in teams, komen er nieuwe functies op het middenkader niveau. Daarnaast willen wij in de toekomst specialistische docentfuncties creëren onder meer op het gebied van internationalisering en nieuwe Niekée-leren gerelateerde functies.

Ter ondersteuning van de directie, die door de SOML-managementstructuur is bepaald op twee personen, zullen mogelijk nieuwe staffuncties nodig zijn op de terreinen personeel en financiën.

Bij werving en selectie van nieuwe medewerkers is het schoolprofiel met de basiscompetenties één van de criteria. Daarnaast worden functiegebonden competentieprofielen gebruikt voor het voeren van de

criteriumgerichte selectiegesprekken. In de nieuwe organisatiestructuur zijn direct leidinggevend en mede verantwoordelijk voor de werving en selectieprocedures.

Binnen het OOP zijn wij voornemens meer differentiatie aan te brengen in de functies van onderwijsassistent, naar een range van onderwijsassistenten in schaal 5 tot en met onderwijsinstructeurs in schaal 9.

Bij de werving en selectie zal de pedagogisch-didactische component, die rechtstreeks gerelateerd is aan het optimaliseren van persoonlijke groei (het Niekée-leren) centraal staan.

### **Arbeidsvoorwaardenbeleid**

Binnen dit taakveld wordt beleid geformuleerd om de arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden voor het personeel zo goed mogelijk te regelen. En een aantrekkelijke werkgever te zijn. De huidige CAO is een kader CAO en geeft de minimale arbeidsvoorwaarden aan. Besturen hebben ruimte voor een eigen nadere invulling van bijvoorbeeld taakbeleid en diverse secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden.

De school vindt in de PMR een belangrijke gesprekspartner als het gaat om de eigen inkleuring en aanvulling van de CAO. Wij vinden het ook belangrijk dat PMR-leden hun deskundigheid op peil houden. Niekée biedt hiervoor ook faciliteiten.

Speerpunt in ons beleid is de combinatie van werk en zorg en het beleid ten aanzien van opleiding- en scholingsfaciliteiten. Alle schooleigen regelingen zijn in een handboek personeel beschreven en beschikbaar voor iedere medewerker. De komende tijd buigen wij ons over mentoraat passend bij het Niekée-leren (emotioneel sterk APS) en mediërend leren.

Het taakbeleid voor docenten is aan herziening toe. De veranderende organisatie van het onderwijs Niekée brengt met zich mee dat steeds meer in grotere lesblokken wordt gewerkt. Het huidige taakbeleid wordt niet meer als passend ervaren en zal de komende jaren gemoderniseerd

moeten worden.

Naast verschillen in beloning als gevolg van functiedifferentiatie passen wij de mogelijkheden van (eenmalige) beloningen toe voor bijzondere prestaties.

### **Arbeidsomstandighedenbeleid**

Arbo-wetgeving is sterk veranderd. Er is geen verplichte aansluiting meer bij een gecertificeerde Arbo-dienst voor deskundige bijstand. Die taken moet Niekée als werkgever wel blijven (laten) uitvoeren. Dat kan door een Arbo-dienst in te schakelen, maar ook door het inhuren van andere deskundige dienstverleners of individuele deskundigen, zoals een eigen preventiemedewerker.

De nieuwe wetgeving houdt meer rekening met specifieke wensen. Daarnaast vraagt de nieuwe situatie een grotere betrokkenheid van de werknemers. Het geeft een impuls om zelf meer in de eigen organisatie te organiseren. Zo kan Niekée in overleg met medewerkers de organisatie voor gezond en veilig werken invulling geven. Binnen de Scholengroep Roermond zou een en ander vastgelegd kunnen worden in een branchecatalogus door over de inhoud overeenstemming te vinden met de bonden. Uitvoeren van een risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E), gevolgd door een plan van aanpak waarmee knelpunten opgeheven kunnen worden, blijft noodzakelijk.

Verzuimbeleid is neergelegd in het beleidsplan van SOML. Onlangs is met de Arbo-dienst het Arbo-beleid grondig geëvalueerd. Het streven is om het ziekteverzuim terug te brengen tot maximaal 5%. Hiervoor zullen initiatieven worden genomen op het terrein van ziektepreventie, ziektebegeleiding en verbetering van de managementinformatie over ziekteverzuim.

Niekée heeft een ontruimingsplan en beschikt over BHV'ers. Er is jaarlijks controle op leidingen, technische apparatuur en installaties. Als bij jaarlijkse ontruimingsoefeningen onvolkomenheden aan het licht komen worden die opgenomen in het lopende jaarplan. De school houdt iedere drie jaar een risico-inventarisatie en -evaluatie. De laatste was in 2004.

Er is een contract met de Arbo-dienst. Medewerkers kunnen gebruik maken van het gezondheidskundig spreekuur van de Arbo-dienst. Ook kunnen na overleg in het sociaal medisch team extra interventies worden ingezet, zoals onderzoek of begeleiding door een psycholoog, bedrijfsmaatschappelijk werk en revalidatietherapie. Wij streven er naar de lijnen tussen Arbo-dienst en direct leidinggevenden zo kort mogelijk te houden. Direct leidinggevenden vervullen bij ziekteverzuim de zgn. eerstelijns begeleiding.



## BELEID EN STRATEGIE

### Samenvattend

Beleid en strategie richten zich op volledige ontplooiing van Niekée als facilitair onderwijs- en activiteitencentrum. Niekée faciliteert de medewerker en de leerling op zodanige wijze dat persoonlijke groei naar leereenthousiaste, zelfverzekerde, zelfverantwoordelijke ondernemende democratische burgers gewaarborgd is. **facilitair activiteitencentrum** Niekée faciliteert en werkt samen met maatschappelijke instellingen, bedrijven of personen waarbij een maatschappelijke dynamiek en realistische leercontexten ontstaan

### Ambitie

Niekée profileert zich als facilitair onderwijs en activiteitencentrum

### Schoolontwikkeling

Organisaties zonder visie zijn gedoemd om uitsluitend onder de last van hun tradities te werken. Ze kunnen niet tot groei en bloei komen, omdat ze de dingen laten zoals ze altijd zijn geweest. Ze laten zich leiden door het motto: 'Als het niet kapot is, moet je het niet repareren'.  
(Uit: PEM select, jaargang 10, nummer 3, 1994)

Niekée Roermond wil een wezenlijke bijdrage leveren aan de optimale ontwikkeling van leerlingen. Veel scholen kiezen voor een leerstofgerichte structuur. Niekée onderscheidt zich van deze scholen door **leerprocesgerichtheid** als uitgangspunt te kiezen. Doel is het optimaliseren van groei. Uitgangspunt hierbij is dat een optimaal leerproces de voorwaarden schept voor optimaal resultaat. Ook eist de steeds veranderende complexe westerse samenleving een levenlang leren. Wil dit geen holle frase zijn, dan dient een school vaardigheden,

kennis en attitudes die horen bij een levenlang leren bij kinderen te ontwikkelen. Kernbegrippen hierbij zijn leerenthousiasme, nieuwsgierigheid, creativiteit, inventiviteit, flexibiliteit, ondernemingszin, durf en democratisch burgerschapszin. Niekée Roermond ziet als doel van haar onderwijs:

Het optimaliseren van de groei van kinderen tot leerenthousiaste, zelfverzekerde, zelfverantwoordelijke, ondernemende, democratische buraers .

Karakteristiek voor onze school zijn de volgende kwaliteiten. Onze school is een leer- en oefenplaats voor democratisch burgerschap opdat leerlingen als autonome personen een positief kritische visie op zichzelf en de medemens, de samenleving en de daarbij behorende vaardigheden kunnen ontwikkelen.

Niekée is een facilitair onderwijs- en activiteitscentrum. Naast alle verplichte leerstofaanbod zoals geformuleerd in kerndoelen en eindtermen maakt Niekée het totale leven tot object van leren. Omdat elk leven bestaat uit een gezamenlijk (sociaal maatschappelijk) deel en een persoonlijk (emotioneel, ik-ben-uniek) deel komen wij bij de keuze van een optimaal leerproces gedeeltelijk uit bij individuele digitale studiewijzers.

Uitdrukkelijk zullen leerlingen ertoe worden uitgenodigd hun leergierigheid te richten op zowel het binnen- als buitenschoolsleren. Daartoe zoeken wij zoveel mogelijk maatschappelijke dynamiek door samenwerking met instellingen, bedrijven en/of personen opdat leerlingen een uitdagende realistische leercontext wordt aangeboden. Kunst en cultuur zijn van cruciaal belang als onderdeel van het leven. Cultuureducatie biedt een tegenwicht voor de nadelen van de toenemende economisering, verzakelijking en individualisering van de samenleving. Daarom wil de school haar leerlingen de weg wijzen bij de culturele speurtocht door verleden en heden, gebruik makend van de verschillen in culturele achtergrond van de leerlingen.

Niekée heeft daarvoor een bekroond cultureel kunstzinnig integratieplan ontwikkeld.

Omdat het percentage allochtone leerlingen in Roermond groeit en in het VMBO in het bijzonder is integratie speerpunt van het beleid. Zo draagt

het Niekée-leren, dat uitgaat van persoonlijk maatwerk bij aan integratie.

Het Niekée-leren vergt een ander pedagogisch klimaat. Een klimaat dat uitgaat van 100% vertrouwen in de kwaliteit van leerling en medewerker. De leerling is klant en de docent is educatieve dienstverlener. Dit is essentieel anders dan scholen waarin de docent louter overbrenger van leerstof is en waarbij scholen sterk geïnstitutionaliseerd zijn. Niekée vooronderstelt meer creativiteit, flexibiliteit en openheid van alle betrokkenen dan bij een traditionele school.

Het curriculum is gedeeltelijk competentiegericht van aard. Het dient naadloos aan te sluiten bij het MBO. De school wil opleiden tot zelfstandige, verantwoordelijke en mondige mensen en de leerlingen leren onafhankelijk te worden. Zij legt de nadruk op de zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid van de leerlingen bij de inrichting van het onderwijs. Met de leerlingen gezamenlijk wordt een "schoolgrondwet" vastgesteld. In de wingtijd wordt de leerling ondernemer van zijn eigen leerproces. Sociale vorming en samenwerking met anderen staan daarbij hoog in het vaandel. Daarnaast wil Niekée een goede werksfeer bieden voor de leerlingen. Het welbevinden van de leerling heeft prioriteit. Het onderwijs is gericht op actief leren door de leerling. De leerstof moet daartoe toepasbaar zijn in de eigen leefwereld en later in vervolgonderwijs of beroep. Wij houden rekening met individuele achterstanden en leermoeilijkheden. De leerlingbegeleiding heeft in de onderbouw met name een preventief karakter en is bijna volledig geïntegreerd in het curriculum.

Wij stimuleren leerlingen zoveel mogelijk om het hoogst bereikbare diploma na te streven, gebaseerd op persoonlijke capaciteiten en wensen. Daarbij is afstemming op vervolgonderwijs richtinggevend. Niekée heft segmentering op in leerwegen en schooltypes, door een heterogene (regenboog) onderbouw aan te bieden. Hier kan de leerling ongeacht de verwachtingen van het basisonderwijs laten zien wat hij waard is. Leerlingen die onverhoopt niet aan een diploma toekomen, worden zodanig begeleid dat zij toch aansluiting vinden bij werk en vervolgopleiding.

Veiligheid is voor onze school een basisvoorwaarde voor het leren van de leerling (en de docent). Natuurlijk in de 'fysieke' zin: vandalisme of geweld belemmeren het leren in ernstige mate. Een goede sfeer en het structureel aanpakken van pesten bevorderen dat leerlingen fouten

durven maken, initiatief en verantwoordelijkheid durven nemen. Met leerlingen en ouders (grondwet Niekée) worden contracten afgesloten met daarin heldere afspraken. De openheid van het gebouw draagt er in belangrijke mate toe bij dat sprake is van een transparante leeromgeving waarin het menselijke contact centraal staat. Hiervan verwachten wij een positieve impuls op de veiligheid bij Niekée. Kwaliteit en kwaliteitszorg nemen binnen Niekée en bijgevolg ook in het schoolplan een bijzondere positie in. Kwaliteitszorg komt het beste tot uitdrukking in de koppeling met inhoud. Met andere woorden, wanneer op het terrein van onderwijs, begeleiding of personeelsbeleid ontwikkelingen worden voorgenomen, is het praktisch hieraan meteen te koppelen hoe zaken als monitoring, verzamelen van feedback en dergelijke plaatsvinden. Bij optimaal functioneren is het schoolplan van grote waarde als instrument in het kader van kwaliteitszorg. Het brengt samenhang aan tussen beleidsterreinen en de wijze waarop kwaliteitszorg gestalte krijgt.

Van kwaliteit en kwaliteitszorg zijn vele definities in omloop. Het draait om resultaten, zorg en klimaat. Alles wat bijdraagt aan de ontwikkeling van leerlingen, personeel en management. Welke accenten en hoe hoog de lat gelegd moet worden, is iets waar betrokkenen (schoolleiding, personeel, leerlingen en ouders) steeds met elkaar in dialoog moeten zijn. Kwaliteitszorg omvat activiteiten die de kwaliteit van de school bepalen, onderzoeken en borgen, te verbeteren en openbaar te maken. Wij willen een lerende organisatie zijn, waarin wordt gestreefd naar continue en systematische kwaliteitsverbetering. Klant- en personeelstevredenheid evenals de eindresultaten van het onderwijs zijn belangrijke gebieden om kwaliteit van het onderwijs inzichtelijk te maken. Hierbij wordt het begrip 'klant' ruim opgevat zodat leerlingen, ouders, bedrijfsleven, toeleverende en afnemende scholen en de overheid daaronder worden gerekend. Niekée beschouwt deze klanten van groot belang om feedback te geven op de processen en resultaten van de school. Eindresultaten zijn van belang maar daarnaast wordt ook aandacht gegeven aan de waardering door interne en externe belanghebbenden. Kwaliteitszorg is vooral effectief wanneer de school de cyclus van de PDCA-cirkel: plan - do - check - act blijft doorlopen. Na het vaststellen wat je wilt bereiken, uitvoeren van het plan, evalueren en verbeteren. De cirkelgang van de kwaliteitszorg bestaat eigenlijk uit het

stelselmatig herhalen van de volgende vijf stappen (naar het INK-model, van het Instituut Nederlandse Kwaliteit):

1. beslissen wat je belooft (kwaliteitsbepaling)
2. opschrijven wat je moet doen om wat je belooft ook waar te maken (kwaliteitsplanning)
3. doen wat je hebt opgeschreven (kwaliteitsbeheersing)
4. nagaan of het gelukt is je belofte waar te maken (kwaliteitsbewaking)
5. verantwoording afleggen over wat je beloofd hebt en daarbij als input voor de volgende cirkelgang tevens de leerpunten in beeld brengen (kwaliteitsrapportage).

Alle beleidsdomeinen (inhoud) worden betrokken maar dat geldt ook voor alle belanghebbenden.

Wij gaan bij kwaliteitszorg dan ook geen volledig nieuwe dingen doen en het hoeft morgen ook niet af te zijn. Minimale eisen voor de uitwerking van ons beleid zijn: beleid met nadruk op zelfevaluatie; uitwerken meerjarenplan; jaarlijks opstellen en bijstellen van het jaarbeleidsplan en de schoolgids.



# MANAGEMENT VAN PROCESSEN

## Samenvattend

Niekée ziet haar hoofdtak in het implementeren en verder ontwikkelen van het Niekée-leren waarbij het leerproces van de individuele leerling centraal staat. Het Niekée-leren kenmerkt zich door een optimale combinatie van traditioneel leren (30 % vakinstructie), nieuw leren (35 % leergebieden) en 'wingtijd' waarin middels allerlei opdrachten leerlingen het totale leven tot object van leren maken (35 %).

Vanuit een heterogene onderbouw zal het Niekée-leren ook in de bovenbouw ingevoerd worden en zo verandering brengen in het traditionele avo-vakdenken.

Waar nodig zullen beroepsgerichte programma's worden vernieuwd en nieuwe (intersectorale) programma's ingevoerd. Niekée zal naast de huidige basis- en kaderberoepsgerichte leerwegen inzetten op een combinatie van de theoretische en gemengde leerweg (T+) en de mogelijkheid onderzoeken om te starten met de ontwikkeling van een vbo.

### Ambitie

Niekée implementeert het Niekée-leren in de volle breedte van de school

Niet de leerling, maar het leerproces centraal! Het Niekée-leren staat voor een uniek leeraanbod dat omvat voor 30% traditioneel aanbodgericht herkenbaar onderwijs waarbij instructie het hoogste leer-moment voor leerlingen kent. 35% wordt aangeboden via vraaggestuurd onderwijs in over-koepelende vakken in leergebieden (nieuw-leren) en 35% wordt aangeboden in zogenaamde "wingtijd", waarbij de leergebieden overkoepelend zijn en ook het leven object van leren is. Dit laatste behoeft verdere uitleg.

De Niekée-curriculumprojectgroep heeft eigen leermateriaal ontwikkeld. Daarbij is het totale leven object van leren. Dit leven is onderverdeeld in

5 "flyzone's": Global (ik en de wereld, heelal, globalisering), Skills and talents (ik en mijn talenten), Together (ik heb de ander nodig, sociale competenties), Environment (ik en mijn omgeving), Future (ik en mijn toekomst).

Elke flyzone is onderverdeeld in tientallen wings. Dit zijn leeropdrachten waarbij de leerling alleen of met anderen op onderzoek uitgaat. Door een digitaal format te hanteren kan elke medewerker wings ontwerpen, waarbij van elke wing de relatie met eindtermen en kerndoelen is vastgelegd. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om steeds meer leerstof vraaggestuurd aan te bieden en steeds meer traditionele verplichte leerstof te "verwingen".

Hoewel veel scholen in Nederland beweren maatwerk te bieden is dat in een traditionele organisatie onmogelijk. Niekée benadert het ideaal van maatwerk in hoge mate omdat het in de onderbouw uitgaat van niet op voorhand geselecteerde groepen. Deze heterogene brugperiode biedt leerlingen meer kansen. Cito-scores zijn een indicatie voor het startmoment van leerlingen en het verwachtingspatroon van de basisschool. Wij dagen leerlingen uit dit als startpunt te zien en te streven naar een persoonlijk rendement, dat hoger ligt. Daarbij is geloof in eigen kunnen essentieel. Indien dit geloof niet aanwezig is zal de insteek van de school zijn dit te ontwikkelen, de basis voor de ontwikkeling van leerenhousiasme. Het voorbereiden op een levenlang leren. Bij deze pedagogische grondhouding van onbeperkte groei van leerlingen past een andere organisatie, die in de onderbouw vorm heeft gekregen. Door leerlingen in een andere leeromgeving (woonkamer / thuishonk-leren) in aaneengesloten leerperiodes van dagdelen onder begeleiding van een vast onderbouwkernteam via ICT (hun eigen laptop en elo) leertijd aan te bieden ontstaat een nieuw leerklimaat.

Naast algemene leertrajecten worden ook individuele leertrajecten aangeboden.

Niekée wil het facilitair onderwijs- en activiteitscentrum zijn voor stad en wijde regio. Ingezet wordt op maatschappelijke oriëntering, netwerkvorming en intensieve samenwerking met partners in de onderwijsketen. Belanghebbenden worden op alle niveaus betrokken bij

de onderwijsactiviteiten en ervaren dat de school open staat voor hun wensen en meningen. Binnen- en buitenschoolsleren als belangrijk onderdeel van groei voor de leerling.

Niekée wil opleidingen die (beroeps)kwalificerend zijn en daarnaast ruime aandacht geven aan persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijk functioneren en optimale groei. Het adagium is structureel aandacht voor "leren leren" (een leven lang leren), leren kiezen, leren leven en werken aan democratisch burgerschapszin, ontwikkelen van competenties als creativiteit, flexibiliteit, durf, ondernemerszin, etc.

Niekée zorgt voor een veilige en uitdagende leeromgeving en goed georganiseerd onderwijs. Er heerst een sfeer die leerlingen waarderen. Onderwijs is contextrijk, prikkelt de motivatie en inspireert tot leren. Het onderwijs kenmerkt zich door de mate van zelfstandigheid en een diversiteit aan didactische werkvormen, die de leerlingen als inspirerend en uitdagend ervaren. Het nieuwe gebouw, waarvoor het predikaat "dynamische leerwereld" niet zou misstaan, draagt daar in belangrijke mate aan bij.

De inhoud van het onderwijsprogramma wordt voor een groot gedeelte door de overheid bepaald. Ook is er ruimte voor een eigen invulling. Uit de missie en de kernkwaliteiten van onze school blijkt dat de school haar taak en opdracht breder ziet dan alleen het overdragen van kennis, inzicht en vaardigheden, uitgaande van onbeperkte groeimogelijkheid van kinderen en medewerkers. Onderwijs en opvoeding zijn er op gericht deze groei van de leerlingen te helpen optimaliseren. De normen die wij daarbij hanteren en de accenten die wij leggen, bepalen het eigen gezicht van de school. In het kader van het bovenstaande besteden wij bijzondere zorg aan de onderlinge omgang en de begeleiding van de leerlingen. Ook spelen wij optimaal in op de behoeften van leerlingen door ons voortdurend te bezinnen op organisatie en methoden van onderwijs en deze zonodig aan te passen, zelfs op een individuele vraag. De school wil een gemeenschap zijn waarin mensen met elkaar samenwerken en elkaar kunnen aanspreken. Wij onderscheiden daarbij de speerpunten: democratisch burgerschap, optimale groei, hoogwaardig onderwijs, culturele en kunstzinnige vorming, onbeperkte groei, actief en zelfstandig leren, "oog voor elkaar", leerlinggericht onderwijs,

rekeninghoudend met verschillen tussen leerlingen, geïntegreerde leerlingbegeleiding, maximale keuzevrijheid en integratie.

#### Democratisch burgerschap

In onze westerse maatschappij die steeds complexer wordt en voortdurend verandert blijken leerlingen, afkomstig uit allerlei etnische groeperingen steeds minder "dezelfde taal" te spreken over democratische burgerschapscompetenties. Het is van het grootste belang voor een leefbare samenleving, maar ook voor het welslagen van onze leerlingen in onze samenleving dat duidelijkheid wordt gegeven wat goede burgerschapscompetenties zijn en hoe deze te hanteren. Deze competenties komen in vele dagelijkse situaties voor, denk bijvoorbeeld aan conflicthantering. "Als gepraat wordt vallen er woorden en geen klappen".

#### Optimale groei

Niekée zet zich in voor hoogwaardig onderwijs, waarbij leerlingen zoveel mogelijk tot hun recht komen en waarbij zij in een veilige omgeving zich optimaal kunnen ontplooiën. Trefwoorden hierbij zijn: individueel leerproces centraal, een veilige omgeving, optimaal kunnen groeien, kwalitatief goed, breed aanbod, samenhangend leren, diploma op hoogste niveau. Culturele en kunstzinnige vorming komt zowel in als buiten de lessituatie tot zijn recht. In de binnenschoolse situaties is dit te herkennen door de gemaakte keuzes in de lessentabel voor het leergebied cultuur, de ruime accommodatie voor beeldende kunst, muziek, dans, audio/video, het feit dat kunst doordeesemd is in het gebouw. In de buitenschoolse situatie zijn er de diverse kunstzinnige vormingsactiviteiten die ook hun weerslag vinden in de wings. Groei kent geen grenzen ondanks de voorselectie via citoscores en het daarna plaatsen in voorgeselecteerde leerroutes, dat uitgaat van de vooronderstelling dat leerlingen niet kunnen groeien. De Niekée-medewerker heeft vertrouwen in de onbegrensde groeicapaciteiten van de Niekée-leerling. Wij hanteren een "self full-filling prophecy" naar de bovenkant. Ook houdt Niekée rekening met recente wetenschappelijke inzichten, dat hersenen pas rond het 20<sup>ste</sup> levensjaar volledig optimaal functioneren. We hanteren de slogan: "in elke leerling schuilt een HBO-er". Actief en zelfstandig leren houdt voor Niekée in het bevorderen van creativiteit en zelfstandigheid van de leerlingen. De leerlingen zullen in

alle leerjaren zelfstandig aan het werk gaan en de docent zal vooral als begeleider optreden. De heterogene onderbouw is te classificeren als een zogenaamde scenario-4-school, hetgeen betekent een maximaal doorgevoerde onderwijskundige vernieuwing. Leerlingen beschikken over een laptop en zijn voor 70% van hun leertijd vraaggestuurd bezig en geven daarbij richting aan hun eigen leerproces.

### "Oog voor elkaar"

Leerlinggericht onderwijs betekent voor Niekée dat in de dagelijkse praktijk het belang van de leerling voorop staat. Doorstromings- in plaats van diplomagericht. Bij bevorderingsbeslissingen en adviezen wordt in de eerste plaats gekeken naar het beste vervolg voor de leerling. Medewerkers van Niekée dienen de verschillen tussen leerlingen op te merken, te honoreren en te benutten voor het bereiken van een zo hoog mogelijk niveau van persoonlijke groei. Geïntegreerde leerlingbegeleiding vindt plaats tijdens de leersituatie. De mentor is de spil in de leerlingbegeleiding. De mentor ontwerpt individuele handelingsplannen via het HGPD-model. Voor leerlingen met leerstoornissen en sociaal-emotionele problematiek is er bijzondere zorg. Het meer en beter zicht krijgen op leer- en gedragsproblematieken onder de leerlingen vraagt een goed gestructureerd systeem van leerlingenzorg. Maximale keuzevrijheid door afstemming van leertabellen waardoor overstappen tussen leerroutes mogelijk wordt. Integratie is binnen Niekée een speciaal aspect voor beleid ter bevordering van integratie van leerlingen in de Nederlandse maatschappij.

Niekée ziet de heterogene onderbouw als een goede voorbereiding op het studiehuis in de tweede fase en op de bovenbouw in het VMBO. Het streven is er op gericht dat tijdens de onderbouw voor elke leerling duidelijk wordt welk vervolgtraject op grond van capaciteiten, affiniteit en vaardigheden het best bij de leerling past. Daarbij gaat de school uit van onbegrensde groeiomoeilijkheden van elke leerling. Er zijn elektronische studiewijzers (flightplan) per leerling zodat de leerling en ouder/verzorger kan zien wat de inhoud van het programma is en er is de mogelijkheid om bij te houden hoe ver de leerling is. De school ziet de periode van de onderbouw als periode waarin leerlingen hun kennis, inzichten en vaardigheden uit het basisonderwijs verder uitbouwen en

nieuwe groeiterreinen te exploreren, zodat zij met succes kunnen deelnemen aan het geadviseerde vervolgtraject in de bovenbouw en de tweede fase. De leerling sluit de onderbouw af waarbij duidelijk is hoe de aansluiting is op een vervolgroute, die recht doet aan zowel het vormings- als het scholingsperspectief van de leerling. De diversiteit aan leerwegen en afdelingen en de leerinhoud die gedeeltelijk is gebaseerd op 15 arbeidsgebieden waarborgen een optimale voorbereiding. Eerstejaars leerlingen werken samen in een grote ruimte (huiskamer). Elke leerling heeft zijn eigen laptop. De leerinstructie krijgt hij o.a. via deze digitale weg. Tevens is de computer zijn hulpmiddel voor studie. Leerlingen hebben geen eigen schoolboeken en geen verplicht thuiswerk. Wel wordt er gewerkt met boeken, maar deze worden incidenteel gebruikt en door de school ter beschikking gesteld. De dagindeling binnen Niekée laat het traditionele vakkenlesrooster los. Leerlingen werken vooral in dagdelen (ca. 3 uur), daarbij zijn ongeveer 3 dagdelen per week ingeroosterd voor instructielessen. Het onderwijs in de onderbouw op onze school gaat uit van de leerbehoefte en begeleidingsbehoefte van leerlingen in de leeftijd van 12 tot 14 jaar. Hierbij proberen wij naadloos aan te sluiten op het onderwijs van de meeste basisscholen in de omgeving. De school kiest voor "minder handen voor de klas", waarbij de eigen groepsmentor een belangrijke rol vervult. De onderbouwgroep 1<sup>e</sup> jaars omvat 7/8 docenten die samen 80% van de lestijd voor hun rekening nemen. Voor de overige 20% worden gastdocenten ingezet. Dit klassenteam is integraal verantwoordelijk voor de leerlingbegeleiding. De onderbouw kent 4 leergebieden: communicatie, mens & maatschappij, cultuur, bewegen en science. De school gaat werken met een digitaal portfolio. Het lesmateriaal is grotendeels zelfinstruerend. Docenten en assistenten participeren in een begeleidingsteam per mentorgroep en een ontwikkelteam per leerjaar. Ouders krijgen inbreng in deze teams. Het onderwijs wordt voor een klein gedeelte aangeboden via vakinstructie in leergebieden en daarenboven via wings. Het tweede jaar VMBO in het schooljaar 2007/08 betreft uitsluitend leerlingen van de beroepsgerichte leerwegen. Zij verkeren in de overgangsfase van het vernieuwende Niekée-leren. Voor deze groep zullen wij voor één jaar een experimentele groep vormen. De praktische sectororiëntatie, die een belangrijke plaats inneemt in het curriculum zal zoveel mogelijk gebruikt worden om aan te sluiten bij de individuele behoefte en affiniteit van de

leerling.

Indien leerlingen capaciteiten hebben die Havo of VWO onderwijs rechtvaardigen gebruiken wij het derde leerjaar als voorbereiding op de werkwijze in de tweede fase en als oriëntatie op de profielen in de bovenbouw. Deze bovenbouw wordt vooralsnog niet aangeboden op Niekée.

Het onderwijs in de VMBO-sector heeft een aantal ingrijpende veranderingen ondergaan. De opheffing van het svo-lom en de invoering van het lwo heeft geleid tot een grotere groep leerlingen die extra aandacht nodig. Het onderwijs in het VMBO is gericht op het behalen van een diploma of zoveel mogelijk relevante certificaten met het oog op een naadloze aansluiting op het vervolgonderwijs. Op onze school staat in het onderwijs de leerling als uitgangspunt centraal in het pedagogisch-didactisch concept. Het leer-proces vertoont in de inhoud een continue leerlijn. De ontwikkelijn van de leerling is uitgangspunt van handelen. Dit houdt voor de docenten in dat hun taak niet meer alleen lesgeven is, maar vooral een coachende.

In de onderbouw wordt veel aandacht besteed aan het keuzeprocess van de leerling. Wij hebben daarvoor een uitgebreid programma pso. Binnen het pso hanteren wij een projectmatige aanpak, omdat leerlingen daarmee ook een beeld krijgen van competenties die nodig zijn in een bepaald beroep of een bepaalde sector. De uitwerking van deze ontwikkeling is mogelijk omdat de basisvorming vernieuwd is.

In de bovenbouw wordt in alle praktijklokalen gewerkt met de werkplekkenstructuur. Ook is er nauw contact met het naastgelegen ROC en het bedrijfsleven in de regio.

Onderbouw Havo/VWO leerlingen die in 2007 instromen op Niekée en die blijkens hun ontwikkeling op Havo/VWO thuishoren kunnen de onderbouw van deze opleiding (leerjaar 1 t/m 3) afmaken op Niekée. Voor de tweede fase zijn zij dan welkom op andere locaties van de Scholengroep Roermond of daarbuiten. Afhankelijk van het aantal leerlingen dat hiervoor in aanmerking komt, kan worden overwogen om een tweede fase concept op basis van het Niekée-leren te ontwikkelen.

Het beleid inzake leerlingenzorg is ontwikkeld op basis van de uitdagingen van onze school waarvoor wij de volgende uitgangspunten hebben gekozen voor de inrichting van de onderbouw van Niekée:

- maatwerk voor leerlingen en medewerkers;
- begeleiding als kerntaak: voldoende aandacht voor de leervorderingen en sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen;
- het onderwijs kenmerkt zich door de mate van zelfstandigheid en een diversiteit aan didactische werkvormen die de leerlingen als inspirerend en uitdagend ervaren;
- samenhang en integratie;
- persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijk functioneren;
- naast cognitieve ontwikkeling is er structureel aandacht voor "leren leren" (een leven lang leren), sociaal-communicatieve vaardigheden, leren kiezen, leren leven en het optimaliseren van groeicapaciteiten;
- waar mogelijk vindt integratie van kennis, vaardigheden en attitude plaats zo-wel in onderwijs als in examinering;
- effectieve begeleiding gericht op het voorkomen van ongediplomeerde uit-stroom;
- zorg voor specifieke leerlingen;
- doorlopende leerlijnen en goede aansluiting;
- kwaliteit van toetsen en examens vergroten en richten op de kortste weg naar kwalificatie van de leerling.

De structuur van de leerlingenzorg is gebaseerd op vier aandachtsgebieden, te weten, studievaardigheid, studiemotivatie, keuze en op het sociaal-emotionele. De leerlingenzorg is binnen Niekée geïntegreerd in het onderwijsleerproces. De docenten zijn de eerst betrokkenen bij de vormgeving van de leerlingenzorg. Het beleid met betrekking tot de organisatie wordt weergegeven door de gedachte 'de mentor als spil'. Om voortdurend zicht te kunnen hebben op de begeleiding van onze leerlingen wordt gebruik gemaakt van een geautomatiseerde leerlingenadministratie.

De school biedt de volgende basiszorg: RT, in het brugjaar worden alle leerlingen gescreend en afhankelijk van de uitslag wordt een programma aangeboden, toetsen en testen worden afgenomen, taalzwakke leerlingen krijgen extra taalbegeleiding, faalangsttraining, vertrouwenspersoon, en mentoraat. Om de leerlingenzorg te optimaliseren heeft de school een zorgcoördinator aangesteld. Deze zet zich in om de zorg in de school verder te professionaliseren.

Bij de keuzebegeleiding gaat het om een juiste keuze van een afdeling en vervolgens een juist profiel of sector. Hierbij wordt niet alleen uitgegaan van de interesse en capaciteiten van de leerlingen. De mentor bespreekt met zijn leerlingen en met hun ouders in hoeverre dat maximale niveau de meest effectieve leerweg is. Vanuit de diverse leergebieden worden leerlingen geïnformeerd over aan de leergebieden te relateren beroepen en vervolgstudies, opdat de leerlingen voor zichzelf een toekomstperspectief kunnen vormen. Omdat wij streven naar het hoogst mogelijke moment van groei, zullen wij leerlingen die voor bepaalde onderdelen hoger scoren dan hun leerweg via een certificatenstelsel aansporen dit hogere niveau via toetsen te laten bevestigen. Hiervoor krijgt de leerling dan een certificaat dat supplementair wordt uitgereikt naast het diploma. Bijvoorbeeld een leerling behaalt het VMBO-t-diploma, met daarnaast een certificaat Engels op Havo- niveau. Hoewel deze certificaten geen status hebben zoals een echt diploma, zullen deze er zeker toe bijdragen dat de maatschappelijke slaagkansen voor de leerlingen worden vergroot. Naast de certificaten die een cognitief niveau aangeven, bestaat ook de mogelijkheid om certificaten te behalen met een afgeronde beroepsgerichte kwalificatie. Hierbij moet gedacht worden aan cursussen. Bijvoorbeeld een certificaat elektrisch lassen voor een leerling van VMBO-t. Meer gerichte beroeps- en studiekeuzebegeleiding wordt door de mentoren verzorgd. Sociaal-emotionele begeleiding voor het VMBO vindt plaats in een breder opgezette zorgstructuur omdat er een relatief grote groep leerlingen geïndiceerd zijn voor het leerwegondersteunend onderwijs, het lwoo. De sociaal-emotionele begeleiding van de leerlingen is gebaseerd op heldere procedures en goede afspraken. Ook hierin spelen docenten en mentoren een hoofdrol. Zij worden ondersteund door externe deskundigen, waaronder een schoolmaatschappelijk werker, een leerplichtambtenaar, een

vertegenwoordiger van de lokale politie en andere deskundigen indien de situatie dat vergt.

Niekée kanaliseert de zorgvraag, opdat adequate zorg wordt aangeboden. Bij elke nieuwe brugklasser vindt een intakegesprek plaats bij de leerling thuis. Waar een gezamenlijk studietraject wordt afgesproken dat twee-jaarlijks met de ouders wordt geëvalueerd en bijgesteld. Bij begeleiding van leerlingen is steun en betrokkenheid van ouders onont-beerlijk.

Op elk niveau van de leerlingenzorg wordt stelselmatig contact met ouders onderhouden. Om zicht te kunnen houden op begeleiding van onze leerlingen wordt gebruik gemaakt van een leerlingdossier dat systematisch wordt bijgehouden met ondermeer daartoe ontwikkelde standaardformulieren. Daarnaast is ontwikkeling van democratische burgerschapszin de rode draad door het Niekée-leren.

Het pedagogisch klimaat, grondslag voor het Niekée-leren, is de basis voor goede kwaliteitszorg. Immers de school gaat uit van de kwaliteit van leerlingen en hun onbeperkte groeiomogelijkheden. Deze grondhouding draagt in bijzondere mate bij aan een positief leerklimaat voor de leerling.

De zorg in de school is primair een mentorentaak. Er is zoals bovengenoemd een ZAT, dat over-stijgende problemen bespreekt. Daar wordt ook beslist over doorverwijzing. Deze commissie komt tweewekelijks bijeen. Leerlingen worden via de mentoren ingebracht. Problematiek is vastgelegd op een formulier. De competenties van de mentoren op het gebied van leerlingbegeleiding zijn redelijk ontwikkeld. De route van de leerling met een hulpvraag gaat via mentor naar leerlingenbespreking. Een overstijgende vraag komt via de afdelingsleider naar het ZAT.

Naast de schoolinterne zorgstructuur functioneert een extern netwerk, dat eens per zes weken bijeen komt. In dit netwerk participeren de volgende partijen: Bureau Jeugdzorg; Thuiszorg; Jeugdhulp-verlening; Politie; GGD; leerplichtambtenaar ;Bureau Halt; maatschappelijk werker traject-klas en het Zorgcentrum Broekhin. Om zicht te kunnen houden

op begeleiding van onze leerlingen worden problemen, de soort hulp en het resultaat van begeleiding vastgelegd in onze geautomatiseerde leerlingenadministratie.

Onze school participeert in het samenwerkingsverband 52.01. Binnen dit samenwerkingsverband wordt expertise uitgewisseld en wordt contact onderhouden met basisscholen over invulling en aanlevering van de onderwijskundige rapporten nodig voor de Regionale Verwijzingscommissie ten behoeve van de indicatiestelling van leerlingen lwoo en praktijkonderwijs. Daarnaast worden in het samenwerkingsverband afspraken gemaakt over de inzet van het regionale zorgbudget.

### **Beleid Niekée inzake internationalisering**

Onze school vindt het belangrijk kennis en ervaringen uit te wisselen, met name ten aanzien van de manier waarop binnen verschillende culturen wordt omgegaan met de culturele identiteit. Voor leerlingen is het belangrijk in een steeds meer geïnternationaliseerde maatschappij ervaringen met leeftijdgenoten uit te wisselen op het gebied van taal en cultuur. Daarvoor heeft Niekée een bekroond cultureel en kunstzinnig integratieplan ontworpen. De "roots" van de leerlingen van Niekée liggen in meer dan 50 verschillende landen. Onderdeel van dit integratieplan vormt het wereldkaart/ vlag-genproject. Daarnaast heeft de school de VMBO-prijs van de provincie Limburg gewonnen in 2004 met het idee van een schoolhotel waarbij internationalisering het speerpunt is.

Niekée heeft via de afdeling horeca, voeding en toerisme een jaarlijkse uitwisseling met een MBO-school in Spanje.

### **Beleid betreffende informatie- en communicatietechnologie (ICT)**

ICT maakt een wezenlijk bestanddeel van onze maatschappij uit. Daarom is het gewenst dat in het leerproces ICT-componenten worden opgenomen. ICT stelt de leerling in staat in eigen tempo te leren en biedt hem toegang tot actuele bronnen. Ook kan het gebruik bijdragen aan een hoge mate van zelfstandig werken en leren. Voor extra begeleiding of remedial teaching is geschikte software voorhanden waarmee aan specifieke problemen kan worden gewerkt. Om leerlingen optimaal op de samenleving voor te bereiden, is ICT onontbeerlijk en een veelzijdig hulpmiddel voor alle activiteiten in het leerproces. In de

kerndoelen van de vernieuwde onderbouw, in de examenprogramma's van de leerwegen en tweede fase Havo/VWO is sprake van toepassingen met behulp van ICT. De toepassingen dienen deel uit te maken van het leerproces en dragen mede bij aan vernieuwingen in het onderwijsproces.

Doelstelling is dat alle docenten in staat zijn om in hun leerstof ICT-toepassingen te integreren. Omdat steeds meer leerstof digitaal wordt getoetst, zullen docenten zich met name op dit gebied verder moeten bekwamen. Ook is kennis van ICT-toepassingen bij achterstanden en remediale hulp noodzakelijk. Het streven is er steeds op gericht om met behulp van ICT het rendement in het leerproces te vergroten.

Het beleid van de school is om leerlingen af te leveren die bekend zijn met het gebruik van computertoepassingen.

Niekée is een "laptopschool" waar de kosten voor studieboeken door de leerlingen worden geïnvesteerd in de huur van een eigen laptop. Het grootste gedeelte van het onderwijsaanbod en de studieverwerking gebeurt bijgevolg via ICT. De beoordeling en het volgen van studievorderingen eveneens. Daartoe werkt Niekée met digitale portfolio's. Dit laatste in samenwerking met het ROC, zodat een warme overdracht gegarandeerd is.

Naast alle traditionele hulpmiddelen heeft Niekée expertise ontwikkeld op het gebied van digitale instructie via elektronische borden. Diverse van deze elektronische borden zijn in gebruik en leiden tot activerende didactische werkvormen.

In de voor Limburg unieke opleiding van Grafimedia worden multimedia-toepassingen ingezet. Te denken valt hier aan het gebruik van digitale fotografie, digitale video, digitaal grafisch ontwerpen, digitale audio-editing en het digitale full colourprinten in onze professionele copyshop.



## MIDDELENMANAGEMENT

### Samenvattend

Innovatief onderwijskundig beleid en duurzaam beheer van de aanwezige moderne faciliteiten en digitale infrastructuur vormen de basis voor effectieve inzet van (financiële)middelen. Onze opdracht daarbij is voortdurend beleidsrijk te begroten d.w.z. een heldere koppeling te leggen tussen beleidsplannen en (deel)begrotingen. Vraag en aanbod van onderwijs vinden vooral met behulp van digitale middelen plaats. Niekée zal daarom substantieel blijven investeren in moderne ICT-middelen zoals laptops en elektronische borden. Tevens zal Niekée trachten additionele middelen te van het gebouw.

#### Ambitie

Niekée slaagt er in (financiële) middelen effectief in te zetten op basis van beleidsrijk begroten

Financieel beleid ten aanzien van de binnenkomende en uitgaande geldstromen en beleid met betrekking tot sponsoring. Het gaat om de relatie tussen doelen en beleidsvoornemens enerzijds en investeringen anderzijds overeenkomstig gemaakte afspraken met de Centrale Directie.

Het financieel beleid is het middel om doelen ten aanzien van onderwijs en personeel te bereiken. Het kader wordt bepaald door de middelen die de overheid jaarlijks en incidenteel verstrekt en de daarbij behorende wet- en regelgeving. Het beleid is erop gericht om alle kosten die niet door de overheid worden vergoed in rekening te kunnen brengen met het oog op budgettaire neutraliteit. Sponsoring vindt in ons facilitair en onderwijs- en activiteitencentrum nu nog slechts incidenteel plaats. Het sponsorbeleid gaat uit van de afspraken zoals die door de overheid zijn vastgelegd in het "convenant sponsoring".

Het lumpsum budget dat de school van de overheid ontvangt, wordt verdeeld in twee budgetten: één voor personele en één voor materiële

uitgaven. Dit gebeurt overeenkomstig de verhouding die door OC&W wordt gehanteerd.

Het budget voor personele uitgaven wordt uitsluitend aangewend voor de bekostiging van personeel of personele zaken. Een overschot of tekort op het budget personeel wordt toegevoegd aan/ten laste gelegd van de voorziening "Personele verplichtingen". De voorziening Personele verplichtingen is een fonds waarin gelden worden beheerd die zijn gespaard of wel niet zijn besteed uit het personeels-budget van de lumpsum. Uit dit fonds worden personele uitgaven bekostigd en kunnen na toestemming ook andere kosten worden vergoed.

De budgetten die de overheid verstrekt voor (onderwijskundige) vernieuwingen in de tweede fase VMBO zijn geormerkt.

In Niekée komt een additionele geldstroom op gang door verhuur van ruimten. Deze wordt toegevoegd aan het budget voor materiële uitgaven.

Naast binnenkomende geldstroom van de overheid is er ook een geldstroom die door de ouders wordt opgebracht. Deze middelen betreffen de vrijwillige ouderbijdrage en het materiaalfonds. Met het materiaalfonds worden materialen en voorzieningen bekostigd die door de leerlingen worden verbruikt tijdens de reguliere lessen. Er wordt gewerkt aan de hand van afzonderlijke begrotingen.

Binnen Niekée ontvangen de vaksecties en praktijkvakken een eigen budget. Met dit budget worden voorzieningen en activiteiten bekostigd die noodzakelijk zijn voor het vakonderwijs.



## WAARDERING EN RESULTATEN

### Samenvattend

Optimalisering van de groei van leerlingen en medewerkers is vast verankerd als centraal uitgangspunt. Niekée komt niet met kant-en-klaar-oplossingen, maar zal zich sterk profileren als een flexibele school die, hoewel stabiel in haar visie meedeint op de maatschappelijke veranderingen. Gezien het vernieuwende concept van het Niekée-leren wordt extra aandacht besteed aan de contacten met de doelgroepen. In de uitgangspunten wordt grote waarde gehecht aan de gemeenschapszin van de school. De school zet de komende jaren in op een goede interne communicatie teneinde de gemeenschapszin te bevorderen en het idee te cultiveren lid te zijn van een 'unieke levende schoolgemeenschap'. Niekée schenkt extra aandacht aan meting van resultaten en stelt zich voortdurende de vraag: "Presteren de leerlingen en medewerkers datgene waartoe Niekée hen in staat acht?"

### Ambitie

Het Niekée-leren kent een brede waardering in de regio en daar buiten.

### Uitgangspunten communicatiebeleid

Vanuit haar algemene visie, zoals geformuleerd in de uitgangspunten van de school, hecht Niekée veel waarde aan het optimaal geïnformeerd houden van alle betrokkenen. Gezien het vernieuwende concept van het Niekée-leren wordt extra aandacht besteed aan de contacten met de doelgroepen. In de uitgangspunten wordt grote waarde gehecht aan de gemeenschapszin van de school. De school zet de komende jaren in op een goede interne communicatie teneinde de gemeenschapszin te bevorderen en het idee te cultiveren lid te zijn van een 'unieke levende scholengemeenschap'. Gezien de demografische gegevens moet de school ook in de toekomst rekening houden met een etnisch gemengde leerlingpopulatie. Niekée gaat deze gegevenheid actief gebruiken als positief stimuleringspunt.

Wij zullen niet met kant-en-klaar-oplossingen komen, maar optimalisering van de groei van leerlingen is vast verankerd als centraal uitgangspunt.

Niekée zal zich sterk profileren als een flexibele school die hoewel stabiel in haar visie meedeint op de maatschappelijke veranderingen. Voor de interne doelgroepen richt communicatie zich op docenten, ondersteunend personeel, leerlingen onderbouw, leerlingen bovenbouw, directie, ouders. Er wordt bewust een onderscheid gemaakt in onderbouw en bovenbouw omdat onder deze groepen vaak verschillende informatie verspreid moet worden. Extern staan de basisscholen en de leerlingen van groep 8 en hun ouders centraal voor de onderbouw en voor de bovenbouw in geheel Limburg ouders en leerlingen, die minstens 2 jaar voortgezet onderwijs hebben afgerond.

### **Waardering door medewerkers**

In de kadernotitie van SOML over de periode 2007-2011 zijn indicatoren opgenomen die de mate van waardering weergeven. Niekée wil in het schooljaar 2007/2008 de waardering van medewerkers weten opdat het beleid van onze nieuwe school waar mogelijk kan worden verbeterd. Communicatie hierover zal met zorg vorm en inhoud krijgen als positieve reactie op de verzamelde punten van kritiek en lof.

### **Waardering door leerlingen, ouders en maatschappij**

Eerder is in dit schoolplan aangegeven dat onder onze leerlingenpopulatie een enquête zal worden gehouden. Dit voornemen willen wij in 2007/2008 uitvoeren. Bij de meting van tevredenheid zullen ouders worden betrokken. De uitslagen zullen zorgvuldig worden gecommuniceerd onder vermelding van eventuele beleidsaanpassingen. Ook voor de instroom van leerlingen is de dan verzamelde informatie cruciaal. Zo werken wij aan de beoogde reputatie van ons Facilitair en onderwijs- en activiteitencentrum Niekée.

Met bevindingen van de onderwijsinspectie kunnen wij ons voordeel doen. Wij zijn voornemens de kring van "stakeholders" uit te breiden, zoals de gemeente, bedrijven die stageplaatsen verlenen, omwonenden enz.

### **Resultaten**

Opbrengsten zijn periodiek beschikbaar in de vorm van kwantitatieve gegevens: examenresultaten, leerling-rapporten, IDU-gegevens, verzuimcijfers, kwaliteitskaarten, etc.

Daarnaast zullen enquêtes onder personeel, ouders en leerlingen voor noodzakelijke kwalitatieve gegevens zorgen. Deze kwalitatieve en kwantitatieve opbrengsten stellen ons in staat beleid aan te passen of bij te stellen en nieuw beleid te ontwikkelen. Behalve voor sturing zullen deze opbrengsten gebruikt worden voor de opbrengsten gebruikt worden voor horizontale (klanten) en verticale (bestuur, inspectie) verantwoording.

