

Cals College Nieuwegein, Vreeswijksestraatweg 6 A, 3432 NA Nieuwegein, Postbus 128, 3430 AC Nieuwegein,
Telefoon (030) 603 66 04, Fax (030) 604 76 84, E-mail nieuwegein@cals.nl, www.cals.nl

Cals College IJsselstein, Hoge Dijk 1, 3401 RD IJsselstein, Postbus 226, 3400 AE IJsselstein,
Telefoon (030) 686 80 40, Fax (030) 688 73 37, E-mail ijsselstein@cals.nl, www.cals.nl

AMBITIEPLAN 2008-2012

Focus op kwaliteit, personeel en organisatie





INLEIDING

In de afgelopen maanden is in de volle breedte van het Cals College gediscussieerd over onze ambities voor de komende jaren. Er is besloten dat wij qua onderwijsresultaten en qua vorming tot de beste scholen willen behoren, dat ons personeel tot de professionele top gaat behoren en dat wij om dat mogelijk te maken onze interne zaken goed regelen.

De ambities zijn tot stand gekomen na diverse consultatierondes met het personeel, ouders en leerlingen. Bovendien is er een ronde tafel gesprek geweest met vertegenwoordigers van onder meer het basisonderwijs, inspectie en bedrijfsleven. Daarbij is benadrukt dat het Cals College haar sterke punten zoals leerlingen-zorg en sfeer beslist moet zien te behouden.

Overigens komen deze ambities niet in de plaats van eerder afgesproken beleid. De speerpunten passen binnen de kaders van het personeels-, onderwijskundig- en financieel beleid. Het is dus beslist niet zo dat alle voorafgaande beleidsafspraken vervallen of dat de dagelijkse uitvoering van het onderwijskundige beleid van de school op losse schroeven staat. Met deze ambities zijn speerpunten aangewezen en prioriteiten gesteld. Zij helpen ons meer te ‘focussen’.

Onze ambities focussen op waar wij de komende jaren vooral aan willen werken. Zij gaan over het ‘wat’ van het schoolbeleid. De beantwoording van de ‘hoe’ vraag moet vooral plaatsvinden binnen de professionele werkverbanden in de school. Dat wil in onze school zeggen: de teams/ secties in IJsselstein en de secties/ afdelingen in Nieuwegein. De ambities gelden voor het gehele Cals College: de uitwerking zal verschillen in IJsselstein en Nieuwegein omdat wij recht willen doen aan de verschillen in leerlingkenmerken en onderwijsprogramma’s.

ONZE AMBITIES

Deze ambitie heeft betrekking op de leerlingen. De crux, en daarmee dat wat het Cals College onderscheidt van andere scholen, is de combinatie van uitmuntendheid qua resultaten en qua vorming. Het sleutelbegrip is 'kwaliteit': van het onderwijs, van de begeleiding, van de resultaten.

1

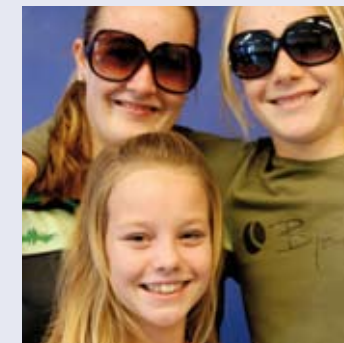
Wij behoren tot de beste scholen qua resultaten en vorming ten opzichte van vergelijkbare scholen

Onderwijs, vorming en leerlingbegeleiding

Als we onze leerlingenpopulatie vergelijken met die van andere scholen, blijven de prestaties van de leerlingen op de vestiging Cals Nieuwegein de laatste jaren achter. De examenresultaten vertonen sinds drie jaar een dalende trend. Deze ontwikkeling gaan we keren. *We willen een school zijn die behoort tot de beste scholen qua resultaten én vorming t.o.v. vergelijkbare scholen.* We willen meer uit onze leerlingen halen dan nu het geval is. Dat kan door duidelijke eisen te stellen aan de leerlingen en de lessen uitdagender te maken. De afstemming binnen het onderwijsprogramma kan beter. Vooral de overgang van onderbouw naar bovenbouw mag niet langer een grote overstap zijn, maar moet als een geleidelijke overgang ervaren worden door de leerlingen en hun ouders. We gaan investeren in nóg betere kwaliteit van het mentoraat. De examenresultaten moeten 0,3 punt boven het landelijk gemiddelde liggen. Op de vestiging in IJsselstein geven we een impuls aan vormende activiteiten (onder meer kunst en cultuur).

Deze ambitie kent zeven dimensies:

1. Wij werken vanuit een expliciete en gedeelde visie op leren en onderwijzen. Die heeft onder andere betrekking op:
 - hoge verwachtingen van onze leerlingen
 - eisen stellen aan de inzet en inbreng van leerlingen
 - variëteit in ons didactisch repertoire
 - afwisselende lessen
 - inzet van ICT
 - de mentorfunctie als cruciale schakel.
2. De gemiddelde eindexamenresultaten liggen 0,3 punt hoger dan het landelijk gemiddelde.
3. Op de vestiging Cals IJsselstein versterken wij het aanbod van vormende activiteiten (waaronder kunst en cultuur).
4. Het percentage onvertraagde doorstroming ligt hoger dan het landelijke gemiddelde.
5. Er is een goede balans tussen kennis en vaardigheden.
6. Meer dan 85% van de leerlingen is tevreden over de kwaliteit van de lessen en het mentoraat.
7. Meer dan 85% van de ouders is tevreden over de kwaliteit van het mentoraat en het onderwijs.



2

Bij ons werken de beste medewerkers

Deze ambitie heeft betrekking op het personeel, met name op docenten. 'Aandacht' is hier het sleutelbegrip. Aandacht voor hun kwaliteiten, voor prestaties, voor ontwikkelingsmogelijkheden.

De zes doelen zijn erop gericht om de medewerkers te laten excelleren in de organisatie en hen arbeidsvreugde te bezorgen. Dat doen we door bij de toedeling van taken en verantwoordelijkheden rekening te houden met competenties en ambities van onze medewerkers

Personeel, professionaliteit en leidinggeven

Er is meer aandacht nodig voor onze collega's; daar is een inhaalslag te maken. De schoolleiding moet meer tijd hebben om aandacht te besteden aan het personeel, óók als het goed gaat. Bovendien moeten we stappen zetten om de capaciteit (kwantitatief) en de capaciteiten (kwalitatief) van ons personeel op niveau te houden of te brengen. *Bij ons werken de beste medewerkers.* Om dat te bereiken gaan we ons meer inspannen om ervaren, goede docenten te behouden. En het jonge talent gaan we beter ontwikkelen én behouden voor het Cals College. De categorie 'beste medewerkers' bestaat uit professionals die zichzelf voortdurend willen verbeteren. Die persoonlijke ontwikkeling maken we mogelijk. Onze stijl van leiding geven moet passen bij het werken met professionals.



Dit houdt in:

1. Wij werken vanuit een expliciete visie op leidinggeven aan professionals:

- verwachtingen en verantwoordelijkheden expliciteren
- ruimte bieden voor leren en verbeteren
- aansporen tot excelleren
- inhoudelijke eisen stellen
- uitgaan van zelfredzaamheid, maar ook beschikbaar zijn voor hulp en steun

2. Onze docenten gedragen zich als professionals.

Dat uit zich onder meer in het volgende:

- zij verbeteren zich voortdurend
- zij vertonen voorbeeldgedrag
- zij laten zich door collega's aanspreken en spreken collega's aan
- zij staan open voor kritiek

3. Meer dan 85% van de medewerkers ervaart veel arbeidsvreugde

- zij staan met plezier voor de klas
- zij werken vruchtbaar samen met hun collega's
- zij ervaren steun van collega's
- zij zijn tevreden over de ondersteuning/begeleiding van het management
- zij hebben mogelijkheden hun kwaliteiten in te zetten voor het Cals College.

4. Meer dan 85% van de docenten is tevreden over de samenwerking binnen de teams (Ijsselstein) en secties (Nieuwegein).

5. Wij weten goede, ervaren docenten te behouden en de ongewenste uitstroom is minimaal.

- wij bieden hen een uitdagend takenpakket waarin zij hun expertise ten volle kunnen benutten
- wij bieden mogelijkheden voor scholing
- wij bieden een concurrerend pakket aan arbeidsvoorwaarden.

6. Wij weten nieuw talent te ontwikkelen en te behouden. De ongewenste uitstroom is minimaal.

- wij bieden hen een evenwichtig takenpakket
- wij bieden mogelijkheden voor scholing
- wij bieden begeleiding bij het groeien in het werk
- wij bieden een concurrerend pakket aan arbeidsvoorwaarden



3

Cals goed geregeld

De derde ambitie heeft betrekking op randvoorwaarden in de organisatie. Die vormen de basis voor het kunnen excelleren van docenten en voor het bereiken van de bovengemiddelde resultaten met leerlingen.

Sleutelbegrippen zijn ‘duidelijkheid’ en ‘beschikbaarheid’. Duidelijkheid heeft betrekking op huisregels en de werkorganisatie. Beschikbaarheid geldt voor materiële voorzieningen zoals het gebouw en inventaris.

Een heldere organisatie en een stimulerende omgeving

Onze ambities zijn niet alleen haalbaar door het ondernemen van doelgerichte acties die louter gericht zijn op het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding en door meer aandacht voor het personeel. Wij zullen ook veel moeten investeren in de organisatie. Op diverse fronten is er nog sprake van onduidelijkheid. Waar ‘ruimte’ te groot is geworden, is dat niet meer productief. Dit leidt vooral tot verwarring en uiteindelijk tot frustratie. Wij gaan daarom meer duidelijkheid bieden. Het huis moet immers op orde zijn willen als we meer uit onze leerlingen willen halen en als we de beste mensen willen behouden. Daarom is onze derde ambitie *Cals: goed geregeld*. Dat betekent dat wij gaan werken aan eenheid van leiding en dat we verantwoordelijkheden daar waar mogelijk zo laag mogelijk in de organisatie leggen. De bevoegdheden/taken zijn duidelijk vastgelegd. ‘Eenheid van leiding’ wil zeggen dat de regels en afspraken eenduidig zijn, dat ze gekend worden en dat ze nageleefd worden. Daarbij is het van belang dat we elkaar aanspreken op gemaakte afspraken als dat nodig is. De eenheid van leidinggeven geldt op twee niveaus. Het begint bij de schoolleiding (bestuur, directie en schoolleiders) naar de docenten en het onderwijsondersteunend personeel. De eenheid van leiding zet zich door in de docenten naar de leerlingen. Ook hier geldt: de regels zijn eenduidig, ze zijn bekend en ze worden consequent nageleefd. Schoolleiding en docenten vertonen voorbeeldgedrag.

De fysieke omgeving is een belangrijk onderdeel van de organisatie. Onze gebouwen zijn over het algemeen goed, maar soms ook krap, gezien de toestroom van leerlingen naar de vestiging Nieuwegein. Dat vergt aanpassingen. Ook is het gebouw in IJsselstein niet geheel afgestemd op de onderwijskundige keuzes die gemaakt zijn. De komende tijd zullen hiervoor een aantal verbouwingen plaats vinden. Daarnaast zijn verbeteringen in de werk- en leeromgeving van het personeel en leerlingen nodig.

Er zijn zes doelen geformuleerd:

1. Er is eenheid in de manier van leidinggeven door de schoolleiding aan de docenten.
2. Er zijn gedragsregels voor pedagogisch-didactisch handelen van de docenten, die gekend en nageleefd worden.
3. Er zijn heldere gedragsregels voor leerlingen, personeel en ouders die gekend en nageleefd worden.
4. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn helder beschreven en bij iedereen bekend. Heldere verantwoordelijkheden liggen zo laag mogelijk in de organisatie.

Toelichting: Voor de vestiging Nieuwegein is herbezinning op de structuur en de verdeling van taken/ verantwoordelijkheden/bevoegdheden nodig. Voor de vestiging IJsselstein betreft het de versterking van de teams.

5. Wij hebben een effectieve werkorganisatie, onder andere met het oog op:

- inzichtelijk maken van verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- wijze van vergaderen en overleggen
- aanpak van ontwikkeltaken
- communicatiestructuur
- rooster.

6. De vestigingen beschikken over voldoende en goed functionerende voorzieningen wat betreft gebouw en inventaris, zoals:

- leer- en werkruimten
- ICT.



BESTAANDE KADERS

Zoals eerder gezegd: onze ambities komen niet in plaats van bestaande beleidskaders, maar zetten stevige accenten en prioriteiten. Hieronder volgt een korte toelichting.

Onderwijskundig beleid

Op de vestiging IJsselstein is het beleid vooral gericht op de verdere ontwikkeling van de werkplekkenstructuur, de profilering van de theoretische leerweg van het vmbo en de invoering van de leergebieden in de onderbouw. Op de vestiging Nieuwegein wordt verder gewerkt aan de invoering van activerende didactiek.

Kwaliteitsbeleid

Om meer grip te krijgen op de geleverde prestaties en de bereikte onderwijskwaliteit is meer inzicht noodzakelijk in de eigen onderwijs- en bedrijfsprocessen. Belangrijk is daarbij het ontwikkelen van kengetallen en het versterken van de interne kwaliteitszorg.

Personeelsbeleid

Het personeelbeleid wordt ontwikkeld van personeelsbeheer naar integraal beleid, inclusief werving, professionalisering, coaching, intervisie etc.

Financieel beleid

De prioriteiten blijven gericht op het verbeteren van de onderwijskwaliteit door onder meer extra te investeren in scholing, informatie- en communicatietechnologie en leer- en werkomgeving. In IJsselstein wordt een financiële impuls gegeven aan de realisatie van een kunst- en cultuurvleugel.



MINDER ‘BUREAUCRATISCHE DRUKTE’

Zoals reeds eerder aangegeven komen onze ambities voor de komende jaren niet bovenop het beleid dat wij al voeren. Zij richten onze aandacht en inspanningen (focus) en helpen ons bij het bepalen van prioriteiten omdat onze energie en werktijd nu eenmaal beperkt zijn (voorrang). Het is daarbij nadrukkelijk onze bedoeling om de ‘bureaucratische drukte’ te verminderen.

Wij zullen de plannings- en verantwoordingslast in de school reduceren. In de afgelopen jaren is er een flink aantal plannen geschreven die lang niet altijd tot de beoogde effecten hebben geleid. Het is niet de bedoeling dat er een stapeling van plannen (strategisch plan, meerjarenbeleidspan, doelgerichte afspraken etc.) gaat ontstaan.

Wij stellen ons voor dat slechts eens per jaar de teams (IJsselstein) en secties (Nieuwegein) enkele streefdoelen ter hand nemen. De actiegerichte team-/sectieplannen vormen de bouwstenen voor het schoolbeleid in IJsselstein en Nieuwegein.

TOT SLOT

Wij hebben het ons niet makkelijk gemaakt met de ambities die wij schoolbreed voor de komende periode hebben vastgelegd. Maar zij geven ons in ieder geval de inspiratie en de energie om er de komende periode resultaatgericht aan te werken.

Nico de Jong, algemeen directeur/bestuurder
Rob Bijemen, directeur IJsselstein
Peter Vijverberg, rector Nieuwegein

