



Kaderbrief Clusius College

2010 – 2011

Status definitief
Versie Kaderbrief 2010-2011 0.3
Laatst bijgewerkt 27 mei 2010

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
1.1 Visie	4
2. Het Clusius College en zijn omgeving	4
2.1 Vmbo	4
2.2 Mbo	5
2.3 Bedrijfsopleidingen	6
2.4 Economische ontwikkelingen in de regio in relatie tot het Clusius College	6
2.5 Landelijke ontwikkelingen	7
3. Speerpunten en doelstellingen	8
3.1 Duidelijke strategische positionering	8
3.2 Kwalitatief hoogwaardig onderwijs	9
3.3 Professionele organisatie	10
3.4 Integraal management binnen afgesproken kaders	12
3.5 Voldoen aan basiskwaliteit	12
4. Bijlagen	15
4.1 BIJLAGE 1 – KWALITATIEF GOED MBO IN 10 PUNTEN	15
4.2 BIJLAGE 2 – Zinvolle stages	18
4.3 BIJLAGE 3 – KWALITATIEF GOED VMBO IN 9 PUNTEN	19

1. Inleiding

Dit is de kaderbrief van het College van Bestuur voor het schooljaar 2010-2011. De opzet en het "hart" van de kaderbrief (de vijf speerpunten) zijn niet veranderd ten opzichte van de Kaderbrief 2009-2010. In de kaderbrief zijn ook de strategische aspecten verwerkt en er is een beeld geschetst van het Clusius College en zijn omgeving. Ten opzichte van de vorige kaderbrief heeft met name actualisering plaatsgevonden.

In de loop van 2009 en in de aanloop naar de begroting van 2010 en de meerjarenbegroting werd duidelijk dat de kosten van het Clusius College bij ongewijzigd beleid structureel hoger zouden zijn dan de baten. Daarmee zou op termijn de continuïteit van de organisatie in gevaar komen. Daarom heeft het College van Bestuur eind 2009 besloten tot een aanzienlijke bezuiniging, waarvan een inkrimping van de personele omvang met zo'n 10% het meest ingrijpende onderdeel is. Deze reorganisatie, die voor een belangrijk deel voor de zomer van 2010 zijn beslag krijgt, zal ook in het schooljaar 2010-2011 doorwerken. Niet alleen omdat hetzelfde werk met minder mensen gedaan moet worden, maar ook omdat de reorganisatie niemand onberoerd laat, gevolgen heeft voor de sfeer binnen het Clusius College en (mogelijk) voor het vertrouwen dat medewerkers hebben in de organisatie. Naast alle andere doelstellingen die in de kaderbrief opgesomd worden, zal de belangrijkste doelstelling zijn om te zorgen dat medewerkers en teams (weer) met plezier en spirit aan goed onderwijs kunnen en willen werken.

Het in 2006-2007 gestarte traject om te komen tot een "beleidsrijke planning & control", is in 2009 afgerond. Nu ook de financiële administratie en de personeels- en salarisadministratie in eigen huis uitgevoerd worden, ondersteund door eigentijdse programmatuur, is het mogelijk om het beleid te baseren op adequate managementinformatie. Met het onlangs in gebruik genomen programma Qlik-View worden de belangrijkste kengetallen op financieel en personeel gebied in de komende periode overzichtelijk en actueel gepresenteerd. Ook de andere kengetallen, zoals voor het onderwijs, zullen verder ontwikkeld worden. Hierbij wordt aangesloten bij het toezichtskader van de inspectie, de benchmark van de MBO Raad en het nieuwe benchmarkprogramma van de VO-raad, Vensters voor verantwoording. Nadat de vestiging Castricum deelgenomen heeft in de pilot, zal Vensters voor verantwoording in 2010-2011 ingevoerd worden op alle (vmbo-)vestigingen.

De beleidscyclus van het Clusius College bestaat uit de Kaderbrief voor de hele instelling en per vestiging een meerjaren-VOP (vestigingsontwikkelplan) en een jaarlijks VAP (vestigingsactiviteitenplan).

Jaarlijks stelt het CvB een kaderbrief op, waarin de strategische doelstellingen ge(her)formuleerd en geactualiseerd worden. Op basis van de kaderbrief en het VOP stellen de vestigingen het VAP op. In het VAP worden doelstellingen uit de kaderbrief voor het betreffende jaar geconcretiseerd voor de vestiging en de gewenste resultaten "SMART"¹ beschreven. De kaderbrief en de vestigingsactiviteitenplannen zijn tevens leidend voor de activiteiten van en ondersteuning door het Centraal Bureau. De beleidscyclus (inclusief rapportages en gesprekken) is vastgelegd in een P&C-kalender, die jaarlijks bijgesteld wordt.

De vestiging maakt ten minste eens per vier jaar een nieuw of geactualiseerd VOP. Onderdeel hiervan is een SWOT-analyse² en een schets van de vestiging en haar omgeving.

¹ Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden

² Analyse van kansen en bedreigingen (extern) en sterke en zwakke punten (intern).

Bij het opstellen en/of vaststellen van het VAP en het VOP worden de medewerkers van de vestiging betrokken. Elke vestiging kiest hiervoor een eigen, passende vorm. VOP en VAP worden vastgesteld door de vestigingsdirecteur en goedgekeurd door het CvB.

1.1 Visie

Voor de zomer van 2010 is een missie-visietraject gestart, waarin een missie vastgesteld is, die vertaald wordt in een (onderwijskundige) visie. De missie wordt in het schooljaar 2010-2011 breed besproken in het Clusius College en desgewenst aangepast. Dit traject levert ook de ingrediënten op voor de visie van het Clusius College.

De afgelopen jaren is de kaderbrief opgebouwd rond vijf speerpunten. Deze speerpunten zijn ook het komend jaar onverkort de basis voor de verdere ontwikkeling van het Clusius College. De speerpunten vormen de ruggengraat van deze kaderbrief en daarmee van de vestigingsactiviteitenplannen. De vijf speerpunten zijn:

1. Duidelijke strategische positionering
2. Kwalitatief hoogwaardig onderwijs
3. Professionele organisatie
4. Integraal management binnen afgesproken kaders
5. Voldoen aan basiskwaliteit

2. Het Clusius College en zijn omgeving

Het Clusius College heeft acht vestigingen in Noord-Holland boven het Noordzeekanaal. De vestigingen Amsterdam, Castricum, Grootebroek, Heerhugowaard en Purmerend verzorgen alleen vmbo; de vestigingen Alkmaar, Hoorn en Schagen verzorgen vmbo en mbo. In Schagen wordt mbo gegeven op niveau 1 en 2.

Het aantal leerlingen vmbo is de afgelopen jaren gedaald en zal ook in het schooljaar 2010-2011 dalen. Deze daling wordt met name veroorzaakt door de afname van het percentage vmbo in het voortgezet onderwijs. In een vijftal jaren is dit percentage landelijk gedaald van 60% naar ruim 50%. Daarnaast daalt op enkele vestigingen het percentage lwoo. Beide ontwikkelingen zorgen voor een aanzienlijke vermindering van de rijksbijdrage. Hoewel het voedingsgebied van het Clusius College nog niet gekenschetst kan worden als krimpregio, zijn er wel delen van Noord-Holland (zoals de Noordkop), waar de komende jaren ook het absolute aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs zal dalen.

Het aantal studenten in het mbo van het Clusius College stijgt. Dit wordt niet alleen veroorzaakt door de nieuwe opleidingen, maar ook in een aantal bestaande opleidingen is er een grotere instroom. Door de t-2-bekostiging en omdat de rijksbijdrage voor een mbo-student substantieel minder is dan voor een vmbo-leerling, compenseert de toename van het aantal mbo-ers niet de afname van inkomsten vanuit het vmbo.

In totaal zal het aantal leerlingen in 2010-2011 nog een lichte daling te zien geven.

2.1 Vmbo

In het vmbo is zo'n 45% van het aantal leerlingen lwoo-geïndiceerd. Dit betekent dat "zorg" een belangrijke peiler is in ons onderwijs. Het Clusius College participeert in zes samenwerkingsverbanden VO, waarvan er drie over een OPDC beschikken. Een van de besturen (West-Friesland) van deze samenwerkingsverbanden wordt voorgezeten door een lid van het CvB, in vier andere besturen (gemandateerde) vestigingsdirecteuren. In Amsterdam maakt het samenwerkingsverband deel uit van het OSVO, de organisatie voor vo- en mbo-scholen. Het toewerken naar "Passend onderwijs" is in alle

samenwerkingsverbanden een belangrijk onderwerp. Mede door de val van het kabinet wordt de nieuwe wetgeving voor Passend onderwijs vertraagd. Daarnaast participeren vestigingen in Regionale Arrangementen (RA), waarin scholen voor voortgezet onderwijs afspraken maken over o.a. onderwijsaanbod en aansluiting met mbo. Deze RA worden in de komende jaren vervangen door RPO (Regionale Plannen voor Onderwijsvoorzieningen). In de Kop van Noord-Holland (vestiging Schagen) is al een RPO vastgesteld.

Op de vmbo-vestigingen wordt gestreefd naar meer integratie en samenhang in de vakken en vakgebieden. Op de meeste vestigingen heeft het “afdelingsprogramma” plaats gemaakt voor het examenprogramma “landbouwbreed”. Om de aansluiting tussen vmbo en mbo te verbeteren zijn in de directieraad vijf competenties uit de kwalificatiestructuur van het mbo vastgesteld en inmiddels ‘vertaald’ naar het vmbo, waar in het vmbo al mee gewerkt gaat worden³. Deze competenties sluiten nauw aan bij de preambule voor de onderbouw.

De vmbo-vestigingen participeren in de pilot “stimuleringstraject geglobaliseerd programma landbouwbreed” (in het spraakgebruik “Het Groene Leertraject”), waarin het examenprogramma competentiegericht wordt vormgegeven. De vestigingen participeren ook in het project “Groenproeven” dat het op initiatief van het Clusius College en twee andere AOC’s tot stand gekomen is en dat inmiddels verbreed is naar alle AOC’s. Hierin worden voor de praktijkvakken (in eerste instantie landbouwbreed) proeven van bekwaamheid als schoolexamen ontwikkeld.

In de komende jaren zal het onderwijs op de vestigingen meer op elkaar afgestemd worden binnen centraal en gezamenlijk vastgestelde kaders. Examinering en taal- en rekenbeleid zijn voorbeelden waarvoor al kaders vastgesteld zijn.

Daarnaast is het op peil houden of brengen van de opbrengsten een belangrijke doelstelling. Dit geldt in het bijzonder voor de opbrengsten in de gemengde leerweg, waar inmiddels vijf vestigingen onderhevig zijn aan een kwaliteitsonderzoek van de inspectie.

De concurrentie om de leerling in het voortgezet onderwijs wordt groter. Alleen maar goed onderwijs bieden met een uitstekende zorgstructuur is niet meer voldoende. Alle vestigingen spannen zich in om de contacten met de toeleverende basisscholen te verbeteren.

Daarnaast proberen enkele vestigingen zich te onderscheiden door het aanbieden van “specialiteiten” zoals de Paardenklas in Castricum. De marketing, PR en werving zal verder ontwikkeld (moeten) worden.

2.2 Mbo

Het mbo staat voor de uitdaging van enerzijds de verdere invoering van het competentiegerichte onderwijs (cgo) en het inspelen op de regionale ontwikkelingen (zie hierna) en anderzijds een grote kwaliteitsslag die gemaakt moet worden. Dit vraagt enorme inspanningen van de organisatie en de mensen.

Uitgangspunt bij de ontwikkeling van het mbo is, dat er sprake is van één mbo van het Clusius College, waarin bij de (verdere) inrichting en uitvoering van het onderwijs, de examinering en de kwaliteitsborging door de vestigingen gezamenlijk plaatsvindt, met ondersteuning vanuit het Centraal Bureau. Natuurlijk zijn er in de uitvoering van het onderwijs verschillen, die o.a. veroorzaakt worden door de aard van de opleiding, de fase waarin de opleiding zich bevindt en de organisatie op de vestiging.

³ Deze competenties zijn:

1. Zelfstandig leren en reflecteren
2. Plannen en organiseren
3. Samenwerken en overleggen
4. Presenteren
5. Onderzoeken

M.i.v. het schooljaar 2008-2009 zijn alle eerstejaarsstudenten in het cgo gestart. Ten aanzien van examinering en de (wettelijke) documenten is er de afgelopen jaren centraal beleid ontwikkeld voor het hele mbo. Dat de uitvoering van de examinering de komende jaren veel aandacht blijft vragen, blijkt ondermeer uit de resultaten van het inspectieonderzoek.

In het schooljaar 2009-2010 is er gezamenlijk beleid ontwikkeld op een aantal terreinen:

- Onderwijslogistiek, waaronder een gemoduleerde opzet van het mbo, zodat het onderwijs effectief en efficiënt georganiseerd kan worden, bijvoorbeeld voor kleine opleidingen, (meer) maatwerk geboden kan worden en er een betere aansluiting is tussen bol, bbl (waaronder de bedrijfsopleidingen en contractactiviteiten).
- Taal en rekenen.
- Beroepspraktijkvorming.
- Intake en begeleiding.

Belangrijk bij de verdere ontwikkeling van het mbo is de samenwerking met ROC Kop van Noord-Holland. De opleiding Landbouwmechanisatie en de nieuwe opleiding Zorgboerderij zijn de eerste voorbeelden van deze samenwerking.

Verder wordt toegewerkt naar de start van AD-opleidingen (associate degree) in samenwerking met hogeschool CAH in Dronten. Dit zijn tweejarige hbo-opleidingen die aansluiten op mbo-opleidingen niveau 4.

2.3 Bedrijfsopleidingen

Daar waar de instroom in de reguliere opleidingen (m.n. bol) in de primaire sectoren en de voedingssector achterblijft bij de vraag van de arbeidsmarkt, is er steeds meer vraag naar opleidingstrajecten die in samenwerking met bedrijven en regionale (branche)organisaties vorm gegeven worden. Veel van deze opleidingstrajecten, binnen het Clusius College aangeduid met bedrijfsopleidingen, kunnen uitgevoerd worden als reguliere bbl-opleidingen, waarbij het programma gericht wordt op de specifieke situatie van het bedrijf of de branche. Inmiddels zijn in samenwerking met de hoveniers- en groenvoorzienersbranche, de loonwerkbranche en in de foodsector initiatieven gestart voor bbl-opleidingen en worden opleidingen uitgevoerd, waarbij een intermediaire organisatie (bv. een uitzendbureau of personeelsvoorzieners) fungeert als werkgever. Ook is ten behoeve van de zaadsector (Seed Valley) een laboratoriumopleiding gestart in samenwerking met ROC Nova College.

In het kader van “leven lang leren” liggen er dus veel kansen en mogelijkheden voor het Clusius College. Daarvoor is het nodig dat dit onderdeel van het Clusius College zich verder professionaliseert. Met ingang van 2009-2010 zijn de Clusius Bedrijfsopleidingen (CBO) van start gegaan. Dit is organisatorisch en administratief een zelfstandige eenheid, met een eigen management. De aansturing is belegd bij een van de mbo-directeuren. CBO zal slagvaardig kunnen opereren op een markt die voortdurend in beweging is. CBO werkt daartoe samen met regionale organisaties en instellingen. Een volgende stap in de professionalisering is de samenwerking met ROC Kop van Noord-Holland om tot een gezamenlijk en afgestemd aanbod te komen voor de groene sector waarin de verschillende disciplines (groen, techniek, ondernemerschap) steeds meer bij elkaar komen. Er zal gewerkt gaan worden met één front office en één back office.

2.4 Economische ontwikkelingen in de regio in relatie tot het Clusius College

In het deel van Noord-Holland waar het Clusius College actief is, is de economie sterk in ontwikkeling. Het provinciaal bestuur en de Kamer van Koophandel zien daarbij drie speerpunten:

- De agribusiness

- De ontwikkeling van de glastuinbouw in de kop van Noord-Holland, onder andere Agriport A7 in de Wieringermeer.
- De ontwikkeling van de bollenteelt, de vollegrondsgroenteteelt en in de toekomst aquacultuur.
- De zaadteelt en veredeling in West-Friesland (Seed Valley)
- De ontwikkeling van de voedingsindustrie, o.a. gekoppeld aan de netwerkorganisatie “Zaanstad First in Food”. Als gezamenlijk project wordt het “House of Food” ingericht.
- De hiermee gepaard gaande agrologistiek.
- De provincie benoemt de ontwikkeling van de agrosector in het noordelijk deel van Noord-Holland als “Mainport Noord-Holland Noord” gekoppeld aan de door het kabinet aangewezen Greenports.
- De recreatie-industrie.
- Milieu en duurzaamheid.

Al deze thema's zijn van belang voor het Clusius College.

Om de ontwikkeling van de agribusiness te stimuleren en vanwege het unieke karakter van de agribusiness in Noord-Holland Noord (een compleet palet van agrarische sectoren) is op initiatief van de gedeputeerde in 2009 de Agriboard Noord-Holland Noord van start gegaan. De Agriboard gaat regie voeren op alle ontwikkelingen en stimuleert nieuwe ontwikkelingen. Uitgangspunt voor de Agriboard is het Agripact dat door een vijftwintigtal organisaties, instellingen en bedrijven is ondertekend. Een belangrijk thema is Scholing en Arbeid.

Het Clusius College probeert zo goed mogelijk in te spelen op deze ontwikkelingen, door

- bestuurlijke participatie in regionale netwerken, waaronder de Agriboard, Seed Valley en Zaanstad First in Food;
- nieuwe en innovatieve opleidingstrajecten te starten in samenwerking met het bedrijfsleven;
- verdere ontwikkeling van de Kassenklas (leer-werkbedrijf voor de tuinbouwsector) en participatie in het House of Food in de Zaanstreek
- participatie⁴ in loketten in de regio Noord-Kennemerland voor mensen onder en boven 23 jaar gericht op kwalificatie en werk en de nieuwe mobiliteitscentra;
- samenwerking in de coöperatie “Onderwijsgroep Noordwest-Holland” met ROC Kop van Noord-Holland om elkaars onderwijs wederzijds te versterken en gezamenlijk tot nieuwe initiatieven te komen;

2.5 Landelijke ontwikkelingen

Het Clusius College is aangesloten bij en participeert in meerdere landelijke branche- en netwerkorganisaties. De belangrijkste zijn voor de groene sector de AOC Raad en de Groene Kenniscoöperatie (GKC), voor het mbo de MBO Raad en voor het voortgezet onderwijs de VO-raad.

Het beleid van het Clusius College zal de komende jaren mede bepaald worden door de volgende landelijke ontwikkelingen:

- De Kaderbrief kennisverspreiding en innovatie groen onderwijs 2009 van de minister van LNV biedt tal van aanknopingspunten voor het beleid van het Clusius College. Voorbeelden hiervan zijn samenwerking met het bedrijfsleven in verschillende sectoren (bedrijfsopleidingen, Kassenklas, House of Food, Agriboard, Bollen Know how), Regionale transitie, Groene kennis voor en door burgers (het Clusius College heeft twee Kigo-projecten aangevraagd op dit thema; maatschappelijke stages;

⁴ Met UWV, CWI, KvK, RPA, ROC's

burgerschap), Ondernemerschap (studentenondernemingen in het mbo, aandacht in het vmbo, participatie in Kigo-project vmbo-mbo-hbo), Internationalisering (internationale projecten en stages in het mbo, alle vmbo-vestigingen hebben uitwisselingen en partnerscholen in andere landen) en Culturele diversiteit (Kies kleur in groen).

- De inzet en verantwoording van de “groene-plusmiddelen”, subsidies van het ministerie van LNV (praktijkleren, impulsmiddelen, KIGO-middelen, innovatiebudget), vinden plaats in onderlinge afstemming met de GKC, gebaseerd op het strategisch beleid van het Clusius College en sluiten aan bij de in 2.4 genoemde economische ontwikkelingen in de regio.
- Ontwikkelingen in het mbo. Hierin staat de invoering van competentiegericht onderwijs (cgo) centraal. De strategische agenda van de staatssecretaris van OCW (mede namens de minister van LNV) bevat een aantal thema’s dat van belang is voor de verdere ontwikkeling van het mbo. Prominent hierin zijn de ontwikkelingen op het gebied van examinering, o.a. de introductie van examenprofielen. Daarnaast zal het Clusius College beleid formuleren ten aanzien van de beroepspraktijkvorming (aansluitend bij het landelijk bpv-protocol), verzuimregistratie en –melding.
- Ten aanzien van Burgerschap zal aangesloten worden bij het vernieuwde landelijke beleid dat in ontwikkeling is.
- De invoering van Passend Onderwijs is een belangrijk onderwerp, waar elke vestiging bij betrokken is.
- Kwaliteitsverbetering en verdere ontwikkeling van de examinering blijven de aandacht houden.
- Alle vestigingen zijn inmiddels actief op het gebied van maatschappelijke stages.
- Voortijdige schoolverlaten blijft een belangrijk aandachtspunt, ondanks dat het Clusius College (relatief) goede resultaten boekt.
- Als gevolg van de Wet Medezeggenschap Educatie en Beroepsonderwijs, die op 1 maart 2010 van kracht is geworden, zal de medezeggenschap binnen het Clusius College uiterlijk op 1 maart 2011 georganiseerd moeten zijn in een Ondernemingsraad, een Deelnemersraad en een Ouderraad.

3. Speerpunten en doelstellingen

3.1 Duidelijke strategische positionering

Het Clusius College wil een veilige en groene leeromgeving bieden waarin leerlingen, studenten en medewerkers op een prettige manier met elkaar omgaan en zich thuis voelen. Het Clusius College beweegt actief in de onderwijsketen en is sterk praktijk- en beroepsgericht. Een goede relatie met het overig onderwijs, met name de toeleverende scholen en met de omgeving, waaronder (stage- en leer)bedrijven zijn hierin cruciaal.

Doelstellingen voor de komende jaren:

- Onderscheidend en aantrekkelijk onderwijs op basis van missie en visie.
- Consolidatie marktaandeel vmbo.
- Gediplomeerden in het mbo hebben arbeidsmarktperspectief.
- Doorzetten van de groei van het mbo.
- Vergroten van het marktaandeel van de bedrijfsopleidingen.
- Uitbouw van de samenwerking met ROC Kop van Noord-Holland.

Doelstellingen voor 2010-2011:

Visie

- a. Het Clusius College heeft voor de zomer van 2011 een missie en visie die breed besproken zijn en gedragen worden binnen het Clusius College.

Vmbo

- b. Per vestiging is in het VAP opgenomen – op basis van de prognose voor de komende jaren (rekening houdend met o.a. externe factoren en de huisvestingssituatie) en op basis van de resultaten van het VAP 2010-2011 – welke verdere activiteiten ondernomen worden om het geprognosticeerde leerlingaantal te bereiken. Vier belangrijke punten hierin zijn
 - i. Een heroriëntatie op de marketing van ons vmbo gericht op de doelgroep in het primair onderwijs.
 - ii. Verdere uitbouw van de relatie met toeleverende basisscholen.
 - iii. Het benadrukken in de externe communicatie van ‘de bovenkant’ (KL en GL) van het vmbo zodat (in de beeldvorming) meer balans tussen de verschillende niveaus in het vmbo ontstaat.
 - iv. Op welke wijze vestigingen zich (inhoudelijk) onderscheiden van andere scholen in de regio.

Mbo

- c. De onderwijsorganisatie wordt tussen de vestigingen en met CBO verder afgestemd, waardoor effectievere en efficiëntere inzet van mensen en middelen plaats kan vinden met kwalitatief beter onderwijs.
- d. De middelen (inclusief subsidies) worden zodanig ingezet dat de verdere groei van opleidingen en het – kwalitatief en bedrijfsmatig verantwoord – in stand houden van kleine opleidingen adequaat gefaciliteerd worden.

CBO

- e. Verdere uitbouw van de bedrijfsopleidingen (inclusief cursussen en andere contractactiviteiten) in coöperatief Noordwest-Holland verband.

3.2 Kwalitatief hoogwaardig onderwijs

Het Clusius College biedt kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Onder kwalitatief hoogwaardig onderwijs verstaat het Clusius College onderwijs met een goed rendement en goede opbrengsten; onderwijs dat afgestemd is op de mogelijkheden en leerstijlen van leerlingen en studenten en dat voor leerlingen en studenten aantrekkelijk is. In dit onderwijs worden leerlingen en studenten goed begeleid. Zij en hun ouders zijn evenals vervolgopleidingen, stagebedrijven en (voor het mbo) het afnemend bedrijfsleven tevreden over het onderwijs en de faciliteiten. Dit is ook onderwijs dat zich voortdurend ontwikkelt waarbij de beheersbaarheid niet uit het oog verloren mag worden. Leidraad – en minimumnorm – bij de verdere inrichting van het onderwijs zijn “10 punten voor goed mbo”, “Zinvolle stages” (beide gebaseerd op afspraken binnen de MBO Raad) en 9 punten voor goed vmbo (zie bijlagen).

Uit inspectieonderzoek, tevredenheidsonderzoeken en eigen waarneming is gebleken dat er op veel punten verbetering nodig, gewenst en mogelijk is. De belangrijkste aspecten waarop de kwaliteit van het onderwijs in 2010-2011 moet verbeteren zijn:

- De opbrengsten in het vmbo; dit betreft met name:
 - de gemengde leerweg;
 - het (te grote) verschil tussen de gemiddelde cijfers van het schoolexamen en het centraal examen;
 - het rendement van de onderbouw op enkele vestigingen.

- De uitvoering volgens de vastgestelde procedures van de examinering in het vmbo.
- De kwaliteit van de examens in het mbo (standaard 3 en 4).
- Invoering van het vastgestelde taal- en rekenbeleid in vmbo en mbo.
- Het komen tot een onderwijskundige visie die uitgangspunt is voor het pedagogisch-didactisch handelen in het vmbo.

Doelstellingen voor de komende jaren:

- Inzicht krijgen in alle aspecten van het onderwijs en met name de punten die verbetering behoeven (zoals hierboven weergegeven) en op basis daarvan gerichte verbeteracties inzetten.
- Reduceren van voortijdig schoolverlaten⁵ in het mbo, tot een (gemiddeld) niveau van maximaal 3,5% in 2012. Het percentage wordt nader uitgewerkt per opleiding en per niveau.
- Het (gemiddelde) rendement⁶ in het mbo in 2012 is tenminste 75%.
- Op basis van tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen en studenten, ouders, (leer)bedrijven en medewerkers uitvoeren van verbeteracties.
- Het percentage leerlingen dat naar het eigen mbo gaat stijgt.
- Een aantal ontwikkelingen in het vmbo, zoals competentiegerichte examinering, zorg op basis van Passend Onderwijs, maatschappelijke stages en het competentiegerichte onderwijs in het mbo zijn succesvol geïmplementeerd.
- Het Clusius College participeert in innovatieve trajecten (bv. associate degree) en doorlopende leerlijnen (vmbo-mbo, mbo-hbo).
- Steeds meer opleidingstrajecten worden in samenwerking met het regionale bedrijfsleven vorm gegeven en (delen van) opleidingen worden uitgevoerd in (leer-werk)bedrijven of middels andere vormen van praktijkleren.
- Uitbouw van samenwerking met ROC Kop van Noord-Holland op het gebied van o.a. nieuwe opleidingen, kwaliteitszorg, examinering en bedrijfsopleidingen.

Doelstellingen voor 2010-2011:

- a. Er wordt inzicht verkregen (zowel cijfermatig als wat betreft oorzaken) in de uitval in het mbo. De mbo-vestigingen beschrijven in het VAP activiteiten om ongediplomeerde uitstroom te voorkomen.
- b. Vestigingen of opleidingen die zwak scoren in het inspectieonderzoek verbeteren zich.
- c. Er is beleid op het gebied van burgerschap (vmbo en mbo). Onderdeel hiervan zijn de thema's internationalisering, culturele diversiteit en maatschappelijke stage. Uitwerking van dit beleid vindt op vestigingsniveau plaats.
- d. Het vestigings specifieke deel van het Clusius-taalbeleid is vastgesteld.
- e. Er is BPV-beleid voor het mbo.
- f. Er zijn kaders voor invulling van de vrije ruimte in het mbo.
- g. Aansluiting van de zorg in het mbo bij de ontwikkelingen met betrekking tot Passend Onderwijs.

3.3 Professionele organisatie

Het Clusius College gaat verder met professionalisering in de bedrijfsvoering in de vorm van onder meer uitbouw en verbetering van de managementinformatie, competentiegerichte personeelsontwikkeling, de (verdere) invoering van het HRM-systeem (Unit4), Sharepoint (communicatieplatform) en EduArte (opvolger van nOISe). Op deze wijze worden de vestigingsdirecteuren ondersteund bij het in de praktijk brengen van integraal management. In het strategisch huisvestingsplan is gedeeltelijke nieuwbouw in Alkmaar en Castricum voorzien.

⁵ Voortijdig schoolverlaten: het percentage studenten van het totaal dat jaarlijks (tussentijds) ongediplomeerd het Clusius College verlaat.

⁶ Rendement: het percentage studenten met diploma van de jaarlijkse uitstroom.

Daarnaast worden het onderwijsinhoudelijk en financieel beleid en het personeelsbeleid verder ontwikkeld. Uitgangspunt blijft echter te allen tijde dat de bedrijfsvoering ondersteunend is aan het onderwijs.

Het Clusius College heeft de ambitie om de beste onderwijswerkgever in Noord-Holland te zijn en wil dit bereiken door uitstekende arbeidsvoorwaarden, loopbaanperspectief, mogelijkheden voor (verdere) professionalisering en verbeteracties op basis van het medewerkertevredenheidsonderzoek.

Doelstellingen voor de komende jaren:

- Verdere uitbouw managementinformatie op basis van kengetallen.
- De interne communicatie verbetert op basis van een communicatieplan.
- Uitvoeren strategisch huisvestingsplan (SHP).
- Uitvoeren en implementeren I&A-beleid.
- Afronden en implementeren strategisch personeelsplan (SPP).
- Medezeggenschap van medewerkers, studenten en ouders is professioneel en adequaat vormgegeven.
- Alle vestigingen werken met een studenten- en/of een leerlingenraad. Participatie van ouders in het vmbo vindt plaats middels ouderraden.
- De horizontale dialoog met externe belanghebbenden (ouders, bedrijven, organisaties, overheden, toe- en afleverend onderwijs) wordt verder geprofessionaliseerd.
- Attitude in de organisatie waarbij "leren (van elkaar)" en "elkaar aanspreken op" gewoon zijn. Voorbeeldgedrag van het management.

Doelstellingen voor 2010-2011:

- a. Verdere implementatie van de P&C-cyclus:
 - i. De managementrapportages worden uitgebreid met meer kengetallen, onder andere op het gebied van onderwijsrendement, personeel en facilitair.
 - ii. Er vindt een tevredenheidsonderzoek onder leerlingen plaats.
- b. Er is een communicatieplan met betrekking tot de interne communicatie in het Clusius College.
- c. Verdere professionalisering van de bedrijfsvoering (in samenspraak met ROC Kop van Noord-Holland):
 - i. Centrale inkoop wordt verder uitgebouwd op die terreinen waarop de meeste "winst" is te behalen.
 - ii. Contractmanagement wordt vormgegeven.
- d. De introductie van Sharepoint vindt plaats en er wordt gestart met de implementatie.
- e. Alle vestigingen voeren de module DBS (deelnemerbegeleidingssysteem) van EduArte in.
- f. Alle vmbo-vestigingen voeren "Vensters voor verantwoording" in.
- g. Er zijn een Ondernemingsraad, een (Clusiusbrede) Studentenraad en een (Clusiusbrede) Ouderraad.
- h. Er is een analyse van (de efficiëntie van de organisatie van) het Clusius College. Deze analyse is uitgangspunt voor een discussie in de Raad van Toezicht en de MR / OR.
- i. Verbeterpunten op basis van het medewerkertevredenheidsonderzoek van begin 2010 worden opgenomen in het VAP.
- j. De afdelingen van het CB hebben voor 1 september 2011 een activiteitenplan, gebaseerd op de kaderbrief en de vestigingsactiviteitenplannen.
- k. Personeelsbeleid:
 - i. Op basis van een evaluatie wordt de invoering van competentie management op de vestigingen waar dit nog niet optimaal gebeurt, versneld.
 - ii. Het instrumentarium op personeelsgebied (personeelsinformatie- en planningsinstrumenten) is operationeel. Er wordt gestart met een module bekwaamheidsdossier in het HRM-systeem (Unit4).
 - iii. Verdere uitwerking van het functiehuis:
 - i) De promotiecriteria en –procedures worden vastgesteld

- ii) Promotieruimte wordt vastgesteld.
- iii) Met de realisatie van promoties wordt gestart.
- iv. Er start een “kweekvijver”traject voor medewerkers die willen en kunnen doorgroeien naar een leidinggevende functie.
- v. Er start een managementversterkingstraject voor vestigingsdirecteuren en hoofden van afdelingen van het CB.

3.4 Integraal management binnen afgesproken kaders

Vestigingsdirecteuren hebben een integrale verantwoordelijkheid voor zowel het onderwijs, de organisatie, personeelsmanagement als de bedrijfsvoering (waaronder de wijze van aansturing van de teams). Centraal worden de kaders vastgesteld waarbinnen de vestigingen invulling kunnen geven aan inhoudelijk en financieel beleid. Het gaat hierbij om de uitgangspunten ten aanzien van beleidsrijke planning & control, huisvesting, ICT-beleid en personeelsbeleid. Op deze wijze kan beter sturing worden gegeven aan een professionele organisatie die kwalitatief hoogwaardig onderwijs biedt.

Doelstellingen voor de komende jaren:

- Periodieke voortgangsrapportage op alle beleidsterreinen en de daarmee samenhangende managementgesprekken.
- Doorvertalen van de afspraken tussen het CvB en vestigingsmanagement naar medewerkers en de teams op de vestigingen.
- Elke vestiging blijft binnen het budget van de vastgestelde begroting.
- Regelmatige tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen en studenten, ouders, leerbedrijven en medewerkers.

Doelstellingen voor 2010-2011:

- a. Het aantal kengetallen op basis waarvan vestigingen zich onderling kunnen vergelijken wordt verder uitgebreid.
- b. De gewenste organisatie op elke vestiging is beschreven op basis van het functiehuis en vastgelegd in een (meerjaren)formatieplan.
- c. Elke vestiging heeft een vestigingsontwikkelplan (VOP), gebaseerd op een omgevingsanalyse en een SWOT, waarin de Clusiuskaders vertaald worden naar vestigingsniveau, waarin de regionale aspecten zichtbaar worden en waarin keuzes die gemaakt worden op basis van de kaderbrief toegelicht worden.

3.5 Voldoen aan basiskwaliteit

Onder basiskwaliteit wordt verstaan “het voldoen aan wet- en regelgeving”.

Doelstelling voor de komende jaren: de basiskwaliteit is op orde.

Doelstellingen voor 2010-2011:

- a. Van elke vestiging is – op basis van de inventarisatielijst basiskwaliteit – bekend of aan alle (wettelijke) vereisten voldaan wordt’. De vereisten waaraan nog niet voldaan wordt, worden opgenomen in het VAP.
- b. Op alle vestigingen zijn de opbrengsten (rendement, cijfers en vsv) onderwerp van gesprek in de teams en er worden verbeteracties ingezet.
- c. De examinering in het vmbo en mbo voldoet aan de landelijke normen en standaarden zoals gehanteerd door de inspectie in het toezicht.
- d. Er is een Clusius-breed veiligheidsplan, alle vestigingen registreren incidenten.
- e. Op alle vestigingen wordt een ontruimingsoefening gehouden.

N.B.

Naast de kaders zoals beschreven in deze kaderbrief, zijn er de kaders uit de “staande organisatie”, die gebaseerd kunnen zijn op externe regelgeving (bv. de CAO) of uit interne regelingen en afspraken (bv. op het gebied van AO/IB).

Bijlagen

1. Kwalitatief goed mbo in 10 punten
2. Zinnvolle stages
3. Kwalitatief goed vmbo in 9 punten

4. Bijlagen

4.1 BIJLAGE 1 – KWALITATIEF GOED MBO IN 10 PUNTEN

In de MBO Raad hebben de ROC's en AOC's met elkaar afgesproken dat ze in elk geval aangesproken kunnen en willen worden op onderstaande 10 punten. Voor zover deze punten nog niet gerealiseerd zijn, werken de instellingen hier aan. Ook het CvB van het Clusius College staat volledig achter deze punten. Cursief is bij elk punt weergegeven wat de focus van het Clusius College daarbij is.

1. DUIDELIJKE DOELEN

Elke mbo-opleiding leidt op voor een beroep, op basis van wat de arbeidsmarkt vraagt. In het programma wordt rekening gehouden met verschillen in leertempo, leerstijl en wat een student al kan of weet. Dit programma wordt vastgelegd in een contract, de onderwijsovereenkomst.

Mbo: doelgerichte programma's

- *Het inrichten van een onderwijsorganisatie met teams die om kunnen gaan met flexibele programma's.*
- *Deze programma's zijn beschreven in de opleidingsplannen.*
- *De individuele programma's worden vastgelegd in de onderwijsovereenkomst.*

2. HELDERE PROGRAMMA'S

Op het mbo weet iedere student wat zijn persoonlijke programma van activiteiten is en wat van hem verwacht wordt.

Mbo: weten waar je aan toe bent

- *Bij de start van het cursusjaar is het programma en de planning bij iedere student bekend.*
- *Het team is verantwoordelijk voor een duidelijke communicatie.*

3. GEGARANDEERDE LESUREN

Op het mbo heeft iedere student een evenwichtig pakket van theorie en praktijk, met gegarandeerd minimaal 850 uur onderwijs in de bol (bij bbl 300 uur). Onderwijs en instructie onder begeleiding en / of verantwoordelijkheid van gekwalificeerd personeel.

Mbo: zekerheid in onderwijs

- *Geplande en gerealiseerde onderwijstijd op orde.*
- *Deugdelijke registratie van onderwijstijd.*
- *De student medeverantwoordelijk voor het realiseren van onderwijstijd.*

4. GOEDE BEGELEIDING

Op het mbo heeft iedere student een mentor/begeleider. Daar heeft de student regelmatig een gesprek mee.

Mbo: regelmatige mentorgesprekken

- *Elke student heeft recht op een coachingsgesprek met een goed opgeleide coach.*
- *Het gesprek gaat over de ontwikkeling en resultaten van de student.*
- *Bij een verkeerde keuze van de student wordt er in overleg met de decaan een ander traject gestart.*
- *In de vrije ruimte (20 % van de studieduur) kan de student kennis maken met andere opleidingen.*
- *In overleg met de coach en decaan kunnen cursussen gevolgd worden om aansluiting op het hbo te verbeteren; deze cursussen worden bij voldoende vraag aangeboden in de vrije ruimte.*

5. ZORGVULDIGE EXAMENS

Op het mbo is een student verzekerd van een zorgvuldig, goed en onafhankelijk examen.

Mbo: onafhankelijke beoordeling

- *De vastgestelde procedures m.b.t. examinering zijn volledig geïmplementeerd.*
- *Het team is verantwoordelijk voor deugdelijke examinering.*
- *De interne audit wordt ingezet om de kwaliteit te borgen.*

6. FLEXIBEL STARTEN

Op het mbo kan iedere student op meerdere momenten per jaar starten met een opleiding.

Mbo: flexibele instapmomenten

- *In 2010-2011 voorbereiding om onderwijs flexibeler te organiseren en de logistiek hierop af te stemmen.*
- *Intake & begeleiding, burgerschap, de talen en de kennisonderdelen nodig voor het beroep en maatschappelijke vorming worden opleidings- én vestigingsoverstijgend zo efficiënt mogelijk ingericht.*

7. ZINVOLLE STAGES

Op het mbo heeft iedere student een passende stageplek met goede begeleiding door de school.

Mbo: goede stageplek

- *Studenten hebben recht op een bij het niveau passende stageplaats om te kunnen voldoen aan de in de opleidingsplannen opgenomen eisen t.a.v. de beroepspraktijkvorming.*
- *In de praktijkovereenkomst wordt aangegeven aan welke competenties gewerkt gaat worden. Het leren en ontwikkelen van de student staat voorop in de stage, hier is de begeleiding van school en bedrijf op toegerust.*

8. THEORIE EN PRAKTIJK

Op het mbo is er altijd een goede balans tussen theorie en praktijk, met gevarieerde werkvormen die een evenwichtig pakket bieden van vakkennis, vakbekwaamheid en algemene beroepscompetenties. Plus een goede voorbereiding op stage/bpv.

Mbo: balans tussen theorie en praktijk

- *Praktijk/oefensituaties zijn de eenheden in het onderwijs.*
- *Variatie in werkvormen en het actualiteitsgehalte vragen een voortdurend proces van verbetering en aanpassing.*
- *De teams zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit.*
- *Vakkennis en talen worden in compacte cursussen aangeboden.*
- *Het basisniveau van de opleiding wordt vastgelegd in een planning (rooster).*
- *Maatwerk wordt o.a. geboden in cursussen als er voldoende vraag is.*

9. GOED OVERLEG

Op het mbo is er vanaf het begin tot het eind goed overleg tussen school en leerbedrijf. Dit overleg draait om de voorbereiding, de voortgang en de beoordeling van de stage/bpv.

Mbo: overleg tussen school en leerbedrijf

- *De kwaliteit van de begeleiding wordt bevraagd bij alle betrokkenen en geëvalueerd met bedrijfsleven, studenten en medewerkers van het Clusius College.*
- *De beoordeling van de ontwikkeling van competenties vormt een systematisch onderdeel van overleg, er is een 'partnership' met het bedrijf voor het opleiden van de studenten.*
- *Deze ontwikkeling wordt vastgelegd.*

10. HELDERE COMMUNICATIE

Op het mbo is alles gericht op een doeltreffende tweerichtingscommunicatie. Communicatie met de student, leerbedrijven en praktijkopleiders en waar dit aan de orde is, met ouders of verzorgers.

Mbo: in dialoog

- *De docent / coach, het team, de school en de organisatie hebben alle(n) de verantwoordelijkheid zorg te dragen voor heldere informatie en een goede communicatie.*
- *Elke vraag, verzoek of klacht wordt professioneel beantwoord en afgehandeld.*
- *Het Clusius College is een organisatie waar we elkaar aanspreken op gemaakte afspraken.*
- *De mogelijkheden die ICT biedt om informatie en communicatie te ondersteunen worden optimaal benut.*
- *Elke mbo-vestiging heeft een studentenraad waarin de schoolleiding overlegt met de studenten en waarin de studenten de school gevraagd en ongevraagd adviseren.*

4.2 BIJLAGE 2 – Zinvolle stages



Elke mbo-opleiding leidt op voor een beroep, op basis van wat de arbeidsmarkt vraagt. In het middelbaar beroepsonderwijs staat leren in de praktijk centraal. Er bestaan veel vormen van praktijkleren. Eén van die vormen is de beroepspraktijkvorming, de bpv of stage. In Tien punten voor goed mbo, hebben de gezamenlijke mbo-instellingen neergezet waar het mbo voor staat en welke kwaliteit van het mbo verwacht mag worden. Hier laten de instellingen zien op welke manier de zinvolle stages, één van deze tien punten, verder wordt uitgewerkt.

Zinvolle stages

Heldere communicatie en een duidelijk aanspreekpunt

De school zorgt voor een heldere en tijdige communicatie over de bpv. Iedere student weet dat bpv een vast onderdeel van de opleiding is, wat er in aanloop naar en tijdens de bpv van de student wordt verwacht en wat de student van de onderwijsinstelling en het leerbedrijf kan verwachten. Ieder leerbedrijf weet welke leerdoelen de student heeft en wat er van het leerbedrijf wordt verwacht. Het is voor studenten en leerbedrijven duidelijk waar ze informatie over de bpv kunnen vinden en bij wie ze met hun vragen terecht kunnen.

Goede begeleiding: vanaf het begin tot het eind van de bpv

Iedere student kan rekenen op een begeleider of een docent waar hij/zij tijdens de voorbereiding op de bpv en tijdens de bpv op terug kan vallen. De school garandeert begeleiding bij het zoeken naar een passende bpv-plek. Vanaf het begin tot het eind van de bpv is er goed overleg tussen de begeleider vanuit de school, de student en de praktijkopleider in het leerbedrijf. Dit overleg draait om de voorbereiding van de bpv, de opdrachten en de voortgang, de beoordeling van de bpv en de terugkoppeling over de beoordeling.

Samenwerking met het bedrijfsleven

De school zorgt voor een goede aansluiting van de theorie op de praktijk. Studenten en het bedrijfsleven kunnen rekenen op zinvolle opdrachten waarin de werkzaamheden in het leerbedrijf en de leerdoelen van de student centraal staan. In de bpv wordt rekening gehouden met verschillen in leertempo, aansluiting op de opleiding, de verschillen tussen de leerbedrijven en met wat de student al weet en kan. De school betreft het oordeel van het leerbedrijf bij de beoordeling van de bpv en geeft een betrouwbaar oordeel.

Duidelijke afspraken, in begrijpelijke taal.

De beroepspraktijkvorming is een vast onderdeel van de opleiding. De school maakt duidelijke afspraken over de bpv met de student en het leerbedrijf. Die afspraken gaan over de inhoud van de bpv, de begeleiding en de beoordeling. Die afspraken worden vastgelegd in een contract, de praktijkovereenkomst. De school garandeert een heldere praktijkovereenkomst, in begrijpelijke taal.



4.3 BIJLAGE 3 – KWALITATIEF GOED VMBO IN 9 PUNTEN

Het CvB van Clusius College heeft de volgende meetpunten beschreven voor ontwikkeling van vmbo.

DOELGERICHT ONDERWIJS

Elke leerling wordt opgeleid voor een vervolgopleiding, al dan niet in combinatie met werk.

Voor iedere leerling een aanbod dat bij hem/haar past

- *Het onderwijsprogramma houdt rekening met verschillen tussen leerlingen in niveau, leerstijl (manier van leren) en leertempo.*
- *De onderwijsorganisatie is zo ingericht dat elke leerling voldoende toegerust op de juiste vervolgopleiding terecht komt.*

1. DUIDELIJKE PROGRAMMA'S

Iedere leerling weet wat de onderwijsactiviteiten per leergebied/vakgebied zijn en wat de school van hem/haar verwacht.

Weten waar je aan toe bent

- *Het programma, onderscheiden naar onderbouw en bovenbouw, is bij de start van het schooljaar bij iedere leerling bekend.*
- *De teams zijn verantwoordelijk voor de communicatie over het onderwijsprogramma, vanaf start t/m einde van het schooljaar met leerlingen, ouders en verzorgers.*

2. GEGARANDEERDE LESUREN EN KWALITEIT

Iedere leerling heeft recht op een evenwichtig rooster met gegarandeerde lesuren - volgens de wet op het Voortgezet Onderwijs – onder leiding van gekwalificeerd personeel

Zekerheid in het onderwijs

- *Geplande en gerealiseerde onderwijstijd zijn op orde.*
- *Leerlingen, ouders en verzorgers kunnen rekenen op professioneel personeel dat de verantwoordelijkheid heeft om de vereiste tijd en kwaliteit te leveren.*

3. ZORGVULDIGE EXAMENS

Iedere leerling is verzekerd van een schoolexamen en een centraal examen dat voldoet aan de eisen van het Clusius College.

Onafhankelijke beoordeling

- *Bij het Clusius College is de kwaliteit van de examinering van de vmbo-vestigingen vergelijkbaar en onderling meetbaar.*
- *De teams zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van een deugdelijke examinering, onder toezicht van de examencommissie.*

4. FLEXIBILITEIT

Leerlingen leren in een uitdagende leeromgeving, waarin zowel een breed als smal onderwijsprogramma kan worden ingevuld.

Leerloopbaan staat centraal

- *Gericht op optimaliseren van doorlopende leerlijnen, algemeen en beroepsgericht, in aansluiting op de vervolgopleiding en (toekomstige) beroepspraktijk.*

5. ZINVOLLE STAGES

Iedere leerling heeft recht op zinvolle maatschappelijke en beroepsoriënterende stages onder goede begeleiding van school en bedrijf/instelling.

Leerling-gerichte stageplekken

- *De leerling en het bedrijf/instelling weten aan welke doelen/vaardigheden op de betreffende stageplaats gaat worden gewerkt.*
- *De vestiging is voldoende toegerust om contacten met stagebieders optimaal vorm te geven.*
- *De vestiging is verantwoordelijk voor de communicatie met bedrijven en instellingen.*

7. EIGENTIJDS ONDERWIJS

Het onderwijsaanbod (maatschappelijk en beroepsgericht) bereidt voor en sluit aan op competentiegericht leren in het vervolgonderwijs. Iedere leerling heeft een evenwichtig pakket van vakkennis en vakvaardigheden in combinatie met algemene kennis en vaardigheden.

Succeservaringen

- *Leerlingen werken in een variatie aan leersituaties zodat zij optimaal de gelegenheid krijgen hun sterke en minder sterke eigenschappen te verkennen, talenten te ontdekken en succes te ervaren.*

8. GOEDE BEGELEIDING EN ZORG

Iedere leerling heeft begeleiding om het leer- en keuzeproces optimaal te ondersteunen.

Regelmatige begeleidingsgesprekken

- *Elke leerling heeft recht op regelmatige begeleidingsgesprekken met goed toegeruste begeleiders (zoals mentor, decaan, stagebegeleider) aan de hand van voortgangsrapportages.*
- *In overleg met de mentor wordt, indien nodig, het onderwijs- en begeleidingsprogramma aangepast.*
- *Voor alle leerlingen is er passende zorg, op basis van een vastgesteld zorg(beleids)plan.*

9. EFFECTIEF OVERLEG EN SAMENWERKING

Overleg en samenwerking zijn gericht op het realiseren van maximaal resultaat voor de leerling.

Gebruik maken van bestaande informatie en kennis

- *De vestiging is verantwoordelijk voor het verzamelen en verspreiden van in-, door-, en uitstroomgegevens per leerling, inclusief warme en koude overdracht naar het vervolgonderwijs*
- *In- en externe communicatie van onderwijsteams en overige eenheden vindt plaats binnen een effectieve communicatiestructuur*
- *De mogelijkheden die ICT biedt om informatie en communicatie te ondersteunen worden optimaal benut*