



**De Viaan**  
praktijkonderwijs

**SCHOOLPLAN  
2023-2027  
STERK IN  
BEWEGING,  
SAMEN IN  
ONTWIKKELING!**

**sovon**  
DE VIAAN IS  
ONDERDEEL VAN  
SOVON

Augustus 2023

# DE VIAAN

## Voorwoord 3

1	<b>INLEIDING 4</b>
1.1	Functies van het schoolplan 4
1.2	Gevolgde procedure 4
1.3	Leeswijzer 5
2	<b>MISSIE, VISIE, KERNWAARDEN EN AMBITIES 6</b>
2.1	Context 6
2.2	De missie en visie van SOVON 6
2.3	De missie, visie en kernwaarden De Viaan 6
3	<b>DE SCHOOL 9</b>
3.1	Inleiding 9
3.2	Leerlingenpopulatie 9
3.3	Organisatie 10
3.4	Communicatiestructuur 11
4	<b>HET ONDERWIJS 15</b>
4.1	Inleiding 15
4.2	Uitstroomperspectief 15
4.3	De structuur 15
4.4	Ondersteuning 17
4.5	Pedagogisch klimaat 19
4.6	Veiligheid 19
4.7	Kwaliteitsbeleid en kwaliteitszorg 19
4.8	Terugblik 2019-2023 20
4.9	Ambities richting 2027 26
5	<b>PERSONEELSBELEID 30</b>
5.1	Inleiding 30
5.2	Kengetallen 30
5.3	Aansluiting bij wettelijke eisen 32
5.4	Terugblik 32
5.5	Personeel 35
6	<b>HUISVESTING, FACILITAIRE ZAKEN EN ICT 37</b>
6.1	Inleiding 37
6.2	Huisvesting 37
6.3	Facilitaire zaken 37
6.4	ICT 38
6.5	Ambities richting 2027 38
7	<b>FINANCIËN 39</b>
7.1	Inleiding 39
7.2	Ambities richting 2027 40
Bijlage	Activiteitenoverzicht en planning 2023-2027 41

## Sterk in beweging, samen in ontwikkeling!

Voor u ligt het schoolplan van De Viaan, school voor praktijkonderwijs, voor de periode 2023-2027. In dit schoolplan beschrijven wij onze school. Tevens geven we inzicht in de richting die wij op willen en in onze doelen en ambities op diverse beleidsterreinen.

Het plan is de uitkomst van jaarlijkse evaluaties van de doelen uit het schoolplan 2018-2023, enquêtes onder ouders, leerlingen, personeel en stagebedrijven en gesprekken met collega's, leerlingen en ouders. Ook de verwachtingen van onze (keten)partners zijn als input meegenomen. Het strategisch beleidsplan van de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord (SOVON) vormt één van de kaders van ons schoolplan. Ook ontwikkelingen vanuit de overheid spelen een rol, zoals bijvoorbeeld de financiering, de wet Passend Onderwijs en de regelgeving met betrekking tot de versterking van de basisvaardigheden (Nederlands, rekenen en burgerschap). Daarnaast hebben maatschappelijke, sociale en economische ontwikkelingen invloed op de vormgeving van ons onderwijs. Zo zijn de discussie over gelijke kansen in het onderwijs, de gevolgen van corona met betrekking tot de ontwikkeling van onze leerlingen, de roep om een inclusieve samenleving en de thema's duurzaamheid en technologie mede van invloed op onze doelen en ambities. Ook de ontwikkeling van de leerlingenaantallen en de leerling-kenmerken van onze doelgroep spelen een rol bij de ontwikkeling van het onderwijs in onze school. In dit schoolplan formuleren wij een aantal ambities. De komende vier jaar gaan we gemotiveerd aan de slag om onze ambities waar te maken. Wij werken daarvoor samen met personeel, ouders, leerlingen en samenwerkingspartners binnen en buiten ons bestuur. Met als uiteindelijk doel nog beter onderwijs en een mooie toekomst voor onze leerlingen!

**Maud Croes,**  
*Directeur*

# INLEIDING

## 1.1 | FUNCTIES VAN HET SCHOOLPLAN

Het schoolplan is voor het team een planningsdocument voor de periode 01-08-2023 tot 01-08-2027. Hierin wordt aangegeven hoe het onderwijs aan onze school er over 4 jaar uit zal zien en welke stappen er nodig zijn om onze doelen te bereiken en onze ambities waar te maken. Het is tevens richtinggevend: daar gaan we naar toe met ons onderwijs.

Een andere functie van het schoolplan is het op gang brengen en houden van een voortdurende dialoog over de kwaliteit van het onderwijs en het onderwijsbeleid op school. Het schoolplan staat aan de wieg van deze dialoog tussen teamleden en met partners van onze school.

Daarnaast is het schoolplan een document ter verantwoording. Bestuur, inspectie en ouders kunnen nagaan of hetgeen wij opschrijven in overeenstemming is met:

- hetgeen wij doen in de praktijk;
- het maatschappelijk belang;
- de wettelijke eisen;
- het bestuursbeleid;
- het overheidsbeleid.

## 1.2 | GEVOLGDE PROCEDURE

Dit schoolplan is tot stand gekomen in samenwerking met het personeel. Er is tevens input gegeven door ouders, leerlingen en samenwerkingspartners. Om te beginnen heeft de directie het schoolplan van de periode 2019-2023 met het team op het gebied van de beloftes geëvalueerd en de uitkomst met het team gedeeld. Ook hebben ouders, leerlingen, medewerkers en een aantal stagebedrijven een tevredenheidsenquête ingevuld zodat de schoolleiding na kon gaan op welke punten de school goed functioneert en waar ontwikkelpunten liggen. Vervolgens hebben de medewerkers in gezamenlijkheid onze missie en visie opnieuw geformuleerd en het resultaat is voorgelegd aan een vertegenwoordiging van ouders en leerlingen. De uitwerkingen van alle beleidsterreinen inclusief onze ambities voor de komende vier jaar zijn vervolgens gekoppeld aan de missie/visie en de kernwaardes.

De medezeggenschapsraad van De Viaan heeft met het plan ingestemd en het bevoegd gezag heeft het plan goedgekeurd en vastgesteld.



### 1.3 | LEESWIJZER

Na deze inleiding vindt u in hoofdstuk 2 waar we als De Viaan de komende vier jaar voor staan. Onze missie, visie en kernwaarden vormen de basis voor onze ambities. Alle ontwikkelingen die we vormgeven worden hieraan getoetst.

In hoofdstuk 3 geven we een algemene beschrijving van onze school met het accent op de organisatie en de profilering.

In de hoofdstukken 4 tot en met 7 vindt u onze doelen en ambities op het gebied van het beschreven beleidsterrein. Per beleidsterrein wordt expliciet de verbinding met het Strategisch beleidsplan van SOVON gemaakt.

Hoofdstuk 4 biedt een beschrijving van ons onderwijs, inclusief het programma, het pedagogisch klimaat, de veiligheid en de kwaliteitszorg.

In hoofdstuk 5 zetten wij het personeelsbeleid uiteen.

Hoofdstuk 6 gaat over huisvesting, facilitaire zaken en ICT.

Hoofdstuk 7 behandelt het beleidsterrein financiën.



# MISSIE, VISIE, KERNWAARDEN EN AMBITIES

## 2.1 | CONTEXT

De Viaan maakt onderdeel uit van SOVON. In het Strategisch beleidsplan van de stichting staan de missie en visie van SOVON omschreven. Deze missie en visie zijn gebaseerd op een dialoog tussen bestuur, personeel, ouders en leerlingen en vormt het kader voor alle scholen die onder de stichting vallen.

De missie en visie van SOVON zijn uitgewerkt in ambities en beloftes op vier verschillende terreinen. Deze beloftes worden bij ieder afzonderlijk beleidsterrein (onderwijs, personeelsbeleid, huisvesting/facilitaire zaken/ICT en financiën) in ons schoolplan gekoppeld aan de beleidslijnen die De Viaan uitzet tot augustus 2027.

## 2.2 | DE MISSIE EN VISIE VAN SOVON

De missie en visie van de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord (SOVON), waar De Viaan onderdeel van is, luiden als volgt:

*In het onderwijs en de organisatie van SOVON en haar scholen staan algemene toegankelijkheid, kwaliteit, eigenheid en diversiteit, respect en het stimuleren van ontwikkelkansen voor leerlingen en medewerkers centraal. We zoeken actief de onderlinge samenwerking en de samenwerking met externe partijen om deze kernwaarden te realiseren en om de kwaliteit van het onderwijs en de keuzevrijheid voor ouders en leerlingen op peil te houden. Daarmee willen we onze maatschappelijke opdracht als openbaar voortgezet onderwijsinstelling waarmaken: het bieden van maximale kansen op ontplooiing en voortuitgang van ieder kind.*

## 2.3 | DE MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN VAN DE VIAAN

In aansluiting op het strategisch beleidsplan van SOVON is de missie/visie voor De Viaan geformuleerd. Medewerkers, ouders en leerlingen hebben een bijdrage geleverd aan de totstandkoming hiervan. Alle keuzes m.b.t. de onderwerpen die in ons schoolplan aan de orde komen, zullen de komende jaren voortdurend naast de missie/visie en kernwaarden plezier, respect, ontwikkelingsgericht, veiligheid en verantwoordelijkheid (PROVV) van onze school worden gelegd om te kijken of we met ons onderwijs nog in de goede richting gaan.

### **Missie en visie**

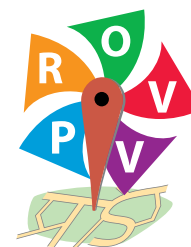
De Viaan stelt zich ten doel de leerling voor te bereiden op een zinvolle deelname aan de samenleving en een passende uitstroom richting (arbeidsmatige) dagbesteding, werk en/of een vervolgopleiding.

Op onze school moet iedereen, zowel leerling als personeel, zich welkom, veilig, gehoord en gezien kunnen voelen. Ons team wil het beste uit zichzelf en elkaar halen en de leerling uitdagen om dit ook te doen. Dit doen wij samen met de ouder(s)/verzorger(s) en met externe partners in de omgeving, zoals de stagebedrijven. Wij vinden dat iedere leerling de kans moet krijgen om vertrouwen in eigen kunnen, zelfstandigheid en talenten te ontwikkelen.

Wij vinden het belangrijk dat de leerling een plezierige, leerzame schooltijd heeft. Wij willen maatwerk leveren, bieden structuur en veiligheid en zorgen voor gevarieerd, praktisch en betekenisvol onderwijs. Wij blijven in ontwikkeling en zorgen dat de kwaliteit van ons onderwijs goed is.

### **Kernwaarden**

Wij leiden onze leerlingen op richting een zo zelfstandig mogelijke plaats in de maatschappij. **P**lezier, **R**espect voor elkaar, **O**ntwikkelingsgericht, **V**eiligheid en **V**erantwoordelijkheid zijn de vijf kernwaarden binnen onze school: PROV V



**Plezier:** iedereen moet samen op school met plezier kunnen werken en leren.

**Respect voor elkaar:** respect is voor ons het uitgangspunt voor de omgang met elkaar. We hebben waardering voor en houden rekening met de ander. We spreken elkaar hierop aan en zijn erop aanspreekbaar.

**Ontwikkelingsgericht:** ontwikkeling is geen vaststaand gegeven maar een proces. Iedereen kan een volgende stap zetten.

**Veiligheid:** iedereen moet zich binnen de school veilig voelen om zich te kunnen ontwikkelen. We communiceren zorgvuldig en werken in een open cultuur met elkaar samen.

**Verantwoordelijkheid:** leerlingen worden zelfstandig en nemen verantwoordelijkheid voor zichzelf, elkaar, het schoolgebouw en de omgeving. Naarmate zij verder in de opleiding komen, krijgen zij meer verantwoordelijkheid voor hun eigen leren.

### **Ambities**

Twee ontwikkelingen spelen in onze school een grote rol:

#### **PROVV**

We hebben een eigen onderwijsconcept ontwikkeld dat past bij de manier van leren van onze leerlingen. Wij noemen deze manier van onderwijs PROV V. PROV V is gericht op het leren van de leerling.

Onze ambities met betrekking tot het leren en ontwikkelen van de leerling zijn:

- we zorgen dat leerlingen praktisch leren;
- we zorgen voor verbinding van theorie en praktijk (taal en rekenen is overal);
- we bieden maatwerk;
- we zorgen dat het leren betekenisvol en uitdagend is (leren voor nu en voor later).

Reeds gemaakte keuzes: thematisch onderwijs met expliciete aandacht voor de executieve vaardigheden. We hebben bij de ontwikkeling gebruik gemaakt van bewezen effectieve interventies in het funderend onderwijs o.a. vanuit de menukaart van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).



### ***De Transformatieve School (TS)***

Sinds 2019-2020 maakt onze school onderdeel uit van de beweging van de Transformatieve School. Deze wetenschappelijk onderbouwde methode heeft als doel leerlingen gelijke kansen te bieden. De inzet is een gezamenlijke verbetercultuur in de school. Daarbij is het team zich bewust van de verschillende leefwerelden van de leerling: thuis, met leeftijdsgenoten, op school en op het stagebedrijf. Soms passen die verschillende werelden niet en is het de opdracht van onze school om onze leerlingen te leren welk gedrag bevorderend is voor het leren op school of stage (switchen naar de schoolladder) en hen de kans te bieden om goed te kunnen leren (klimmen op de schoolladder).

De Transformatieve School is een aanpak die is gericht op het leren van alle medewerkers en het gezamenlijk realiseren van een verbetercultuur.

Onze ambities met betrekking tot het leren en ontwikkelen van de medewerkers zijn:

- we versterken ons handelingsrepertoire richting maatwerk
- we versterken onze professionele, lerende cultuur
- we versterken onze kwaliteitszorg op basis van HGW (handelingsgericht werken)

In hoofdstuk 4 worden deze twee ontwikkelingen nader uitgewerkt.





# DE SCHOOL

## 3.1 | INLEIDING

De Viaan is een openbare school voor praktijkonderwijs en maakt onderdeel uit van de Stichting Openbaar Onderwijs Noord-Holland-Noord (SOVON).

Onze school is gehuisvest in een eigentijds gebouw aan de Havinghastraat 11 in Alkmaar.

De Viaan biedt onderwijs aan jongeren tussen de 12 en 18 jaar met leerachterstanden. Zij hebben o.a. moeite met leren op een traditionele manier. In het praktijkonderwijs leren de leerlingen niet alleen uit boeken en online, maar vooral door te doen. Het onderwijs richt zich met name op de praktische en sociale vaardigheden. In kleine groepen worden de leerlingen voorbereid op een goede toekomst. Zij krijgen les in rekenen en taal en verwerven kennis en vaardigheden gericht op de domeinen Wonen, Werken, Vrije tijd en Burgerschap. Het leren is maatwerk en gebeurt zoveel mogelijk in de praktijk door training op school en door stages bij bedrijven en instellingen.

De wettelijke opdracht van het praktijkonderwijs is toeleiding naar arbeid of vervolgonderwijs. In onze school is de groep leerlingen zo heterogeen dat ook het uitstroomperspectief divers is. Als leerlingen het praktijkonderwijs conform hun eigen mogelijkheden hebben doorlopen, ontvangen zij een diploma praktijkonderwijs of een getuigschrift. Een deel van de leerlingen volgt daarna binnen onze school of op het middelbaar beroepsonderwijs de Entree-opleiding (mbo-niveau 1) in combinatie met stage of werk. Andere leerlingen stromen uit naar dagbesteding of een (beschutte) arbeidsplaats.

## 3.2 | LEERLINGENPOPULATIE

De school heeft een regionale functie. De meeste leerlingen komen van (speciale) basisscholen in Alkmaar en omgeving. De leerlingen worden toegelaten op basis van onderstaande landelijke criteria:

Het IQ van de leerling ligt tussen 55 en 80;

De leerling heeft een leerachterstand van drie jaar of meer op twee van de volgende domeinen:

- inzichtelijk rekenen
- begrijpend lezen
- technisch lezen
- spellen

Waarvan één van de domeinen inzichtelijk rekenen of begrijpend lezen moet zijn.

In de Commissie van Toelating van de Viaan wordt bekeken of een leerling toelaatbaar is. De onderwijs- en ondersteuningsbehoefte worden in kaart gebracht.

Het Samenwerkingsverband verstrekt na toetsing van de criteria een Toelaatbaarheidsverklaring (TLV).

Na de toelating wordt een Ontwikkelings Perspectief Plan (OPP) opgesteld met ouders en leerling. Dat plan vormt de basis voor de verdere begeleiding tijdens de schoolloopbaan van de leerling.

Het gehele traject staat beschreven in het Schoolondersteuningsprofiel van onze school.

### 3.3 | ORGANISATIE

De school kent de volgende organisatiestructuur.

#### **Schoolleiding:**

Het team van de schoolleiding wordt geleid door de directeur. De directeur is algeheel eindverantwoordelijk voor alle beleidsterreinen binnen De Viaan en tevens de verbindende factor in een nadere samenwerking met de andere praktijkschool binnen onze stichting, Focus in Heerhugowaard. Deze samenwerking is onder andere gericht op de profilering van het praktijkonderwijs in de regio, kennisdeling, preventief beleid dat is gericht op de gevolgen van de mogelijk teruglopende leerlingenaantallen en het docententekort in de regio. Daarnaast is zij lid van het College van Schoolleiders van SOVON, een beleidsvoorbereidend overleg met het bestuur waarin o.a. beleidszaken op stichtingsniveau worden besproken en afgestemd.

De schoolleiding, die naast de directeur bestaat uit de plaatsvervangend directeur/afdelingsleider leerjaar 4,5 en Entree en een afdelingsleider van leerjaar 1, 2, 3 en de S-klassen, heeft de leidinggevende taken onderling verdeeld. Deze taakverdeling is vastgelegd in een apart document. De komende jaren wordt ingezet op de versterking van de professionele verbetercultuur. We willen de kwaliteit van het onderwijs versterken door binnen de in hoofdstuk 2 geschetste kaders ruimte te geven aan ieders kwaliteiten en persoonlijk leiderschap en zo de komende jaren toe te groeien naar een organisatiestructuur die past bij gespreid leiderschap.

#### **Ondersteuningsteam**

Iedere leerling krijgt de ondersteuning die hij nodig heeft. Wanneer blijkt dat een leerling dusdanige problemen heeft dat het belangrijk is dat er extra deskundigheid ingezet moet worden, wordt de leerling ingebracht in het Intern Ondersteuning Team (IOT).

Het intern ondersteuningsteam bestaat uit de:

- ondersteuningscoördinator
- de betrokken afdelingsleider
- orthopedagoog
- maatschappelijk werker
- één van de trajectbegeleiders
- mentor
- stagebegeleider (op afroep)

Er is een notulist bij het IOT aanwezig.

#### **Multi Disciplinair Overleg (MDO)**

De school heeft regelmatig contact met het Samenwerkingsverband, de schoolarts, leerplicht en diverse hulpverlenende instanties. Indien nodig wordt er voor een leerling een MDO gepland om met alle betrokken partijen een plan van aanpak op te stellen.

### 3.4 | COMMUNICATIESTRUCTUUR

Een goede communicatie is van essentieel belang om de begeleiding van onze leerlingen optimaal vorm te kunnen geven en om als team op professionele wijze samen te kunnen werken.

Daarom kent de school verschillende overlegmomenten en communicatiemiddelen.

#### **Overleg managementteam**

De schoolleiding (SL) heeft wekelijks overleg. Tijdens dit overleg worden beleidsmatige onderwerpen m.b.t. onderwijs en organisatie besproken en er worden besluiten genomen mb.t. de dagelijkse aansturing van de school. De SL spreekt af welke informatie met het team gecommuniceerd moet worden om de collega's op de hoogte te houden van beleidszaken en zaken die noodzakelijk zijn voor de dagelijkse werkzaamheden.

#### **BRIEFING**

Elke werkdag begint om 8.15 uur met een korte briefing. Team en schoolleiding delen informatie over zaken die een goed verloop van de dag kunnen bevorderen zoals:

- urgente mededelingen over leerlingen;
- lief en leed van collega's;
- knelpunten door onverwachte afwezigheid van collega's;
- een concrete vraag als je even hulp nodig hebt bij een activiteit.

Daarnaast is de briefing het moment waarop de collega's elkaar ontmoeten bij de start van de werkdag.

#### **Weekbericht voor personeel**

De informatie vanuit de SL wordt wekelijks bekend gemaakt via het digitale weekbericht. Ook de verschillende teamleden en de MR maken gebruik van het weekbericht om belangrijke informatie te delen.





## **Jaaragenda**

In de jaaragenda staan alle belangrijke gebeurtenissen en overleggen gepland. De jaaragenda staat in Outlook. Tevens wordt de agenda voor de leerlingen en ouders/verzorgers op de website bijgehouden.

## **Team onderbouw en team bovenbouw**

De school kent een team onderbouw en bovenbouw. De verantwoordelijke afdelingsleider draagt zorg voor een goede communicatie tussen de teamleden door het organiseren van structureel en incidenteel overleg.

## **Plenaire teambijeenkomsten, uitwisselingsbijeenkomsten**

Regelmatig zijn er korte plenaire teambijeenkomsten waarin zaken worden besproken en/of uitgewisseld die voor het gehele team van belang zijn. Op de agenda staan onderwerpen die zijn aangedragen vanuit het SL of vanuit het team.

## **Besprekingen met en over leerlingen**

Wekelijks is er overleg over het verzuim van leerlingen en de begeleiding van leerlingen binnen de trajectvoorziening. Tevens staat er iedere week een overleg van het Intern Ondersteuning Team (IOT) gepland waar leerlingen met een ondersteuningsvraag ingebracht kunnen worden. Indien nodig organiseert de ondersteuningscoördinator een Multi Disciplinair Overleg (MDO) voor een leerling. (Zie ook hoofdstuk 3.3.)

In het team onderbouw en het team bovenbouw wordt twee keer per jaar een groepsplanbespreking gehouden over groepsdynamiek en de voortgang van de schoolloopbaan van individuele leerlingen. Daarnaast worden er twee keer per jaar gesprekken met de leerling en zijn ouders/verzorgers gevoerd met de mentor over het Individueel Ontwikkelingsplan (IOP). Jaarlijks wordt het Ontwikkelings Perspectief Plan (OPP) met de leerling en zijn ouders/verzorgers bijgesteld.

## **Bijeenkomsten over de ontwikkeling van het onderwijs**

**PROVV: de kern:** Een groep collega's binnen de school ontwikkelt het onderwijs op basis van de missie, visie en de vijf kernwaarden (PROVV) en draagt zorg voor de implementatie. De kern komt wekelijks bij elkaar. Zij betrekken de collega's die lesgeven binnen PROVV en zorgen voor draagvlak bij het hele team.

**PROVV: de schil:** Collega's die het onderwijs verzorgen binnen PROVV, vanaf leerjaar 2023 in leerjaar 1, 2 en de S-klassen, werken regelmatig met elkaar samen aan de vertaling van de uitgangspunten voor hun eigen lessen. Zij worden hierbij begeleid door de medewerkers uit de kern.

## **Vakgroepoverleg**

Collega's die extra deskundigheid en affiniteit hebben m.b.t. een bepaald vak, vormen een vakgroep. Zij zijn verantwoordelijk voor het formuleren en actualiseren van de leerlijn en zorgen ervoor dat de inhoud van het vak en de kwaliteit van de lessen op peil blijven.

## **Studiedagen**

Ieder schooljaar worden er diverse studiedagen en/of -middagen georganiseerd. Tijdens de studiedagen wordt scholing aangeboden die voor alle teamleden van belang is of gaan de diverse vakgroepen / onderzoeks- en ontwerp-groepen aan de slag met de uitwerking van een voor dat schooljaar gekozen onderwerp. De teamleden zijn met elkaar in gesprek over de inhoud van het werk en de betekenis daarvan.

### **Onderzoeks- en ontwerpgroepen**

We zorgen gezamenlijk voor een verbetercultuur, voor een voorspelbare leeromgeving voor onze leerlingen en elkaar op basis van de aanpak van de Transformatieve School. We spreken af hoe we elkaar daarbij kunnen steunen. We willen de verbetercultuur vormgeven door te werken met onderzoeks- en ontwerpgroepen die worden begeleid door speciaal opgeleide TS-coaches. De TS-coaches en de directeur hebben regelmatig overleg over de wijze waarop we het gedachtengoed van de Transformatieve School binnen de school vorm kunnen geven. De coaching van nieuwe medewerkers wordt ook door de TS-coaches gedaan.

De onderzoeks- en ontwerpgroepen formuleren een onderzoeksvraag m.b.t. een thema dat belangrijk is voor onze school. Zij doen onderzoek en ontwerpen passend beleid, (oplossings-)strategieën en/of onderwijsinhoud. De leden van de groep stemmen gedurende het traject af met de betrokken medewerkers en delen de bevindingen tijdens uitwisselingsbijeenkomsten met het hele team. Medewerkers die over een bepaalde expertise beschikken en/of expertise willen ontwikkelen en een bijdrage willen leveren aan de versterking van het onderwijs voor onze leerlingen, nemen deel aan een onderzoeks- en ontwerpgroep.

De opgedane kennis en de inzichten met betrekking tot gewenste aanpak(ken) binnen onze school worden met het hele team gedeeld tijdens afstemmingsbijeenkomsten.

De resultaten van de onderzoeks- en ontwerpgroepen worden ten slotte bij de schoolleiding ingebracht. Via deze route kan nieuw beleid worden vastgesteld of bestaand beleid worden aangepast.

### **Leerlingenraad**

Vier keer per jaar heeft een afdelingsleider overleg met de leerlingenraad. Op de agenda staan onderwerpen die zijn aangedragen door de leerlingen, de schoolleiding of het team. Het doel van het overleg is de leerlingen inspraak te geven op de gang van zaken in hun school.

### **Ouders/verzorgers**

Ouders/verzorgers hebben regelmatig gesprekken op school met de mentor over de voortgang van de ontwikkeling van hun kind/pupil. Het Ontwikkelings Perspectief Plan en het Individueel Ontwikkelings Plan wordt samen met hen en de leerling opgesteld.

Op de website publiceren wij de documenten die belangrijke informatie over onze school bevatten zoals het schoolplan, de schoolgids, het schoolondersteuningsprofiel, het sociaal veiligheidsplan en de documenten over examinering. Ouders/verzorgers (en leerlingen) worden daarnaast regelmatig geïnformeerd over de zaken die voor hen van belang zijn via een digitaal nieuwsbericht of voorlichtingsbijeenkomsten.

Ouders hebben aangegeven dat zij graag meer actuele informatie van de school willen krijgen over de zaken die spelen met betrekking tot de school als geheel. Ze kunnen zich dan een completer beeld vormen van het onderwijs. De afgelopen jaren is de website verbeterd en zorgen we dat de informatie op de website actueel is. Daarnaast worden ouders/verzorgers van leerjaar 1, 2 en de S-klas bij de thema-afsluiting voor iedere vakantie betrokken.

Tevens raden ouders onze school aan om docenten en ouders van het basisonderwijs goed voor te lichten over het praktijkonderwijs. Er is inmiddels ingezet op een grotere bekendheid met het praktijkonderwijs op de basisscholen. Deze lijn zullen we de komende jaren voortzetten.

### **Communicatie met ketenpartners**

De Viaan is onderdeel van de samenleving en werkt samen met tal van ketenpartners. Deze samenwerking vindt plaats op diverse gebieden en het netwerk rond de school is constant in beweging. Waar kansen liggen voor de ontwikkeling van onze leerlingen, gaat de school de samenwerking aan. De school wil ook een actieve bijdrage leveren aan de samenleving.

Om de begeleiding thuis en op school op elkaar af te stemmen zijn er regelmatig gesprekken tussen medewerkers van diverse welzijnsinstellingen met ouders en de ondersteuningscoördinator van onze school.

Samen met andere praktijkscholen en scholen voor voortgezet (speciaal) onderwijs zorgen we dat onze leerlingen nog beter begeleid worden naar een volgende stap in hun loopbaan. In het Expertise Centrum Arbeid (ECA) bundelen we de krachten met het oog op een passende uitstroom en de uitvoering van de Participatiewet. Ook is er sprake van een intensieve samenwerking met het vervolgonderwijs en het regionale bedrijfsleven.

De gemeente Alkmaar bekostigt een naschools aanbod op het gebied van vrije tijd dat wordt uitgevoerd door Sport Z en Link jongerenwerk. Ook is er een goede, bij voorkeur preventieve, samenwerking met de jeugdpolitie.

Verder worden er diverse activiteiten georganiseerd met diverse maatschappelijke en culturele organisaties.





# HET ONDERWIJS

## 4.1 | INLEIDING

Het onderwijs op De Viaan voldoet aan de wettelijke eisen. In dit hoofdstuk wordt het onderwijs op onze school in hoofdlijnen beschreven. Daarna volgt een terugblik op de periode van het vorige schoolplan en een omschrijving van onze ambities richting 2027.

Een uitgebreide en actuele omschrijving van ons onderwijs is jaarlijks te vinden in de schoolgids. De ondersteuning is beschreven in het Schoolondersteuningsprofiel. Beide documenten staan op de website. Ook over de stagebegeleiding is informatie op de website beschikbaar.

## 4.2 | UITSTROOMPERSPECTIEF

In het Ontwikkelings Perspectief Plan dat wordt gemaakt als een leerling is toegelaten tot De Viaan, wordt een (voorlopig) uitstroomperspectief aangegeven. Dit uitstroomperspectief verwijst naar de meest waarschijnlijke vorm van uitstroom: (arbeidsmatige) dagbesteding, werk en/of een vervolgopleiding.

Op basis van deze perspectieven worden de onderwijsdoelen met de leerlingen en diens ouders vastgesteld. Deze doelen worden, per periode, met de leerling uitgewerkt in een Individueel Ontwikkel Plan.

## 4.3 | DE STRUCTUUR

De opbouw van het onderwijs op onze school heeft een duidelijke structuur. Er zijn momenteel vier fasen inclusief een nazorgperiode. Momenteel zijn de fasen meestal nog gekoppeld aan leerjaren. In de komende jaren is het de ambitie om de organisatie van ons onderwijs nog beter aan te laten sluiten bij de ontwikkeling van de individuele leerling. Zowel op het gebied van onderwijs als op het gebied van de loopbaanontwikkeling ontwikkelen we als school een maatwerk aanpak waarin oplossingen gezocht worden voor leerlingen die dat nodig hebben. Eventuele wijzigingen in de structuur zullen jaarlijks in de schoolgids worden beschreven:

### FASE 1

#### **Streefdoelen praktijkonderwijs (leerjaar 1 en 2)**

De leerling krijgt een breed aanbod van basisvaardigheden en praktijkvakken gericht op de domeinen Wonen, Werken, Vrije tijd en Burgerschap.

De leerling overlegt op basis van het Ontwikkel Perspectief Plan (OPP) met zijn mentor en de ouders wat hij de komende periode gaat leren en hoe. In zijn Individueel Ontwikkel Plan (IOP) wordt beschreven wat de leerling nodig heeft om tot leren te komen en zich verder te ontwikkelen. Er worden haalbare doelen geformuleerd m.b.t. de basisvorming en de referentieniveaus rekenen en taal. De leerling volgt vervolgens zijn programma en verzamelt bewijzen om te laten zien in hoeverre hij zijn doelen heeft behaald. Deze bewijzen bewaart hij in zijn portfolio.

Voor rekenen en taal worden genormeerde toetsen afgenomen om te kijken waar de leerling staat in zijn ontwikkeling en volgt de leerling lessen in zijn eigen tempo en op zijn eigen niveau. Een deel van de rekenvaardigheden en de taalvaardigheden is geïntegreerd in de praktijk(vakken), maar alle vakken staan ook nog apart op het rooster. Tijdens de praktijkvakken maakt de leerling kennis met de verschillende sectoren. Contextrijke leersituaties zijn hier nadrukkelijk zichtbaar. In leerjaar 1, 2 en in de S-klassen wordt het PROVV-onderwijs door middel van thema's in samenhang aangeboden. Tevens wordt er in alle leerjaren gewerkt aan de leerstrategieën om te leren hoe leerlingen hun eigen leren kunnen sturen. De komende jaren gaan we ook het onderwijs en de stage in de bovenbouw nog beter afstemmen op de leerlingen.

Vanaf leerjaar 1 wordt er met de leerling een begin gemaakt met onderwerpen op het gebied van loopbaanoriëntatie. In leerjaar 2 worden de leerlingen door middel van een interne stage, werkzaamheden tijdens een korte externe groepsstage, bedrijfsbezoeken en gastsprekers voorbereid op stage in de volgende fase.

Aan het einde van fase 1 verzilvert de leerling alle behaalde vaardigheidsbewijzen. Hij krijgt een bewijs dat hij de afgesproken doelen op zijn eigen niveau heeft behaald.

Tevens wordt het (voorlopig) uitstroomperspectief geëvalueerd en indien nodig bijgesteld.

## **FASE 2**

### **Beroepsoriënterende fase (leerjaar3)**

Het (voorlopig) uitstroomperspectief is aan het einde van fase 1 geformuleerd en dit wordt aan het begin van fase 2 met de leerling en de ouders vertaald in de te behalen doelen in het OPP.

Naast het onderwijs in de theorie- en praktijkvakken oriënteert de leerling zich op de sectoren, de arbeidsmarkt en/of het vervolgonderwijs door middel van excursies, arbeidstraining, groeps- en/of oriënterende stage.

Een belangrijk onderdeel van het bovenbouwprogramma in fase 2, vanaf leerjaar 3, is de individuele externe stage. Een oriënterende stage duurt gemiddeld een half schooljaar, waardoor er twee van dergelijke stages kunnen worden uitgevoerd in één schooljaar. De praktijkmodule op school wordt afgestemd op de actuele stage. De leerling oefent in de stage vaardigheden die van belang zijn voor de gekozen werkrichting. Deze stages kunnen zowel op een beschermde werkplek als in het vrije bedrijfsleven plaatsvinden. Er wordt een koppeling gemaakt tussen de vaardigheden van de leerling en de vraag naar werknemers op de arbeidsmarkt

Als een leerling in fase 2 nog niet aan een externe stage toe is, neemt hij deel aan een begeleidde groepsstage. Binnen deze groepsstage wordt gericht gewerkt aan de vaardigheden die de leerling nog moet ontwikkelen of versterken. Op het moment dat de leerling zijn doelen heeft behaald, maakt hij de overstap naar de individuele stage. Als een leerling blijvend begeleiding op de werkplek nodig heeft, wordt onderzocht of plaatsing op een (arbeidsmatige) dagbestedingsplek op den duur een passende uitstroom is.

### FASE 3

#### **Toeleiding naar passende arbeid en/of vervolgopleiding (leerjaar 4/5)**

Een leerling kiest voor een uitstroomsector. Het definitieve uitstroomprofiel wordt geformuleerd in de loop van fase 3.

Voor diverse onderdelen in het bovenbouwprogramma kunnen de leerlingen branche-erkennde certificaten behalen. In de schoolgids wordt jaarlijks aangegeven welke dit zijn. Hierdoor worden de leerlingen nog beter voorbereid op de arbeidsmarkt.

Aan het einde van fase 3 legt de leerling het schoolexamen praktijkonderwijs af en stroomt vervolgens door naar een voor hem passende plek: (arbeidsmatige) dagbesteding, beschermt werk, werk, een vervolgopleiding in combinatie met werk of stage.

Afhankelijk van de ondersteuningsbehoefte volgt een deel van de leerlingen de Entreeopleiding binnen De Viaan of op het middelbaar beroepsonderwijs.

### FASE 4

#### **Nazorg (twee jaar na het verlaten van de school)**

Onze school monitort de loopbaan van de leerlingen na vertrek nog twee jaar en biedt in die periode ondersteuning indien nodig. Doel van de nazorg is ervoor te zorgen dat de leerling duurzaam op een arbeidsplek of vervolgopleiding terecht komt.

## 4.4 | ONDERSTEUNING

Elke leerling op onze school heeft extra didactische en/of pedagogische ondersteuning nodig. We kiezen voor een inclusieve, handelingsgerichte aanpak. De mentor vormt daarbij de spil. Door een handelingsgerichte werkwijze bij het opstellen van het OPP en het IOP, stemmen wij het onderwijsaanbod systematisch af op de ondersteuningsbehoefte van de leerling binnen de groep. Tevens zetten wij daarbij expliciet in op de versterking van de mogelijkheden en talenten die de leerling heeft. We formuleren binnen het programma Topdosier samen met de leerling en zijn ouders/verzorgers doelen, bepalen het onderwijsaanbod, evalueren samen met de leerling en zijn ouders in hoeverre de doelen zijn behaald en stellen de plannen bij.





Het leerlingvolgsysteem dat op De Viaan wordt gebruikt, is onderdeel van het programma Magister. Hierin worden o.a. de NAW-gegevens, de schoolaanwezigheid, het te laat komen, incidenten en contacten met ouders bijgehouden.

Iedere leerling krijgt de ondersteuning die hij nodig heeft. Wanneer blijkt dat een leerling dusdanige problemen heeft dat het belangrijk is dat er extra deskundigheid ingezet moet worden, wordt de leerling ingebracht in het Intern Ondersteuning Team (IOT) of wordt een MDO georganiseerd (zie ook hoofdstuk 3.3.).

### **Trajectvoorziening**

Voor een kleine groep leerlingen is de geboden ondersteuning niet voldoende.

Binnen het Samenwerkingsverband VO Noord-Kennemerland is afgesproken dat iedere school een trajectvoorziening inricht om de leerlingen die dit nodig hebben, extra begeleiding te bieden. Op De Viaan wordt deze ondersteuning zoveel mogelijk binnen de reguliere lessen gegeven. De hoofddoelen van de trajectbegeleiding zijn:

- Gewenste onderwijsbehoefte/aanpak voor deze leerlingen of groepen in kaart brengen;
- Het bieden van pedagogische ondersteuning;
- Handlingsbekwaamheid van het team vergroten;
- Ouders/verzorgers betrekken bij de ondersteuning van de leerling.

De trajectbegeleider heeft expertise m.b.t. de extra ondersteuning van leerlingen en is samen met de mentor verantwoordelijk voor de begeleiding van leerling. Tevens levert hij een belangrijke bijdrage aan de vergroting van de handlingsbekwaamheid van het team.

### **S-klas**

Moeilijk lerende leerlingen met een vorm van autisme, gecombineerd met angstproblematiek en/of teruggetrokken gedrag kunnen worden geplaatst in een groep van maximaal twaalf leerlingen. Binnen deze groep wordt thematisch gewerkt op basis van PROVV, volgt de mentor een individuele aanpak en heeft meer ruimte om de leerling de aandacht en structuur te bieden die hij nodig heeft.



#### 4.5 | PEDAGOGISCH KLIMAAT

Leerlingen kunnen zich het beste ontwikkelen in een veilige, rustige omgeving.

De school wil dit realiseren door:

- Een vaste mentor;
- Kleinere klassen, waardoor de mentor/docent extra persoonlijke aandacht aan de leerlingen kan geven;
- Een duidelijke structuur;
- Heldere afspraken en regels;
- De ontwikkeling van sociaal-emotionele vaardigheden zowel tijdens de lessen als daarbuiten te stimuleren;
- Nadruk te leggen op het belonen van gewenst gedrag.

#### 4.6 | VEILIGHEID

De Viaan is een veilige school. Veiligheid is één van de kernwaarden van onze school (PROVV). In het Sociaal Veiligheidsplan staat beschreven hoe De Viaan zorgt dat de leerlingen en het team in een veilig klimaat kunnen leren en werken.

Jaarlijks neemt de school de PROZO-enquêtes over veiligheid af bij de leerlingen en tweejaarlijks bij de ouders. De scores op het gebied van veiligheid zijn goed. Tijdens de bespreking van de resultaten gaven de leerlingen en de ouders aan hier tevreden over te zijn. Tevens is door hen aangegeven dat het goed is om blijvend aandacht te geven pestgedrag en aan de uitvoering van het Pestprotocol.

#### 4.7 | KWALITEITSBELEID EN KWALITEITSZORG

Om de kwaliteit die de school wil bieden te realiseren, wordt de cyclus van Handelingsgericht werken (HGW) gevolgd. Hierbij hanteren we vier pijlers: waarnemen, begrijpen, plannen en realiseren. Hierdoor is het mogelijk de kwaliteit van het onderwijs in brede zin structureel en cyclisch bij te stellen. We volgen deze cyclus dus op ieder gebied en in alle lagen van de school. Van de formulering van het OPP tot de lesvoorbereiding, van het volgen van het verzuim tot de formulering van het Schoolondersteuningsprofiel, van het ophalen van de mening van ouders, leerlingen en ketenpartners tot de formulering van het schoolplan en het daarvan afgeleide jaarplan.

De Viaan streeft ernaar minimaal aan de wettelijke eisen m.b.t. de kwaliteit van het onderwijs en ondersteuning te voldoen. De Viaan heeft tot op heden altijd een basisarrangement gekregen van de Inspectie.

Jaarlijks wordt de wettelijk verplichte enquête over de veiligheid afgenomen bij leerlingen. Iedere twee jaar bevragen wij ouders, leerlingen, personeel en bedrijfsleven met behulp van de speciaal voor het praktijkonderwijs ontwikkelde tevredenheidsenquêtes (PROZO). We duiden de resultaten in gesprekken met ouders en leerlingen. De resultaten worden gepubliceerd op de site Vensters voor verantwoording.

Door de evaluatie van ons vorige schoolplan, de tevredenheidsenquêtes en de gesprekken met ouders, leerlingen en medewerkers, jaarlijkse evaluaties van de ondersteuning met medewerkers en ketenpartners is duidelijk geworden wat de school goed doet en waar nog aan gewerkt kan worden. Tevens hebben we de resultaten van de enquêtes onder een aantal stagebedrijven bij onze analyse betrokken. Er zijn ontwikkelingen die we moeten borgen en onderwerpen die we moeten oppakken of verbeteren.

### ***Wat doen we goed en moeten we borgen?***

#### *Pedagogisch klimaat*

Alle betrokkenen ervaren De Viaan als een veilige school. Uit de tevredenheidsenquêtes van de afgelopen jaren blijkt dat er sprake is van een stijgende lijn in de scores van de leerlingen over de sfeer van de school, van een 6,8 in 2018 naar een 7,0 in 2021-2022 en een 7,2 in 2022-2023. De tevredenheid van ouders steeg de afgelopen jaren van een 7,0 naar een 7,6. De score op veiligheid ging van een 9,6 naar een 9,7 en een 9,5 (het landelijk gemiddelde). De mentoren en vakdocenten maken voor de leerling het verschil. Zij geven onze leerlingen aandacht en waardering. Er wordt goed op hen gelet. Vooral de leerlingen in de onderbouwklassen en de S-klas geven aan dat ze zich over het algemeen gezien en begrepen voelen en dat ze groeien door de positieve benadering van het personeel. De afgelopen jaren heeft het team scholingen gevolgd over het belang van ontwikkelingsgericht werken, met een focus op wat een leerling wel kan leren. Ook hebben alle medewerkers scholing gekregen over de aanpak van de Transformatieve School. We hebben afspraken gemaakt die in de hele school gelden om ervoor te zorgen dat de leerlingen weten wat er in de school van hen wordt verwacht. En ook wat zij van onze teamleden mogen verwachten. Zo wordt het leven op school voorspelbaar en duidelijker.

We hebben gekozen voor een nieuwe, intensieve aanpak voor het ontwikkelen van de sociale vaardigheden in leerjaar 1, 2, 3. De mentoren zijn geschoold in de toepassing van deze aanpak (Kracht In Controle, KIC).





### *Het leren, de didactiek*

De afgelopen jaren is er een duidelijke slag gemaakt op het gebied van het leerklimaat en de didactiek. Het examen en diploma praktijkonderwijs hebben vorm gekregen en leerlingen worden hier tijdens hun schoolloopbaan steeds bewuster op voorbereid. Veel leerlingen kiezen ervoor om na het vierde of vijfde leerjaar op De Viaan de interne Entree-opleiding te volgen.

In leerjaar 1 en de S-klas is het themagericht werken ingevoerd. In deze klassen geven de leerlingen en ouders aan dat zij tevreden zijn over ons onderwijs en de begeleiding. Voor leerjaar 2 is de invoering van het themagerichte onderwijs voorbereid. In de hele school wordt tijdens de lessen gewerkt aan de leerstrategieën. Er wordt ingezet op vaardigheden als samenwerken, plannen, organiseren en feedback geven of krijgen.

Voor Nederlands en rekenen is de digitale methode NUMO in leerjaar 1 en 2 ingevoerd. Daardoor kan er per leerling passende oefenstof klaargezet worden door de docent. De docenten Nederlands en rekenen hebben scholing gevolgd en zijn met elkaar aan het werk om de lessen aan te passen. Het doel is om de lessen meer in samenhang aan te bieden rond thema's, aan te laten sluiten bij de praktijk en bij de manier van leren van onze leerlingen. Een van de docenten heeft de opleiding NT2 gevolgd. Voor leerlingen uit de taalklassen is er een aanbod van extra taallessen in kleine groepjes en extra ondersteuning op het gebied van technisch lezen. Ook andere leerlingen die hier baat bij hebben, krijgen extra begeleiding voor technisch lezen.

Binnen het traject van de Transformatieve School is er de afgelopen jaren gewerkt met expertgroepen die werden begeleid door speciaal opgeleide interne medewerkers, de TS-coaches. Iedere expertgroep heeft een onderwerp uitgewerkt om de kwaliteit van het onderwijs binnen de school te verbeteren. Regelmatig deelden de leden van de expertgroepen hun tussenresultaten binnen een basisgroep waarin alle expertgroepen vertegenwoordigd waren.<sup>1</sup> Zo heeft een groep medewerkers een gezamenlijke opzet voor de ideale les ontwikkeld, gebaseerd op de uitgangspunten van directe instructie. Deze gezamenlijke uitgangspunten voor een les worden in veel lessen toegepast. In leerjaar 1 en de S-klas wordt elke les aan de hand van een vast format vormgegeven. Er is expliciet aandacht voor leerdoelen, gedragsverwachtingen, leervaardigheden en een lesafsluiting waarin wordt besproken in hoeverre de leerdoelen zijn behaald. Collega's van andere scholen hebben tijdens een collegiale consultatie gezien dat de gezamenlijke lesopzet gehanteerd wordt.

Daarnaast wordt er regelmatig getoetst, zodat duidelijk is waar de leerling in zijn ontwikkeling staat. Leerlingen vinden het fijn dat ze veel mogen leren in de praktijk, leren door te doen. Er is waardering voor het feit dat het onderwijs zoveel mogelijk aansluit bij de mogelijkheden en talenten van leerlingen en voor de combinatie van praktijk en theorie.

Er is overeenstemming binnen het team en bij ouders en leerlingen over de noodzaak om maatwerk te leveren voor onze leerlingen. Dit moet één van de belangrijke uitgangspunten voor de vormgeving van ons onderwijs blijven.

<sup>1</sup> De expert- en basisgroepen worden met ingang van '23-'24 vervangen door onderzoeks- en ontwerpgroepen in combinatie met afstemmingsmomenten voor het hele team.

De loopbaanoriëntatie en -begeleiding start in de onderbouw, maar wordt een steeds belangrijker onderdeel van het leren voor een leerling in de bovenbouw. Door middel van de stage leren de leerlingen welke mogelijkheden er voor hen zijn op de arbeidsmarkt. Tevens ontwikkelen zij de algemene competenties die volgens de stagebedrijven van belang zijn op de arbeidsmarkt. Het gaat dan bijvoorbeeld om op tijd komen, initiatief nemen en omgaan met anderen. De laatste jaren is er sprake van een betere voorbereiding op de stage. Leerlingen die aan het einde van leerjaar 2 nog wat extra's nodig hebben, oefenen de benodigde vaardigheden tijdens een groepsstage tot ze stagerijp zijn. Over het algemeen wordt de voorbereiding op de stage en de stagebegeleiding door leerlingen, ouders en stagebedrijven met een stevige voldoende gewaardeerd.

De docenten pasten de leerlijnen en het onderwijsaanbod regelmatig aan om de ambities van de school en de streefdoelen te kunnen behalen. De komende jaren zal deze ontwikkeling voortgezet worden. Voor alle praktijkvakken is het inmiddels mogelijk dat de leerling een branchecertificaat haalt. De branchegerichte certificaten en de mogelijkheid om op De Viaan de Entree-opleiding te volgen, vormen een duidelijke meerwaarde voor onze leerlingen. De ouders van de Entree-opleiding zijn heel tevreden over de school.

Het examen en schooldiploma praktijkonderwijs hebben beter vorm gekregen en leerlingen worden hier tijdens hun schoolloopbaan steeds bewuster op voorbereid. Steeds meer leerlingen kiezen ervoor om na het vierde of vijfde leerjaar op De Viaan om de interne Entree-opleiding te volgen. De leerlingen die opgaan voor het examen behalen het diploma.

#### *De ondersteuning*

Het Handelingsgericht werken (HGW) heeft de afgelopen jaren een stevige impuls gekregen. Uit de tevredenheidsenquête onder het personeel blijkt dat dit aspect gewaardeerd wordt. Een expertgroep HGW heeft een overzicht van algemene leerdoelen uit het curriculum Praktijkonderwijs voor de mentoren gemaakt die zij kunnen gebruiken bij het maken van de afspraken met ouders en leerlingen. Ook zijn de leerlingbesprekingen op verzoek van het team effectiever voorbereid waardoor de begeleiding van de leerling kan verbeteren. Door de begeleiding bij het maken van het Ontwikkelings Perspectief Plan en het Individueel Ontwikkelings Plan neemt het planmatig handelen van de docenten en mentoren toe. Deze instrumenten en de bijbehorende gesprekken geven zowel de docent als de leerling meer inzicht



en richting m.b.t. ontwikkelpunten van de leerling. Door de invoering van het programma Topdossier en de tijdelijke extra ondersteuning van een orthopedagoge wordt het Handlingsgericht werken en de samenwerking met ouders ondersteund. Dit is een positieve ontwikkeling. Daarnaast waarderen de ouders, de leerlingen en de stagebedrijven de korte lijnen met de betrokken medewerkers van de school. De trajectvoorziening heeft een duidelijke plaats in de school verworven en slaagt erin om individuele leerlingen en groepen planmatig te ondersteunen bij het leren. In toenemende mate geldt dit ook voor de ondersteuning van de medewerkers. De afgelopen is succesvol ingezet op een preventieve aanpak waarbij zowel gekeken wordt naar de ondersteuningsbehoefte van de leerling als van de medewerker. De aanpak van de Transformatieve School, waarbij een gezamenlijke, eenduidige aanpak van de leerlingen een belangrijk uitgangspunt is, wordt toegepast. Er zijn hierbij positieve ervaringen opgedaan rond een aantal klassen waarin de leerlingen niet tot leren konden komen door het leerklimaat in de groep.

De S-klas is de afgelopen jaar stevig gepositioneerd en zowel de ouders als de leerlingen zijn heel tevreden. Een enkele leerling draait mee in of stapt succesvol over naar een reguliere groep binnen onze school. Ook zijn de stagemogelijkheden voor deze leerlingen uitgebreid.

#### *De kwaliteitszorg*

Ieder jaar worden er voor verschillende onderwerpen uit het schoolplan tussendoelen geformuleerd. Deze doelen worden geëvalueerd en waar nodig aangepast. Bij de evaluatie is gebleken dat veel doelen die De Viaan heeft geformuleerd in het vorige schoolplan, zijn gerealiseerd. Er zijn tevens punten waar we als school zeker ontwikkeling zien, maar waar we ook de komende vier jaar aan zullen blijven werken. We hebben in beeld m.b.t. welke punten de kwaliteitszorg verbeterd kan worden.

### ***Wat kunnen we verbeteren en/of oppakken?***

#### *Pedagogisch klimaat*

Er zou nog beter ingezet kunnen worden op de manier van omgaan met elkaar. Ouders en leerlingen geven aan dat zij over het algemeen zeker tevreden zijn, maar dat zij soms nog ervaren dat het welbevinden van hun kind afhankelijk is van de docent. Het bewustzijn van docenten van het effect van hun handelen kan nog wat versterkt worden. De teamleden geven aan dat zij nog meer willen inzetten op een eenduidig en voorspelbaar leerklimaat. Binnen het traject van de Transformatieve School blijft dit de komende jaren een aandachtspunt. De gedragsverwachtingen die we met elkaar formuleren en dragen, moeten gebaseerd zijn op onze gedeelde waarden (PROVV).

De veiligheid in de school is goed en de school handelt als er sprake is van pesten. Gezien het feit dat dat pestgedrag op scholen een hardnekkig probleem is, zal het team hier blijvend aandacht aan besteden. Daarnaast zijn de medewerkers in afstemming met ouders en leerlingen op zoek naar een adequate aanpak om zelfregulering van leerlingen op o.a. het gebied van digitale/sociale media te bevorderen. Met ingang van het schooljaar 2023-2024 worden de mobiele telefoons tijdens de lessen opgeborgen in de kluis zodat de leerling zich beter kan concentreren in de les. Tevens wordt er in ieder geval tijdens de mentortijd, de lessen burgerschap en informatiekunde met de leerlingen gewerkt aan kennis en vaardigheden m.b.t. verstandig gebruik van digitale/sociale media. De komende jaren blijft de concentratie in de les in relatie tot telefoongebruik op onze onderzoekagenda staan.

### *Het leren, de didactiek*

De handelingsbekwaamheid van de docenten met betrekking tot de didactiek verschilt per individu. Iedere docent op onze school moet in staat zijn om de relatie met de leerling en het klassenmanagement op orde te hebben. Over het algemeen is ons team sterk ontwikkeld op dit gebied. Tevens moet de docent de leerling de lesstof op maat kunnen bieden. Met elkaar worden we hier langzaam maar zeker beter in. Gezien de heterogeniteit van onze leerlingen en de wens om het optimale uit iedere leerling te halen, vraagt dit punt blijvend extra aandacht de komende jaren. Binnen de Transformatieve School wordt wederzijds lesbezoek onder begeleiding van TS-coaches als krachtige professionele leer methode uitgewerkt. De eerste ervaringen die het team hiermee voor corona heeft gehad waren positief en vanaf 2023-2024 wordt het wederzijdse lesbezoek daarom weer stap voor stap opgebouwd.

Ouders en leerlingen geven aan dat zij het bieden van maatwerk essentieel vinden en dat dit sterker ontwikkeld kan worden. De combinatie van theorie en praktijk wordt gewaardeerd. Er wordt door ouders en leerlingen wel om meer variatie binnen de diverse lessen gevraagd. Vooral vanaf leerjaar 3 geven de leerlingen dit aan. Een aantal leerlingen in de bovenbouw vraagt om een aanbod van creatieve vakken, zoals kunst en/of muziek. Andere leerlingen willen dat er meer activiteiten worden georganiseerd en ze willen graag leren in de praktijk.

Medewerkers erkennen dat er winst te behalen is op het gebied van de combinatie theorie-praktijk, maatwerk, variatie en differentiatie binnen het onderwijsaanbod en willen zich hiervoor inzetten. Voor de leerlingen die vanuit de taalklas instromen op De Viaan, blijft extra ondersteuning voor taal, burgerschap en stage noodzakelijk. Met betrekking tot de stage is er de afgelopen twee jaar sprake van een nieuwe ontwikkeling. De stage wordt in samenspraak met de mentoren verzorgd door een team van stagebegeleiders die geen lessen verzorgen. Zij richten zich volledig op de stagebegeleiding en dragen bij aan de ontwikkeling van de leerlijn loopbaanoriëntatie. Dit laatste gebeurt in samenwerking met andere collega's in een onderzoeks- en ontwerpgroep.

De stagebedrijven geven aan dat ze graag meer informatie over onze school willen krijgen. Hier gaat het stageteam mee aan de slag. Ook de verbinding school-stage verdient nadere aandacht. Het stageteam wil de komende jaren graag inzetten op verschillende aspecten. Ze willen de stagebedrijven informeren en hen een duidelijk beeld geven van onze leerling, zinvolle(re) stageopdrachten ontwikkelen, meer bedrijfsbezoeken afleggen, leerlingen eerder voorbereiden op stage, meer interne stage organiseren, de samenwerking externe/interne stage versterken en een stagemarkt organiseren.



### *Ondersteuning*

Het handelingsgericht werken zichtbaar maken in de klas, zowel m.b.t. leren als op sociaal emotioneel gebied, kan in de basis nog versterkt worden. Uitgangspunt is dat het leren plaatsvindt in de klas. **Vanuit de trajectondersteuning zal onderzocht worden hoe dit zonder apart vangnet (Switch) gerealiseerd kan worden.**

De volledige, merkbare implementatie van het handelingsgericht werken staat de komende jaren op het programma. Hetzelfde geldt voor de doorontwikkeling van de S-klas, mede omdat er in 2023-2024 een tweede groep van start zal gaan.

De vraag met betrekking tot een zo inclusief mogelijke aanpak zal onderdeel van de doorontwikkeling zijn.

### *Kwaliteitszorg*

Er is veel ontwikkeling in gang zijn gezet en een structurele evaluatie en bijstelling van plannen vindt steeds beter plaats. Het handelingsgericht werken heeft hierbij een positieve rol gespeeld. De fases van het waarnemen en begrijpen zorgen ervoor dat er een goede analyse van een situatie wordt gemaakt voordat er een oplossing wordt geformuleerd. In combinatie met de fases plannen en realiseren en door een gedegen evaluatie, worden ontwikkelingen beter geborgd. Zo wordt het Schoolplan jaarlijks vertaald in een jaarplan. Het jaarplan wordt ieder kwartaal geëvalueerd en met de PMR gedeeld. Het enthousiasme om te ontwikkelen moet geborgd worden door in te zetten op een afgebakend aantal thema's per jaar en door ervoor te zorgen dat de kwaliteitscyclus volledig wordt doorlopen. In de voorbereiding van het schooljaar 2023-2024 is dit aandachtspunt met prioriteit opgepakt.



#### 4.9 | **AMBITIES RICHTING 2027**

Op basis van bovenstaande punten, komen wij tot de volgende vier beloftes. Daarbij volgt een korte beschrijving van de doelen en de route die we volgen om de doelen te bereiken. Het traject bij belofte 1 en 2 is het traject waar wij met voorrang aan zullen werken. Het richt zich zowel op de versterking van de basis van een professionele, ontwikkelingsgerichte cultuur (zie 5.5.) als op de versterking van het pedagogisch klimaat en het handelingsrepertoire richting maatwerk.

#### **SOVON**

Voor de schooljaren 2023-2024 tot en met 2026-2027 heeft SOVON de volgende strategische ambities en beloftes geformuleerd:

1. We verstevigen de plek van technologie in ons onderwijs.
2. We versterken de kennis en vaardigheden van onze leerlingen.
3. We ontwikkelen SOVON verder als professionele en lerende organisatie.
4. We gaan door met versterking van de interne en externe samenwerking en de continue verbetering en vernieuwing van ons onderwijs, met als doel de kwaliteit, toegankelijkheid en diversiteit van het lokale en regionale onderwijsaanbod te waarborgen en verbeteren.

Elke strategische ambitie is of wordt uitgewerkt in een plan van aanpak op bestuursniveau. De SOVON-scholen besteden in hun schoolplannen voor dezelfde schooljaren eveneens aandacht aan elk van de genoemde strategische ambities.

Uiteraard hebben SOVON en haar scholen expliciete aandacht voor de diversiteit en inclusiviteit van zowel leerlingen als medewerkers. De evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding vormt hiervan een onderdeel. Momenteel is sprake van een (meer dan) evenredige vertegenwoordiging van vrouwelijke collega's in het management van de SOVON-scholen.

#### **Zicht op kwaliteit**

Het bestuur werkt met een kwaliteitbeleidsplan en een kwaliteitskalender. Op basis hiervan maken de scholen een praktische uitwerking, zodat zij de kwaliteitszorg en de cyclische uitvoering daarvan op de eigen school kunnen borgen. Het bestuur houdt onder andere zicht op de onderwijskwaliteit van de SOVON-scholen via jaarlijkse kwaliteitsbezoeken. Elk kwaliteitsbezoek bestaat uit lesbezoeken, gevolgd door een gesprek met de voltallige schoolleiding over de actuele situatie op de betreffende school op de diverse indicatoren uit het onderzoekskader van de inspectie. Aan het kwaliteitsbezoek nemen behalve de voorzitter College van Bestuur en de bestuurlijk ondersteuner Onderwijs & Kwaliteit, ook een rector/directeur van een andere SOVON-school deel. Naast de kwaliteitsbezoeken houdt het bestuur zicht op de onderwijskwaliteit via monitoring en data-analyses door de bestuurlijk kwaliteitsmedewerker. Deze maakt onder meer, in het vroege najaar, een prognose van de opbrengsten van het lopende schooljaar. Waar nodig worden in overleg met het College van Bestuur, maatregelen genomen door de schoolleiding om de feitelijke opbrengsten tijdig bij te sturen, nog voordat de inspectie zelf met de opbrengstenkaarten komt. Voorts houdt het bestuur vinger aan de pols wat betreft de onderwijskwaliteit van de scholen via de reguliere voortgangsgesprekken met elke schoolleider en bijvoorbeeld lesbezoeken door de ondersteuner onderwijs en kwaliteit. Ook vormen de zgn. collegiale waarderende schoolbezoeken, waarmee in 2022

is gestart, een belangrijk element in de kwaliteitsborging en –verbetering op de scholen. In deze bezoeken brengen collega's van diverse SOVON-scholen een visitatiebezoek aan één van de andere SOVON-scholen. Aan de hand van een door de bezochte school geformuleerde ontwikkelvraag verrichten de bezoekende collega's onderzoek en doen zij aanbevelingen aan de bezochte school. Vertrekpunt in het onderzoek is, conform de waarderende onderzoeksbenadering, wat goed gaat en hoe van daaruit verder kan worden gebouwd en ontwikkeld.

## **DE VIAAN**

Op basis van het strategisch beleidsplan en de analyse van onze eigen ontwikkelpunten, komt De Viaan tot drie ambities. Het thema technologie komt in De Viaan tot uiting binnen de actualisering van het vak techniek en binnen de leerlijnen informatiekunde en burgerschap en wordt in het schoolplan niet nader uitgewerkt.

Jaarlijks maken we een overzicht waarin staat benoemd welke ontwikkelonderwerpen er centraal staan en wie waarvoor verantwoordelijk is. We zorgen tevens dat er sprake is van ritme en ruimte in de jaarplanning zodat we ons werk met ruimte in ons hoofd, plezier en energie kunnen doen. Onze ambities zijn erop gericht om vanuit onze kernwaarden (PROVV), de missie, visie en onze verbetercultuur op basis van de aanpak van de Transformatieve School te realiseren.

## AMBITIE 1:

### **We versterken ons handelingsrepertoire zodanig dat we:**

- maatwerk kunnen leveren voor leerlingen en personeel;
- kunnen differentiëren binnen de lessen;
- ons onderwijs kunnen laten aansluiten op de beginsituatie, leefwereld en interesses van de leerling;
- ons onderwijs door kunnen ontwikkelen voor alle leerjaren op basis van onze kernwaarden PROVV;
- out of the box oplossingen kunnen zoeken t.a.v. bijvoorbeeld de lessentabel en het rooster;
- NT2 kunnen doorontwikkelen;
- de theorie en praktijk met elkaar kunnen verbinden.

Route: de aanpak van de Transformatieve School, gericht op leren en ontwikkelen van medewerkers

- ontwikkelmiddagen faciliteren voor teamleden om gezamenlijk te ontwikkelen;
- zorg dragen voor ritme en regelmaat m.b.t. bijeenkomsten die gericht zijn op ontwikkeling;
- deskundigheidsbevordering, onderzoeks- en ontwerpgroepen en kennisdeling stimuleren en faciliteren;
- individuele ontwikkeldoelen in de voortgangsgesprekken vastleggen en de ontwikkeling monitoren.

## AMBITIE 2:

### **We werken samen aan onze professionele cultuur zodanig dat we:**

- nieuwe collega's goed begeleiden;
- leren van en met elkaar door o.a. wederzijds lesbezoek;
- gespreid leiderschap en persoonlijk leiderschap vormgeven op basis van gemeenschappelijke beelden;
- onze collective efficacy versterken op basis van de aanpak van de Transformatieve School.

En dat we in onze samenwerking:

- zorgen voor een open en veilige werksfeer;
- de dialoog voeren;
- besluiten nemen op basis van argumenten;
- ontspannen door gezamenlijke activiteiten;
- onderzoek doen en actuele wetenschappelijke inzichten benutten.

Route: de aanpak van de Transformatieve School, gericht op leren en ontwikkelen van medewerkers

- doorontwikkelen beleid en aanpak begeleiding/coaching van nieuwe docenten met de TS-coaches;
- starten met de organisatie van wederzijdse lesbezoeken volgens methodiek TS;
- medewerkers stimuleren m.b.t. persoonlijk leiderschap door verantwoordelijkheid te geven en de mogelijkheid tot scholing aan te bieden.



### AMBITIE 3:

#### **We werken samen aan onze kwaliteitszorg op basis van de vier pijlers van Handelingsgericht werken (HGW) zodanig dat we:**

- alle ontwikkelingen (van lesvoorbereiding tot beleid) vormgeven op basis van HGW in korte cycli;
- tijd nemen om goed waar te nemen en de situatie te begrijpen om vervolgens over te gaan tot plannen en uitvoeren;
- de uitvoering systematisch monitoren, evalueren en bijstellen.

#### Route:

- voortzetten extra inzet orthopedagoog (23-24) op basis van opdracht versterking HGW in de klas;
- HGW-cyclus in de hele school planmatig doorlopen, ontwikkeling monitoren, evalueren en indien nodig interventies inzetten.

#### N.B.

Sinds 2021-2022 zijn De Viaan en Focus in gesprek met het regionale middelbaar beroepsonderwijs over de Entree-opleiding. Momenteel geeft De Viaan de opleiding vorm in samenwerking met Organisatie in Balans opleidingen (ORGB). Dit is een niet-bekostigde onderwijsinstelling. Gezien de verwachting dat deze mogelijkheid door het ministerie wordt afgesloten en de wens om voor Entree tot een dekkend regionaal aanbod te komen, vindt er een op samenwerking gericht overleg plaats tussen De Viaan, Focus, het Horizon College en Vonk. Deze ontwikkeling past binnen de ambitie van SOVON om in te zetten op de interne en externe samenwerking en de continue verbetering en vernieuwing van ons onderwijs, met als doel de kwaliteit, toegankelijkheid en diversiteit van het lokale en regionale onderwijsaanbod te waarborgen en verbeteren.



# PERSONEELSBELEID

## 5.1 | INLEIDING

Binnen De Viaan volgen we het personeelsbeleid dat is ontwikkeld door SOVON. Dit beleid voldoet aan alle geldende wet- en regelgeving. Daarnaast heeft SOVON in het strategisch beleidsplan een aantal ambities geformuleerd voor de periode tot 2027. Ook aan deze ambities zal op De Viaan invulling gegeven worden.

Het personeelsbeleid van SOVON is uitgewerkt in het document Strategisch HRM-beleid 2023-2027 en heeft de volgende peilers:

1. Doorontwikkeling SOVON als gemeenschap van leren (lerende en professionele organisatie).
2. Versterking van het leiderschap op alle niveaus.
3. Bevordering en vergroting van de vitaliteit van medewerkers.
4. Versteving van SOVON als aantrekkelijk werkgever.
5. Continue verbetering en borging van het personeelsbeheer en personeelsmanagement.

Belangrijk onderdeel van het strategisch HRM-beleid van SOVON is de continue professionalisering op alle niveaus van de organisatie. De inspanningen op dat terrein moeten medewerkers ondersteunen en stimuleren bij het op orde houden van hun bekwaamheden en het steeds blijven voldoen aan de voor hen geldende bevoegdheidseisen. De maatregelen die bijdragen aan de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijskundig beleid, de vormgeving van het pedagogisch en didactisch handelen van het onderwijspersoneel en de scholingsplannen voor medewerkers, zijn zaken die bij SOVON behoren tot de verantwoordelijkheid van de scholen.

Op De Viaan wordt expliciet ingezet op de eerste drie ambities (zie 5.5).

## 5.2 | KENGETALLEN

De personele inzet op De Viaan bedraagt 41,8 fte. Hiervan wordt 3,0 fte ingevuld door de directie, 13,2 fte door het onderwijsondersteunend personeel en 25,6 fte door het onderwijzend personeel. Ten opzichte van de 2018-2019 is er, mede door bijvoorbeeld de subsidie NPO vanuit de overheid, sprake van een groei van 11,3 fte. Met name de formatie van het oop is in verhouding sterk toegenomen: van 6,9 fte naar 13,2 fte. Dit is o.a. te verklaren door de benoeming van stagebegeleiders en instructeurs. Gezien het toenemende tekort aan de docenten op de arbeidsmarkt, is er de afgelopen jaren op De Viaan op ingezet dat de docenten zoveel mogelijk ingezet worden voor lestaken en ontwikkeling van het onderwijs. Waar mogelijk zijn andere taken de afgelopen jaren bij een ander type medewerker belegd.

Het onderwijzend personeel bestaat uit docenten LB en docenten LC. De verdeling voldoet nog niet aan de functiemix. Vanaf januari 2024 zal dit wel het geval zijn (38 % LC, 62 % LB).

Het ziekteverzuim is vergeleken bij de landelijke cijfers hoog. Het grootste gedeelte van het verzuim wordt verklaard door het langdurig ziekteverzuim, maar ook de meldingsfrequentie

ligt hoog. In samenwerking met personeelszaken, de bedrijfsarts en de arbeidsdeskundige vindt maatwerkbegeleiding plaats. Daarnaast monitort de schoolleiding samen met de genoemde partners of er patronen binnen school waarneembaar zijn die bijdragen aan ziekteverzuim en indien nodig worden hier interventies voor ingezet. Uit de tevredenheidsenquête onder personeel blijkt dat de tevredenheid toeneemt, maar nog steeds iets onder het landelijke gemiddelde ligt. Er komen geen onderwerpen naar voren waar de schoolleiding expliciet op in zou kunnen zetten om het verzuim terug te dringen. Er zal blijvend ingezet moeten worden op bevordering en vergroting van de vitaliteit van medewerkers, o.a. door ervoor te zorgen dat de medewerker zich gezien en gewaardeerd weet en door een gedragen invulling van de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen.

De leeftijdsopbouw van het team is redelijk evenwichtig, maar het aantal jonge medewerkers (leeftijd tussen de 20 en 30 jaar) is gering. Het aantal collega's tussen de 31-40 en 41-50 jaar is ongeveer gelijk aan het aantal medewerkers van 50 jaar en ouder. Het aantal (zeer) ervaren medewerkers is groot en dat is merkbaar in de school. In de klassen zijn de medewerkers in staat om een goed leerklimaat te realiseren. Er zijn meer vrouwelijke dan mannelijke medewerkers werkzaam in het team (respectievelijk 64-36%).





### 5.3 | AANSLUITING BIJ WETTELIJKE EISEN

#### *Bevoegdheid en bekwaamheid*

Alle medewerkers voldoen aan de door de wet gestelde opleidingseisen of zijn daarvoor in opleiding. Het wordt wel merkbaar moeilijker om bevoegde docenten aan te trekken. In de afgelopen vier jaar zijn drie collega's opgeleid tot instructeur, één instructeur gaat de lerarenopleiding volgen. Medewerkers die opgeleid willen worden tot docent, worden daarvoor gefaciliteerd.

#### *Gewenste pedagogisch-didactische competenties*

Het personeel beschikt over de benodigde diploma's. M.b.t. de kennis over actuele didactische ontwikkelingen in het voortgezet onderwijs is een investering blijvend gewenst. De pedagogische basishouding van alle medewerkers is voldoende tot goed. De vaardigheden m.b.t. opbrengstgericht werken op basis van HGW, differentiatie en het bieden van maatwerk zullen de komende jaren door het werken in onderzoeks- en ontwerpgroepen en het bieden van scholingsmogelijkheden worden versterkt. (Zie ook 4.9.2) Ons team zal het belang van 'een leven lang ontwikkelen' voorleven voor onze leerlingen. Leren is van belang voor leerlingen en medewerkers; dit vormt de letterlijk de basis van een lerende organisatie.

#### *Invloed van leerlingen en ouders op het personeelsbeleid*

Ouders en leerlingen hebben zitting in de medezeggenschapsraad. Op het niveau van de stichting zijn de ouders en leerlingen ook vertegenwoordigd in de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Alle nieuwe beleidsstukken worden voor advies of instemming conform de wet op de medezeggenschap aan hen voorgelegd. Daarnaast vullen de leerlingen conform het Integraal Personeelsbeleid van SOVON een enquête in over het functioneren van nieuw en zittend personeel. De uitslagen worden meegenomen bij de beoordeling.

### 5.4 | TERUGBLIK

#### ***Wat doen we goed en moeten we borgen?***

Tot op heden is De Viaan erin geslaagd om gekwalificeerd personeel te vinden, maar dit wordt steeds moeilijker, met name bij vervanging wegens ziekte. De krapte op de arbeidsmarkt en de harmonisering van de salarissen van het primair onderwijs met de salarissen in het voortgezet onderwijs spelen hierbij een rol. Voor de harmonisatie was het voor basisschooldocenten qua salaris aantrekkelijk om de overstap naar het praktijkonderwijs te maken.

Om de docenten zoveel mogelijk in te kunnen zetten op hun deskundigheid is een aantal taken dat voorheen bij de docenten was belegd overgeheveld naar oop-functies. Het functiebouwwerk is aangepast. Hierdoor kan de docent zich focussen op de lestaak en de onderwijsontwikkeling. De oop-er richt zich op een aantal andere taken, zoals stage. Er is in de afgelopen vier jaar een goed functionerend stagebureau opgezet. Daarnaast verzorgen instructeurs onder supervisie van docenten praktijklessen en een pedagogisch geschoolde medewerker is werkzaam in de trajectbegeleiding.

Op De Viaan hebben de leerlingen les van 8.30 tot 14.40 uur. De docenten zijn van 8.15 tot 16.45 uur op school en voeren binnen die tijd hun werkzaamheden uit. Ook de noodzakelijke overleggen vinden binnen deze tijden plaats.

Zoals eerder aangegeven, blijkt uit de tevredenheidsenquêtes dat de tevredenheid van het



personeel de afgelopen jaren is toegenomen, maar deze ligt nog (iets) onder het landelijk gemiddelde. Er is meer aandacht voor reflectie en ook is er meer tevredenheid over het professioneel handelen. Steeds meer collega's nemen verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van het onderwijs en de organisatie. De kerngroep neemt regie met betrekking tot de ontwikkeling van PROVV, het stageteam draagt zorg voor de ontwikkeling van maatwerk in de stage, de docenten ontwikkelen de lesinhoud van hun vak en bekwamen zich doorlopend in het handelingsgericht werken, LC-docenten nemen gericht een ontwikkelpunt voor hun rekening, en het ondersteuningsteam functioneert inmiddels als een zelfsturend team. Het aanspreken van elkaar is in ontwikkeling en vraagt blijvend aandacht, uit de benchmark blijkt dat dit ook landelijk het geval is.

De schoolleiding en de MR zijn in gesprek met externe deskundigen om het gespreid en persoonlijk leiderschap binnen De Viaan te versterken. De schoolleiding verwerkt alle input en verkregen inzichten in een beleidsnotitie zodat er gericht en gezamenlijk op deze ontwikkeling ingezet kan worden.

Onderdeel van de ontwikkeling richting een breed-gedragen ontwikkelcultuur is de aanpak van de Transformatieve School. De groep TS-coaches werkt samen met het team aan de zgn. collective efficacy, gericht op eenduidig handelen op basis van ons normatief kader met steun van elkaar. Gezamenlijk optrekken in ontwikkeling op basis van de uitgangspunten van de Transformatieve School is de basis om de leerlingen te kunnen laten switchen naar de schoolladder en vervolgens te laten klimmen op de schoolladder, waarbij de positie op de ladder per leerling kan verschillen.

Zoals in hoofdstuk 4 beschreven, zijn er veel ontwikkelingen gaande in de school: in de onderbouw en de 5-klas is het onderwijs op basis van een nieuw concept ontwikkeld. De leerstof wordt bij alle vakken gekoppeld aan thema's. In de hele school wordt met de leerlingen gewerkt aan de leerstrategieën. Het hele team is hiervoor geschoold. Daarnaast leverden alle teamleden een bijdrage aan de ontwikkeling in zgn. expertgroepen. Onderwerpen waren bijvoorbeeld: de ideale les, de ideale docent, handelingsgericht werken, loopbaanbegeleiding, Nederlands en rekenen. De kennis werd gedeeld in de zgn. basisgroepen en zo werd er tevens gewerkt aan het versterken van de collective efficacy.

Alle teamleden die voor 2020 werkzaam waren in De Viaan hebben het programma van de Transformatieve School (TS) doorlopen. Zeven medewerkers hebben toen een scholing tot TS-coach gevolgd. Ook is er een begin gemaakt met beleid ten aanzien van de begeleiding van nieuwe docenten en is een team van coaches gevormd om deze begeleiding te bieden. Al lerend en ervarend zal dit beleid regelmatig geactualiseerd blijven worden. Inmiddels zijn er 20 nieuwe medewerkers werkzaam en zal de kennis over de aanpak van de TS opgefrist moeten worden. Daarnaast hebben ontwikkelingen in de samenleving (corona en het gevolg voor sociaal welbevinden en ontwikkeling, de impact van de ontwikkeling op het gebied van technologie, het beleid richting inclusie enz.) ook gevolgen voor de ontwikkeling van de aanpak Transformatieve School. De schoolleiding en de TS-coaches bereiden gezamenlijk de doorontwikkeling van de TS binnen De Viaan voor. De schoolleiding volgt daarnaast samen met de schoolleiding van twee andere Alkmaarse scholen masterclasses over de ontwikkeling van de transformatieve verbetercultuur.

Het thema werkdruk heeft de afgelopen jaren aandacht gehad. Het taakbeleid is aangepast en wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld. Er is ruimte gemaakt voor ontwikkeling. Het pro-

gramma Zermelo is ingevoerd en daardoor heeft de schoolleiding de mogelijkheid om nauwkeuriger te formeren en de taakbelasting beter te verdelen en te monitoren. De medewerkers krijgen jaarlijks een normjaartaak die met de leidinggevende wordt besproken. Indien nodig, wordt de normjaartaak aangepast. Daarnaast vindt er jaarlijks een voortgangsgesprek plaats tussen de medewerker en de leidinggevende en worden nieuwe (en ook zittende) personeelsleden beoordeeld met betrekking tot de uitoefening van hun functie.

In samenwerking met het team heeft de MR een plan gemaakt om de middelen voor de vermindering van de collectieve werkdruk in te zetten voor teambuilding. De schoolleiding zal hier in de jaarplanning gelegenheid voor bieden en ervoor zorgen dat er collega's worden gefaciliteerd voor de organisatie van deze teambuildingsmomenten.

Uit de tevredenheidsenquête onder personeel blijkt dat medewerkers de mogelijkheden tot ontwikkeling waarderen.

### ***Wat kunnen we verbeteren en/of oppakken?***

Voor een groot deel van het team was de samenhang van de ontwikkelingen niet helder genoeg. Ook stonden er wekelijks veel bijeenkomsten gepland en dat maakte het voor de collega's lastig om voldoende tijd aan hun eigen, dagelijkse werkzaamheden te besteden. Dit speelde met name voor parttimers en collega's die bij veel verschillende ontwikkelingen zijn betrokken. Het team wil graag nader verkennen hoe we ervoor kunnen zorgen dat iedereen goed blijft aangehaakt. De schoolleiding, de Transformatieve School-coaches en de kern (PROVV) zijn in de aanloop naar het schooljaar 2023-2024 aan het werk gegaan om ruimte te maken in de jaarplanning. Ze zetten gezamenlijk in op het verduidelijken van de samenhang tussen de diverse ontwikkelingen. Deze samenhang is aanwezig doordat alle ontwikkelingen zijn gekoppeld aan de Transformatieve School en de uitwerking van het de missie/visie in PROVV.

De medewerkers hebben aangegeven dat zij als lerende gemeenschap in willen zetten op de onderstaande punten:

1. beter aansluiten bij wat leerlingen al kunnen;
2. beter weten wat de rollen zijn m.b.t. leerlingbegeleiding (met name bij leerlingen die veel ondersteuning nodig hebben);
3. leerlingen stimuleren om leerinhouden bij eigen leerdoelen te kiezen (het OPP echt met de leerling samen maken);
4. de collective efficacy versterken: verwachtingen voor de leerlingen nog beter helder hebben en gezamenlijk consequent handelen.

De medewerkers die hebben deelgenomen aan de ontwikkeling van Nederlands en rekenen, hebben geworsteld met de opdrachten en de werkwijze. In de aanloop naar 2023-2024 wordt onderzocht op welke wijze en met welke medewerkers deze twee vakken inhoudelijk beter passend voor de doelgroep aangeboden kunnen worden. De professionalisering is erop gericht de handelingsmogelijkheden van onze docenten op dat vlak te versterken.

## 5.5 | PERSONEEL

Op De Viaan wordt m.b.t. personeel expliciet ingezet op ambitie 1, 2, 3, en 5 uit het Strategisch HRM-beleidsplan.

Het personeelsbeleid is erop gericht om goed opgeleid, enthousiast personeel te behouden en te verkrijgen. Mede gezien de krapte op de arbeidsmarkt, vraagt dit om visie, duidelijkheid, zorgvuldigheid en ook om creativiteit. Dit hebben wij verwoord in de volgende vijf ambities voor De Viaan.

### AMBITIE 1:

**Op onze school is sprake van een transformatieve, professionele verbetercultuur (zie ook 4.9) zodanig dat:**

- de medewerker zich veilig voelt;
- de kwaliteit van de medewerker toeneemt;
- de samenwerking tussen medewerkers tot resultaten leidt;
- medewerkers nog meer verantwoordelijkheid nemen en krijgen om (zich) te ontwikkelen;
- medewerkers met elkaar in gesprek over het werk en van elkaar leren;
- de missie/visie wordt gerealiseerd.

#### *Route:*

Het traject van de Transformatieve School en de actualisering van het scholingsbeleidsplan.

### AMBITIE 2:

**Implementatie van het strategisch HRM-beleid van SOVON wordt uitgevoerd vanuit het waarderend perspectief zodanig dat:**

#### *Route:*

De directie doet jaarlijks lesbezoeken en voert de gesprekscyclus conform de regeling uit. De SL stimuleert medewerkers om maatwerkscholingsafspraken te maken en deze te faciliteren. Het onderwerp komt ter sprake tijdens het voortgangsgesprek met de leidinggevende.

### AMBITIE 3:

**Herijking van het taakbeleid zodanig dat:**

- er gedragen, haalbaar, helder en eenduidig taakbeleid is dat aansluit bij de missie/visie van de school;
- medewerkers met energie en voldoening kunnen werken;
- er voldoende en duurzame inzet is van bevoegde, bekwame medewerkers.

#### *Route:*

Directeur heeft verkennend gesprek met MR, geeft inzicht in financiële gevolgen van mogelijke wijzigingen en stemt vervolgens af wat de route wordt indien een aanpassing van taakbeleid wenselijk is in het kader van de onderwijsinhoudelijke en personele ambities van het schoolplan.

#### AMBITIE 4:

#### Het percentage ziekteverzuim ligt op of onder het landelijk gemiddelde zodanig dat:

- Er sprake is van continuïteit en rust voor medewerkers en het onderwijsleerproces van de leerling.

#### Route:

Continueren preventief verzuimbeleid en proactief handelen m.b.t. nieuwe ontwikkelingen op het gebied van verzuimbeleid.





# HUISVESTING, FACILITAIRE ZAKEN EN ICT

## 6.1 | INLEIDING

Op het Bureau Managementondersteuning van SOVON (BMO) zijn stafmedewerkers werkzaam die de scholen ondersteunen op het gebied van huisvesting, facilitair en ICT. Door veel zaken bovenschools te regelen en gezamenlijk contracten af te sluiten, hebben SOVON-scholen financieel voordeel.

Met betrekking tot huisvesting, facilitaire zaken en ICT vormen de missie/visie en de kernwaarden PROVV de basis voor besluitvorming binnen onze school. Indien besluitvorming op het niveau van de stichting plaatsvindt, behartigt de plaatsvervangend directeur de belangen van onze school in het plaatsvervangend rectorenoverleg. De genoemde portefeuilles behoren tot zijn takenpakket.

## 6.2 | HUISVESTING

Het onderhoud van de school is vastgelegd in een meerjarenbeleidsplan en de kosten worden opgenomen in de meerjarenbegroting en vertaald naar de jaarbegroting. De verduurzaming van het gebouw heeft de afgelopen jaren plaatsgevonden en staat blijvend op de agenda. De school verkeert verder in een goede staat en voldoet aan de eisen om eigentijds onderwijs vorm te kunnen geven. Vanuit PROVV zal gekeken of er nog aanpassingen plaats moeten vinden om de uitvoering van het onderwijs meer passend bij de ambities te maken. Het schoolplein heeft het afgelopen jaren een leerlingvriendelijke uitstraling gekregen met nieuw meubilair, meer groen en meer mogelijkheden voor sport en spel.

Door de invoering van het vak KIC (gericht op sociale vaardigheden) dat deels in de gymzaal wordt gegeven en de uitbreiding van het aan lesuren lichamelijke opvoeding, is de ruimtecapaciteit van de eigen gymzaal onvoldoende. Voorlopig maakt de school daarom gebruik van andere locaties. Op langere termijn moet hier een duurzame oplossing voor gezocht worden. Buiten de schooltijdens wil De Viaan het gebouw optimaal beschikbaar stellen in het belang van de gemeenschap en daarom verhuurt de school de gymzaal aan andere partijen. Voor de buitenschoolse activiteiten die bekostigd worden door de gemeente (Sport Z en jongerenwerk) stelt de school een ruimte beschikbaar.

## 6.3 | FACILITAIRE ZAKEN

De facilitaire zaken zijn grotendeels belegd bij een stafmedewerker van SOVON. De stichting maakt gebruik van haar grootte en kan zo voordelige contracten afsluiten voor bijvoorbeeld de schoonmaak of het gebruik van multifunctionals.

## 6.4 | ICT

De afdeling ICT van het ondersteunend bureau houdt de systemen up-to-date en regelt de inkoop. Op De Viaan is het van belang dat de ICT wordt afgestemd op het onderwijs en op de organisatie. De school heeft nog geen ICT-beleidsplan. Dit zal in de komende jaren ontwikkeld worden, parallel aan de ontwikkeling van het ICT-beleidsplan van SOVON. Inmiddels zijn de mogelijkheden van Magister in het belang van medewerkers, ouders en leerlingen de afgelopen 4 jaar uitgebreid. Voor de bovenbouw wordt de stage en het examenportfolio in 2023-2024 in Magister ingevoerd.

Daarnaast zal de ICT-omgeving geheel worden overgezet naar een vijf-kolommen structuur in Teams. In het schooljaar 2023-2024 vindt deze operatie plaats. Er volgt een scholingstraject voor de medewerkers die dat nodig hebben.

Binnen het onderwijs is informatie en oefening met betrekking tot verstandig gebruik van de mogelijkheden van ICT, sociale media en de technologische ontwikkeling een groot onderwerp de komende jaren. Binnen de informatiekunde-lessen, de mentorlessen en het vak burgerschap wordt hier momenteel aandacht aan besteed. Gezien het belang van dit onderwerp voor het welbevinden en het toekomstig functioneren van onze leerlingen, zal de komende jaren het aanbod en de aanpak m.b.t. ICT, sociale media en technologie constant geactualiseerd worden. De deskundigheid van het personeel m.b.t. deze aandachtsgebieden zal waar nodig verstrekt worden.

## 6.5 | AMBITIES RICHTING 2027

### AMBITIE 1:

#### **Huisvesting en facilitaire zaken:**

Het huidige onderhoudsniveau van het gebouw, het niveau van de voorzieningen en dienstverlening zijn geborgd. Er zijn zowel m.b.t. de huisvesting als m.b.t. de facilitaire zaken maatregelen getroffen in het kader van de duurzaamheid (zonnepanelen, afvalscheiding, minder papierverbruik enz.). Daarnaast passen de voorzieningen tot op heden in het gebouw bij het onderwijs dat wordt ontwikkeld binnen PROVV. Parallel met de onderwijsontwikkeling wordt deze situatie voortdurend opnieuw bekeken.

### AMBITIE 2:

#### **ICT:**

Er wordt gewerkt conform een ICT-beleidsplan dat is gebaseerd op de missie/visie van De Viaan en past binnen de kaders van het ICT-beleidsplan van SOVON.

Binnen Teams is er een overzichtelijke (mappen)structuur voor werknemers.

Personeel is deskundig op het gebied van ICT, sociale media en indien nodig technologie.

Het systeem Magister wordt optimaal ingezet voor leerlingen, ouders en personeel.

Medewerkers zijn vaardig in het werken met Topdossier.

# FINANCIËN

## 7.1 | INLEIDING

Het financiële beleid wordt in nauwe samenwerking met SOVON gevoerd en is op onderdelen school overstijgend. Het financieel beleid van SOVON is uitgewerkt in de meerjarenbegroting van de stichting. Deze wordt jaarlijks geactualiseerd en opnieuw vastgesteld voor de daarop volgende vijf kalenderjaren. De momenteel (medio 2023) geldende begroting voor de jaren 2023 tot en met 2027 is te vinden via [www.sovon.nu/documenten](http://www.sovon.nu/documenten). Paragraaf 6.4 van deze meerjarenbegroting bevat een uitgebreide beschrijving van het actuele financieel beleid van SOVON. Ook het beleid van SOVON m.b.t. sponsoring is via de genoemde link te vinden.

Jaarlijks stelt de directie binnen gegeven kaders een jaarbegroting en een meerjarenbegroting op. De directie legt verantwoording af aan het bestuur en stelt indien nodig de uitgaven in overleg met het bestuur bij.

Bestuur, directie en medewerkers van De Viaan hebben er inmiddels voor gezorgd dat de financiële positie van de school gezond is. De begroting is momenteel sluitend en het eigen vermogen biedt een goede buffer.

De afgelopen jaren heeft de school veel incidentele middelen ontvangen van de overheid. Met name de middelen voor het Nationaal Plan Onderwijs in het kader van de achterstanden die zouden zijn ontstaan door corona, hebben veel budget opgeleverd. Na het schooljaar 2023-2024 zijn de middelen gebruikt en zal de school hier de financiële gevolgen van ervaren, tenzij de overheid een nieuwe subsidie gaat inzetten. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de aflopende subsidies.



## 7.2 | **AMBITIES RICHTING 2027**

Al jarenlang valt uit de meerjarenbegroting af te lezen dat de school gezien de leerlingenprognoses bij ongewijzigd beleid een financieel tekort zal krijgen. Tot op heden zijn er ieder jaar meer leerlingen dan begroot, dat komt ook doordat er veel leerlingen in de bovenbouw de Entree-opleiding willen volgen. De onder-instroom is heel wisselend. M.a.w. het aantal leerlingen blijft moeilijk te voorspellen.

Aangezien de begroting voor ongeveer 80% wordt bepaald door de personele lasten, is het van belang om proactief personeelsbeleid te voeren. Efficiënte en creatieve samenwerking tussen de twee praktijkscholen van SOVON blijft belangrijk in het kader van de krimp enerzijds en krapte op de arbeidsmarkt anderzijds.

De positionering van het praktijkonderwijs in de regio vindt gezamenlijk plaats. Uit reacties van ouders en andere partners is gebleken dat de beeldvorming van het praktijkonderwijs beter wordt, maar soms toch ook nog onvoldoende en achterhaald is. De mogelijkheden van onze leerlingen op de arbeidsmarkt en de mogelijkheid van het behalen van een Entreediploma zijn nog niet algemeen bekend. Leerlingen komen mede hierdoor nog niet altijd direct op de goede plek terecht in het voortgezet onderwijs. De ouders van De Viaan zijn in toenemende mate tevreden over de school en geven in de tevredenheidsenquête aan dat zij de school aan andere ouders aan zouden raden. Dit kan richting de toekomst helpend zijn om de leerlingenaantallen in verhouding stabiel te houden.

AMBITIE 1:

**De gezonde financiële positie van De Viaan is geborgd.**

AMBITIE 2:

**De leerlingenstroom blijft tijdens de krimp verhoudingsgewijs stabiel. Mede als gevolg van een betere positionering van het praktijkonderwijs.**

*Route:*

1. Beleidsrijk begroten en de ontwikkelingen op het gebied van financiën goed monitoren.
2. Blijvend investeren in de positionering van het praktijkonderwijs, vooral door goed onderwijs te bieden en het contact met het basisonderwijs te onderhouden.



## BIJLAGE - ACTIVITEITENOVERZICHT EN PLANNING 2023-2027

Onderwerp

### ONDERWIJS

Doel	Activiteit	Wie	Deadline	Stand van zaken
We versterken ons handelingsrepertoire zodanig dat we:	Ontwikkelen plan richting transformatieve verbetercultuur  (onderdeel scholing voor schoolleiders TS)	Schoolleiding	Januari 2024	
1. Maatwerk bieden  Doelen OPP/IOP samen met de leerling opstellen, concretiseren voor in de klas	Traject orthopedagoog met mentoren doelen van de leerling zichtbaar in de klas	Orthopedagoog (op projectbasis)  OCO en mentoren	Juli 2024	
1a. Didactisch maatwerk bieden	Scholingen gericht op maatwerk in de klas, verdieping  Didactisch verdiepings-traject	Initiatief individuele docent  en  Onderzoeks- en ontwerp-groepen voor o.a. ne/re Taalcoördinator/ rekencoördinator	2023-2027  Op basis van een jaarlijks plan	
1b. Pedagogisch maatwerk leveren  Veilig pedagogisch klimaat borgen	Doorontwikkeling KIC en inzet instrumentarium  Herijken beleid mobiele telefoon/sociale media	OCO en coördinator KIC  Directeur, OCO, traject	2023-2027  (op basis van jaarlijks plan)  Fase 1: start 2023-2024  Vervolgens jaarlijks evalueren en bijstellen en regelgeving overheid betrekken	
1c. Maatwerk en betekenisvol, praktisch onderwijs realiseren	Doorontwikkeling en implementatie PROVV	Kern (ontwikkeling) Schil (concretisering naar lesinhoud)		

Doel	Activiteit	Wie	Deadline	Stand van zaken
2. Realiseren professionele, transformatieve verbetercultuur	Ontwikkelen plan richting transformatieve verbetercultuur (onderdeel scholing voor schoolleiders TS)	Schoolleiding	Januari 2024	
	Beleid begeleiding (startende) docenten actueel houden en uitvoeren	Directeur en TS-coaches	2023-2027 (doorlopend)	
	Doorontwikkeling eenduidige aanpak door herstart wederzijdse lesbezoeken	Directeur en TS-coaches	2023-2024; TS coaches doen opnieuw ervaring op binnen een door hen aangegeven kader  2024-2025: Verbreding van de ontwikkeling  2025-2026 Wederzijds lesbezoek standaard binnen de school	
	Actualiseren scholingsbeleidsplan	Directeur	2023-2024	
3. We werken samen aan onze kwaliteitszorg op basis van de vier pijlers van handelingsgericht werken (hgw)	Doorontwikkelen groepsplannen Jaarplan formuleren op basis van schoolplan, uitvoeren, evalueren en bijstellen	OCO, werkgroep hgw	2023-2024	
		Schoolleiding, oco	Jaarlijks, 2023-2024	
	Jaarlijks een beperkt aantal opdrachten/ onderzoeken opzetten en uitvoeren (zoals bijvoorbeeld Nederlands, rekenen, Burgerschap, digitale geletterdheid, LOB, HGW, begeleiding startende docenten)	Onderzoeks- en ontwerpgroepen, samengesteld op basis van kwaliteiten en affiniteit met het thema	Jaarlijks op basis van plan	

Onderwerp

**PERSONEEL**

Doel	Activiteit	Wie	Deadline	Stand van zaken
1. Ontwikkelingsgerichte, transformatieve professionele verbetercultuur	Traject Transformatieve School t/m 2D (wederzijdse lesbezoeken)	Schoolleiding, TS-coaches en team	2023-2027	
2. Strategisch HRM-beleid	Uitvoering beleid SOVON en lesbezoeken op basis van waarderend perspectief	Schoolleiding	2023-2027 (jaarlijkse cyclus)	
3. Herijking taakbeleid	Ontwikkelen passend en gedragen taakbeleid  Invoering, evaluatie en bijstelling	Directeur i.o.m. MR  Fase 1  Fase 2	2023-2024  2024-2025	
4. Ziekteverzuim op of onder landelijk gemiddelde	Proactief maatwerk bieden bij (dreigend) verzuim  Plan vermindering collectieve werkdruk nader uitwerken, uitvoeren en evalueren/ bijstellen (cyclus) Zorg dragen voor facilitering	Directeur i.s.m. afdelingsleiders en personeelszaken  MR  Directeur in overleg met MR	2023-2027  2023-2027	

Onderwerp

**FINANCIËN**

Doel	Activiteit	Wie	Deadline	Stand van zaken
1. Borging gezonde financiële positie	Meerjarenbegroting opstellen en proactief maatregelen nemen indien nodig (zoals bijv. samenwerking op gebied personeel en investeringen beide praktijkscholen)	Directeur, afdelingsleiders	2023-2027 jaarlijks	
2. Stabiele instroom ondanks krimp	Goede voorlichting op basisscholen, pro maatschappelijk onder de aandacht brengen	Afdelingsleider onderbouw/dc pro	2023-2027	

**HUISVESTING, ICT EN FACILITAIR**

Doel	Activiteit	Wie	Deadline	Stand van zaken
1. Borging huidig niveau onderhoud, voorzieningen en dienstverlening  Voortdurende afstemming met betrokkenen over ontwikkeling PROVV en faciliteiten in het gebouw	Meerjaren onderhoudsplan gebouw en facilitair bijhouden en uitvoeren	Directeur, plaatsvervangend directeur	Jaarlijks 2023-2027	
Gerichte inzet op duurzaamheid	Ontwikkelen en uitvoeren projecten gericht op bewustwording en m.b.t. praktische zaken zoals afvalscheiding  Jaarlijks inventariseren welke projecten opgepakt moeten worden	Directeur/ plaatsvervangend directeur.  Kern/ Betrokken vakgroepen	2023-2024    2024-2027	
2. Professionalisering ICT op basis van beleidsplan dat in lijn is met missie/visie          Er is een overzichtelijke mapstructuur voor medewerkers van De Viaan	ICT-beleidsplan schrijven  Vertaling naar De Viaan  Uitbreiding toepassing mogelijkheden Magister (stage, ontwikkeling zichtbaar maken)  Herijken gebruik Topdosier  Sociale media/technologische ontwikkelingen  Migratie richting 5-kolommen-structuur binnen Teams, inclusief scholing team	SOVON  Plv dir., ontwerpgroep  Plaatsvervangend directeur / werkgroep ICT / medewerker administratie  OCO en werkgroep HGW  Schoolleiding en ondersteuning, afdeling techniek, kunst  Afdeling ICT van SOVON, plv. directeur en teamlid	2023-2024  2024-2025  2023-2024 2024-2025  2023-2024  2023-2027, Jaarlijks actualiseren  2023-2024	



# De Viaan

Havinghastraat 11 1817 DA Alkmaar Tel.: 072 511 5213