



# SCHOOLPLAN

2023-2027

# WELKOM

## SCHOLENGROEP BROEKLAND & EMMACOLLEGE.

Rector: Tim Vleugels  
Conrector: Lucy van der Heijden  
Conrector: Roel op den Kamp  
Kwaliteitszorg: Anne Sophie Wijnker

[t.vleugels@stichtinglvo.nl](mailto:t.vleugels@stichtinglvo.nl)  
[l.vanderheijden@stichtinglvo.nl](mailto:l.vanderheijden@stichtinglvo.nl)  
[r.opdenkamp@stichtinglvo.nl](mailto:r.opdenkamp@stichtinglvo.nl)  
[annesophie.wijnker@stichtinglvo.nl](mailto:annesophie.wijnker@stichtinglvo.nl)

### EMMACOLLEGE | VMBO

De Weggebekker 1  
6413 NR Heerlen  
Postbus 189 | 6430 AD Hoensbroek  
045-5224040  
[info@emma-lvo.nl](mailto:info@emma-lvo.nl)  
Conrector: Lucy van der Heijden

### BROEKLANDCOLLEGE | MAVO

Polderstraat 4  
6431 LE Hoensbroek  
Postbus 189 | 6430 AD Hoensbroek  
045-5213675  
[info@broekland-lvo.nl](mailto:info@broekland-lvo.nl)  
Conrector: Roel op den Kamp

### EMMACOLLEGE | EOA/ISK

Schoolstraat 16  
6443 BT Brunssum  
045-5213505  
Conrector: Roel op den Kamp

### EMMACOLLEGE | TCPL

Schandelmolenweg 21  
6415 GG Heerlen  
088-0272600  
Conrector: Lucy van der Heijden



## Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding .....</b>	<b>5</b>
<i>Besluitvormingsproces .....</i>	<i>5</i>
<b>2. Context van de school .....</b>	<b>6</b>
<i>LVO .....</i>	<i>6</i>
<i>Regionale context .....</i>	<i>6</i>
<i>LVO-ambities .....</i>	<i>6</i>
<b>3. Algemene gegevens .....</b>	<b>7</b>
<i>Algemene gegevens .....</i>	<i>7</i>
<i>Bestuur .....</i>	<i>7</i>
<i>Schoolorganisatie en management .....</i>	<i>7</i>
<i>Schoolgrootte .....</i>	<i>8</i>
<i>Karakteristiek leerlingenpopulatie .....</i>	<i>8</i>
<i>Positionering van de school in de regio .....</i>	<i>8</i>
<b>4. Schoolprofiel .....</b>	<b>9</b>
<i>Identiteit .....</i>	<i>9</i>
<i>Missie en visie .....</i>	<i>9</i>
<i>Ouderraad: .....</i>	<i>9</i>
<i>Leerlingenraad: .....</i>	<i>10</i>
<i>Medezeggenschapsraad: .....</i>	<i>10</i>
<i>Schoolgebouw .....</i>	<i>10</i>
<b>5. Onderwijs .....</b>	<b>11</b>
<i>Didactisch proces .....</i>	<i>11</i>
<i>Pedagogisch klimaat en welbevinden .....</i>	<i>14</i>
<i>Schoolklimaat en veiligheid .....</i>	<i>15</i>
<i>Onderwijstijd .....</i>	<i>15</i>
<b>6. Personeelsbeleid .....</b>	<b>16</b>
<i>Algemeen .....</i>	<i>16</i>
<i>Professionaliseringsbeleid .....</i>	<i>16</i>
<i>Gesprekkencyclus .....</i>	<i>17</i>
<i>Verzuimbeleid .....</i>	<i>17</i>
<i>Wet BIO en functiemix .....</i>	<i>17</i>
<b>7. Kwaliteitsontwikkeling .....</b>	<b>18</b>





<i>Algemeen</i> .....	18
<i>Kwaliteitscyclus</i> .....	18
<b>8.Financiën en bedrijfsvoering</b> .....	<b>19</b>
<b>9.Communicatie</b> .....	<b>20</b>
<i>Visie op communicatie</i> .....	20
<i>Interne communicatie</i> .....	20
<i>Externe communicatie</i> .....	21
<b>10.Overzicht Speerpunten 2023-2027</b> .....	<b>22</b>





## 1. Inleiding

### Wat is een schoolplan?

Het schoolplan is een document dat de richting aangeeft voor de komende vier jaar. Hierin wordt de kwaliteit van het onderwijs beschreven. De opbouw van het schoolplan is vrij invulbaar, maar in elk geval moet hierin aan bod komen de kwaliteit van:

- het onderwijskundig beleid (hoofdstuk 5)
- het personeelsbeleid (hoofdstuk 6)
- de wijze waarop de kwaliteit van het onderwijs wordt bewaakt en verbeterd (hoofdstuk 7)

Dit plan geeft inzicht in de richting die het Emmacollege 05FJ00 opgaat en de keuzes die daarbij gemaakt zijn en nog gemaakt moeten worden. Het is de kapstok voor de jaarplannen van de komende vier jaar.

Het schoolplan is een onderdeel van het kwaliteitszorgproces, dat verder staat omschreven in hoofdstuk 7.

### Besluitvormingsproces

Het schoolplan is opgesteld door de directie vanuit de input van de diverse overleggen (vaksecties, teams, werkgroepen) die door het schooljaar heen plaatsvinden en data die gegenereerd zijn. Het schoolplan sluit aan en geeft de doorontwikkeling aan van de ontwikkelingen die de voorgaande jaren zijn ingezet.

September 2023 wordt het schoolplan ter goedkeuring ingebracht aan de MR.



## 2.Context van de school

### LVO

Emmacollege maakt deel uit van Stichting Limburgs Voortgezet onderwijs, kort LVO. Onder het bestuur van LVO vallen 25 scholen verdeeld over 30 locaties voor voortgezet onderwijs en internationale schakelklas, met name in de provincie Limburg. In totaal zitten er ruim 24.000 leerlingen op deze scholen. Met ongeveer 2900 personeelsleden is LVO één van de grootste werkgevers in Limburg.

Emmacollege 05FJ00 is een onderdeel van de scholengroep:

-Emmacollege	VMBO MAVO-K-B	Heerlen	05FJ00
	Techniecollege bovenbouw techniekprofielen*	Heerlen	05FJ11
	ISK	Brunssum	05FJ12
-Broeklandcollege	VMBO MAVO	Hoensbroek	05FJ01

\*De leerlingen die de profielen BWI, M&T en PIE volgen (klas 3 en 4) zijn voor hun onderwijs ondergebracht in het MBO-gebouw van het Vistacollege in Heerlen. Dit vormt samen met de vmbo-techniekleerlingen van het bestuur SVOPL in Heerlen en de sector techniek MBO het Techniecollege.

### Regionale context

LVO heeft in Parkstad verder nog het Sint-Janscollege in Hoensbroek, Compass in Brunssum, het Grotiuscollege en de Vrije School in Heerlen.

De regio Parkstad heeft de afgelopen jaren te maken gehad met een teruglopend aantal leerlingen, door de bevolkingskrimp en de wegtrek uit de regio. Deze krimp lijkt nu gestabiliseerd en de cijfers van CBS geven ook voor de komende jaren deze stabilisatie aan voor het voedingsgebied van het Emmacollege (Heerlen/Brunssum e.o.).

Heerlen-noord, waar het Emmacollege midden in ligt, is volop in beweging. Er is voor dit stadsdeel een ambitieus plan opgesteld, het Nationaal Programma Heerlen-Noord (NPHLN) waarbij bewoners, bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties de komende 25 jaar samenwerken aan een betere toekomst voor Heerlen-Noord. Ook het onderwijs zal hierbij nadrukkelijk betrokken worden.

### LVO-ambities

Binnen LVO wordt onderwijs vanuit waarderend perspectief benaderd. Dit kader wordt in het beleidsplan Horizon 2025 omschreven rondom de leerling, de medewerker en de school.

#### De leerling

*Leerlingen komen pas echt verder als we aandacht hebben voor de successen die ze boeken. Wat leerlingen nog moeten ontwikkelen, versterken we door ze aan te moedigen. We prikkelen hun nieuwsgierigheid en hebben aandacht voor wat hen motiveert.*

#### De medewerker

*Samen worden we beter. We gebruiken elkaars talent om het beste voor het onderwijs te doen en leren elke dag van elkaar. Onderwijs wordt extra interessant als we ons richten op kansen en mogelijkheden. Aan belemmeringen of onmogelijkheden verspillen we geen energie.*

*Bij LVO zijn we onderwijsprofessionals in hart en nieren die werken vanuit waarderend perspectief. We stellen ons open voor elkaars mogelijkheden. We luisteren vooral en geven de leerlingen daarmee ruimte. We oordelen dus niet te snel. Wij weten wat ons en de leerling motiveert en laten dat blijken door waardering.*

#### De school

*De school is een bron van talent. Het is een plek waar we graag willen zijn, om er lessen te volgen of te werken. Dit maakt ons onderdeel van een geheel. Wij kennen elkaar en zien elkaar.*

### 3. Algemene gegevens

#### Algemene gegevens

Naam school	Emmacollege
Denominatie	Interconfessioneel
Onderwijstypen	vmbo-theoretisch, vmbo-kader, vmbo-basis
Adres	De Weggebekker 1   6413NR Heerlen (Hoofdgebouw)
Telefoonnummer	045-5224040
E-mailadres	info@emma-lvo.nl

#### Bestuur

##### Schoolbestuur

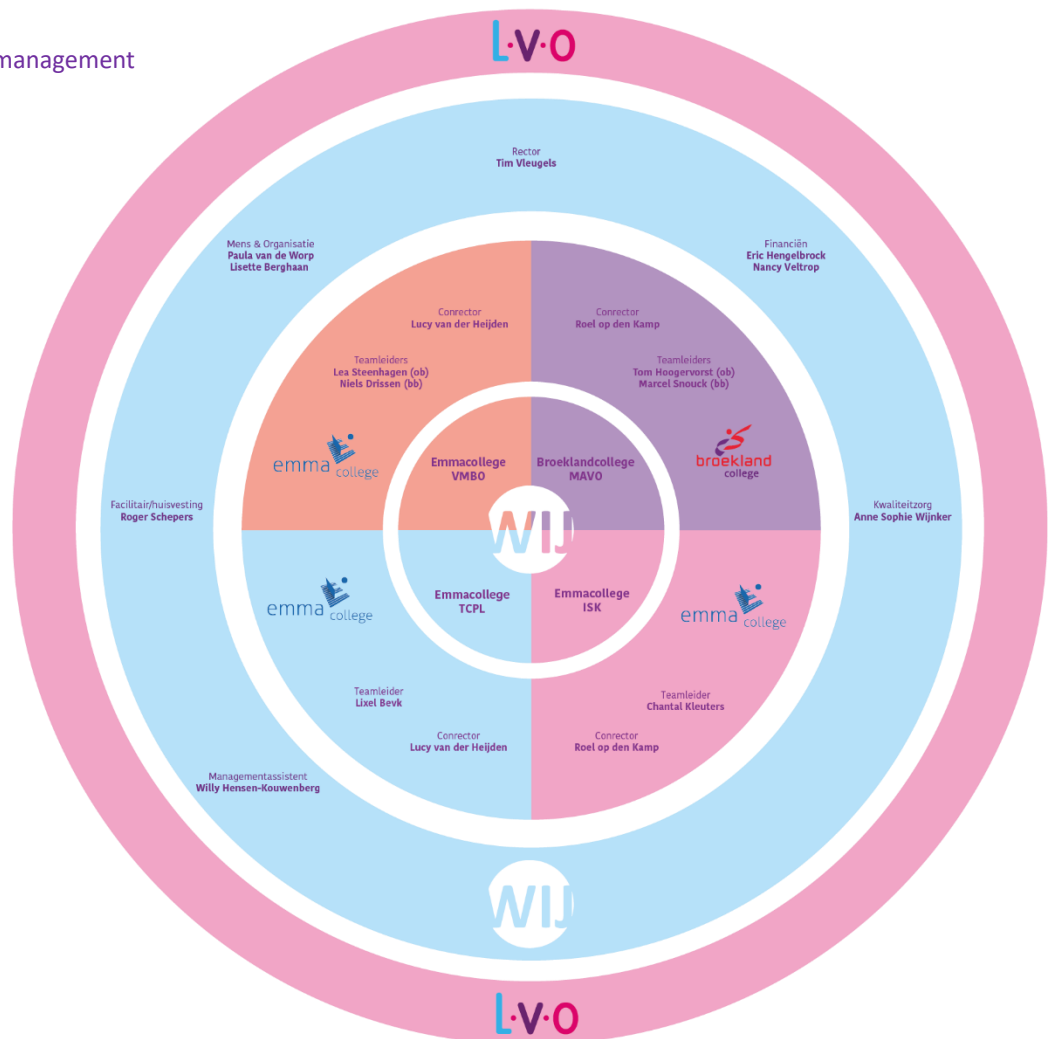
De Stichting LVO is het bevoegd gezag. Het College van Bestuur vertegenwoordigt het LVO. Het LVO kent tevens een Raad van Toezicht. Leden van het College van Bestuur zijn:

- dhr. E. Bernard, voorzitter
- mw. S. Holtjer, lid

##### Stichting LVO

Bezoekadres Mercator 1, 6135 KW Sittard  
 Postadres Postbus 143, 6130 AC Sittard  
 Telefoon 046-4201212  
 Website [www.stichtinglvo.nl](http://www.stichtinglvo.nl)

#### Schoolorganisatie en management





### Schoolgrootte

Aantal leerlingen:

Emma 05FJ00 (schooljaar 2023- 2024, cijfers juni 2023):

- Onderbouw (leerjaar 1 en 2) 357
- Bovenbouw (leerjaar 3 en 4) 248
- 605
  
- TCPL Emma 05FJ11 (leerjaar 3 en 4) 70
  
- ISK Emma 05FJ12 fluctueert zeer door de jaren heen  
Start schooljaar 2023: 440
  
- Emma Totaal: 1115

Aantal personeelsleden 2023-2024:

Functiegroep	locatie	OP	OOP
Emmacollege De Weggebekker	05FJ00	53	18
Emma-ISK	05FJ12	28	9
Emma-TCPL	05FJ11	6	5
Emma totaal		83	32

### Karakteristiek leerlingenpopulatie

De leerlingen komen voornamelijk uit Brunssum (33%), Hoensbroek (26%) en Heerlen (14%). Verder nog uit kleinere kernen die vallen onder de gemeente Beekdaelen (Amstenrade, Oirsbeek, Nuth, Bingelrade, Merkelbeek, Schinveld). Er zijn ongeveer 35 toeleverende basisscholen verbonden aan het Emmacollege.

### Verdeling niveau (2022-2023)

- Basisberoepsgerichte leerweg 41 %
- Kaderberoepsgerichte leerweg 44 %
- Theoretische leerweg 15 %

### Verdeling Profielen BBL-KBL 2022-2023 (totaal 246 Iln; geen VOORdeel, TL meegerekend; )

- Profiel Economie en Ondernemen 17 %
- Profiel Media, Vormgeving, Ict 14 %
- Profiel Zorg en Welzijn 47 %

Deze profielen worden uitgevoerd op de locatie De Weggebekker.

De volgende profielen van de sector Techniek worden aangeboden in het MBO-gebouw van het VISTA in Heerlen, samen met de vmbo-scholen van het andere bestuur in Parkstad: SVOPL

- Bouw, Wonen, Interieur
- Mobiliteit en Transport Totaal: 22%
- Producteren, Installeren, Energie

### Positionering van de school in de regio

Van LVO Parkstad is het Emmacollege de enige school die het volledige VMBO aanbiedt.

Binnen Parkstad is er ook een ander schoolbestuur voor het voortgezet onderwijs actief, SVOPL. Vooral voor wat betreft de stad Heerlen hebben we te maken met een concurrerende school, het Herlecollege. Deze school ligt tegen het centrum van de stad, het Emmacollege ligt meer in het buitengebied van Heerlen, tegen Brunssum en Hoensbroek aan. Leerlingen uit Heerlen hebben dus duidelijk een keuze.





## 4.Schoolprofiel

### Identiteit

Het Emmacollege is voortgekomen uit meerder katholieke scholen en een protestantse school en valt daarom onder de noemer interconfessioneel. Officieel betekent interconfessioneel 'samengesteld uit verschillende levensovertuigingen': Rooms Katholiek en Protestants Christelijk. Maar het betekent voor ons dat we open staan voor alle geloofsovertuigingen én culturen. Dat we onderdeel zijn van een samengestelde maatschappij waar we open staan voor iedereen. Respect hebben voor elkaar en de omgeving wordt gestimuleerd.

Naast het leveren van goed onderwijs zijn veiligheid, geborgenheid, aandacht, samen, gezond gedrag kernbegrippen.

### Missie en visie

#### Missie:

*Samen zorgen we er voor dat iedereen op het Emmacollege wordt gezien.*

#### Visie:

*Onze school bereidt leerlingen voor om verantwoorde keuzes te maken in de snel veranderende maatschappij, motiveert en daagt hen uit om zichzelf te ontwikkelen, gebruik makend van een passende route in het onderwijs. We bieden samen, leerlingen, medewerkers en ouders, aandacht en geborgenheid aan de leerling.*

Dit komt o.a. tot uiting door het structureel inzetten (2-wekelijks) van de TLM-gesprekken over alle leerlingen, de LOB-gesprekken met de leerlingen ingebed in de structurele aanpak LOB, het systeem SWPBS (school wide positive behaviour support) (uitleg over dit alles volgt later). De gesprekkencyclus met het personeel, de overleggen met en tussen de verschillende werkgroepen en vaksecties, de teamoverleggen etc. zorgen er voor dat dit ook voor alle medewerkers geldt. Input leerlingen en ouders (o.a. vanuit leerlingenraad en ouderraad en vanuit enquêtes) zijn hierbij ook van belang.

Na een grote verbouwing (2019-2020) zijn de leerlingen van onderbouw en bovenbouw samengevoegd op de locatie De Weggebekker. De leerlingen die vanaf leerjaar 3 kiezen voor de techniekprofielen BWI, PIE en M&T gaan naar het Techniecollege in Heerlen. Daar komen alle leerlingen van Parkstad die deze profielen doen in de bovenbouw samen in het gebouw van het MBO techniek (Vistacollege). Dat betekent dat daar dus ook de leerlingen van het andere bestuur (SVOPL) samen met de LVO-leerlingen in de klas de lessen volgen. Ook het personeel van de verschillende besturen werken hier samen.

Er zijn de afgelopen jaren veel wisselingen geweest met personeel, grotendeels door uitstroom van ouder personeel. Hierdoor is er een vrij jong team ontstaan. Daarbij is er met subsidiemiddelen (ten gevolge van covid door ministerie ingezet) extra personeel aangetrokken, met name aan de begeleidende en toezichthoudende zijde.

De conrector heeft op de locatie Weggebekker ongeveer 26 teamleden ondersteunend personeel. De 2 teamleiders op deze locatie hebben elk ongeveer 26 docenten in hun team.

De teamleiders hebben gezamenlijk 3 docenten met als taak leerlingcoördinator. Zij zorgen er mede voor dat er rust is in de school en de leerling zich veilig en geborgen voelt. Zij zijn duidelijk in het gebouw aanwezig en pakken zaken op als er zich iets voordoet met leerlingen. Dit werkt preventief. Zijn er toch problemen dan worden deze direct aangepakt (waar nodig in samenwerking met leerlingbegeleiding / docenten/ mentoren/ in combinatie met ouders). Hierdoor heeft de teamleider zijn / haar handen vrij om het team aan te sturen, gesprekkencyclus (met daaraan gekoppeld lessenbezoeken) te hanteren, mentoren in hun kracht te zetten en aan te sturen door de 2-wekelijkse Teamleider-Mentorgesprekken (TLM), zicht te houden op de teamleden en hen aandacht te geven. Tijdens de TLM-gesprekken neemt de mentor samen met de teamleider en iemand van leerlingbegeleiding al zijn/haar mentorleerlingen door en bespreekt de vorderingen, gedrag, aanwezigheid, maar ook het welbevinden. Waar nodig wordt actie ondernomen, worden complimentjes uitgedeeld etc. Elke 2 weken herhaalt zich dit. Zo komt en blijft elke leerling in beeld, weet de mentor en teamleider wat er speelt en wordt waar nodig gebruik gemaakt van de expertise en inzet van de leerlingbegeleiding. Afspraken kunnen direct met de betrokken docenten besproken worden doordat er wekelijks een vast lesuur ingepland is voor leerlingbespreking.

### Ouderraad:

De ouderraad bestaat uit gemiddeld 8 leden en komt zes keer per jaar bij elkaar, een directielid sluit hierbij aan en geeft informatie over de stand van zaken in de school en het onderwijsproces. Toetst daarbij hoe de ouders

zaken ervaren en zouden willen zien. Ouders helpen mee in school b.v. bij de open dag (geven informatie vanuit hun eigen standpunt over de school aan mogelijk nieuwe ouders), bij de diploma-uitreiking etc.

#### Leerlingenraad:

De leerlingenraad bestaat uit ongeveer 6 leerlingen, komt ongeveer 6 keer per jaar bij elkaar en wordt door een docent begeleid. Thema's zijn bv. het aanbod in de kantine, afspraken en toezicht in de pauzes, versiering aula etc. Verder doen ze (samen met nog andere leerlingen) al jaren de presentaties tijdens de Open Dag voor de bezoekers (groep 8 en 7 leerlingen van de basisscholen en hun ouders). De komende jaren zal de leerlingenraad een belangrijkere rol moeten gaan krijgen en nemen (o.a. door burgerschapsvorming) om de betrokkenheid met de school en het onderwijs van en door leerlingen verder te ontwikkelen.

#### Medezeggenschapsraad:

De school heeft een gezamenlijke medezeggenschapsraad (MR) van de scholengroep 05FJ.

#### Schoolgebouw

Na de verbouwing van de gehele techniekafdeling is er een nieuw ingerichte vleugel (A-vleugel) in het gebouw ontstaan, met name bedoeld voor leerjaar 1 en 2. Hierdoor zijn de jongere leerlingen in het gebouw meer met elkaar verbonden en voelen ze zich veilig, zeker als ze nog maar net van de basisschool afkomen. De lokalen zijn ingericht met een cockpit, waarin een leerling even apart van de rest van de klas een gesprek kan hebben met de docent, een inhaalwerk afmaken zonder gestoord te worden etc.

Leerlingen van de bovenbouw vinden hun plek voornamelijk in de B-vleugel. Hierin bevinden zich naast de theorielokalen duidelijk herkenbaar de praktijklokalen van de beroepsgerichte vakken E&O, MVI en ZW.

Verder zijn er ruimten bij elkaar geplaatst waar de ondersteuning (leerlingbegeleiding, maatwerkplaats, spreekkamers voor externen en mentoren) voor de leerling kan plaatsvinden.

Door middel van Visuals verspreid in het gebouw wordt uitgedragen waar Emma voor staat (missie, visie).

## 5. Onderwijs

### Didactisch proces

**Sleutelwoorden** voor het onderwijs op Emmacollege:

- *Motivatie*: wat maakt dat de leerling wil leren en daar op inzetten (wat is het doel, aandacht voor en in gesprek blijven met de leerling, feedback geven, bepalen waar de leerling op dat moment staat en wat er nog nodig is om verder te ontwikkelen)
- *Differentiatie* (werkvormen, niveaus, leerstijlen, middelen, maatwerk & adaptief)
- *Variatie*
- *Taalontwikkeling* - begrijpend lezen
- *Talentontwikkeling* (bepaalde vak(ken), sport, cultuur enz...)
- *Vorbereiden op*
  - profielen (van breed naar smal)
  - MBO
  - werkveld in de regio
  - maatschappij
- *Verantwoordelijkheid*, eigenaarschap
- *Leren leren*
- *Ict-vaardig/ mediawijsheid*
- *Gezondheid/leefstijl*
- *Flexibiliteit*
- *Professionaliteit*
- *Passie*
- *Samen*

Deze speerpunten zijn en blijven in beweging en ontwikkeling, soms wat meer aangescherpt door bijvoorbeeld de input vanuit ministerie. Denk hierbij aan het bevorderen van de basisvaardigheden taal, rekenen, burgerschapsvorming en digitale geletterdheid.

Van belang is dat de leerling een passende route kan volgen waarbij de motivatie, kennis en vaardigheden van de leerling zo optimaal mogelijk benut en ontwikkeld worden en voorbereiding op profielkeuze, examen, opleiding en participatie in de maatschappij in acht genomen wordt.

Onze maatschappij is altijd en in deze tijd ook snel aan verandering onderhevig.

Leerlingen die nu onderwijs genieten, zullen later banen hebben die we nu nog niet eens kennen. Welke kennis, vaardigheden en attitudes ze voor die toekomstige banen nodig hebben, is bijna onmogelijk op dit moment in te schatten.

Daarnaast speelt het gebrek aan motivatie bij de leerlingen binnen het onderwijs parten. Na covid lijkt dit nog meer voelbaar. De digitale wereld staat ook niet stil, met al zijn voor- en nadelen.

Daarom is het van belang dat we een vorm van onderwijs aanbieden waarbij de leerling gemotiveerd raakt zichzelf zo optimaal mogelijk te willen ontwikkelen naar een rol en arbeid die bij hem past en aansluit op onze snel veranderende maatschappij. Het onderwijs bereidt niet meer zozeer alleen voor op een vak/beroep, dan wel op het ontwikkelen van competenties als sociale vaardigheden, inlevingsvermogen, aanpassingsvermogen, communicatie, samenwerking, problemen oplossen, creativiteit, innovatie, kritisch denken, ICT-vaardigheden, mediawijsheid.

Deze competenties (21-eeuwse vaardigheden) hebben onze leerlingen nodig om zich te kunnen handhaven in die niet meer zo duidelijk omliggende maatschappij en om een plekje te kunnen vinden in het toekomstig werkveld. Dit vraagt om maatwerk, immers elke leerling heeft zijn eigen capaciteiten, leerwijze en motivatieprikkel. Differentiatie in het onderwijsprogramma is daarom noodzakelijk. Docenten spelen hierbij een belangrijke rol door hun kennis, vaardigheden en creativiteit optimaal in te zetten, in gezamenlijkheid met de vaksectie en het gehele team.

Er zijn diverse groepen collega's die betrokken zijn bij de verschillende (onderwijs)ontwikkelingen. Allen volgens het PDCA-principe.

Zo is er een OnderwijsOntwikkelGroep (**OOG**) met docenten vanuit diverse vakken, leerjaren, expertise in werking die onderwijsontwikkelingen uitzet vanuit de missie, visie en doelstelling van de school en de eisen die aan het onderwijs gesteld worden. Daarvoor wordt elk jaar een OOGplan opgesteld/bijgesteld. Wat ontwikkeld is moet vervolgens geborgd worden. Het blijft dan geen ontwikkelthema meer in de OOG. Zo zijn PLT (persoonlijke leertijd), OP-vakken en talenturen inmiddels vaste waarden in ons onderwijs. Er is een apart OOG-plan opgesteld.

Burgerschapsvorming, taal, rekenen en social media zijn al belangrijke thema's, waaraan ontwikkeld is, maar nog meer ten uitvoer gebracht moet gaan worden. De komende schooljaren worden hiervoor subsidiegelden ingezet vanuit het ministerie van onderwijs (in het kader van optimaliseren **basisvaardigheden**). Er is een apart plan basisvaardigheden opgesteld.

Voor burgerschapsvorming is in schooljaar 2022-2023 in de vaksecties geïnventariseerd aan welke pijlers per vak gewerkt wordt. Tevens wordt in diverse projectweken gewerkt aan burgerschap.

De geplande bliksemstage in leerjaar 1 en 2 maakt onderdeel uit van burgerschapsvorming. De bovenbouwleerlingen brengen bezoeken aan gemeenten en de tweede kamer. Tevens is het mogelijk dat elke klas dagelijks de krant kan lezen. Deze kan fysiek of digitaal gelezen worden. Ten slotte is door een leerling een logo burgerschap ontworpen dat ook gebruikt wordt voor o.a. de opendagen. Alle elementen van ons onderwijs met betrekking tot burgerschapsvorming zijn terug te lezen in het burgerschapsplan dat einde schooljaar 2023-2024 klaar zal zijn.

Het taalbeleid wordt aan de hand van een taalbeleidsplan verder uitgerold. Begrijpend lezen is een belangrijk aandachtspunt. Daarom wordt leesvaardigheid de komende jaren breed uitgezet. Samenwerking met de expertise van een bibliotheek zal zeker hierbij een belangrijke rol gaan spelen.

De basisvaardigheden zullen gemeten en gevolgd worden met het Cito-volgsysteem, waarop acties per leerling/leerlinggroep ingezet kunnen worden (bv. door inzet RT, binnen PLT etc.). Voor mavo worden praktijkgerichte programma's opgesteld, waar mogelijk in samenwerking met de profielen die Emma in huis heeft.

Ook is er een werkgroep **SWPBS** (OP én OOP) die enkele jaren geleden de systematiek van aanleren van waarden en normen (met de gekozen waarden door de leerlingen: Respect-Duidelijkheid-Veiligheid) heeft ingevoerd en verder uitgezet. Dit werkte aanvankelijk erg goed, zowel in onderbouw als bovenbouw. Na de periode met coronaperikelen, waarin PBS als structuur 2 schooljaren nauwelijks heeft kunnen plaatsvinden in het schoolgebouw en daardoor niet goed meer werd uitgevoerd, is de werkgroep weer van start gegaan samen met een PBS-coach, om voor het schooljaar 2023-24 weer goed de draad op te pakken. Vernieuwing, herhaling én nieuwe collega's hiermee kennis laten maken en betrekken zorgt de komende jaren voor borging en uitbreiding van activiteiten hierin. Ook PBS heeft een eigen ontwikkelplan.

In deze verschillende werkgroepen vind je de gedeelde verantwoordelijkheid terug in de organisatie van het Emmacollege waarin de afgelopen jaren naar toegewerkt is en de komende jaren verder uitgewerkt en geborgd wordt. Het onderling informeren en uitwisselen van kennis tussen de verschillende werkgroepen en teams krijgt structureel steeds meer vorm door teamoverleggen en/of een centralere aanpak van diverse onderwerpen vanuit bv. updates van de OnderwijsOntwikkelGroep.

De nieuwe decanen, die het **LOB**-plan systematisch opstellen, bijstellen en uitvoeren, hebben het afgelopen schooljaar 2022-2023 scholing gehad. Hierdoor krijgt LOB hernieuwde/betere afstemming en borging, zodat het als een rode draad door het hele onderwijs en opbouwend in de 4 schooljaren loopt. Nieuwe collega's zijn, net als eerdere jaren al de andere collega's, hebben scholing gehad in het inzichtelijk maken van het loopbaanleren bij de leerlingen en het LOB-gesprek kunnen houden met hen.

Enkele jaren geleden is in het taakbeleid de tijdsinzet van de mentoren verhoogd, en de mentoruren uitgebreid. Dit alles om tijd te creëren om daadwerkelijk met de leerling in gesprek te gaan over wat het wil en kan, op zoek naar zijn/haar intrinsieke motivatie. De LOB-gesprekken en presentaties worden elk schooljaar structureel ingezet. Dit wordt voortgezet.

Vanaf klas 1 is er Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding (**LOB**). Klas 1 vooral gericht op jezelf leren kennen, klas 2 gericht op je eigen competenties en de keuzes die je daarbij hebt, klas 3 gericht op het gekozen profiel en de

keuzevakken die volgen in klas 4, klas 4 vooral gericht op het vervolgonderwijs. Perspectief bieden is hierbij belangrijk.

Door in gesprek te gaan en te blijven met de leerling wordt samen (leerling, mentor, ouders) gezocht naar de intrinsieke motivatie.

Voor leerjaar 1 en 2 worden er allerlei LOB-activiteiten georganiseerd zoals bliksemstages (in samenwerking met Jinc) en gaan leerlingen kennismaken met het techniekcollege.

In leerjaar 3 oefenen alle leerlingen in het houden van sollicitatiegesprekken, in samenwerking met personeel van bedrijven en instellingen die de gesprekken houden, n.a.v. de sollicitatiebrief die elke leerling heeft gestuurd. Verder heeft klas 3 een snuffelstage van ongeveer 2 weken. Klas 4 gaat het hele schooljaar (tot aan het CSPE) 1 dag per week op stage. Waar mogelijk is in klas 4 de vakdocent tevens de mentor en de stagebegeleider. Voor dit leerjaar organiseren decanen in de regio MBO-infoavonden.

De OriëntatieProfiel-vakken in klas 1 en 2 worden van breed naar smal aangeboden: klas 1 start met de OP-vakken in 4 hoofdprofielen die Emmacollege in huis heeft: OP-EO, OP-MVI, OP-TN en OP-ZW. Klas 2 start met 2 door de leerling gekozen OP-vakken, tweede helft van klas 2 start met 1 gekozen OP-vak. Hier kan al gestart worden met het programma van het profiel klas 3-4, maar de leerling kan einde klas 2 nog eventueel switchen als de keuze niet juist blijkt te zijn. Klas 3 start definitief met gekozen profiel: Profielen BWI, M&T, PIE op Techniekcollege. Profielen MVI, EO en ZW op De Weggebecker.

Door LOB en de OP-vakken worden interesses en vaardigheden sneller duidelijk, kan de leerling doelgericht en gemotiveerder werken, krijgt de leerling en de vakdocent en/of mentor een duidelijk beeld van de mogelijkheden.

Naast de Oriëntatie-Profielvakken en de beroepsgerichte vakken (met de daarbij behorende keuzevakken waar de leerlingen in klas 4 voor een deel buiten hun eigen profiel mogen kiezen) worden de volgende vakken aangeboden (gekoppeld aan diverse leerjaren en/of profielen):

Nederlands, Engels, Duits, wiskunde, natuur-scheikunde, economie, biologie, mens en maatschappij, aardrijkskunde, geschiedenis, maatschappijleer, maatschappijkunde, kunstvakken, lichamelijke opvoeding. Hierbij worden de kerndoelen als basis gevolgd (vaksecties) en de referentieniveaus nagestreefd (onder andere door middel van cito-volgsysteem getoetst en in vervolgacties ver in ontwikkeling gebracht).

Verder zijn in het rooster mentoruren, stage-uren, talenturen opgenomen en vinden er voor elk schooljaar projecten plaats waar op een andere manier, bv. meer geïntegreerd en/of themagewijs het onderwijs kan worden aangeboden.

Doorstroom en opstroom is uitgangspunt. Een jaar overdoen gebeurt alleen in uitzonderlijke gevallen (bv. door ziekte en langdurige afwezigheid door familiale omstandigheden). De tweewekelijkse TLM-gesprekken en de LOB-gesprekken werken preventief.

Als in klas 1 wordt opgemerkt door docenten dat de leerling een hoger niveau aankan, wordt dit tijdens het TLM-overleg besproken. Vervolgens neemt de mentor dit op met de betreffende leerling. Als de leerling dit ook graag wil, dan wordt gestart met het volgen van drie vakken op het hogere niveau. Tijdens de les maakt de leerling dan moeilijkere opdrachten, maar blijft gewoon in zijn eigen klas. Als blijkt dat het goed gaat, gaat de leerling met ingang van het nieuwe schooljaar naar een hoger niveau (KBL/TL).

Vaksecties krijgen elk jaar een overzicht van SE- en CE-cijfers, dit t.o.v. van de benchmark.

Hierop worden actiepunten gezet. Deze worden opgenomen in het vakwerkplan.

Versterking vaksectievoorzitter en vervolgens hierdoor de vaksectie, wordt de komende jaren ingezet. Dit maakt onderdeel uit van een plan van aanpak voor de komende jaren in kwaliteitsverbetering. Zie hiervoor verder in dit schoolplan bij kwaliteitszorg.

Mentoren, teamleiders, leerlingbegeleider houden constant vinger aan de pols (TLM), schakelen hulp in als nodig (rt, leerlingbegeleiding, leerplichtambtenaar, ouders). Examentraining vindt intern plaats.

Belangrijke onderwerpen die buiten de vaklessen aan de orde moeten komen (denk bv. aan executieve functies als leren plannen, leren leren, of aan sociale vaardigheden etc.) krijgen een vaste plek in het mentoruur. Daarnaast worden er talenturen in het rooster ingepland en ingericht door eigen collega's en externen. Alle leerlingen kunnen een keuze maken uit het aanbod.

Elke leerling is voorzien van een device. Dit is natuurlijk een middel om in de klas te kunnen differentiëren en maatwerk aan te bieden en het onderwijs adaptief aan te bieden. Maar het is zaak om de leerling ook op andere wijze dan “via een scherm” onderwijs aan te bieden. Variatie en afwisseling is noodzakelijk om de motivatie bij de leerling vast te houden. Daar zal blijvend aandacht voor moeten zijn de komende jaren.

### Pedagogisch klimaat en welbevinden

Het Emmacollege bereidt leerlingen voor op de snel veranderende maatschappij. Respect duidelijkheid, veiligheid zijn kernbegrippen.

Door de TLM-gesprekken wordt elke leerling naast resultaten en aanwezigheid ook op gedrag en welbevinden gemonitord en waar nodig worden acties ingezet. Deze investering levert op dat de leerling in beeld is en blijft en de aandacht krijgt die elke leerling verdient.

Door ruimte te geven aan talenten op elk niveau kan de leerling positieve ervaringen opdoen, zodat het zelfvertrouwen krijgt en zich kan en durft te ontwikkelen.

Op het Emmacollege zijn waarden en normen belangrijk. Bij invoering van SWPBS zijn samen met leerlingen waarden en gedragsverwachtingen opgesteld: Respect, Duidelijk, Veiligheid. Deze zijn helder en worden gehanteerd. Leerlingen worden op een positieve manier benaderd (reactieprocedure voor al het personeel is opgesteld), goed gedrag wordt beloond, grenzen zijn duidelijk.

Keuzes worden op allerlei manieren aangereikt, binnen het onderwijsproces maar ook bij het beloningssysteem van SWPBS. Dit systeem vraagt van alle medewerkers op de school hierin dezelfde houding en gedrag. Door aandacht te blijven geven in het toepassen van SWPBS tijdens diverse overleggen, door gezamenlijke uitbreiding van afspraken schoolbreed en ook door de nieuwe collega's hierin telkens mee te nemen wordt er voor borging gezorgd.

Door LOB en de gesprekken hierbij wordt de leerling bewust gemaakt van zijn mogelijkheden en gestimuleerd om zichzelf te ontdekken en te ontwikkelen. Het perspectief dat hierdoor geboden wordt zorgt voor de intrinsieke motivatie en het zelfvertrouwen.

Goed onderwijs kan niet zonder begeleiding. Vandaar dat op het Emmacollege de leerlingbegeleiding veel aandacht krijgt.

Op Emma gaan we uit van de geïntegreerde leerlingbegeleiding.

De mentor is de spil in de begeleiding van de leerlingen. De mentor is het eerste aanspreekpunt voor leerlingen en hun ouders/verzorgers als er vragen of problemen zijn.

De begeleiding van de mentor is o.a. gericht op het welbevinden van de individuele leerling en de aanpak van de studie.

Verder begeleidt de mentor zijn leerlingen voor wat betreft leer- en ontwikkellijnen.

Aan de hand van studielessen/mentorlessen helpt de mentor de leerlingen in de eerste en tweede klassen bij de planning en de aanpak van het huiswerk. Verder besteedt de mentor met behulp van een methodisch-thematische aanpak veel aandacht aan het omgaan met elkaar.

De schoolinterne begeleiding van leerlingen is gelaagd opgebouwd. Er is sprake van 3 professionele momenten waarbinnen interventies gedaan worden.

De personen die bij de leerlingbegeleiding een rol spelen zijn talrijk en divers:

- Intern: ondersteunend personeel, docent, mentor, teamleider, decaan, remedial teacher, leerlingbegeleider, ondersteuningscoördinator.
- Extern: jeugdverpleegkundige, jeugdarts, schoolmaatschappelijk werker, schoolagent, consulent leerplicht, jeugdzorg

De ondersteuningsmogelijkheden die het Emmacollege kan bieden zijn weergegeven in het School Ondersteunings Profiel.

Iedere leerling is in beeld bij zijn of haar mentor en bij het volledige docententeam en bij de teamleider de begeleider passend onderwijs en de zorgcoördinator.

Iedere leerling wordt tweewekelijks besproken tijdens het TLM (Team Leider Mentor) overleg. Dit is een overleg van de teamleider en de mentor. Verder is ook of de zorgcoördinator of de begeleider passend onderwijs aanwezig.

Tijdens dit overleg wordt elke leerling besproken betreffende de volgende 4 domeinen:

- Welbevinden
- Studieresultaten/ prestaties

- Verzuim
- Gedrag

Vanuit conclusies uit dit overleg wordt, indien nodig, zo spoedig mogelijk begeleiding ingezet.

Bijvoorbeeld kan het docententeam bij elkaar geroepen worden om gemaakte afspraken te bespreken en/of te evalueren. Daarvoor is wekelijks een vast moment (1 lesuur voorafgaand aan de vergadermiddag) ingeroosterd.

Organisatie van de professionele momenten:

Daar waar de reguliere begeleiding onvoldoende resultaat oplevert, kunnen bij individuele leerlingen PM's (Professionele Momenten) worden ingezet. Interventies binnen een PM dienen ertoe gedragsverandering bij de leerling teweeg te brengen.

In de ondersteuning naar leerlingen onderscheiden we drie **Professionele Momenten**:

- PM 1 mentor-leerling
- PM 2 team-mentor-leerling
- PM 3 ondersteuningsteam

Deze vormen de basis van **extra** begeleiding en zorg.

De zorgcoördinator en back-up zijn de spil in de organisatie en regelen de communicatie omtrent de zorg.

Het is de taak van de ondersteuningscoördinator om vraag en aanbod van de zorg te monitoren en op elkaar af te stemmen.

Voorgaande staat beschreven in een zorgplan, waaraan zijn toegevoegd de formulieren voor de PM-momenten, de interventies en informatie over het ondersteuningsteam.

### Schoolklimaat en veiligheid

Het is duidelijk uit voorgaande dat er op het Emmacollege sterk ingezet wordt op schoolklimaat en veiligheid. De actieve rol van leerlingcoördinatoren (preventief in gebouw en bij time-outlokaal), ondersteuningscoördinator, leerlingbegeleiding, pestcoördinator, toezichthouders, de toepassing van TLM-gesprekken met daaraan gekoppeld wekelijks vast moment om leerlingbegeleidingsvergadering in te plannen en SWPBS maakt dat dit bereikt wordt. Onder andere uit de leerling-, en oudertevredenheidsenquêtes blijkt dat dit ook zo ervaren wordt. Gebruik van social media en pestgedrag blijft echter een belangrijk aandachtspunt. Daar zal ook voor de komende jaren voldoende aandacht aan gegeven moeten worden o.a. bij het mentoruur en/of projecten.

Er wordt een zorgplan, een pestprotocol, een schoolveiligheidsplan gehanteerd waarin dit alles verder omschreven staat.

### Onderwijstijd

De school voldoet aan de wettelijke eisen van onderwijstijd. De urennorm gaat om de totale schoolloopbaan en is voor het vmbo 3700 uur.

De lessen duren 40 minuten, waarbij de praktijkvakken en lo meestal in blokken worden gegeven.

Binnen Zermelo wordt het lessentabel ingeroosterd. Er wordt jaarlijks een jaarplanner opgesteld waarin minimaal 189 onderwijsdagen in worden opgenomen en de aantal toegestane roostervrije dagen niet worden overschreden.



## 6. Personeelsbeleid

### Algemeen

De school volgt het bestuursbeleid van LVO, beschreven in Horizon 2025.

Er wordt hierbij uitgegaan van waarderend perspectief. Verder hanteert LVO een mobiliteitsplan en een HRM beleid, waaraan de LVO-scholen zich aan conformeren.

Bij het Emmacollege worden talenten, net als bij de leerlingen, zoveel mogelijk op hun kwaliteiten ingezet. Een behoorlijk aantal docenten heeft meerdere lesbevoegdheden en kunnen zo voor de organisatie een meerwaarde hebben. De toename van leerlingen op Emma en de druk op de arbeidsmarkt met het tekort aan goede vakdocenten maakt het echter niet eenvoudig om iedereen optimaal in te zetten. Het is ook daarom belangrijk zorgvuldig om te gaan met het huidige personeel en onze nieuwe collega's. Door teamvergaderingen, werkgroep-, vaksectieoverleggen worden personeelsleden betrokken bij het onderwijsproces en binnen het gehele schoolgebeuren, waarbij eigenaarschap en eigen doorontwikkeling een belangrijke plaats inneemt. Nieuwe collega's worden bij start goed opgevangen en begeleid zodat ze hun werkzaamheden zo goed mogelijk kunnen uitvoeren, zich thuis gaan voelen en graag in en voor de school willen blijven werken. De school geeft ruimte om een (andere) bevoegdheid te halen. Zeker bij tekortvakken heeft dit zeker op termijn voor beide kanten (docent en school) een meerwaarde op.

Subsidiegelden ten gevolge van de coronaperiode zijn o.a. ingezet om extra leerlingbegeleiding en toezichthouders in te zetten. Voor de komende jaren wordt er bekeken in hoeverre dit in stand gehouden moet en kan worden. Begrotingstechnisch is er nu nog ruimte. De complexiteit en verdichting van de problematieken bij de leerlingen vraagt grote inzet op ondersteuning/leerlingbegeleiding. Om dit te blijven waarborgen vraagt om aandacht.

De directie van het Emmacollege bestaat uit een rector (voor de scholengemeenschap Broekland, Emma, ISK en TCPL, een conrector (voor de scholen Emma en TCPL) en twee teamleiders. Het streven is om een gelijke verhouding man – vrouw te continueren. Bij een vacature wordt bij gelijke geschiktheid bewust gekozen voor een man of vrouw zodat bovenstaand streven gerealiseerd is. Binnen het Emmacollege bestaat de 4-koppige directie uit twee mannen en twee vrouwen.

### Professionaliseringsbeleid

Professionele, goed opgeleide medewerkers zijn cruciaal voor het kunnen realiseren van goed onderwijs. Dit geldt voor zowel schoolleiders, docenten alsook voor onderwijsondersteuners. We willen medewerkers stimuleren en helpen zelf de regie te nemen in het ontwikkelen van hun potentieel door onder meer een goede gesprekkencyclus en het scheppen van de juiste randvoorwaarden.

Om de professionalisering verder te ondersteunen zijn er elk schooljaar ingeplande studiemomenten, waarin actuele onderwerpen die betrekking hebben op de school, de leerling en/of de docent centraal staan.

Scholing voor de komende jaren richt zich met name op de vaksecties en mentoren. Hierbij kan bijvoorbeeld teacher-leadership een goede vorm voor zijn.

Het strategisch personeelsbeleid zal verder ontwikkeld worden. Met behulp van subsidiegelden zijn er de afgelopen jaren personeelsleden aangetrokken (vanuit NPO bv., denk aan ondersteuning, toezicht etc.) waar in de toekomst ook een antwoord voor moet zijn hoe dit teruggebracht kan / moet worden of waar nodig geborgd kan worden. Verder blijven er de komende jaren aandacht en initiatieven nodig om, gezien de huidige arbeidsmarkt met de tekorten aan goed personeel, om op bepaalde vlakken (denk aan docenten Nederlands, wiskunde bv.) de juiste mensen te vinden en te binden voor ons onderwijs.

Het managementteam heeft het afgelopen jaar in gezamenlijkheid een MD-traject gelopen ter versterking van hun gezamenlijke rol. Individueel zal dit het komende jaar (en waar nodig volgende jaren) meer gericht zijn op individuele scholing / maatwerk.

Zowel binnen LVO als stichting alsook binnen de scholengroep, is in de afgelopen periode aandacht geweest voor bijstelling van de ondersteunende diensten. Deze ontwikkeling zal het komende jaar verder doorgaan, om zo het OOP goed in beeld te hebben en op de juiste plek met de juiste waardering.

Arbobeleid verdient nog aandacht. De nieuw aangestelde hoofd facilitair zal voor de scholengroep voor een groot deel hiervoor verantwoordelijk gemaakt worden.

Om de kwaliteitszorg structureel en cyclisch goed geregeld te krijgen en te implementeren is er een kwaliteitsmedewerker geworven. Deze start met ingang nieuw schooljaar 2023-2024.



### Gesprekkencyclus

De gesprekkencyclus is een instrument om het leveren van onderwijs van aantoonbaar goede kwaliteit te realiseren. De gesprekken worden gevoerd om de ambitie van de medewerker af te stemmen op de ambitie van de school en om het potentieel van medewerkers tot bloei te laten komen. Hierbij wordt er telkens een duidelijk verband gelegd tussen dat wat we van onze leerlingen verwachten en wat we van onszelf als organisatie en medewerkers verwachten. We gaan daarbij uit van de intrinsieke motivatie van de medewerker en leidinggevende om met elkaar in verbinding te zijn en te blijven.

Het Emmacollege maakt ter ondersteuning van het jaargesprek gebruik van de volgende documenten:

- Kijkwijzer
- Zelfevaluatieformulier
- 360gr-feedback

Ook gegevens vanuit data (als Cum laude, maar mogelijk ook DOT) zullen ingezet gaan worden.

Met alle medewerkers, langer dan zes maanden in dienst, wordt jaarlijks een gesprek gevoerd. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van het format 'jaargesprek' en aanvullend kan gebruik worden gemaakt van het ondersteunend instrumentarium. Éénmaal per drie jaar analyseert en beoordeelt de leidinggevende de prestaties en kwaliteiten van zijn/haar medewerker. Het personeelslid zorgt zelf voor verslaglegging.

### Verzuimbeleid

Een ontspannen en prettige sfeer op school draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs. Zowel medewerkers als leerlingen hebben daar profijt van. Naast het zorgdragen voor een veilige werkplek is het ook belangrijk te zorgen voor een goede balans tussen wat medewerkers kunnen en willen en dat wat van hen wordt gevraagd. Die balans is niet statisch, die kan in elke levensfase en/of loopbaanfase veranderen, en is daardoor gevoelig voor (psychische) gezondheidsproblematiek.

Inspelen op individuele verschillen in belastbaarheid en zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving is een verantwoordelijkheid van zowel de werkgever als de medewerker. Goed werkgeverschap en goed werknemerschap dragen samen bij aan de kwaliteit van het onderwijs.

De rol van de direct leidinggevende als casemanager is hierbij cruciaal.

Resultaten:

Het werkvermogen van de medewerkers is toegenomen en zij voelen zich hier ook medeverantwoordelijk voor. Leidinggevend en in staat gesprekken met hen te voeren gericht op activering en bewustwording van consequenties van keuzes in dit kader. Er wordt duidelijke verbinding gemaakt met de gesprekkencyclus en de andere gesprekken. Het ziekteverzuim is de afgelopen jaren mede hierdoor en extra in samenwerking met personeelszaken aangepakt en gedaald, maar blijft een aandachtspunt. Van belang is om hierin doortastend te zijn en te blijven.

### Wet BIO en functiemix

Sinds 2006 gelden er bekwaamheidseisen voor docenten. In dat jaar is de Wet BIO en het Besluit bekwaamheidseisen onderwijspersoneel ingegaan. De bekwaamheidseisen moeten actueel blijven en scholen moeten aantonen dat de leraren daadwerkelijk bekwaam zijn en in staat worden gesteld hun bekwaamheid te onderhouden. Ook voor schoolleiders en voor onderwijsondersteuners liggen er bekwaamheidseisen klaar. Zodra die in werking treden moet de school ook voor hen bekwaamheidsdossiers bijhouden. In een bekwaamheidsdossier worden de afspraken bijgehouden die de werkgever met de docent, schoolleider en onderwijsondersteuner maakt over het ontwikkelen en onderhouden van zijn bekwaamheid.

In het Convenant Leerkracht is ingezet op een kwaliteitsslag om het docententekort terug te dringen. Op basis van dit convenant wordt er fors geïnvesteerd in het aantrekkelijk maken van het beroep van docent. De functiemix is een toets van het Ministerie om te beoordelen of de gestelde kwaliteitsslag wordt gemaakt en een belangrijk instrument om de loopbaanmogelijkheden van docenten te vergroten. Er wordt één keer per jaar getoetst of we voldoen aan de streefcijfers. Wanneer dit niet het geval is wordt een 'wervingsprocedure' opgestart. Selectie vindt plaats op basis van een in samenwerking met de MR vastgestelde sollicitatieprocedure.

## 7. Kwaliteitsontwikkeling

### Algemeen

Kwaliteitszorg omvat alle activiteiten en maatregelen waarmee de school de onderwijskwaliteit bewaakt, verbetert, waarborgt en stimuleert. De onderwijskwaliteit is de kwaliteit van het onderwijs dat op een school gegeven wordt. Het omvat niet alleen het doeltreffend aanleren van kennis en vaardigheden, maar ook het vormen van leerlingen tot zelfstandige, zelfverantwoordelijke personen.

Het is belangrijk dat de school de onderwijskwaliteit goed bewaakt en probeert effectief en, waar mogelijk, efficiënt te verbeteren.

Afgelopen jaar is er een plan van aanpak opgezet ter verbetering van het gehele examengebeuren. (SE en CE). Hierbij is een verbeterde examensecretariaat ingesteld met een bijbehorende werkwijze.

Een andere kwaliteitsimpuls zal er komen doordat de vaksectievoorzitter meer in de lead gezet gaat worden. De vaksecties maken daardoor de komende jaren een professionaliseringsslag. Om te beginnen (2023-2024) zullen de vaksectievoorzitters geschoold worden, zodat zij meer sturing kunnen geven aan de vaksectie, gericht op vakdidactiek, vakinhoud, resultaten, samenwerken. De vakwerkplannen, die al enkele jaren in gebruik zijn, zullen nog meer een bruikbaar instrument hierbij zijn.

Net als voorgaande jaren zal de collegiale visitatie vmbo binnen LVO op het Emmacollege 2-jaarlijks blijven plaatsvinden. Hierbij worden onderdelen getoetst zoals door een inspectie. Bevindingen van hieruit worden meegenomen in de kwaliteitscyclus als dat verbetering behoeft.

### Kwaliteitscyclus

Op het Emmacollege gaan we regelmatig na of we de nagestreefde kwaliteit realiseren: doen we de dingen goed? We bepalen hoe we de kwaliteit zichtbaar maken: hoe meten we wat we willen meten? We laten het beeld door anderen toetsen: vinden anderen dat ook? We bepalen wat de consequenties zijn van de uitkomsten van ons onderzoek: wat doen we met de aldus verkregen informatie? Hierop volgen dan waar nodig acties/maatregelen. De komende jaren wordt meer ingezet op het analyseren van data. De, zoals al eerder genoemde, nieuwe stafmedewerker kwaliteitszorg zal onder andere de reeds ingezette ontwikkelingen opnemen in een kwaliteitshandboek en structureel met data analyse aan het werk gaan. Er zal een nieuw cyclisch kwaliteitssysteem opgesteld worden. Aan de hand van de beschikbare informatiebronnen zoals bv, Afas, Vensters van Verantwoording, Kwaliteitsscholen, Somtoday/Cum laude, zullen er systematisch en structureel aandachtspunten naar boven komen die acties vragen. Dit ter verbetering maar ook ter verantwoording van inspectie en College van Bestuur. Dit is een vroegtijdig waarschuwingssysteem ten behoeve van de onderwijskwaliteit, waardoor wordt gewaarborgd en waar mogelijk verbeterd.

Binnen Emmacollege werken we met de PDCA-cirkel (Plan-Do-Check-Act). Deze cirkel laat zien dat kwaliteitszorg een steeds herhalend proces is van plannen maken, uitvoeren, evalueren en waar mogelijk verbeteren. Dit houdt in dat men zich constant ergens in de cyclus bevindt en steeds beter wil worden. In feite draait alles binnen kwaliteitszorg om het begrip 'leren', waarbij de kwaliteit van het leerproces van de leerlingen centraal staat. Samen dragen we verantwoordelijkheid in de organisatie en leveren we een bijdrage aan de verbetering van het primair proces. Hierdoor wordt het draagvlak vergroot, eigenaarschap versterkt en gedeeld, worden de deskundigheden die op school aanwezig zijn benut en in hun kracht gezet. Dit zorgt voor ontplooiing, ontwikkeling en versterking van het personeel.

Het doel van de kwaliteitszorg is gepland en gericht sturen op de verbetering van kwaliteit, door die te meten en het nemen van verbetermaatregelen. Ook heeft het tot doel intern en extern verantwoording af te leggen door kritisch naar de eigen school en organisatie te kijken.

Om hieraan structuur, transparantie en richting te geven worden SMART- doelen efficiënt geformuleerd (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden).



## 8. Financiën en bedrijfsvoering

Er is een begroting-meerjarenraming 2024-2028 opgesteld, waaraan de gegevens zoals deze in dit schoolplan genoemd worden verbonden zijn. Dit document is ter verantwoording aan het college van bestuur LVO en wordt door alle LVO-scholen aangeleverd op dezelfde wijze.

In tegenstelling tot het vorige schoolplan waarin het ging over een krimpscenario, is Emmacollege gegroeid. Het vraagt verdere analyse, maar er kan algemeen gesteld worden dat de duidelijke structuur van aandacht en begeleiding voor elke leerling dit ten gevolge heeft gehad. Natuurlijk naast het feit dat de demografische krimp in de regio stagneert.

Aandachtspunt, zoals al eerder verwoord in dit plan, blijft de borging en bekostiging van de goede begeleidingsstructuur.

Er zijn duidelijke afspraken gemaakt t.a.v. de vrijwillige ouderbijdrage volgens de regelgeving. Dit wordt elk begin schooljaar met de ouders gecommuniceerd.



## 9. Communicatie

Goede communicatie is geen proces van actie en reactie, maar van interactie. Met elkaar, met de leerlingen, met docenten en alle andere partijen die betrokken zijn bij de school. Goede communicatie zorgt ervoor dat de juiste informatie wordt uitgewisseld op een manier waar alle partijen zich goed bij voelen. Het verbetert de relatie.

### Visie op communicatie

Goede communicatie en PR is belangrijker dan ooit. Met de komst van social media is het eenvoudig geworden om op laagdrempelige wijze publiciteit te genereren. Dit heeft echter ook een keerzijde. De maatschappij is kritischer en negatief nieuws kan ook al snel 'viral' gaan.

Daarom is het van belang dat we ons bewust zijn van onze houding. Niet alleen online, maar ook daarbuiten. Het personeel en de leerlingen zijn de belangrijkste ambassadeurs van de school.

Zij moeten zich ervan bewust zijn dat alles wat zij zeggen een uitwerking heeft. Aandacht voor interne communicatie is daarom minstens zo belangrijk als voor de externe communicatie.

Een PR- en communicatieplan kan hierbij helpen en zal verder ontwikkeld worden de komende jaren waarin gestelde doelen worden omschreven. Ook de doelgroepen en werkwijze worden daarin beschreven.

### Interne communicatie

Onder de interne communicatie wordt de communicatie 'binnen de school' verstaan. Het gaat om personen die bij de school betrokken zijn. Denk hierbij aan de schoolleiding, docenten, OOP (onderwijs ondersteunend personeel), ouders en leerlingen van de school.

Voor de interne communicatie worden de volgende middelen gebruikt:

- Somtoday ouders en leerlingen)
- Website (ouders en leerlingen)
- Facebook (ouders en leerlingen)
- Intranet LVO (personeel)
- Werkoverleg/Teamoverleg (Personeel)
- Ouderraad
- Leerlingenraad
- Medezeggenschapsraad
- Intern nieuwsbulletin (Even Bijpraten)
- Mededelingenbord personeelskamer

### Communicatie met personeel

Open communicatie tussen en met personeel vinden we belangrijk. Hiervoor zijn diverse momenten en mogelijkheden ingericht. Denk aan teamvergaderingen, stafvergadering (waarbij structureel in roulatie voorzitter OOG/ ondersteuningscoördinator/kwaliteitszorgmedewerker aanzit) vaksectieoverleg, werkgroepoverleg. Vaksectievoorzitters en dus vaksecties krijgen een belangrijke rol in de kwaliteitscyclus en worden d.m.v. agendapunten hierin meegenomen.

Door de digitalisering gebeurt informatiedeling vaker gefragmenteerd, gericht op bepaalde doelgroepen via mail of via Somtoday. Hierdoor worden bepaalde zaken niet meer in het geheel gezien en herkend. Deze informatie zal daarom meer in de personeelskamer komen te hangen, zodat het overzichtelijker wordt. ( denk bv. aan planning van activiteiten in de verschillende leerjaren (projectdagen, en andere activiteiten door het jaar heen), toetsdagen, vergaderingen (en agendapunten) etc.) Bij belangrijke mededelingen wordt de afweging gemaakt welk medium hier het beste geschikt voor is (intranet, E-mail, persoonlijk enzovoort).

Belangrijk bij de interne communicatie blijft om hier goed vorm aan te geven en nog beter te structureren, zodat al het personeel zich geïnformeerd en gekend voelt.

### Communicatie met ouders en leerlingen

Goede communicatie met ouders en leerlingen, maar ook over leerlingen is enorm belangrijk. Een spil hierbij is de mentor. Uit voorgaande informatie in dit schoolplan is duidelijk dat er een goede structuur hiervoor is ingebouwd.

Naast vele gesprekken met de leerling en ouders zelf, wordt er via facebook, website en mail gecommuniceerd. Er is 2-wekelijks oudernieuwsbrief die naar ouders gestuurd wordt met algemene informatie.



### Externe communicatie

Externe communicatie richt zich op (nieuwe) leerlingen, maar ook op partners, basisscholen, pers en andere belanghebbenden bij de school. Veranderingen in de maatschappij vragen om professionele communicatie en goede PR van de school.

Voor de externe communicatie wordt gebruik gemaakt van:

- website
- social media
- brochures/voorlichtingsmateriaal/posters
- persberichten
- advertenties
- open dag
- voorlichtingsavonden
- presentaties op basisscholen
- leerlingenactiviteiten (excursies, evenementen enzovoort)

Een professionele, betrouwbare uitstraling van de school is onmisbaar voor de werving van leerlingen. De afgelopen jaren is samen met een bureau naar e.e.a. gekeken. De komende jaren zal het communicatie- en PR-beleid verder uitgewerkt worden. Hierbij is de samenhang tussen de activiteiten en communicatiemiddelen belangrijk. Het moet een vloeiend en samenhangend geheel worden waarbij de school uitstraalt waar ze voor staat.

Belangrijk aandachtspunt hierbij is de website en het beleid op het gebied van social media. Er gebeurt ontzettend veel op onze school, maar het is steeds belangrijker om dit ook naar buiten toe uit te dragen. De eerste stappen hiervoor zijn reeds gezet, maar de PR zal de komende jaren verder vorm krijgen.





## 10.Overzicht Speerpunten 2023-2027

In een matrix hieronder onder de kop Overzicht Speerpunten 2023-2027 is ingevuld (INN-model) wat er in een notendop in het schoolplan geformuleerd is. Dit wordt gehanteerd als richtinggevend model bij het beleid binnen Emmacollege.

<b>Organisatie</b>	
<p><b>1. Leiderschap:</b></p> <p>Gezamenlijke verantwoordelijkheid, waar mogelijk en wenselijk laag in de organisatie brengen, met inzet van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Situationeel leiderschap               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Participatie</li> <li>○ Delegeren</li> <li>○ Instrueren</li> <li>○ Overtuigen/Coachen</li> </ul> </li> <li>• Communicatiestructuren</li> <li>• Feedback geven en nemen</li> </ul> <p>Gericht op resultaten, welbevinden, aanwezigheid, gedrag</p>	<p><b>3. Management van medewerkers:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesprekscyclus OP gericht op de geprioriteerde beleidsonderdelen en onderwijsontwikkeling</li> <li>• Reorganisatie OOP</li> <li>• Optimalisering kwaliteitszorg               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Examenproces</li> <li>○ Toetsing</li> <li>○ Vakdidactisch</li> </ul> </li> </ul> <p>Instrumenten (PDCA):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Resultaten</i></li> <li>○ <i>Vaksectieoverleggen</i></li> <li>○ <i>Visitaties</i></li> <li>○ <i>Zelfreflectie</i></li> <li>○ <i>TLM</i></li> <li>○ <i>Tevredenheidsonderzoeken</i></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Versterking rol vaksectievoorzitter</li> <li>• Inzetten op scholing t.b.v. vaksectievoorzitters, examencommissie, toetsbeleid</li> <li>• Collega's vinden en binden</li> <li>• Inzetten op coaching nieuwe docenten</li> <li>• Werken conform formatieplan/strategisch personeelsbeleid/ARBObeleid</li> </ul>
<p><b>2. Strategie en beleid:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bevorderen professionele cultuur (zie bij Verbeteren/vernieuwen)</li> <li>• Rollen/funcities optimaal inzetten en een lessentabel ontwikkelen waardoor bemensing van lessen hanteerbaar blijft.</li> <li>• Handhaven van begeleidingsstructuur</li> <li>• (Door)ontwikkeling en borging van:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Toetsbeleid</li> <li>○ Taalbeleid</li> <li>○ Burgerschapsvorming</li> <li>○ Nieuwe leerweg</li> <li>○ Mentoraat</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>4. Management van middelen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken conform investeringsbegroting 2023-2027</li> </ul>





## Verbeteren/vernieuwen

### 5. Management van processen:

- Onderwijsontwikkeling gericht op
  - Didactiek: afwisselend / uitdagend / formatief
  - Taal
  - Toetsing
  - Burgerschap
- Doorontwikkeling/ borging PLT, LOB, mentoraat
- Borgen/optimaliseren TLM-gesprekken met doel "Alle leerlingen in beeld"
- Rol vaksecties verstevigen o.a. ter bevordering didactisch denken en handelen en voor toetsing en afsluiting
- Waar/als nodig aanpassing lessentabel
- Proces intake / instroom/ determinatie leerlingen vaststellen
- Bevorderen/scholing planmatig denken en werken team docenten
- SWPBS inbedden in cultuur
- Sfeer/veiligheidsgevoel/ betrokkenheid lln. optimaliseren
- Overlegstructuur en professionele cultuur verbeteren (bv. d.m.v. leerKRACHT-model): weten en benutten van elkaars expertise
- Vorming heldere structuur kwaliteitszorg
- LVS (CITO, Examenresultaten etc.) vertalen naar actiepunten en uitvoeren/checken (vervolgresultaten én gesprekscyclus)
- Samenwerking met PO, MBO, bedrijfsleven en instellingen optimaliseren.
- Optimaliseren en borgen communicatie (intern en extern) en PR

## Resultaat

### 6. Klanten en partners:

- Imago school is versterkt, beeld en resultaten zijn goed en helder voor externen
- Contacten zijn verbreed en verdiept:
  - Basisscholen: imago en intake is duidelijk
  - MBO: aansluiting onderwijs en begeleiding optimaal
  - Samenwerking met Broekland, Techniecollege en ISK wordt goed benut
- Samenwerking met externe partijen zoals jeugdzorg, maatschappelijk werk vanuit de diverse gemeenten is helder en goed werkbaar
- Samenwerking met instellingen en bedrijfsleven is versterkt
- Ouderparticipatie is verbeterd, o.a. in hun rol en verantwoordelijkheid t.a.v. ontwikkeling en gezondheid van hun kind (H'In-nrd).

### 8. Maatschappij:

- De leerlingen maken een juiste keuze voor de vervolgopleiding en hebben kennis van hun mogelijkheden op de arbeidsmarkt
- De leerlingen zijn voorbereid zelfstandige keuzes te maken met een brede, genuanceerde en goed onderbouwde kritische blik naar onze wereld en in de toekomst
- De school heeft de kernwaarden van gezond en veilig gedrag bepaald en draagt dit uit.

### 7. Medewerkers:

- Er is sprake van een professionele cultuur en iedereen zet zich in op beter en afwisselend onderwijs
- Er is voldoende en goed geschoold personeel.
- Iedereen werkt graag op het Emmacollege.
- Structuur kwaliteitszorg is helder en wordt toegepast.

### 9. Bestuur en financiers:

- Horizon 2025 is de basis
- Alle financiële en bedrijfsmatige/administratieve processen zijn betrouwbaar en tijdig.



