

# Schoolplan

2020-2024



isk mavo havo  
atheneum gymnasium tto technasium

Carmelcollege Gouda



## Inhoudsopgave

Inleiding	3
1 Algemene gegevens	
1.1 Gegevens school en bestuur	5
1.2 De school en haar omgeving	5
2 Kaders schoolbestuur	
2.1 Strategisch beleid	8
2.2 Kwaliteitseisen	8
2.3 Financieel beleid en sponsoring	9
3 Ons schoolconcept	
3.1 Identiteit, missie, visie en kernwaarden van de school	11
3.2 Contextanalyse	14
4 Wettelijke kaders	
4.1 Onderwijskundig beleid	20
4.1.1 Uitgangspunten, doelstelling en inhoud van ons onderwijs	
4.1.2 Onderwijstijd	
4.1.3 Schooleigen onderwijsprogramma's	
4.1.4 Onderwijsresultaten	
4.1.5 Pedagogisch-didactisch klimaat	
4.1.6 Schoolklimaat en veiligheid	
4.2 Personeelsbeleid	27
4.2.1 Bevoegd en bekwaam personeel	
4.2.2 Ontwikkeling personeel in relatie tot onderwijskundig beleid	
4.2.3 Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding	
4.2.4 Inbreng van leerlingen op het personeelsbeleid	
4.3 Stelsel van Kwaliteitszorg	28
4.3.1 Kwaliteitsbewaking	
4.3.2 Kwaliteitsborging	
5 Meerjarenbeleid Carmelcollege Gouda	
5.1 Ambities en speerpunten	32
5.1.1 De leerling van het Carmelcollege Gouda	
5.1.2 Leren met energie	
5.1.3 Programma en curriculum	
5.1.4 Groei zichtbaar maken	
5.1.5 De ideale school	
Bijlagen	40



## Inleiding

Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap vraagt alle scholen in Nederland tenminste één keer per vier jaar een schoolplan op te stellen. Zij verplicht hiermee de school om periodiek haar visie en ambities te actualiseren. Het onderwijs is immers continue in beweging, mede omdat het onderwijs vaak moet inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen.

Dit schoolplan is opgesteld op basis van de per 1 juli 2017 geldende voorschriften voor het schoolplan nieuwe stijl. De Onderwijsinspectie ziet toe op de kwaliteit van het schoolplan en kijkt mede aan de hand van het schoolplan of de school voldoet aan de eisen van basiskwaliteit en naar de uitwerking van de eigen aspecten van kwaliteit die de school aan zichzelf heeft gesteld. Maar een schoolplan is meer dan een verplichting. Het is een document dat richting geeft aan de ontwikkelingen in onze school.

Voor u ligt het schoolplan van het Carmelcollege Gouda. Het beschrijft het beleid en de ambities van de school voor de periode 2020-2024. We hebben ernaar gestreefd dit zo kort en krachtig mogelijk te doen. Het schoolplan is tot stand gekomen in samenspraak met de medewerkers; ook de input van ouders en leerlingen is in dit plan verwerkt. De basis van het schoolplan is Koers 2020-2025 van de stichting Carmel waar Carmelcollege Gouda onderdeel van uitmaakt. Ook Koers 2020-2025 is met medewerking van leerlingen, ouders, stakeholders en medewerkers tot stand gekomen.

In dit schoolplan treft u 5 hoofdstukken aan. De eerste hoofdstukken geven het kader weer waarin de school opereert. Vervolgens beschrijven we het beleid waar we voor staan, vormgegeven vanuit onze missie, visie en kernwaarden. Tenslotte gaan we in op onze ambities en speerpunten, welke zijn geformuleerd op basis van de contextanalyse én de input van betrokkenen. In de bijlagen treft u de nodige aanvullende informatie aan.

Namens het management van het Carmelcollege Gouda,  
Mw. J.P.A. Brent MSc  
rector





## 1 Algemene gegevens

### 1.1 Gegevens school en bestuur

School: Carmelcollege Gouda  
Brin: 02LG  
Rector: Mw. J.P.A. Brent MSc  
Adres: Groen van Prinsterersingel 49, 2805 TD Gouda  
Telefoon: 0182-513822  
E-mailadres: Info@carmelcollegegouda.nl  
Website: www.carmelcollegegouda.nl

Bestuursnummer: 35647  
Bestuur: Stichting Carmelcollege  
Bezoekadres: Drienerparkweg 16, 7552 EB Hengelo (OV)  
Telefoon: 074-2455555  
E-mailadres: info@carmel.nl

### 1.2 De school en haar omgeving

Carmelcollege Gouda is een brede scholengemeenschap die deel uitmaakt van Stichting Carmelcollege. Vanuit de visie van de stichting verzorgen wij onderwijs voor 'heel de mens, iedere mens en alle mensen'. In ons onderwijs richten wij ons op ontwikkeling van kennis, competenties en vaardigheden. Daarbij laten wij onze leerlingen nadenken over levens- en zingevingsvraagstukken ter vorming van hun identiteit. Ons onderwijs organiseren wij in een leef- en leergemeenschap waarin het respectvol samenleven en de integratie van mensen met verschillende culturele achtergronden voorop staat.

Het Carmelcollege Gouda kent drie locaties: het Antoniuscollege Gouda, Antoniusmavo XL en de ISK Gouda. Onze locaties staan midden in de woonwijken aan de oostkant van Gouda. Onze leerlingen komen uit een groot spreidingsgebied: de leerlingen komen niet alleen uit Gouda en randgemeenten, maar ook uit gemeenten verder weg in het Groene Hart gelegen en vanuit de noordoostkant van de regio Rotterdam.

De afgelopen vier jaren is er veel gebeurd op onze scholen. Het Antoniuscollege Gouda heeft een flinke groei doorgemaakt: van een instroom van gemiddeld 80 leerlingen naar een instroom van gemiddeld 225 leerlingen per jaar. Het ingezette onderwijsconcept met de leerroutes Technasium, Tweetalig Onderwijs (TTO) en Brede Maatschappelijke Oriëntatie (BMO) slaat aan. Ook is de school inmiddels een gecertificeerd Begaafdheidsprofielschool. Op Antoniusmavo XL (voorheen De Meander) is de keuze voor een nieuw onderwijsconcept net gemaakt: men richt zich voortaan alleen op de leerweg vmbo-t. In dit nieuwe concept wordt er ingestoken op twee leerroutes: de havo-route en de mbo-route. De samenwerking met het Antoniuscollege Gouda wordt geïntensiveerd. De keuze voor dit nieuwe concept houdt in dat de leerwegen vmbo-basis en vmbo-kader zullen uitgroeien.



De ISK Gouda kent zijn eigen onderwijsconcept. Door de grote toestroom van vluchtelingen naar Nederland de afgelopen jaren nam het leerlingaantal op de ISK-afdeling een grote vlucht. Een verhuizing naar een eigen locatie was het gevolg. Nu de toestroom is gestopt, neemt het leerlingaantal langzamerhand weer af, waar ook weer op ingespeeld moet worden.

Behalve dat de school voor de reguliere leerwegen een ander onderwijsconcept gekozen heeft, is ook de organisatiestructuur van de school veranderd. Werd voorheen de hiërarchische lijn gevormd door een rector, twee locatiedirecteuren en teamleiders, nu is er een model waarbij de rector direct de teamleiders aanstuurt. Hierdoor zijn er kortere lijnen en is er meer dan eerst sprake van een gezamenlijke aansturing van de organisatie. Voor de teamleiders heeft de rol een betekenisrijkere invulling gekregen.





## 2 Kaders schoolbestuur

### 2.1 Strategisch beleid

#### *Nieuwe strategische periode*

Dit schoolplan verbindt Koers 2025 met de ambities van Carmelcollege Gouda (CCG) voor de periode van 2020 tot 2025. Koers 2025 is het strategische document van de Stichting Carmel waarin de strategische koers en visie van de stichting wordt beschreven.

Kernwaarden zoals: Heel de mens, ieder mens en alle mensen en leren van en met elkaar zijn belangrijk voor ons als instelling en dus als onderdeel van de stichting. Het gaat om 'heel de mens' met al zijn talenten. Brede vorming (Bildung) staat centraal. Immers "kennis is maar de helft". Binnen de stichting geven alle scholen leerlingen ruimte en eigenaarschap. Deze opvattingen vanuit de stichting worden bij het Carmelcollege Gouda omarmd en vormen als vanzelfsprekend de basis voor ons denken en handelen.

In dit schoolplan is de missie van CCG vastgelegd. En in de daaropvolgende pagina's staat beschreven hoe CCG haar missie vertaalt naar passende ambities. Dit schoolplan is kader scheppend. Voor de locaties is het schoolplan richtinggevend en vormt daarmee het raamwerk waarbinnen elke locatie haar eigen concrete vertaling maakt.

De locatieplannen die hieruit voortkomen, zijn daarmee een concretisering van de inhoud van het schoolplan. Door op deze wijze te werken, wordt geborgd dat de scholen de ruimte krijgen en daarmee hun eigen gezicht en onderwijsconcept behouden en kunnen vormgeven. Anderzijds wordt ook geborgd dat de synergie tussen de scholen als instelling wordt benut. Het CCG is en blijft immers de kapstok waaronder de scholen hun onderwijs vormgeven. Op CCG niveau wordt er gewerkt aan locatie overstijgende doorlopende leerlijnen waarbij we inzetten op zogenaamd "bruggenbouwers". Dit zijn medewerkers die op meerdere locaties werken en zo de samenwerking op een natuurlijke wijze bevorderen. De mavo-havo leerlijn is als ontwikkelthema opgenomen.

### 2.2 Kwaliteitseisen

Stichting Carmelcollege vindt de kwaliteit van het onderwijs op orde als er in inspectietermen voor alle afdelingen minimaal een voldoende wordt gescoord. Daarnaast is voor iedere leerling een optimale balans tussen persoonlijke vorming, maatschappelijke vorming en kwalificaties van belang. Stichting Carmelcollege staat voor een brede vorming (Bildung) van de leerlingen en leerlingen krijgen de vaardigheden mee die zij in de 21<sup>e</sup> eeuw nodig hebben. Stichting Carmelcollege verwacht van de individuele Carmelscholen dat zij deze visie delen.

In de bovenstaande visie op kwaliteit van onderwijs zitten kwantitatieve ('harde', meer cijfermatige) en kwalitatieve ('zachte') elementen. Het volgen van de ontwikkeling van de kwantitatieve elementen gebeurt al langer. Stichting Carmelcollege verwacht echter ook dat de individuele Carmelscholen de ontwikkeling van de kwalitatieve elementen kenbaar en zichtbaar maken.

Buiten de wens en noodzaak om kwaliteit zichtbaar te maken geldt als tweede doel van ons schoolbestuur om de lokale niveaus van kwaliteit van de scholen te verbinden met de ambities op stichtingsniveau, zoals verwoord in het bestuursplan Koers 2025. Om dit te realiseren, zijn in Koers 2025 rubrics opgenomen. Aan de hand van deze rubrics zullen de





individuele Carmelscholen de ontwikkeling op een bepaald gebied binnen hun school moeten aangeven.

Daarnaast is de eis gesteld dat de individuele Carmelscholen gaan werken met de Koerswijzer, een instrument dat door Stichting Carmelcollege is ontwikkeld om expliciet de stand van zaken van de ontwikkeling van 'zachte' elementen als socialisatie en persoonsvorming gestructureerd en structureel inzichtelijk te maken op basis van een gemeenschappelijke taal.

Vervolgens stelt het bestuur dat het gaat om het gesprek - in alle lagen van de schoolorganisatie – waarbij eigenaarschap en betrokkenheid van de medewerkers in de school voorwaardelijk zijn om de collectieve ambities waar te maken.

Twee keer per jaar leggen de Carmelscholen in een managementgesprek verantwoording af aan het bestuur. Ter voorbereiding van dit gesprek wordt een managementrapportage opgesteld, waarin de stand van zaken van verschillende ontwikkelingen binnen de school beschreven wordt.

### 2.3 Financieel beleid en sponsoring

Het financieel beleid van het Carmelcollege Gouda is gericht op het voeren van een financieel gezonde bedrijfsvoering conform de richtlijnen van het College van Bestuur van de Stichting Carmel College.

Stichting Carmelcollege en daarmee ook het Carmelcollege Gouda, houdt zich aan de landelijke spelregels sponsoring in het onderwijs, vastgelegd in het landelijke convenant over sponsoring in het onderwijs.

Sponsoring dient onder andere in overeenstemming te zijn met de goede smaak en het fatsoen. Ook moet het verenigbaar zijn met de pedagogische en onderwijskundige taak en doelstelling van de school. Verder mag het de onderwijsinhoud en/of de continuïteit van het onderwijs niet beïnvloeden. De spelregels vindt u op [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl) of kunt u opvragen bij de schoolleiding.





## 3 Ons schoolconcept

### 3.1 Identiteit, missie, visie en kernwaarden van de school

#### *Identiteit*

Het Carmelcollege Gouda is vanuit de ontstaansgeschiedenis een open katholieke scholengemeenschap. Als 'open katholieke' school en vanuit de missie van Carmel verzorgen wij onderwijs voor 'heel de mens, iedere mens en alle mensen'. In het intensieve persoonlijke contact dat wij in de begeleiding van onze leerlingen nastreven, beleven wij de identiteit van de school. We staan open voor de gemeenschappelijke waarden die in de wereldreligies te onderkennen zijn. Dat begint met respect en zorg voor elkaar en komt onder andere tot uiting in onze acties voor jongeren in de omgeving en elders.

De school koppelt traditie en ervaring aan inspiratie en vernieuwing. We bereiden jongeren voor op een toekomst in een samenleving die voortdurend verandert. Het onderwijs volgt daarin en geeft er betekenis aan. Ook wij groeien mee. We hechten meer dan vroeger belang aan het verwerven van vaardigheden naast kennis.

We willen samen een veilig, gastvrij en prettig leef- en werkklimaat scheppen, in een sfeer van saamhorigheid en met door allen gedragen normen en waarden. Onze algemene idealen vertalen we dagelijks naar de werkelijkheid van het schoolleven. We willen daarin een voorbeeld zijn en stimuleren onze leerlingen tot een vanzelfsprekende open en positieve houding naar de ander.

#### *Missie*

*Het CCG verzorgt eigentijds & innovatief onderwijs waarbij verbinding in de breedste zin van het woord een cruciale rol speelt. Ons onderwijs is opgebouwd uit drie onderdelen: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Samen vormen zij het fundament van ons onderwijs.*

Het onderwijs bij het CCG wordt gezien als een dynamisch proces. Dynamisch omdat onderwijs wordt gemaakt door docenten en leerlingen samen. Docenten worden gezien als de ontwerpers van het onderwijs. Zij werken samen in afwisselende coalities. Leerlingen en hun behoeften bepalen hoe het ontwerp van de docenten er uit ziet. Daarmee zijn leerlingen en docenten meer dan ooit verbonden in een dynamische eenheid. Tevens is er een belangrijke verbinding met de ondersteunende collega's. Zij zorgen er immers voor dat de docenten goed onderwijs kunnen maken.

#### *Visie op onderwijs*

Onze visie op onderwijs sluit aan bij het gedachtegoed van de onderwijspedagoog Gert Biesta: naast *kwalificatie* zijn ook *socialisatie* en *persoonsvorming* belangrijke functies van het onderwijs. Deze drie pijlers zijn aangevuld met *digitale geletterdheid* en *gepersonaliseerd leren*. De centrale gedachte is "Hoe zijn we en hoe willen we zijn" in plaats van "wie ben ik en wie/wat wil ik later worden". Dit geven we vorm door actief te werken aan:

- een uitdagend en veilig onderwijsklimaat;
- intensieve individuele begeleiding;
- verantwoordelijkheid voor de medemens en voor een duurzame samenleving;



- breed, samenhangend en toekomstgericht onderwijs, met aandacht voor informatie-technologie, wetenschap en internationalisering;
- aandacht voor sociale vaardigheden;
- creatieve en culturele vorming;
- een open, communicatieve stijl van leren en werken;
- het opleiden van leerlingen om zelf de regie van het eigen leerproces in handen te nemen;
- een school waarin alle leerlingen de mogelijkheid krijgen om hun talenten en ambities optimaal te ontplooiën.

Brede vorming (Bildung) van onze leerlingen staat centraal. We hebben hoge verwachtingen van iedere leerling. We geven leerlingen ruimte en stimuleren hen ruimte te nemen binnen heldere kaders. Met elke leerling hebben we een relatie: contact, aandacht en erkenning.

Wij werken volgens het Volledig Leerproces waarbij formatief werken en persoonlijke leerroute (BIT arrangementen) een centrale plaats innemen.

Leerlingen en hun ouders zijn serieuze gesprekspartners. Wij communiceren actief met hen op basis van gelijkwaardigheid. In onze gesprekken met leerlingen en ouders staan de talenten en passies van de leerling centraal. We leggen verantwoording af aan de ouders; met hen gaan we een pedagogisch partnerschap aan, waarbij we de wederzijdse verwachtingen helder formuleren.

We realiseren ons dat de kwaliteit van onze medewerkers en het pedagogisch concept ertoe doen: we leggen voor onszelf de lat zo hoog mogelijk.

Wij zorgen voor een degelijke en deugdelijke organisatie, die aanspreekbaar is op haar handelen en verantwoordelijkheid. Onze focus ligt op de kwaliteit van het primaire proces, het voortdurende verbeteren daarvan en als resultaat daarvan optimale resultaten van onze leerlingen.

### *Kernwaarden*

De kernwaarden die wij hanteren sluiten aan bij de kernwaarden die vanuit Stichting Carmelcollege geformuleerd zijn:

- We handelen vanuit betrokkenheid, betrouwbaarheid, respect, zorg voor elkaar en de gemeenschap.
- Als gemeenschap hebben we aandacht voor iedereen en iedereen heeft aandacht voor de gemeenschap: we weten ons verantwoordelijk voor elkaar.
- We hebben groot vertrouwen in het talent van onze leerlingen en in elkaar en we willen ieders talent tot bloei laten komen.
- Brede vorming' (Bildung) zien wij als waarde voor elke mens, heel de mens en alle mensen.
- Wij reflecteren actief op de diepere zin van het bestaan.
- Ruimte binnen verbinding en kritische oordeelsvorming horen bij ons.





## 3.2 Contextanalyse

### INTERNE FACTOREN

#### *Onze school*

Op het Carmelcollege Gouda werken we vanuit het doel om de leerlingen te leren regie te nemen over het eigen handelen om zo de leerling goed voor te bereiden op de complexe samenleving. Daarom is er in het curriculum een belangrijke plek ingeruimd voor het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties. Bij alle vakken is er aandacht voor het leren beargumenteren van zaken en het leren maken van doordachte keuzes. Ook onze medewerkers maken in deze een ontwikkeling door, want ook van hen wordt verwacht dat zij zélf de regie nemen over het eigen handelen binnen hun takenpakket.

#### *Ons onderwijs*

De basis van ons onderwijs is het werken vanuit de principes van Volledig Leren. Deze methodiek past bij de doelstelling om leerlingen (meer) regisseur te laten zijn over hun eigen leerproces. Formatief evalueren, BIT-arrangementen, 80 minutenlessen en werken met een Flexrooster sluiten hier op aan.

De afgelopen jaren is er gestart met het verbeteren van de doorlopende leerlijnen, verankerd in duidelijke programma's voor toetsing in onderbouw en bovenbouw (PTO en PTA).

Vaksecties worden bevraagd over hun doelstellingen, het aanbod van BIT-arrangementen en over het door hen gerealiseerde resultaat. Daar waar nodig worden vaksecties in deze begeleid. Informatie uit Cum Laude (informatietool vanuit Somtoday) wordt nog niet consequent gedeeld met de docenten.

Een focuspunt van de school is het pedagogisch-didactisch handelen van de docent in de klas, oftewel het vergroten van de handelingsbekwaamheid van docenten. Docenten beschikken over de informatie, maar weten de informatie (nog) niet voldoende of niet op een planmatige manier in te zetten in de lessituatie. Voor het ACG is er een Plan van Aanpak n.a.v. het inspectiebezoek opgesteld; op AMXL is het planmatig handelen onderwerp van gesprek tijdens de casusbesprekingen. Daarnaast loopt op beide locaties een verbetertraject m.b.t. de validatie van toetsen (schoolexamens) en een herijking van het toetsbeleid als onderdeel van de analyse gemaakt met behulp van de checklist van de VO-Raad rondom toetsing en examinering.

De ontwikkeling van een vaardighedenleerlijn en digitale geletterdheid worden geïntegreerd in het curriculum en de mentoraatleerlijn. De eerste stappen hierin zijn gezet en we zien een grote sprong voorwaarts in de digitale geletterdheid als gevolg van de Corona crisis.

#### *Onderwijsresultaten*

Alle afdelingen van het Carmelcollege Gouda hebben een basisarrangement. Bij de locatie AMXL is de indicator Onderbouwsnelheid een aandachtspunt (doorstroom vanuit ISK, relatief hoger aantal afstromers/doubleurs in mavo 2); op het ACG schommelt de score van de indicator Bovenbouwsucces rond de norm. De absolute norm voor deze indicator bij de havo wordt in 2020 verhoogd wat de kans op een score onder de norm op deze indicator vergroot.



### *Tevredenheid*

De leerlingen van het ACG zijn gemiddeld tevreden, al liggen de scores net beneden het landelijk gemiddelde. M.n. de scores op de vragen over het (pedagogisch-didactisch) handelen van docenten liggen lager (preciezer uitleg volgt in analyse vragenlijst Leerlingtevredenheid).

Op AMXL zien we dat de vmbo-k en vmbo-g/t leerlingen meer tevreden zijn dan voorgaande jaren; de scores van de vmbo-b leerlingen blijft (te) laag. Opvallend laag scoort AMXL op de vragen over of de lessen aansluiten bij gebeurtenissen uit het nieuws en de tevredenheid over buitenschoolse activiteiten.

De school vindt de mening van haar leerlingen belangrijk. Er wordt daarom regelmatig aan leerlingen gevraagd mee te denken of hun visie op zaken te geven. Op het ACG zijn twee leerlingklankbordgroepen actief: een onderbouwgroep en een bovenbouwgroep. De leerlingklankbordgroep bovenbouw heeft het initiatief genomen een leerlingraad op te richten. Op AMXL is de leerlingklankbordgroep momenteel niet meer actief; een doorstart is gewenst.

De ouders van het ACG zijn tevreden over de school; de score die zij aan de school geven ligt al meerdere jaren boven het landelijk gemiddelde.

Het aantal ouders van AMXL dat de vragenlijst invult, is laag: ouders reageren te weinig op verzoeken in de mail. Het aantal ouders dat wel gereageerd heeft, oordeelt positiever dan voorgaande jaren over de school.

### *Schoolklimaat en veiligheid*

Op het ACG geven de scores op de vragenlijst Schoolklimaat en Veiligheid aan dat de leerlingen in de brugjaren de sfeer op school met een voldoende waarderen, maar ervaren (m.n. de havo) leerlingen last te hebben van online pesten. Dit onderwerp vraagt daarom structureel aandacht. Het onderwerp komt regelmatig terug in gesprekken tijdens de mentoruren. Leerlingen geven aan tevreden te zijn over hoe de school optreedt tegen pesten.

De scores van Schoolklimaat en Veiligheid liggen op AMXL lager dan het landelijk gemiddelde. Dit geldt zeker voor het onderdeel "Aantasting sociale en fysieke veiligheid" en dan m.n. bij de groep vmbo-basis leerlingen. Het welbevinden is wel verbeterd ten opzichte van vorige schooljaren.

### *Medewerkers*

De laatste jaren zijn er veel nieuwe (jonge) medewerkers de school binnen gekomen; deels door de groei die de school doormaakt, deels doordat oudere medewerkers met pensioen zijn gegaan. Mensen geven aan ons terug het werken bij onze school als prettig te ervaren vanwege de professionele ruimte die ze krijgen om zichzelf te ontwikkelen én de bijdrage die zij kunnen leveren aan het ontwikkelen van het onderwijs op de scholen. Jaarlijks wordt er een vacaturemarkt gehouden; mensen ervaren een open sfeer. Op vacatures komen voldoende reacties.



De voortgang van ingezette trajecten en/of pilots hangt nu (te veel) af van een betrokken persoon; het monitoren van de trajecten/pilots door de teamleiders gebeurt nog onvoldoende cyclisch, waardoor doelen niet of te laat bereikt worden. Er kan meer gebruik worden gemaakt van de expertise van docenten.

#### *Passend onderwijs*

Het schoolondersteuningsprofiel is in het schooljaar 2018-2019 herzien. De zorgstructuur staat, maar door de groei van de school groeit ook het aantal leerlingen met een zorgvraag. Zaak is om e.e.a. beheersbaar te houden.

Het aantal leerlingen dat in het SWV wordt verwezen naar het VSO neemt te veel toe. Binnen het SWV wordt gesproken over hoe de scholen deze groei kunnen afremmen. Vanuit het VSO Het Kespercollege volgen leerlingen binnen onze school gastlessen. De samenwerking met Het Kespercollege willen we graag voortzetten en uitbouwen. Hierover moeten nog afspraken gemaakt worden.

Het SWV heeft projectgelden gekregen voor het realiseren van een passend aanbod voor hoogbegaafden leerlingen. Onze school is al een begaafdheidsprofielschool. Onze opdracht wordt om het aanbod voor hoogbegaafden (TOP-arrangementen) bij de diverse vakken te vergroten.

#### *Leerlingpopulatie*

Het ACG is de laatste jaren sterk gegroeid: van een instroom van gemiddeld 90 leerlingen naar een instroom van gemiddeld 225 leerlingen. Het aanbod voor hoogbegaafde leerlingen trekt een gevarieerd publiek uit een grote regio.

AMXL is met ingang van schooljaar 2019-2020 nog alleen bedoeld voor leerlingen met een kader-mavo, mavo en mavo-havo advies die de MBO route of de 6-jarige HAVO-route gaan volgen. De instroom op die locatie is gegroeid naar 6 brugklassen.

#### *Faciliteiten en gebouw*

Alle locaties beschikken over een WIFI-netwerk. Alle medewerkers krijgen een laptop; de standaard is werken via MS Teams.

Tevens werkt de school aan duurzaamheid. Op de gebouwen van ACG en AMXL liggen zonnepanelen. Op AMXL is al een watertappunt, de bedoeling is dat er ook een tappunt komt in de aula op het ACG. Tevens wil de school meer afval gaan scheiden.

Het nieuwe AMXL-concept zal in de komende vier jaar vragen om aanpassingen in het gebouw. We zijn gestart met het inrichten van een technasium-AMXL ruimte en de pleinen die nu dienst doen als thuisbasis voor de verschillende sectoren krijgen een andere bestemming in de toekomst.

Het IHP Gouda voorziet in de "nieuwbouw renovatie" van het Antoniuscollege Gouda in de nabije toekomst (5-10 jaar).

## **EXTERNE FACTOREN**

#### *Samenwerkingen*

Het Carmelcollege Gouda maakt deel uit van de stichting Carmelcollege. Samenwerking vindt plaats op een breed vlak met een scala aan thema's: van centrale inkoop en ICT tot onderwijsinhoudelijke thema's en ontwikkelingen.





### *Ouders*

De communicatie richting ouders is een belangrijk speerpunt. De belangrijkste informatiekanaal zijn de antoniusapp, onze website, social media en de nieuwsbrief voor ouders.

Vorig jaar hebben we op projectbasis een medewerker aangetrokken die zich inspant om de ouderbetrokkenheid te verhogen. Projecten m.b.t. LOB (loopbaan oriëntatie en begeleiding) bieden hier uitstekende mogelijkheden voor. Momenteel participeren ouders in de beroepenvoorlichting, aanbieden van masterclasses en als opdrachtgevers voor projecten binnen Technasium en BMO. Ouders nemen deel aan klankbordgroepen, ouderraad en MR.

### *Bedrijven*

Technasium, BMO en VMBO werken nauw samen met bedrijvenorganisaties in de regio. We werken daarnaast samen met MBO/HBO en WO en ander samenwerkingsverbanden zoals sterk techniekonderwijs, CIV smart technology, inzet techniekgeld, NUFFIC, stichting Technasium, etc.

We maken deel uit van het SWV Midden-Holland & Rijnstreek. Hierin werken we samen in het kader van passend onderwijs. Momenteel wordt de samenwerking rondom de toekenning van de subsidie HB gezocht.

### *Cultuur*

Wij bieden een cultuur- en talentprogramma's aan (MMM's en TTT's) en stimuleren d.m.v. activiteiten als de muziekavond, sportdagen en de dag van de kunsten de creatieve en sportieve ontwikkeling van onze leerlingen. Daarom onderhouden we contacten met de gemeente, Garensponnerij, Sportpunt Gouda en de Theaterbakkerheij in Gouda.

### *Demografische ontwikkelingen*

Gouda kent drie brede scholengemeenschappen en een categoriaal gymnasium. Gezien de demografische ontwikkelingen die een lichte krimp laten zien, is het, nog meer dan voorheen, zaak dat de VO-scholen binnen Gouda gaan samenwerken om het brede aanbod in stand te houden. Nu zijn de Goudse scholen communicerende vaten en dat is gezien de maatschappelijke verantwoording van de gelden een onwenselijke situatie. Het vraagstuk m.b.t. het voorkomen van kapitaalvernietiging is een hele wezenlijke in Gouda. Eerste stappen op het gebied van VMBO zijn i.s.m. de gemeente gezet. Samenwerking op het gebied van havo-vwo is echter even noodzakelijk.

### *Ontwikkelingen op ICT gebied*

Stichting Carmelcollege heeft bij de aanbesteding van de leermiddelen gekozen voor een aanbod met LiFo: een systeem waarbij de leerstof wordt aangereikt via boeken en via een licentie met een uitgebreid digitaal aanbod. Hiermee vergroten we de mogelijkheden voor byod (er is een pilot op de locatie ACG gedraaid).

### *Kansengelijkheid*

Wij bieden als school reële kansen. Op AMXL willen wij met het 6 jarige HAVO-concept de kansengelijkheid bevorderen. Niet elke leerling heeft direct de modus gevonden om in 5 jaar met goed gevolg de HAVO af te ronden. De puberteit is immers een lastige tijd. Een 6 jarig



havo-traject met als ijkpunt een mavodiploma biedt een leerling de ruimte in eigen tempo in 6 jaar hetzelfde resultaat te bereiken als een leerling die in 5 jaar de HAVO haalt.

Een bijkomend voordeel is dat de leerling gemotiveerd blijft, wat lastig blijkt als er een jaar moet worden gedoubleerd en de stof herhaald wordt. Het volgen van vakken op een hoger niveau is maatwerk op onze scholen.

### *Internationalisering*

Burgerschapsvaardigheden zijn een belangrijk onderdeel binnen het curriculum. Met internationale activiteiten, van email-projecten tot uitwisselingen, willen wij leerlingen een brede kijk op de wereld meegeven. Kennismaken met andere culturen draagt bij aan een veilige en tolerante samenleving.





## 4 Wettelijke kaders

### 4.1 Onderwijskundig beleid

#### 4.1.1 Uitgangspunten, doelstelling en inhoud van het onderwijs

De uitgangspunten, doelstellingen en inhoud van ons onderwijs zijn verwoord in het meerjarenbeleid (hoofdstuk 5) van het schoolplan.

#### 4.1.2 Onderwijstijd

Als Carmelcollege Gouda willen we dat elke leerling het onderwijsprogramma goed kan doorlopen. Dit kan als er voldoende onderwijstijd is. Elk onderwijstype heeft een wettelijke standaard urennorm. Deze uren kunnen over alle leerjaren worden verspreid, zolang de leerling maar minimaal 189 dagen per jaar onderwijs krijgt. Dit geeft de school ruimte en flexibiliteit om het onderwijs voor de leerlingen zo goed mogelijk in te richten.

De urennorm voor de verschillende afdelingen is:

- 3700 uur voor het vmbo
- 4700 uur voor het havo
- 5700 uur voor het vwo

Uitgaande van deze urennormen worden de lessentabellen en jaaragenda samengesteld en afgestemd met de MR. Naast de vaste urennorm is er de mogelijkheid voor maatwerk dat aansluit bij de wens van een gedifferentieerd onderwijsaanbod voor individuele leerlingen.

Bij het Carmelcollege Gouda is het uitgangspunt om uitval van geplande lessen zoveel mogelijk te voorkomen. Om dit te kunnen realiseren hebben alle docenten twee vervangingsuren: uren die bedoeld zijn om lessen waar te nemen als dat nodig is. Vergaderingen en andere activiteiten voor docenten worden zo veel mogelijk buiten lestijd gepland.

#### 4.1.3 Schooleigen onderwijsprogramma's

##### *Leerroutes, Begaafdheidsprofiel scholen en cultuur- en talentprogramma*

Wij bieden opleidingen aan die wij verrijken met leerroutes. Een diploma met net dat beetje meer waardoor je kansrijker aan je vervolgstudie begint. Leerroutes die anticiperen op de eisen die de samenleving morgen aan ons stelt.

Het Antoniuscollege Gouda (havo/vwo) kent drie leerroutes:

- Technasium (onderzoek&ontwerpen)
- Tweetalig onderwijs (meer dan 50% van de vakken in het Engels)
- Breed (Brede maatschappelijke oriëntatie)

AntoniusmavoXL (vmbo) kent twee leerroutes:

- Havo route (6 jarig) (TTO-Technasium-BMO AMXL)
- MBO route (Smart Technology & Design en Lifestyle & Ondernemen)



De locatie Antoniuscollege Gouda is een begaafdheidsprofielschool. Wij werken met een hoogbegaafdencoach. De afgelopen jaren hebben we hierin veel expertise opgebouwd.

Alle leerlingen bieden wij cultuur- en talentprogramma's aan. Voor het Antoniuscollege Gouda zijn dat de MMM's en voor het Antoniusmavo XL de TTT's. Tijdens deze uren volgen leerlingen lessen zoals extra sport, Chinees en debatteren; er is een breed scala aan mogelijkheden. Meer informatie over de leerroutes, begaafdheidsprofielschool en het cultuur- en talentprogramma is te vinden op onze websites: [www.antoniuscollegegouda.nl](http://www.antoniuscollegegouda.nl) en [www.antoniusmavoxl.nl](http://www.antoniusmavoxl.nl).

### *Burgerschapsonderwijs*

Carmel verzorgt onderwijs voor “de mens, heel de mens en alle mensen” waarbij wij uitgaan van “kennis is maar de helft”. Dit gedachtengoed is verweven in ons burgerschapsonderwijs dat verwoord is in het document “Burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming op het Carmelcollege Gouda” (zie bijlage 1).

### *Taalbeleid*

Met de ISK afdeling hebben we een schat aan kennis in huis waar het gaat om het werken aan taalachterstanden bij anderstaligen maar ook bij leerlingen waar thuis Nederlands niet de voertaal is. Binnen Carmelcollege Gouda werken de locaties nauw samen op dit dossier. Taaldeficiënties worden én door de docenten én door middel van gevalideerde toetsen als CITO opgespoord, in kaart gebracht en de hiaten worden of binnen de lessen of door extra lessen weggewerkt. Op AMXL kan dat in de vaktijd van het flexroostersysteem en op ACG in extra momenten in het rooster. Het werken met het volledig leerproces biedt een extra check en garantie op het vaststellen en invullen van opgedane hiaten/kennis achterstanden.

#### 4.1.4 Onderwijsresultaten

Alle afdelingen van het Carmelcollege Gouda hebben een basisarrangement betreffende het inspectietoezicht. Het inspectiearrangement is gebaseerd op het opbrengstenoordeel van de laatste drie schooljaren en – indien van toepassing – op het oordeel over het onderwijsleerproces. Het opbrengsten-oordeel bestaat uit de volgende elementen:

- *Onderwijspositie ten opzichte van advies PO:*  
In deze indicator worden de onderwijspositie van de leerling in leerjaar drie en het ontvangen basisschooladvies in groep 8 tegen elkaar afgezet.
- *Onderbouwsnelheid:*  
Deze indicator is bedoeld om te bepalen hoeveel leerlingen onvertraagd overgaan van leerjaar 1 naar leerjaar 2 en van leerjaar 2 naar leerjaar 3.
- *Bovenbouwsucces:*  
Voor deze indicator bepalen we voor elke leerling in de bovenbouw vanaf leerjaar 3 of de overgang naar het volgend schooljaar succesvol is of niet.
- *Examencijfer:*  
De indicator Examencijfers gaat over het gemiddeld cijfer van het centraal examen van alle vakken in een onderwijssoort.



De actuele onderwijsresultaten van het Carmelcollege Gouda zijn terug te vinden op de website van de Inspectie van het Onderwijs én op de website Scholen op de Kaart.

Om te zorgen dat de onderwijsresultaten op orde blijven en daarmee te bewaken dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen, worden gedurende het schooljaar diverse gegevens geanalyseerd en in het managementteam besproken. Het doel hiervan is dat er tijdig kan worden bijgestuurd als blijkt dat resultaten achterblijven.

Zaken worden besproken aan de hand van de volgende gegevens:

- de onderwijsrapportage met een verzameling van onderwijskundige gegevens
- de (voorlopige) examenresultaten, zowel slaagpercentages als CE-gemiddelden en CE-cijfers per vaksectie
- prognose van de scores op de inspectie-indicatoren op basis van het huidige schooljaar
- prestaties binnen een bepaalde onderwijslaag aan de hand van gegevens uit de managementinformatietool Cum Laude
- prognose van de interne doorstroom (per afdeling en jaarlaag)
- prognose van de examenresultaten van het huidige schooljaar

Naast het gesprek in het managementteam zijn de onderwijsresultaten onderwerp van gesprek tijdens de sectieverwachtingsgesprekken: het gesprek tussen schoolleiding en de vaksectie van een bepaalde locatie. Alle collega's hebben de opdracht om voor hun vak voor elke klas te streven naar een doorstroompercentage van minstens 90%. Tijdens de sectieverwachtingsgesprekken leggen de collega's verantwoording af over de door hun vaksectie behaalde resultaten en geven zij aan wat hun voornemens zijn om zaken betreffende hun vak te verbeteren of te optimaliseren.

Niet elke leerling is even goed in elk vak. Sommige leerlingen hebben moeite met een vak, terwijl andere leerlingen in dezelfde klas het vak juist als makkelijk ervaren. Bijna in elke klas komen deze verschillen wel voor. Daarom streeft de school er naar om voor elk vak verschillende leerarrangementen beschikbaar te hebben:

- een basisarrangement: een lesprogramma dat in de basis voor de hele klas geldt;
- een intensief arrangement: een aanvullend lesprogramma dat bedoeld is voor leerlingen die meer oefening/herhaling nodig hebben voor het vak;
- een top-arrangement: een aanvullend lesprogramma voor leerlingen die behoefte hebben aan verdiepings- of verrijkingsstof.

Door het aanbod van deze arrangementen is de verwachting dat minder leerlingen zullen afhaken. Dat heeft vervolgens een gunstig effect op onze onderwijsresultaten.

Het ontwikkelen van de verschillende arrangementen is een doorlopend proces dat op elke locatie op een eigen wijze vorm gegeven wordt.



#### 4.1.5 Pedagogisch-didactisch klimaat

Een positief en stimulerend schoolklimaat is belangrijk om leerlingen optimaal te laten presteren. De onderlinge betrokkenheid tussen leerlingen en docenten speelt hierbij een grote rol: leerlingen willen graag gehoord, gezien en erkend worden. De school onderschrijft deze opvatting en hanteert het daarom als uitgangspunt voor beleid met betrekking tot het pedagogisch-didactisch handelen van de medewerkers.

De school heeft gekozen voor het werken volgens de principes van het Volledig Leerproces. Deze methodiek is gericht op het tijdens de les hersenactief betrekken van leerlingen bij de leerstof met een aanpak die bij de leerling past. Alle docenten zijn hierin geschoold en er wordt van hun verwacht dat zij de principes van het Volledig Leren toepassen in hun lessen. Inspelen op verschillen (differentiatie) is hier onderdeel van.

Als school staan we voor persoonlijk onderwijs. Door leerlingen eigenaar te laten zijn van hun eigen leerproces, ze in de gelegenheid te stellen mee te praten (leerlingenraad en leerlingarena) over schoolse zaken én door ze te stimuleren zelf keuzes te maken voor hun toekomst, proberen we dat te bereiken. De coach/tutor/mentor speelt hierin een belangrijke rol. Hij moet in staat zijn het persoonlijke gesprek hierover met de leerling te voeren. Daarom volgen alle mentoren/coaches/tutores de training KED-coaching: een vorm van coaching die gericht is op het door de leerling laten behalen van zijn leer- en ontwikkeldoelen.

Naast het leren vinden wij het belangrijk dat leerlingen zichzelf kunnen zijn en kunnen ontdekken op welk gebied hun talenten, interesses en vaardigheden liggen en waarin zij zich willen ontwikkelen. Door tijdens en na schooltijd culturele, creatieve en sportieve activiteiten aan te bieden, komen we hieraan tegemoet. Tevens dragen deze activiteiten bij aan een positieve sfeer in de school én wordt de onderlinge betrokkenheid vergroot.

##### *Begeleiding en ondersteuning van leerlingen*

De coach/tutor/mentor speelt in de begeleiding van de leerling een centrale rol. Hij is de eerstverantwoordelijke. Hij is het eerste aanspreekpunt voor zowel leerling en ouders/verzorgers als voor de collega's als het gaat over zaken als leervorderingen, werkhouding en sociaal-emotioneel functioneren.

Van elke leerling houden wij in ons leerlingvolgsysteem de vorderingen bij. Het gaat hierbij niet alleen om cijfers, maar ook om het doorstroomadvies (het niveau waarop de leerling kan presteren), mate van aanwezigheid, benodigde ondersteuning, gevoerde gesprekken met leerlingen en/of ouders, gemaakte afspraken. Ook zijn er gedurende het schooljaar besprekingen waarbij het team bekijkt of een aanpak voor een leerling goed werkt of moet worden bijgesteld.

Een groep leerlingen heeft bij het leren, de werkhouding en/of in de omgang met elkaar meer ondersteuning nodig. Het Carmelcollege Gouda maakt deel uit van het Samenwerkingsverband Midden-Holland en Rijnstreek. De daar gemaakte afspraken over passend onderwijs vormen de basis van het door ons als school gevoerde beleid (zie de website [www.swv-vo-mhr.nl](http://www.swv-vo-mhr.nl)).



Om passend onderwijs binnen de school zo goed mogelijk vorm te geven, heeft het Carmelcollege Gouda er voor gekozen om zelf expertise in huis te halen: de taak van zorgcoördinator wordt op elke locatie vervuld door een orthopedagoge. Hierdoor is het mogelijk om leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben in de school gericht te begeleiden, zowel individueel als ook in groepsverband. Voor de begeleiding van leerlingen zijn naast de zorgcoördinatoren binnen de school nog andere interne en externe zorgmedewerkers actief, ieder met een eigen expertise.

De meeste ondersteuning aan leerlingen vindt echter plaats in de klas. Docenten worden door de zorgmedewerkers geïnformeerd en, indien nodig, geïnstrueerd over een bij de leerling passende aanpak. Hoewel het de ene docent makkelijker aangaat om hier vorm aan te geven dan de andere docent, wordt van elke medewerker verwacht dat hij bereid is de adviezen op te volgen.

Ouders/verzorgers en de leerling worden actief betrokken bij de afspraken die er worden gemaakt over de te bieden ondersteuning. Voor leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte worden de afspraken in een Ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) vastgelegd.

In onze Schoolondersteuningsprofielen staat aangegeven welke ondersteuning we op welke locatie aan leerlingen kunnen bieden.

#### 4.1.6 Schoolklimaat en veiligheid

Een positief en open schoolklimaat draagt ertoe bij dat leerlingen zich prettig en veilig voelen binnen de school. Om te monitoren hoe leerlingen en ouders/verzorgers de school ervaren, worden er elk schooljaar tevredenheidsonderzoeken afgenomen. Op basis van de uitkomsten wordt het beleid bijgesteld en acties uitgezet.

De school heeft een Veiligheidsbeleidsplan. Dit plan is een verzameling van alle protocollen waarin beschreven staat hoe we omgaan met het voorkomen, afhandelen, registreren en evalueren van zaken betreffende de sociale en fysieke veiligheid van leerlingen en medewerkers.

Een onderdeel van het Veiligheidsbeleidsplan is het Anti-pestprotocol. Hierin staat beschreven hoe de school, zowel preventief als reactief, omgaat met pestgedrag. Op elke locatie is een anti-pestcoördinator aanwezig. De anti-pestcoördinator ziet er op toe dat binnen de school goed omgegaan wordt met het onderwerp pesten.





De belangrijkste taken van de anti-pestcoördinator zijn:

- het adviseren van het managementteam over mogelijke preventieve programma's om pestgedrag binnen de school te voorkomen.
- medewerkers informeren over de stappen uit het anti-pestprotocol die zij moeten volgen bij signalen van pestgedrag
- medewerkers adviseren over of ondersteunen bij het voorkomen of oplossen van pestgedrag

In dit huidige digitale tijdperk is het belangrijk dat leerlingen leren verstandig om te gaan met sociale media. Het is daarom één van de onderwerpen van gesprek tijdens de mentor/coach/tutoruren. Ook tijdens reguliere lessen wordt met leerlingen hierover gesproken als het onderwerp zich aandient.

De Ouderraad organiseert met een zekere regelmaat voorlichtingsavonden voor ouders/verzorgers over dit onderwerp.

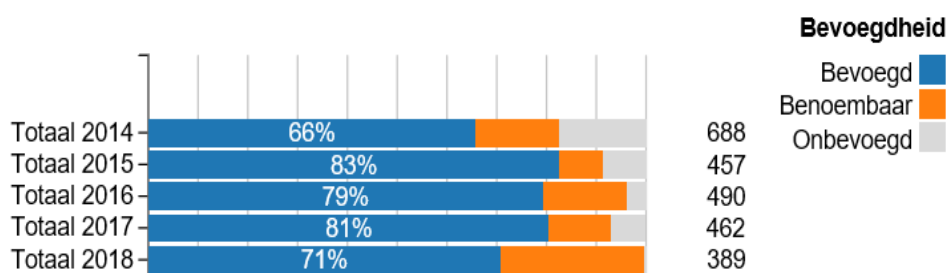
Elk schooljaar wordt bezien of een locatie nog voldoende bedrijfshulpverleners (BHV'ers) heeft of dat er nieuwe mensen als BHV'er aangesteld moeten worden. De BHV'ers worden geschoold door een bedrijf dat hiervoor gecertificeerd is. De BHV'ers zijn verantwoordelijk voor de fysieke veiligheid op school. Het houden en evalueren van ontruimingsoefeningen maken deel uit van hun takenpakket



## 4.2 Personeelsbeleid

### 4.2.1. Bevoegd en bekwaam personeel

Het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs begint met bevoegde leraren voor de klas. Een logische en onmisbare eis. Een leraar is pas een leraar als hij bevoegd is om les te geven door zijn opleiding. Momenteel is er sprake van versoepeling van deze eis, wij wachten de ontwikkelingen af. Op Carmelniveau is er inzicht in het opleidingsniveau van de medewerkers.



Bron: Terugkoppeling bevoegdheidsgegevens IPTO 2018 (peildatum 1-10-18)

Jaarlijks werken er medewerkers aan het vergroten van hun professionaliteit door een bachelor- of masteropleiding te volgen. In het schooljaar 2019-2020 kwamen vijf medewerkers in aanmerking voor een lerarenbeurs. Indien docenten willen bij- of omscholen in een relevant of tekort vak en niet in aanmerking komen voor de lerarenbeurs, worden de kosten door Stichting Carmelcollege vergoed. Met de docent wordt een scholingscontract afgesloten.

Carmelcollege Gouda heeft in 2019 €199.000 besteed aan de opleiding en ontwikkeling van hun medewerkers. Gerekend met peildatum okt 2019 is dit gemiddeld € 1.252 per medewerk(st)er daar waar de cao een minimumbudget van € 600 per medewerk(st)er voorschrijft.

### 4.2.2 Ontwikkeling personeel in relatie tot onderwijskundig beleid

Aangezien wij het pedagogisch didactisch handelen van de docenten als primaire voorwaarde zien voor een goed leer- en schoolklimaat volgt elke docent in het eerste schooljaar de volgende trainingen:

- KED coaching (fundament van de begeleiding op Carmelcollege Gouda)
- Training in Volledig leerproces (fundament van pedagogisch didactisch handelen)

Alle docenten die in dienst zijn van Carmelcollege Gouda volgen deze trainingen en er zijn drie jaarlijkse cyclische opfriscursussen. Het monitoren van het pedagogisch didactisch handelen vindt plaats d.m.v. lesbezoeken en voortgangsgesprekken.

Naast deze trainingen bieden wij scholingen aan die in relatie staan met onze ambities en speerpunten op het gebied van onderwijskundig beleid en kan elke docent scholingen volgen die passen bij zijn ambities en vakgebied. Wij stimuleren en faciliteren docenten die een



(extra of eerstegraads) bevoegdheid willen halen. Zie ook het Strategisch HR-beleid Carmelcollege Gouda (bijlage 2).

#### 4.2.3 Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding

Er is geen sprake van een onevenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding.

#### 4.2.4 Inbreng van leerlingen op het personeelsbeleid

Leerlingen worden jaarlijks via een enquête gevraagd hun mening te geven over het functioneren van medewerkers. Zo zijn de leerlingen direct betrokken bij de beoordeling van het personeel. Bij nieuw aan te stellen medewerkers speelt de uitslag van de leerling-enquête een belangrijke rol bij de beslissing of iemand een aanstelling krijgt of niet. Een andere manier waarop leerlingen direct inbreng hebben op het personeelsbeleid is via de leerlingvertegenwoordiging in de Medezeggenschapsraad.

Van een meer indirecte inbreng op het personeelsbeleid is sprake tijdens gesprekken tussen leerlingen en schoolleiding, zoals in de leerlingenraad, in de leerlingklankbordgroep of in de leerlingarena.

### 4.3 Stelsel van Kwaliteitszorg

Onder kwaliteitszorg verstaan we binnen het Carmelcollege Gouda het geheel aan activiteiten die de school onderneemt om de kwaliteit van het onderwijs te bepalen, te verbeteren en te borgen.

Het Carmelcollege Gouda stelt als doel van kwaliteitszorg het realiseren van een kwaliteitscultuur, waarbij op alle niveaus in de schoolorganisatie het streven naar kwaliteit geïnternaliseerd is. Om dit te bereiken staan onderwerpen betreffende kwaliteitszorg cyclisch op de agenda van het managementteam en worden ze met regelmaat besproken in de verschillende gremia binnen de organisatie. Het formuleren en bewaken van processen rond kwaliteitszorg wordt vanuit centraal niveau jaarlijks gepland en aangestuurd.

De beleidsmedewerker Kwaliteit en Zorg van de school ondersteunt het managementteam bij het monitoren van de resultaten van het door de schoolleiding uitgezette onderwijskundige beleid en adviseert hen over mogelijk te nemen maatregelen of te ondernemen stappen. De beleidsmedewerker Kwaliteit en Zorg maakt deel uit van het netwerk Kwaliteitszorg van Stichting Carmelcollege alwaar afstemming plaatsvindt met de kwaliteitseisen die vanuit het bestuursbureau aan de school gesteld worden.

#### 4.3.1 Kwaliteitsbewaking

Om de resultaten van het gevoerde beleid inzichtelijk te maken, wordt gebruik gemaakt van verschillende parameters. Naast incidenteel geanalyseerde gegevens (in verband met een in een bepaald schooljaar of voor een bepaalde locatie relevant onderwerp) zijn er gegevens



die elk jaar geanalyseerd en besproken worden. Zo is het mogelijk dat er per schooljaar accentverschillen zijn in de onderzochte kwaliteitsgegevens, maar is er wel een vaste basis van kwaliteitsaspecten die wordt gemonitord. Hierdoor is het gesprek over onderwijskwaliteit een regelmatig terugkerend item in de school.

Gegevens die (jaarlijks) gebruik worden voor kwaliteitsbewaking zijn:

- de trend van aanmeldingen vanuit de basisscholen
- de onderwijsresultaten die betrekking hebben op behaalde rendementen (inspectie-indicatoren)
- data-analyses op basis van gegevens uit het leerlingvolgsysteem
- de analyses van afgenomen enquêtes onder leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers.
- evaluaties van de door het management uitgevoerde jaarplannen
- aanbevelingen vanuit visitaties

Bovengenoemde gegevens worden verkregen vanuit intern gebruikte instrumenten, als ook vanuit externe bronnen. Dit laatste helpt ons de resultaten niet alleen weer te geven, maar ook te duiden. De uitkomsten van de diverse kwaliteitsonderzoeken worden in de school gedeeld en besproken. Op basis hiervan worden plannen ontwikkeld of bijgesteld.

Tegenover ons bestuur, de medezeggenschapsraad en andere betrokkenen (ouders, externe partijen) leggen we verantwoording af over de door ons bereikte resultaten. Kwaliteitsbewaking is het hulpmiddel om ontwikkelingen in beeld te brengen, waarbij geldt dat niet alle behaalde opbrengsten altijd in harde resultaten zijn uit te drukken.

#### 4.3.2 Kwaliteitsborging

Kwaliteitsbewaking alleen is onvoldoende om de gewenste onderwijskwaliteit blijvend te verbeteren. Een voorwaarde voor het bereiken van dat doel is kwaliteitsborging. Ons streven is om dit zo goed mogelijk te bewerkstelligen. Het borgen van de kwaliteit vraagt om een geplande en systematische aanpak. Hiermee bedoelen we dat kwaliteitsborging vooral plaatsvindt door het vastleggen en nakomen van gemaakte afspraken.

Het Carmelcollege Gouda kent vele afspraken en heeft meerdere instrumenten om kwaliteitsborging te realiseren. Voorbeelden hiervan zijn:

- het gebruik van de kwaliteitsmatrix (planning af te nemen onderzoeken)
- resultaatverantwoording onderwijsresultaten tijdens de sectieverwachtingsgesprekken
- de inrichting van de gesprekkencyclus en de bijbehorende lesobservaties
- het hanteren van de Koerswijzer (doelen zijn SMART geformuleerd; rapporteren over de voortgang gebeurt op afgesproken momenten volgens de PDCA-cyclus)
- het beleggen van specifieke kwaliteitstaken bij LC- en LD-docenten
- het hanteren van de in het toetsbeleid geformuleerde kwaliteitseisen ten aanzien van toetsen

De ervaring leert dat het hebben van een kwaliteitsborgingssysteem alleen niet voldoende is om ook daadwerkelijk kwaliteitsverbetering te realiseren. Het draait in de basis om de kwaliteit van de mensen die het proces aansturen en uitvoeren. Daarom vinden we het



belangrijk om alle medewerkers te betrekken door het gesprek over onderwijskwaliteit steeds weer te voeren. Daarmee maken we duidelijk welke verwachtingen ten aanzien van de onderwijskwaliteit de school heeft, zodat iedereen zijn bijdrage kan leveren. We realiseren ons dat we een lerende organisatie zijn, waarbij onze houding om te willen verbeteren onontbeerlijk is.



## 5 Meerjarenbeleid Carmelcollege Gouda

### Het onderwijs bij Carmelcollege Gouda in 2025

#### 5.1 Ambities en speerpunten

De leerling en zijn leerproces staan centraal. En om invulling te geven aan de leerbehoeften van de leerlingen wordt van de docent een hoge mate van differentiëren (werken met volledig leerproces) gevraagd. De leerling heeft (mede) met de docent de regie op zijn leerproces. We volgen hierbij de uitgangspunten van John Hattie.

Samen maken we onderwijs!

##### 5.1.1 De leerling van het Carmelcollege Gouda in 2025

###### *Wereldwijd en klaar voor de toekomst*

De maatschappij vraagt om burgers die flexibel en wereldwijd zijn. De missie van Carmelcollege Gouda is niet voor niets het verzorgen van eigentijds & innovatief onderwijs waarbij verbinding in de breedste zin van het woord een cruciale rol speelt.

Kennis is maar de helft, zei Titus Brandsma al. De wijze woorden van deze karmeliet uit de vorige eeuw zijn ook vandaag de dag nog zeer actueel. We kijken daarom verder dan alleen het curriculum. Naast kennis wordt er gewerkt aan socialisatie en persoonsvorming. En zo maken we het mogelijk dat onze leerlingen zich kunnen ontwikkelen tot wereldburgers en kritische leden van een democratische samenleving.

We nemen hierbij de leerling en zijn leerbehoeftes serieus en dragen er zorg voor dat de leerling en zijn behoeften leidend zijn. We bieden *toekomstbestendig onderwijs*. We doen hierbij recht aan de verschillen tussen leerlingen en zorgen voor extra begeleiding waar nodig.

Dit betekent voor het onderwijs op het Carmelcollege Gouda dat:

- De leerling en zijn leerbehoeftes centraal staan
- Toekomstbestendig onderwijs centraal staat
- Passie en talenten van de leerling worden benut en verder ontwikkeld.
- Aandacht is voor cognitieve, sociale en persoonlijke ontwikkeling van de leerling.







Speerpunten	Wat zien we?
Passie en talent worden benut	De leerling ervaart dat eigen interesse en motivatie uitgangspunt is voor de activiteiten die hij onderneemt.
Kennis is maar de helft	De leerling ervaart dat zijn persoonlijke en sociale ontwikkeling net zo belangrijk is als zijn cognitieve.
De leerling en zijn leerbehoeftes zijn leidend	De leerling ervaart dat zijn eigenheid wordt gerespecteerd en dat begeleiding beschikbaar is waar nodig om het eigen hoogst haalbare niveau te bereiken. De leerling kan zo het maximale uit zichzelf halen: cognitief, sociaal en persoonlijk.
Wereldburgerschap	De leerling weet waar hij staat als (wereld)burger en is toegerust om te functioneren binnen een democratie.
Toekomstbestendig onderwijs	Het curriculum van de leerling sluit aan bij de vraag die de wereld van de toekomst aan hem stelt
Duurzaamheid	De leerling is zich bewust van en laat in gedrag zien dat hij/zij verantwoordelijkheid neemt voor de wereld om zich heen



### 5.1.2 Leren met energie

#### *Samen gemotiveerd op weg*

Onderwijs maken we samen. Dat geeft energie, dat motiveert. Een belangrijke factor die impact heeft op motivatie is het feit dat er voor de leerling ruimte is voor eigen keuzes en

verantwoordelijkheid voor en regie op zijn eigen leerproces. Bij het CCG zien we het onderwijs dan ook als een dynamisch proces dat samen wordt vormgegeven. Er wordt ruimte

gegeven aan de leerlingen om keuzes zelf te maken. Zo kiest hij vanaf het eerste jaar al een gedeelte van zijn vakken. Daarnaast wordt er op elke school op andere onderdelen keuzevrijheid aan de leerling gegeven. Zo heeft de leerling bij Carmelcollege Gouda veel ruimte om de voor hem passende keuzes te maken.

Daarnaast wordt er op elke school op andere onderdelen keuzevrijheid aan de leerling gegeven. Zo heeft de leerling bij Carmelcollege Gouda veel ruimte om de voor hem passende keuzes te maken.

Samen met de school is de leerling verantwoordelijk voor zijn leerproces. Het eigenaarschap van de leerling groeit hiermee. Eigenaarschap en zelf keuzes maken in je onderwijsprogramma dragen bij aan motivatie en geven energie.

Dit betekent voor het onderwijs op Carmelcollege Gouda dat:

- We leren van en met elkaar.
- De relatie tussen docenten en leerlingen centraal staat op onze scholen.
- Differentiëren van groot belang is in ons onderwijs.



Speerpunten	Wat zien we?
De stem van de leerling	De leerling denkt actief mee en wordt betrokken in gesprekken die gaan over het eigen onderwijs.
Relatie tussen docent en leerling	De leerling ervaart een veilig en open leerklimaat waarin docenten en leerlingen respectvol met elkaar om gaan op basis van gelijkwaardigheid en waarin fouten gemaakt mogen worden om daarvan te leren.
Hoge mate van differentiatie	De leerling werkt in een samen met de docent bepaald tempo en niveau naar zijn leerdoel toe. De leerling ervaart ruimte om eigen interesses te volgen en wordt daarbij ondersteund en leert zo verantwoordelijkheid te nemen voor het eigen leren.

De leerling ervaart dat de docent het handelen afstemt op zijn persoonlijke behoeften.

### 5.1.3 Programma en curriculum

#### *Ruimte voor maatwerk*

Alle leerlingen zijn anders en daar willen we recht aan doen. De leerlingen op onze school hebben veel ruimte om eigen keuzes te maken. Keuzes over de duur van de brugperiode, vakken binnen en buiten het curriculum, keuzes over verdiepen en/of versnellen.

Voor de scholen betekent dit dat er bewuste keuzes in het curriculum worden gemaakt. Dat geldt ook voor het programma van toetsing & afsluiting. Hoe wordt dit opgebouwd en voldoet dit nog aan de ambities van het moment? Dit is een continue vraag die op de locaties telkens weer gesteld moet worden. Bieden we de juiste vakken? In de juiste omvang? kan het rooster anders, beter? Wat kan op afstand en moet juist in de school plaatsvinden?



ICT ondersteunt het creëren van ruimte in het onderwijs. Door ICT-toepassingen wordt verdiepen en versnellen mogelijk. Maar ook wordt door de ICT-toepassingen onderwijs minder tijd- en plaats-afhankelijk. Naast de ondersteuning die ICT biedt in het onderwijs, is ICT in de breedste zin van het woord niet weg te denken uit het onderwijsprogramma. We willen onze leerlingen voorzien van digitale vaardigheden en mediawijsheid en zetten in op dynamisch onderwijs, waarbij we het curriculum verrijken met actuele, maatschappelijk relevante elementen. In ons onderwijs komen de domeinen van digitale geletterdheid aan bod: informatievaardigheden, mediawijsheid en veiligheid, de werking en het gebruik van digitale technologie, digitale communicatie en samenwerking en computational thinking. Digitale geletterdheid heeft als doel om leerlingen op eigen kracht te leren functioneren in een samenleving waarin digitale technologie en media een belangrijke plaats hebben.

Naast digitale geletterdheid worden ook de overige 21-eeuwse vaardigheden helder in het curriculum. Doordat de 21-eeuwse vaardigheden als een rode draad door het curriculum lopen, wordt het geleerde hiervan zichtbaar in het handelen en gedrag van onze leerlingen.

Ook vinden we het belangrijk om in ons programma ruimte te bieden voor projectmatig werken. Zo leren onze leerlingen om kennis samen te voegen en vervolgens in een andere context weer in te zetten als probleemoplossers van de toekomst.

Dat betekent voor het onderwijs op onze locaties dat:

- Er allerlei manieren zijn waarop maatwerk wordt aangeboden, al dan niet met behulp van ICT.
- Leerlingen via persoonlijke, gedifferentieerde leerroutes alle kennis en vaardigheden aangeboden krijgen die hen verder helpt.



Speerpunten	Wat zien we?
Maatwerk in het curriculum	De leerling volgt persoonlijke leerroutes waarbij de focus ligt op eigenaarschap en de ontwikkeling van kennis, vaardigheden en eigen talenten. Om dit maatwerk mogelijk te maken wordt waar relevant gebruik gemaakt van ICT-toepassingen.
Projectmatig werken	De leerling leert om kennis samen te voegen en in te zetten als probleemoplosser van de toekomst.
Digitale geletterdheid en technologie in het lesprogramma	De leerling maakt op een verantwoorde manier gebruik van technologie / ICT / sociale media en is digitaal vaardig en mediawijs.
Overige 21 <sup>e</sup> eeuwse vaardigheden in het lesprogramma	De leerling is vaardig in de soft skills die noodzakelijk zijn in de huidige tijd zoals communiceren, samenwerken, zelfregulering, probleem oplossen, kritisch en creatief denken.
Creativiteit en diversiteit in de programma-onderdelen/Toekomstbestendig onderwijs	De leerling ervaart dynamisch onderwijs, waarbij het curriculum is verrijkt met actuele, maatschappelijk relevante elementen.



#### 5.1.4 Groei zichtbaar maken

##### *Iedere leerling groeit op zijn eigen manier*

Bij het Carmelcollege Gouda willen we leerlingen een voorsprong geven in de wereld van morgen. Dit vraagt om meer dan alleen kennis. Ook socialisatie en persoonsvorming zijn van belang. En juist hierdoor is groei niet alleen zichtbaar te maken in cijfers. Groei gaat immers over veel meer dan kennis die is uitgedrukt in cijfers.

Om groei en ontwikkeling in beeld te brengen, werken we bij het CCG vanuit het formatieve perspectief. Wij noemen dit formatief handelen. De ontwikkeling van een leerling wordt in beeld gebracht in een digitaal portfolio. De docent speelt hierbij een belangrijke (coachende) rol en geeft feedback aan de leerling. Hierbij zijn de leerdoelen van de leerling richtinggevend.



Nog meer dan voorheen is de docent zich bewust van zijn cruciale rol en de impact die hij heeft op het leren van de leerling. Meer dan ooit zal hij samen met de leerling het onderwijs vormgeven en meer dan ooit wordt van hem gevraagd dit op maat en naar behoefte van de leerling te doen. De impact die de docent op het leerproces van de leerling heeft, speelt daarbij een grote rol. Samen met de leerling en zijn ouders/verzorgers is hij verantwoordelijk voor de leerroute die wordt afgelegd en de ontwikkeling die de leerling doormaakt. De docent is voor de leerling een bron van inspiratie en geeft energie. De docent is in staat om de leerbehoefte van de leerling te vertalen naar de juiste vorm van onderwijs. Hij maakt daarbij gebruik van een hybride vorm en weet daarbij een balans te vinden tussen onderwijs op school en onderwijs dat tijd- en plaatsonafhankelijk is. De rol van de docent is aan verandering onderhevig. Bewust bekwaam is hierbij de basis van zijn handelen.

Om de leerling in staat te stellen maximaal te groeien, aldus John Hattie, is een aantal zaken van belang:

- Al het handelen is gericht op leren.
- De docent realiseert zich dat zijn impact bepalend is voor het leren van de leerling
- Door het hebben van hoge verwachtingen wordt het leerproces gestimuleerd.
- Doelen stellen is cruciaal in het leerproces en een basis voor de volgende stap in de ontwikkeling.
- Er is een stevige basis van vertrouwen en fouten maken is leren.
- Feedback in de richting van de leerling is een vast onderdeel in ons onderwijs.
- Feedback over het handelen van de docent maakt een cruciaal onderdeel uit van de wijze waarop de docenten samenwerken.



Dit betekent voor het onderwijs op het Carmelcollege Gouda dat:

- Onze leerlingen hun persoonlijke leerroutes kunnen volgen en hun eigen interesses verder kunnen ontwikkelen.
- Ons uitgangspunt is om de groei van de leerling zichtbaar te maken. Dit doen we door formatief te handelen en te toetsen vanuit een ontwikkeldoel waarbij ook op een andere manier dan uitsluitend via cijfers de ontwikkeling in beeld wordt gebracht.
- De leerling samen met zijn docenten zijn ontwikkeling vastlegt en kan volgen in een digitaal portfolio.
- De driehoek leerling-docent-ouder/verzorger optimaal samenwerkt door samen terug te kijken en vooruit te kijken.

Speerpunten	Wat zien we?
Leerdoelen en succescriteria vormen de basis van het leerproces	De leerling is samen met de docent verantwoordelijk voor het opstellen en toepassen van leerdoelen en succescriteria om het leerproces vorm te geven. De docent heeft hierbij een belangrijke (coachende) rol
Balans tussen formatief en summatief gebruik van toetsen	De leerling heeft zicht op de eigen ontwikkeling door samen met docent en medeleerlingen informatie te verzamelen in het leerproces. De leerling ontwikkelt zicht op de eigen leerbehoeftes en leert van de feedback die gegeven wordt.
Groei zichtbaar maken	De leerling reflecteert op de eigen ontwikkeling met de betrokken volwassenen, waarbij docenten reflecteren op de impact die zij hebben op het leren van de leerling. De groei wordt zichtbaar gemaakt in een digitaal portfolio

### 5.1.5 De ideale school

#### *De school als ontmoetingsplaats*

De ideale school zien we als een plek waar leerlingen volop inspiratie opdoen. Waar ook buiten de klassenstructuur naar mogelijkheden wordt gezocht om samen te leren van en met elkaar. Waar ruimte is voor leerlingen om binnen gestelde kaders hun eigen weg te kiezen. Waar ICT functioneel wordt ingezet om eigentijds en innovatief onderwijs vorm te geven. Naast kennis krijgen socialisatie en persoonsvorming in een goede balans de ruimte.



Dit betekent voor het onderwijs op het Carmelcollege Gouda dat

- Er sprake is van hybride leren waarbij leren dus zowel binnen als buiten school plaatsvindt.
- Er geleerd wordt binnen een breed netwerk waarin leraar, leerling en partners wisselende rollen kunnen vervullen.
- Er sprake is van een wendbare schoolorganisatie met flexibiliteit in rooster en dagindeling.

Speerpunten	Wat zien we?
Hybride leren	De leerling ervaart dat de leeromgeving zowel binnen als buiten de school te vinden is en dat de leerling daarin mede kan aangeven wat, hoe, wanneer en met wie hij wil leren. De leerling ervaart daarbij dat afstanden met behulp van moderne ICT-middelen gemakkelijk kunnen worden overbrugd.
Leren in netwerken en in samenwerking met partners	De leerling profiteert van het netwerk dat de school heeft waarin sprake is van een uitgebreide samenwerking met partners in de omgeving, zoals sociale, culturele en maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven.
Flexibiliteit en creativiteit kenmerken de organisatie van het onderwijs	De leerling ervaart ruimte binnen kaders zoals bijvoorbeeld dagindeling, roostering, groepssamenstelling, praktijkvakken binnen avo.



## Bijlagen

### Bijlage 1

- Burgerschap, levensbeschouwelijke en morele vorming op het Carmelcollege Gouda

### Bijlage 2

- Strategisch HR-beleid Carmelcollege Gouda