



U<sup>l</sup>C

# Ruimte voor ambitie

## Inhoud

Leeswijzer.....	4
1. Inleiding.....	5
1.1 Waarom een schoolplan?.....	5
1.2 Doel en functie van dit schoolplan.....	5
1.3 De relatie tussen schoolplan en kwaliteitszorg.....	7
2. SWOT-analyse.....	8
2.1 Interne analyse: sterke punten.....	8
2.2 Interne analyse: zwakke punten.....	8
2.3 Externe analyse: Kansen.....	9
2.4 Externe analyse: Bedreigingen.....	10
3. Strategische verkenning/het UC en zijn omgeving.....	10
3.1 Wettelijke kaders.....	10
3.2 Missie en kernwaarden Udens College.....	10
3.3 Visie en pijlers van het Udens College.....	11
3.4 Verantwoordelijkheden.....	13
3.5 Organogram.....	16
4. Mijlpalen 2020.....	17
4.1. mijlpalen 2020.....	17
4.2 mijlpalen onderwijs.....	18
4.2.1 de basis op orde.....	18
4.1.2 Onderwijs: speerpunten.....	19
4.3 Mijlpalen personeel.....	21
4.3.1 Visie op P&O.....	21
4.3.2 Vrouwen in de schoolleiding.....	22
4.3.3 Personeel: de basis op orde, kwaliteit als vanzelfsprekendheid.....	22
4.3.3 Personeel: speerpunten: de professionele medewerker.....	23
4.3.4 ORION personeelszaken.....	24

4.4 Mijlpalen organisatie en aansturing, bedrijfsvoering, kwaliteitsbeleid.....	24
4.4.1 Verantwoordelijkheden.....	24
4.4.2 Doelmatig financieel beleid .....	25
4.4.3 ORION beleid bedrijfsvoering .....	25
4.5 Kwaliteitszorg .....	25
4.5.1 Visie Udens College op kwaliteitszorg en verantwoording.....	25
4.5.2 ORION beleid bedrijfsvoering .....	26
4.5.3 Terugblik en vooruitblik op het Udens College .....	26
4.5.3.1 Systematisch werken aan onderwijskwaliteit.....	26
4.5.3.2 Schooljaarverslagen .....	27
4.5.3.3 Schooljaarplannen .....	27
4.6. Interne en externe communicatie.....	27
4.6.1 Inleiding.....	27
4.4.1 De basis op orde, kwaliteit als vanzelfsprekendheid.....	28
4.4.2 Speerpunten .....	29
4.5 vernieuwbouw locatie Schepenhoek.....	30
5. Speerpunten 2015-2016.....	30
5.1 Inleiding.....	30
5.2.3 Speerpunten 2015 -2016.....	30
6. Veiligheid in en om de school .....	31
6.1 Doelstelling .....	31
6.2 Veiligheidsvisie.....	31
6.3 Beleid en schoolveiligheidsplan.....	32
6.4 Coördinatie en uitvoering .....	32
7. Bijlagen.....	32
bijlage 1 Inleiding en toelichting werkwijze.....	33
Bijlage 2 documentenoverzicht.....	36

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### Leeswijzer voor dit schoolplan

In de inleiding (hoofdstuk 1) wordt het doel van het schoolplan uitgelegd. Het tweede hoofdstuk bevat een SWOT-analyse. Informatie over de schoolorganisatie wordt uiteengezet in hoofdstuk 3. De hoofdstukken 4 tot en met 7 gaan over het onderwijs. Hier komen het primaire proces, de leerlingbegeleiding, de schoolveiligheid en de onderwijstijd aan bod. Hoofdstuk 8 bevat personeelsbeleid en hoofdstuk 9 gaat in op de bedrijfsvoering. In hoofdstuk 10 is het jaarplan voor 2015-2016 (in onze termen de kaderbrief 2015-2016) puntsgewijs opgenomen.

# schoolplan Udens college 2015 –2020

## 1. Inleiding

### 1.1 Waarom een schoolplan?

Het schoolplan is een verplicht document voor de overheid. Eenmaal in de vier jaar dient de school een aangepast schoolplan op te stellen. Naast een verantwoordingsdocument kan het schoolplan ook gebruikt worden als een middel om te reflecteren op eigen handelen. Het schoolplan kan dienen als middel om:

- samenhang te brengen;
- alle ontwikkelingen tegen het licht te houden;
- te reflecteren op de afgelopen periode;
- vooruit te kijken naar de volgende vijf jaren;
- kwaliteitszorg een plaats te geven.

### 1.2 Doel en functie van dit schoolplan

Het Udens College is de enige aanbieder voor voortgezet onderwijs in Uden (vmbo-basis tot en met vwo met gymnasium). De school is verdeeld in twee sectoren met een vergelijkbaar leerlingenaantal. In totaal heeft de school een kleine 3000 leerlingen. De twee sectoren zijn gevestigd op eigen ‘campussen’ met goed verzorgde huisvesting met moderne voorzieningen. Het bureau voor bestuur en bedrijfsvoering (het Bedrijfsbureau) is in een apart gebouw gevestigd.

Het schoolplan is het strategisch beleidsplan van het Udens College. Het zet integraal de beleidslijnen uit voor de komende 5 jaren. Het bevat naast analyses en evaluaties de lange termijndoelen en de wegen waarlangs deze doelen bereikt worden. In het schoolplan staan het vigerende beleid en het nog te ontwikkelen beleid. Het is bedoeld voor de interne betrokkenen: Raad van Toezicht, bestuur, diro (de schooldirectie), de sectordirectie, de beide sectoren, overige medewerkers en de medezeggenschapsraad en voor externe instanties zoals de Inspectie voor het Onderwijs, ouders en collega-scholen.

Er is ook een publieksversie van het Strategisch Beleidsplan uitgegeven. De integrale tekst hiervan vindt u verderop in dit document en is ook opgenomen op onze website, in een papieren (print)versie en in een digitale versie.

Dit schoolplan is geen statisch document. Elk jaar wordt er vanuit het schoolplan een schooljaarplan (in UC-taal: de kaderbrief met de mijlpalen) en een jaarverslag afgeleid. Hierin zijn de jaarlijkse evaluaties en bijstellingen terug te vinden.

Het schoolplan heeft de volgende functies:

#### **a. Sturing geven.**

Het schoolplan beschrijft de strategische doelen van de school en haar geledingen, evenals de wegen waarlangs deze strategische doelen worden bereikt. Deze strategische doelen hebben primair betrekking op het onderwijs. De strategische doelen op de overige beleidsterreinen zijn daarvan afgeleid.

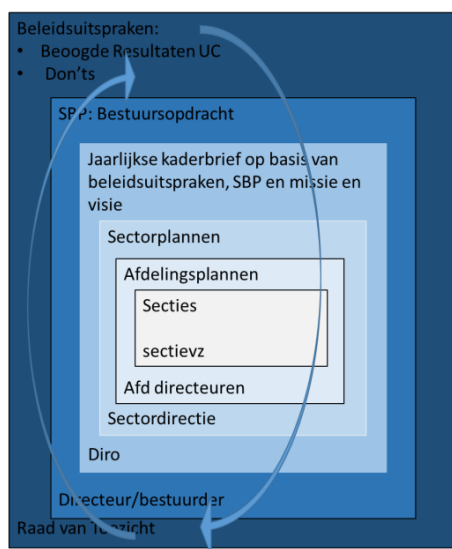
Het schoolplan geeft richting aan de ontwikkelingen op centraal niveau aan diro, de medewerkers van het bedrijfsbureau, aan de leidinggevenden en medewerkers van de

## schoolplan Udens college 2015 –2020

school met hun afdelingen of teams. De strategische doelstellingen en de wegen voor de realisatie ervan worden vertaald in operationele doelen en activiteiten voor het centrale niveau en de scholen. Deze doelstellingen en activiteiten worden opgenomen in:

- Strategisch beleid en mijlpalen 2020
- Kaderbrief en mijlpalen 2015-2016
- Sectorplan
- Afdelingsplan
- Sectieplan

In het onderstaande schema is de beleidsaansturing in de school weergegeven:



### b. Verantwoording afleggen

Diro legt over het te voeren beleid als eindverantwoordelijke voor het functioneren en presteren van de school verantwoording af aan het Bestuur van SVOU. Het bestuur verantwoordt zich naar de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraad. Tevens is dit schoolplan een verantwoordingsdocument naar de overheid, vooral in het kader van het toezicht door de inspectie.

### c. Informeren en communiceren

Het schoolplan informeert het bestuur, de medewerkers, en de leden van de medezeggenschapsraad over het beleid en de wijze waarop het ontwikkeld en uitgevoerd wordt. In alle fasen van het ontwikkeling- en uitvoeringsproces worden medewerkers geïnformeerd en met hen wordt actief gecommuniceerd (dat betekent tweerichtingsverkeer).

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 1.3 De relatie tussen schoolplan en kwaliteitszorg

Het schoolplan is het centrale document in de beleidsontwikkeling, -uitvoering en – evaluatie van de gehele school over vier jaren. Het geeft een integraal beeld van de ontwikkelingen op alle beleidsterreinen van de school. De beleidsvoornemens in het schoolplan zijn richtinggevend voor de concrete uitwerking op de locaties en voor de ondersteunende werkzaamheden op centraal niveau.

In dit schoolplan neemt kwaliteitszorg een specifieke plaats in. De reden van deze specifieke plaats is onder meer dat we een heel goede school willen zijn. Om dat te (waar)borgen, is goede kwaliteitszorg een vereiste.

Kwaliteitszorg op het Udens College wordt systematisch ingebed in het functioneren van de school. Daarbij verstaan we onder kwaliteitszorg het systematisch en cyclisch verbeteren van het functioneren en van het presteren van de school om te voldoen aan de eisen en de redelijke verwachtingen van de belanghebbenden. Dit is te visualiseren met behulp van de Demingcirkel.



Fig. 1 De Demingcirkel: systematisch en cyclisch werken aan kwaliteit.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> "Demingcirkel (Bron: Passionned Group)", <https://www.pdcacyclus.nl/william-edwards-deming/deming-cirkel/>

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 2. SWOT-analyse<sup>1</sup>

#### 2.1 Interne analyse: sterke punten

Het Udens College heeft zijn solide positie en goede naam onder andere te danken aan een aantal benoembare en herkenbare punten:

- er wordt op een goed niveau lesgegeven en de leerlingen worden uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen;
- er is een groot samenhangsgevoel onder collega's en leerlingen;
- de betrokkenheid bij de school onder zowel personeel, leerlingen en hun ouders is groot;
- er is een goed ontwikkelde maatschappelijke betrokkenheid van de gemeente en van het bedrijfsleven uit de regio.
- de school hecht waarde aan deelname door personeel en leerlingen aan diverse buitenschoolse activiteiten.
- de school is financieel gezond en in control op het gebied van financiën, personeel en kwaliteit van het onderwijs;
- stevige positie van het kwaliteitsbeleid.

#### 2.2 Interne analyse:

- zwakke punten met het oog op de realisatie van de beleidsdoelstellingen Het onderwijs is doorgaans leraar gestuurd en weinig uitdagend voor leerlingen. Ook zijn de basisvoorwaarden voor boeiend onderwijs lang niet altijd op orde.
- Maatwerk is in de BEREIK-diagnose binnen de lessen nauwelijks gezien; daarbuiten wel: DWT-uren havo/vwo, keuzevakken, projecten. Het gaat dan om maatwerk in het aanbod (een breed aanbod met veel keuzemogelijkheden), niet om maatwerk in de zin van inspelen op de behoefte van individuele leerlingen.
- Samenhang en samenwerking tussen vakken, vakoverstijgende lessen en projecten zijn beperkt.
- er ligt nog geen duidelijk ICT-beleid en de toepassing van ICT in de lespraktijk is beperkt.
- In de reguliere lessen kan nog meer gebruik worden gemaakt van activerende werkvormen, thematisch- en projectonderwijs;
- Er is nog geen sprake van een professionele cultuur op het Udens College.
- Er is onvoldoende sprake van gemeenschappelijkheid binnen de diverse organisatorische eenheden (met name afdelingen en secties) in de wens om samen te willen werken aan verbeteringen of innovaties.
- Een aanspreekcultuur is onvoldoende ontwikkeld.
- De afstand tot de nieuwe koers en beoogde cultuur is daarmee nog groot. Er is zorg over het tempo dat wordt verwacht. Binnen het vmbo is het eigenaarschap voor de

---

<sup>1</sup> Aan deze SWOT-analyse ligt de Bereik-diagnose ten grondslag. Daar wordt hier nadrukkelijk naar verwezen. De Bereik-diagnose is een instrument om de gehele schoolorganisatie door te lichten op inrichting, effectiviteit, processen. Deze diagnose is uitgevoerd door Rick Steur (Beteor) in het voorjaar van 2015.



## schoolplan Udens college 2015 –2020

ontwikkelrichting van de school groeiende; binnen het havo/vwo is dit nog maar zeer beperkt het geval.

- Het leidinggevend kader van het Udens College heeft over de wijze van besturing en cultuurbeïnvloeding de beelden en opvattingen te weinig expliciet gemaakt en gedeeld.
- De balans tussen stimuleren/inspireren/mogelijk maken ('push') en verwachten, afspraken maken en eisen stellen ('pull') lijkt nog niet altijd aanwezig. Er is in ieder geval veel aandacht voor 'pull'.
- De afdelingen zijn vrij groot. Dit vraagt veel van de werkvormen binnen die afdelingen, de dienstverlenende houding van de secties en de professionaliteit van leiding en personeel om dit tot bloei te laten komen.
- Het Udens College heeft op alle niveaus nog te weinig routine ontwikkeld om vanuit de eigen beleidsambities de PDCA-cyclus goed te verankeren en stelselmatig af te maken.
- Er wordt nog niet structureel met prestatieafspraken en managementrapportages gewerkt. Wel zijn hiervoor aanzetten zichtbaar (o.a. vanuit 'Policy governance' en met BeterScoren). Op dit moment is de sturing en monitoring op de eigen onderwijskundige ambities nog gebrekkig.
- De voorwaarden om de gewenste ontwikkeling succesvol in te zetten zullen de komende jaren dan ook veel aandacht vragen. Hierbij valt te denken aan eigenaarschap voor de ambitie, de afdelingen als professionele werkeenheden, komen tot een professionele cultuur, evenwichtige werkverhouding tussenafdeling en sectie, kwaliteit en alignment van het leidinggevend kader op de besturing.

### 2.3 Externe analyse: Kansen

#### Onderwijsaanbod

Het Udens College is de enige onderwijsaanbieder voor VO in de regio Uden. De school heeft een goed aanbod en een uitstekende leerlingbegeleiding. De school mag hier naar buiten toe meer trots laten zien.

De aansluiting op het PO in de regio voor wat betreft pedagogisch en didactisch klimaat heeft aandacht en biedt mogelijkheden een meer doorlopende leerlijn te ontwikkelen. Aanzetten daartoe worden al gerealiseerd. Dat kan verder worden uitgebouwd.

Het Udens College is een academische opleidingsschool en kan die kennis en ervaring productiever maken voor het primaire proces en de kwaliteit van onderwijs.

Het brede karakter van het Udens College en de wijze van kleinschalig organiseren biedt voordelen die we nog verder kunnen uitwerken.

#### Betere stage mogelijkheden en moderne onderwijs in praktijk

Door afstemming en samenwerking van de drie aanbieders VMBO, MBO en bedrijfsleven kunnen stages en werkplekken gespreid en roulerend worden aangeboden door middel van één stagebureau.

Door meer bedrijven hierin te laten participeren wordt het mogelijk leerlingen in een gevarieerd aanbod kennis te laten maken met de moderne beroepspraktijk.

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 2.4 Externe analyse: Bedreigingen

Voor de komende jaren zijn ook punten van zorg te signaleren. Te noemen zijn: de toenemende verplichtingen ten aanzien van de zogenaamde zorgleerlingen; het toenemende probleem om hoog gekwalificeerde docenten aan te trekken; Ook kiezen er steeds minder kinderen voor het vmbo. Dit levert vooral in de basis- en kaderberoepsgerichte leerweg problemen op. De dakpanklas mavo/havo en de kleinschaligheid van de locatie Heesch maakt dat er een groep potentiële theoretische leerwegleerlingen weglekt naar het Hooghuis College. Hetzelfde geldt voor het categorale gymnasium Bernrode.

In onze randgebieden kiezen leerlingen ook voor andere aanbieders van VO. Het Udens College heeft nog geen echte strategie ontwikkeld die groepen leerlingen beter aan zich te binden.

### 3. Strategische verkenning/het UC en zijn omgeving

Het Udens College is een bestuurlijke éénpitter. Daarnaast zijn wij lid van het netwerk ORION. Deze scholen liggen allen in het oosten van Noord-Brabant en zijn allemaal eenpitters. Zij werken nauw samen op het gebied van onderwijsontwikkeling, personeelszaken, financiën en beheer.

Het Udens College is een brede scholengemeenschap die na een aantal fusies is ontstaan. De scholengemeenschap omvat de afdelingen gymnasium, atheneum, havo, vmbo basisberoepsgerichte leerweg, kaderberoepsgerichte leerweg en theoretische leerweg (alle leerwegen bieden ook lwoo). Het Udens College heeft in het schooljaar 2015/2016 3000 leerlingen. De komende schooljaren zal dit aantal afnemen tot ongeveer 2500 leerlingen in 2025 door de milde krimp die de regio treft.

#### 3.1 Wettelijke kaders

De school hanteert uiteraard de wettelijke kaders zoals die zijn vastgelegd in de Wet op het Voortgezet Onderwijs, het inrichtingsbesluit en de regelgeving. Vanaf eind jaren negentig is er een beweging vanuit de overheid om scholen steeds meer autonomie te laten verwerven om hun processen vorm te geven. Daar staan eisen aan verticale en horizontale verantwoording tegenover. In ons netwerk ORION kiezen we voor systemen van interne kwaliteitszorg die maken dat we onze keuzes via visitaties, audits en benchmark kunnen verantwoorden. Regelmatig kiezen we voor samenwerking op het gebied van onderwijs, bedrijfsvoering en personeel op een school overstijgende wijze.

#### 3.2 Missie en kernwaarden Udens College

De school is de plek waar wordt geleerd, door alle mensen. We gaan de komende periode met elkaar nadenken over hoe dat leren er op het Udens College in de nabije toekomst moet uitzien. Dit mondt uit in een visie op leren die we in alle lagen inzetten. Deze visie op leren zal de basis zijn voor het leren van alle mensen in onze organisatie, de professionalisering van medewerkers en het leermiddelen beleid. In de publieksversie van dit schoolplan zijn onze missie, visie, kernwaarden en doelstellingen voor de komende jaren als volgt verwoord.

## schoolplan Udens college 2015 –2020

Ruimte voor ambitie. Dat is de missie van het Udens College. We helpen leerlingen actief het beste uit zichzelf te halen en zo hun ambities te verwezenlijken. Ook onze onderwijsdoelen zijn ambitieus: niet het diploma is het einddoel, maar een succesvolle plek in de maatschappij. Daar hoort natuurlijk een ambitieuze organisatie bij. Die voortdurend leert en de lat steeds hoger legt. Onze kernwaarden vormen ons DNA. Ze zijn bepalend voor wie we zijn en willen zijn. En dat is niet vrijblijvend. Op het Udens College geloven we in voorbeeldgedrag: de directie laat het gedrag zien dat ze verwacht van medewerkers en medewerkers laten dit weer zien aan leerlingen. Zo komen de kernwaarden tot leven in de dagelijkse praktijk. Hieronder ziet u onze vijf kernwaarden.

### **We zijn betrokken bij elkaar**

De wereld wordt steeds groter en ingewikkelder. Die wereld treden we tegemoet vanuit een kleinschalige omgeving waarin we betrokken zijn bij elkaar. We kennen elkaar. Niemand blijft bij ons op school ongezien.

### **We hebben vertrouwen in elkaar**

Opgroeien betekent losgelaten worden en steeds meer dingen zelf doen. Dat lukt alleen als er vertrouwen is vanuit de omgeving. Ook, misschien zelfs juist, als het spannend wordt. Daarom hebben we op onze school vertrouwen in elkaar.

### **We houden het veilig**

Veiligheid is een absolute voorwaarde voor goed onderwijs en een ongestoorde ontwikkeling. Wij houden het op onze school veilig. We hebben aandacht voor sociale vaardigheden, voorkomen van sociale uitsluitingen en teamwork.

### **We zijn open naar elkaar**

We zijn een lerende organisatie. Dat betekent dat we open naar elkaar zijn als er dingen beter kunnen. Ook koesteren we de dingen die we goed doen door ze te benoemen. We hebben respect voor elkaar en hanteren duidelijke gedragsregels.

### **We tonen verantwoordelijkheid**

Verderkomen in het leven is geen vrijblijvende aangelegenheid. Daarom investeren we veel in het nemen van verantwoordelijkheid. Dat begint al bij de eerste stap: het stimuleren van zelfbewustzijn. Want pas als je weet wie je bent en waar je staat, kun je je verantwoordelijkheid nemen.

## 3.3 Visie en pijlers van het Udens College

### **Ruimte voor ambitie ...**

Iedere jongere heeft dromen. Of die nu concreet zijn of abstract. De een wil ondernemer worden, de ander reizen of iets bijdragen aan de wereld. Het Udens College helpt jongeren het beste uit zichzelf te halen en zo hun ambities te verwezenlijken. Dat begint met bewustwording. Wat zijn eigenlijk je ambities? Wat wil je en waarom? En wat moet je daarvoor doen, of juist laten? We leren onze leerlingen hun eigen keuzes te maken en daar ook verantwoordelijkheid voor te nemen. Daarbij kijken we natuurlijk ook naar talent. Wat kun je en wat is voor jou de beste plek? De horizon van ons onderwijs is ambitieus: niet alleen het diploma is het einddoel, maar een succesvolle plek in de

## schoolplan Udens college 2015 –2020

maatschappij die past bij de leerling zelf. Dat lukt doordat we uitdagend maatwerkonderwijs bieden, waarin we initiatief tonen én initiatief van de leerling verwachten. We willen ook zelf een lerende organisatie zijn. Die investeert in medewerkers en niet bang is om met ideeën te komen of buiten de gebaande paden te denken.

### **... met de leerling als vertrekpunt**

We kiezen consequent voor de leerling als vertrekpunt van ons onderwijs. We werken immers aan zijn ambities. Bij alles wat we doen, vragen we ons af wat de toegevoegde waarde is voor de leerling. En we bieden zo veel mogelijk maatwerk.

Of het nu om roosters, tempo, niveau of mentoraten gaat. We focussen op wat kan en denken in 'ja, en' in plaats van in 'ja, maar'.

Dit betekent niet dat ons onderwijs altijd alleen maar leuk is. Wie een doel wil halen, moet daar hard voor werken. Vergelijk het met het beklimmen van een berg. Het gaat stapje voor stapje en het zit ook wel eens tegen. Maar leerlingen staan er niet alleen voor. Wij helpen hen bij het bepalen van de ideale route en zorgen voor veiligheid en bescherming.

### **... en hoge kwaliteit als vanzelfsprekendheid**

Ons onderwijs is van hoge kwaliteit. De mensen en de middelen zijn meer dan op orde. En we zijn sterk in planmatig werken. We maken gebruik van moderne voorzieningen en onze leraren kunnen hier goed mee overweg. We leggen verbindingen met de omgeving, bijvoorbeeld met bedrijven en organisaties in de buurt. Zo halen we de maatschappij en haar kennis en kunde binnen onze muren. En we kijken verder dan onze regio. Via internationalisering zetten we de deuren open naar Europa en de rest van de wereld. Ons onderwijs is bovendien breed. We beperken ons niet tot de schoolse vakken, maar kijken ook naar de totale ontwikkeling van leerlingen. Zo investeren we in zelfkennis en de ontwikkeling van normen en waarden. We leren leerlingen zich staande te houden in een wereld die steeds meer informatie biedt en die verder individualiseert. Zo doen we wat we beloven: opleiden tot meer dan een diploma.

### **Een breed en diep onderwijsaanbod ...**

We bieden onderwijs dat verder gaat dan de basis. Allereerst in de breedte. We beperken ons niet tot vakkennis, maar koppelen die kennis aan de praktijk en de wereld om ons heen. Dit doen we in de fysieke en online wereld door verbindingen te leggen met het bedrijfsleven en andere organisaties. We zijn nu al deelnemer van Toptechniek Noordoost-Brabant, waarin we regionaal werken aan een krachtige doorlopende leerlijn in de techniek. De voorbeeldfunctie van ons vmbo bouwen we uit in de samenwerking met het mbo en het bedrijfsleven.

Daarnaast zetten we de deuren naar Europa en de rest van de wereld nog wijder open. Bovendien gaan we de diepte in. We investeren in zelfkennis van de leerlingen en de ontwikkeling van normen en waarden. We gaan verder aan de slag met 21st century skills, zoals creativiteit en innovatief werken. Dat doen we door de ontwikkeling van meer projectmatig werken en vakken waarbij de nadruk ligt op onderzoeken en presenteren. Mediawijsheid is bij ons meer dan leren werken met een computer. Het gaat ook om kritische reflectie op wat je doet en ziet.

## schoolplan Uden's college 2015 –2020

### ... in verschillende werkvormen

Leren kan op allerlei manieren en die passen we ook toe in onze praktijk. Blended learning noemen we dat. We combineren boeken met ICT en de instructie van een leraar met individueel en in groepen werken. We gaan verder aan de slag met Bring Your Own Device (BYOD). We halen gastleraren uit de wetenschap en het bedrijfsleven binnen. Bij alles wat we doen, kijken we wat de leeropbrengsten ervan zijn. Als we op reis gaan, koppelen we die reis aan leerdoelen op het gebied van internationaliseren. We maken bewust kennis met andere culturen. We geven actief vorm aan internationalisering. Onze sector havo/vwo is een ELOS-school. Dit betekent dat we bovengemiddeld vreemde talenonderwijs bieden en meer bestemmingen voor uitwisselingen: meer dan tien landen in Europa en ook daarbuiten, onder andere China.

### ... gegeven door ambitieuze mensen

De leraren zijn en blijven een zeer belangrijke schakel in ons onderwijs. Zij hebben een hoog niveau, zijn bij de tijd en werken voortdurend en op eigen initiatief aan hun ontwikkeling. Ze zijn nieuwsgierig en zijn expert op het gebied van jongeren, hun leefwereld en ontwikkeling. Bovendien zijn onze leraren mensen die graag de mening van anderen horen. Ze hebben plezier in het samenwerken met elkaar, met leerlingen, hun ouders en externen. Ze gebruiken onderlinge verschillen om het onderwijs rijker en krachtiger te maken. En ze vinden feedback, intervisie en collegiale consultatie vanzelfsprekend. Leren zit ook henzelf in de genen. Daarbij delen we met en leren we van andere scholen in het ORION-netwerk, waarin dertien scholen de krachten bundelen, onder andere via leernetwerken en stages.

### ... die floreren dankzij een sterke organisatie

Onze vanzelfsprekende hoge kwaliteit is ingebed in een sterke organisatie. De financiën zijn op orde en er is een krachtig personeelsbeleid. Het bestuur draagt de kernwaarden en ambities stevig uit en maakt daar ook ruimte voor. Bovendien werken het bestuur en de directie als aanjager van kwaliteit. Bijvoorbeeld door beleid te maken voor het structureel verzamelen en overdragen van informatie over leerlingen, zodat kwaliteit ook echt meetbaar wordt..

## 3.4 Verantwoordelijkheden

Bij de totstandkoming van dit schoolplan zijn de verantwoordelijkheden in de organisatie als volgt belegd:

- De **docent** is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de lessen, het aanleren van vaardigheden, de vakspecifieke begeleiding, het scheppen van een veilige leeromgeving, persoonlijkheidsvorming en het nuanceren van maatschappelijke ontwikkelingen.
- De **mentor** is als 1<sup>e</sup> lijnfunctionaris verantwoordelijk voor de individuele leerlingbegeleiding van een groep leerlingen en functioneert binnen de kaders van de sectordirectie en het bureau extra begeleiding.
- De **decaan** is verantwoordelijk voor de loopbaanoriëntatie en de begeleiding van leerlingen naar het vervolgonderwijs.
- De **zorgcoördinator** is verantwoordelijk voor het zorgplan en voor de gespecialiseerde begeleiding.

## schoolplan Uden's college 2015 –2020

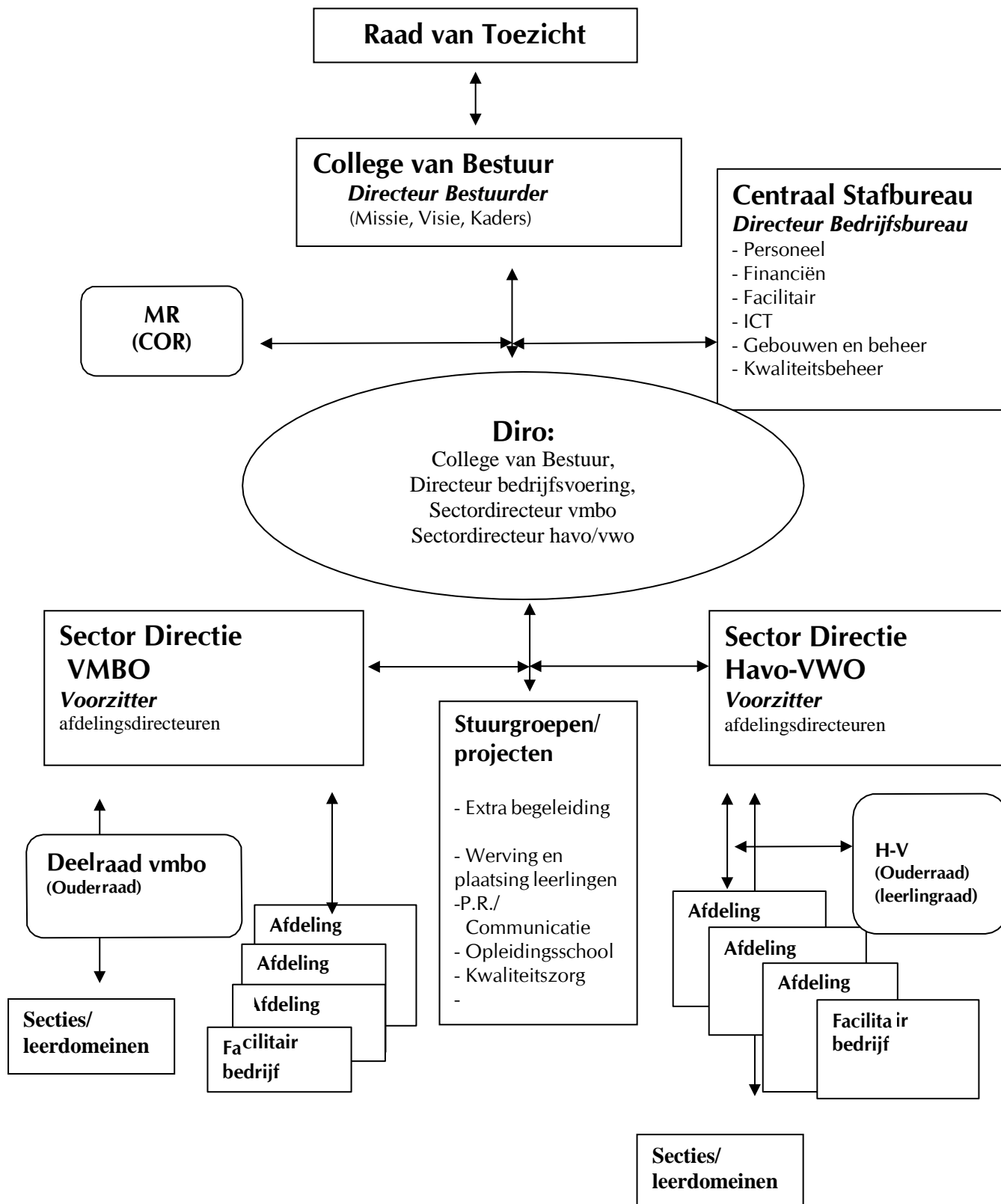
- De **(vak)secties** zijn verantwoordelijk voor de doorlopende leerlijn, de kwaliteit van de toetsen, de vakspecifieke begeleiding en de eindexamenresultaten. In de vakwerkplannen worden de specifieke leerdoelen en de verantwoordelijkheden binnen de sectie aangegeven. Secties zijn dienstverlenend aan het onderwijsleerproces van de afdelingen. De secties worden aangestuurd door een lid van de sectordirectie.
- De **coördinatoren** zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op een afdeling, het welbevinden van leerlingen en docenten. Samen met de afdelingsdirecteur voeren de coördinatoren het afdelingsjaarplan uit en leveren een bijdrage aan de ontwikkeling van de afdeling.
- De **afdelingsdirecteuren** zijn verantwoordelijk voor het onderwijsleerproces van de afdeling, het welbevinden van de leerlingen, de persoonlijkheidsvorming en het opvoeden tot zelfstandigheid, zodanig dat de leerlingen gedurende hun schooltijd steeds meer eigen verantwoordelijkheden krijgen. Plannen en doelstellingen worden jaarlijks vastgelegd in het afdelingsplan. De afdelingsdirecteuren geven leiding aan het team van mentoren en docenten. . Als vertegenwoordiger van de sectordirectie stuurt elke afdelingsdirecteur een aantal secties aan.
- De afdelingsdirecteuren vormen samen met de sectordirecteur de sectordirectie.
- De sectordirectie is (integraal) verantwoordelijk voor de uitvoering van het schoolbeleid zoals dat in diro wordt vastgesteld.
- De twee **sectordirecteuren** zijn voorzitter van de sectordirectie en integraal verantwoordelijk voor respectievelijk de locatie vmbo en de locatie havo/vwo binnen de kaders die diro stelt. Plannen en doelstellingen worden jaarlijks vastgelegd in het sectorplan. De sectordirecteur is verantwoordelijk voor het personeel van de locatie. Daarnaast geeft hij/zij leiding aan afdelingsdirecteuren en medewerkers die niet zijn ingedeeld bij afdelingsdirecteuren, zoals decanen, de zorgcoördinator, onderwijsassistenten of ander OOP. Ook hebben de sectordirecteuren specifieke verantwoordelijkheden, die het sector niveau overstijgen op het gebied van onderwijs, personeel, financiën en organisatie. Binnen diro vindt hierover afstemming plaats.
- Het **Diro** (directie overleg) is verantwoordelijk voor het ontwerp, de ontwikkeling, uitvoering en kwaliteitsbewaking van de beleidskaders voor de school op alle terreinen.
- De **directeur bedrijfsvoering** is verantwoordelijk voor het functioneren van het stafbureau en de bedrijfsvoering van de school (personeel en organisatie, financiën, ict, financiële administratie, secretariële ondersteuning, facilitair bedrijf).
- De **beleidsmedewerker kwaliteit** is verantwoordelijk voor het kwaliteitssysteem van de school. De **voorzitter Diro** is eindverantwoordelijk voor het ontwerp en uitvoering van de beleidskaders voor de school en voor de kwaliteitsborging. De voorzitter diro geeft leiding aan de overige leden van diro.
- Het **bestuur** stelt de opdracht aan de school vast, is de formele werkgever van alle medewerkers, vertegenwoordigt de school (in rechte) en is de gesprekspartner van de medezeggenschapsraad.

## schoolplan Udens college 2015 –2020

Het Udens College zal de komende jaren een verandering doormaken vanuit de onderwijskundige keuzes die aangekondigd zijn. Dit zal tot gevolg hebben dat de organisatie van het onderwijs en de inrichting van huidige eenheden opnieuw tegen het licht wordt gehouden. We streven een organisatie na die op alle niveaus ten dienste staat van het primaire proces en niet omgekeerd. Bestaande structuren en verhoudingen worden opnieuw bekeken in het licht van onze missie en visie.

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 3.5 Organogram





## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 4. Mijlpalen 2020

#### 4.1. Mijlpalen 2020

Ons publieke strategisch beleidsplan is een document dat we met nadruk voor onze stakeholders hebben geschreven. Dat document voldoet niet als het gaat om meer concrete vertalingen naar beleid. Daarvoor dient dit schoolplan voor wat betreft de hoofdlijnen. De uitwerking op jaarniveau vindt plaats in de kaderbrief.

Voor de periode 2015 2020 is er een uitwerking in de vorm van de Mijlpalen 2020. In samenhang voldoen deze documenten aan het wettelijke kader voor wat betreft het schoolplan.

We hebben ervoor gekozen om verschillende documenten te gebruiken vanwege het gebruik door verschillende doelgroepen. Zo wordt ons financiële beleid ook nader verantwoord in het bestuursformatieplan, het jaarverslag en de jaarrekening. Deze documenten nemen we voor de leesbaarheid niet op in dit document, maar we verwijzen daar naar.

In ons strategisch beleid maken we steeds onderscheid in de volgende beleid- terreinen:

- Onderwijs
- Personeel
- Organisatie en aansturing, bedrijfsvoering, kwaliteitsbeleid

Aan het beleid van het UC liggen drie principes ten grondslag, die terug te vinden zijn in onze documenten-opbouw:

De basis op orde (we voldoen aan de inspectie eisen en werken binnen de gestelde kaders van de overheid en het VO akkoord). Daar bovenop formuleren we speerpunten om recht te doen aan onze misse Ruimte voor Ambitie.

- In alles wat we doen, nemen we de leerling en zijn/haar ambitie als vertrekpunt ;
- Kwaliteit beschouwen we daarbij als vanzelfsprekendheid (planmatig werken volgens PDCA cyclus, oog voor opbrengsten, horizontale verantwoording en dialoog).

De uitwerking van deze speerpunten in SMART-geformuleerde doelen heeft plaats gevonden in de kaderbrief die als basis geldt voor de sectorplannen, en op langere termijn in de Mijlpalen 2020. Binnen de geschetste doelstellingen is het voor de sectoren en afdelingen mogelijk om eigen keuzes te maken en een eigen route te kiezen (binnen de kaders van de kaderbrief).

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 4.2 mijlpalen onderwijs

#### 4.2.1 de basis op orde

<b>Onderwijs: de basis op orde</b>	
Onderwijs opbrengsten	<p>Op de inspectiekaart die gehanteerd wordt vanaf 2016 scoort het UC:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- plaatsing leerjaar 3 t.o.v. advies: boven de norm;</li> <li>- onderbouwsnelheid: boven de norm;</li> <li>- bovenbouwsucces en/of examencijfers: ruim boven de norm;</li> <li>- verschil SE-CE: gering verschil.</li> </ul> <p>De school behaalt in het bieden van passend onderwijs ten minste de norm op elk van de indicatoren die zij in kader van afspraken binnen het SWV hanteert.</p> <p>In het schoolkompas behaalt de school minimaal dezelfde resultaten als de VO-scholen in de regio Oss-Grave-Veghel.</p>
Taal en rekenen	<p>Taal- en rekenreferentie-niveau:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De school voldoet aan de minimum-eisen van het referentiekader voor rekenen en taal;</li> <li>• Slagingspercentages voor deze toetsen zijn bovengemiddeld;</li> <li>• Er krijgen geen leerlingen geen diploma vanwege de rekentoets.</li> </ul>
Doorstroom van leerlingen	<p>Leerlingen worden uiterlijk vanaf het 2e leerjaar in de leerroute geplaatst waar zij examen gaan doen.</p> <p>Als uitvloeisel van het beleid om te komen tot gepersonaliseerd leren en maatwerk voor elke leerlingen zijn afstroom en doubleren tot nul teruggebracht.</p>
<b>De basis op orde: (Kern)waarden &amp; normen</b>	
Kernwaarden	<p>Iedereen in UC voelt zich gezien, gekend en gehoord</p> <p>&gt; 95 % van de betrokkenen bij UC zegt, bij representatieve ondervraging, de volgende kernwaarden te ervaren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Betrokkenheid</li> <li>• Vertrouwen</li> <li>• Veiligheid</li> <li>• Openheid</li> <li>• Zelfverantwoordelijkheid</li> <li>• Lerende en stimulerende cultuur</li> </ul>
Gevoel voor gemeenschap en sociaal gedrag	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elke leerling van UC heeft een voldoende mate van sociale vaardigheden</li> <li>• Elke leerling van UC is zich bewust van de heterogeniteit in de samenleving en heeft naar het heterogene samenleven een constructieve houding</li> <li>• Elke leerling van UC laat constructieve betrokkenheid zien op sociale verbanden en op de eigen school als leefgemeenschap</li> <li>• Leerlingen worden niet buitengesloten</li> <li>• Elke leerling van UC kan in voldoende mate samenwerken</li> </ul>

## schoolplan Udens college 2015 –2020

Respect en voorbeeld-gedrag	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elke medewerker laat in zijn of haar gedrag een voorbeeldfunctie zien waar het gaat om respect naar elkaar, omgangsvormen en gedragsregels</li> <li>• Medewerkers spreken elkaar aan op voorbeeldgedrag en geven elkaar feedback</li> <li>• Medewerkers spreken leerlingen aan en geven hen feedback in kader van sociaal gedrag, omgangsvormen en gedragsregels</li> <li>• UC medewerker is ambitieus voor zichzelf, voor zijn leerlingen en voor de onderwijsleeromgeving</li> </ul>
-----------------------------	---

### 4.1.2 Onderwijs: speerpunten

<b>Het kind centraal – de leerling als vertrekpunt; Ruimte voor ambitie</b>	
De leerling centraal	Het is op alle terreinen van de school zichtbaar dat het uitgangspunt “ het kind centraal” aanwijsbaar, aantoonbaar en primair is
Belevings-wereld	De inhoud van de leeractiviteiten sluit aan bij de belevingswereld van het kind of de jongere  Er wordt gestuurd op motiverende activiteiten en leerinhouden bij het kind of de jongere
Invloed van de leerling op het eigen leren	Leerlingen ontvangen op basis van een leerlijn toerusting om effectief te kunnen leren bij toenemende eigen autonomie (van geleid, naar begeleid naar zelfstandig/zelfregulerend leren) Er is een overeengekomen leerplan per leerling
Differentiatie	<p>Leerlingen hebben per week 50 % vrije werkuren die zij naar eigen noodzaak/behoefte effectief en efficiënt invullen, gekoppeld aan hun leertraject en leer- en vormingsdoelen</p> <p>De school hanteert in haar organisatie voorwaarden bv in roostering, die mogelijkheden tot groepswork en differentiatie bevordert</p> <p>Er is per domein of niveau een doorlopende leerlijn voor leerlingen, met een modulaire opbouw, waarbij leerlingen geen vertraging oplopen door de indeling in leerjaren, semesters of klassen</p> <p>Een leerling kan vakken doen op een hoger/lager niveau dan zijn reguliere opleiding of leerjaar vraagt.</p> <p>Een leerling doet examen op een hoger/lager niveau dan zijn reguliere opleiding vraagt met behoud van het behalen van een erkend diploma</p> <p>Leerlingen binnen een klas/groep werken op verschillend niveau, evt. in niveaugroepen</p> <p>Er is differentiatie naar leerlingen op basis van onderwijsbehoeften</p>
Leermiddelen	De leermiddelen passen bij de onderwijskundige visie op het leren van kinderen

## schoolplan Uden's college 2015 –2020

Ouderbetrokkenheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er vindt samenwerking plaats met de ouders van alle kinderen op UC</li> <li>• Ouders van elk kind hebben op UC betrokkenheid bij het schoolgaan en het leren van hun kind, met behoud van de eigenstandige rol van de school</li> <li>• Ouders hebben invloed op het schoolbeleid van UC</li> <li>• Ouderbetrokkenheid 3.0 is gedefinieerd en ingevuld/ gerealiseerd</li> </ul>
<b>Verbreding aanbod, 21st century skills, verbinding omgeving, UC als poort naar Europa en de rest van de wereld</b>	
Vaardigheden	<p>Naast feitenkennis, worden (onder meer 21<sup>ste</sup> eeuw) vaardigheden ontwikkeld en burgerschapscompetenties (“bildungsideaal” of vanuit het holistisch principe)</p> <p>Leerlingen leren leren, ontwikkelen een passend niveau van metacognitieve vaardigheden</p> <p>Leerlingen hebben geleerd effectief en efficiënt samen te werken</p>
Onderzoeken-de houding	Leerlingen hebben een onderzoekende houding als resultaat van de opleiding, met oog voor diversiteit
Internationale oriëntatie	<p>Elke leerling heeft tijdens de opleiding contact met leerlingen in andere landen in functie van hun leren en hun opleiding</p> <p>Leerlingen werken aan projecten die over de grenzen van Nederland gaan, in lijn met hun opleiding en leerdoelen</p> <p>Leerlingen weten zich staande te houden in een buitenlandse omgeving of buiten de grenzen van de eigen situatie</p> <p>Elke leerling heeft een mate van bewustzijn van wereldburgerschap ontwikkeld</p>
Gastdocenten	Alle leerlingen uit alle leerjaren hebben te maken met gastdocenten van buiten UC uit non-profit, (semi-)publiek en profit
Bedrijfsleven	UC kent in elke sector langer durende samenwerkingsvormen met bedrijfsleven waaruit leerlingen en docenten directe ervaringen opdoen, in lijn met hun opleiding en leertraject
Oriëntatie op externe omgeving	<p>Leerlingen van UC hebben een mate van wereldwijsheid</p> <p>(Onder meer MAS, school formuleert een eigen stage-beleid voor leerlingen als onderdeel van het curriculum)</p>

## schoolplan Udens college 2015 –2020

Aanleverend en vervolgonderwijs	<p>Er zijn doorlopende leerlijnen met PO</p> <p>Er is sprake van warme overdracht van PO naar UC bij elke leerling</p> <p>Er is samenwerking met PO om leerlingen die sneller ontwikkelen, eerder (evt gedeeltelijk) VO onderwijs te geven</p> <p>Er is afstemming met vervolgonderwijs zodat leerlijnen doorlopen voor leerlingen</p>
<b>Moderne voorzieningen, Informatisering</b>	
Het leren en ICT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elk kind of jongere werkt, functioneel gekoppeld aan leerdoelen en leeractiviteiten, met digitale middelen en digitaal leermateriaal, naast andere middelen en materialen waaronder hard copy materialen / boeken</li> <li>• Elke leerling is bedreven in het werken met digitale devices en digitaal leermateriaal</li> <li>• Elke leerling is mediawijs en past kritische reflectie toe op het gebruik van digitale middelen, gebruik van internet en (social) media</li> <li>• Elke leerling leert in voldoende mate in elk vak of domein gepersonaliseerd m.a.w.:</li> <li>• Elke leerling leert op de voor hem of haar meest effectieve en efficiënte manier, moment en plaats</li> </ul>
Blended learning Leer- materiaal en toetsen	<p>Elke leerling leert en werkt in een combinatie van online learning en instructie door de docent, individueel of in groepen of klassen</p> <p>Docenten geven onderwijs waarbij het functioneel gebruik van digitale middelen en digitaal leermateriaal incl. toetsen behoort tot de reguliere praktijk</p>

### 4.3 Mijlpalen personeel

#### 4.3.1 Visie op P&O

Onderwijs, is mensenwerk. Daarom is het personeelsbeleid een voorwaarde voor het succes van het Udens College: medewerkers van Udens College zijn immers het kapitaal van de organisatie. De mensen zijn cruciaal om de missie en visie van het Udens College te realiseren. Het optimaal ontwikkelen van medewerkers op alle niveaus is daarbij van strategisch belang. Uitgangspunt voor het personeelsbeleid is dan ook de ontwikkeling van medewerkers. Dit beleid hebben we samen met onze collega's van ORION beschreven in een koersnotitie de professionele medewerker. Op schoolniveau is dit document aangepast aan de situatie van het Udens College.

Ontwikkeling is een continu proces waarbij medewerkers bezig zijn met de ontwikkeling van kennis en competenties, die, met het oog op organisatiedoelstellingen, nodig zijn voor de huidige functie. De eerst verantwoordelijke voor dit ontwikkelingsproces is de medewerker zelf. De leidinggevende heeft bij dat proces een sleutelpositie. Hij zal medewerkers moeten ondersteunen bij hun ontwikkeling. Van belang is dat

## schoolplan Uden's college 2015 –2020

medewerkers zich ook daadwerkelijk kunnen ontwikkelen en ontplooiën, rekening houdend met de strategische doelen van Uden's College. Om medewerkers die mogelijkheid te bieden, zal de leidinggevende in staat moeten zijn medewerkers de juiste handvatten te geven. Om het personeelsbeleid te doen slagen is inzet en inbreng van zowel leidinggevende als medewerker een voorwaarde.

Voor een goede kwaliteit van het onderwijs is de kwaliteit van de docent essentieel. Aan docenten worden steeds meer eisen gesteld. Ze moeten niet alleen goed kunnen lesgeven, maar ook nieuwe onderwijskundige methoden ontwerpen, kunnen omgaan met de diversiteit van de klas (van leerling met een extra begeleidingsbehoefte tot hoogbegaafd, verschillende culturele achtergronden) en kritisch zijn over het eigen handelen. Bij het hanteren van al deze veranderingen krijgt de docent ondersteuning van met name zijn direct leidinggevende.

De gesprekkencyclus is hiervoor een belangrijk instrument. De werkwijze binnen de gesprekkencyclus is vastgelegd in een stroomschema voor OP en OOP. Daarnaast is er in samenspraak met de afdelingsdirecteuren en leidinggevendenden OOP een beslismodel ontwikkeld voor de beoordeling.

Het Uden's College wil een aantrekkelijke werkgever zijn. Daarbij willen we een goed personeelsbeleid ontwikkelen zodat de docent er bij zijn professionalisering niet alleen voor staat. Bovendien kunnen met personeelsbeleid ook andere zaken worden aangepakt, zoals de ontwikkeling van teamwerk en loopbaanpaden, generatiemanagement, faciliteren van opleidingen en de werving van nieuwe collega's. Zowel onderwijspersoneel als onderwijsondersteunend personeel leveren een onmisbare bijdrage aan het realiseren van de organisatiedoelstellingen.

Het personeelsbeleid richt zich daarom uitdrukkelijk op alle medewerkers, zowel OP als OOP.

### 4.3.2 Vrouwen in de schoolleiding

Het Uden's College wil dat de schoolleiding een afspiegeling is van het personeel dat in dienst is van de school.. We realiseren ons dat vrouwen op dit moment in de schoolleiding (sector-directie) ondervertegenwoordigd zijn. . Dat is op het vmbo nog iets duidelijker dan op het havo/vwo. We kiezen er niet voor om een positief discriminatiebeleid te voeren. We houden bewust rekening met randvoorwaarden die vrouwen soms meer dan mannen van belang vinden, zoals de mogelijkheid om minder dan full-time te werken.

### 4.3.3 Personeel: de basis op orde, kwaliteit als vanzelfsprekendheid

<b>Personeel: de basis op orde, kwaliteit als vanzelfsprekendheid</b>	
VO-akkoord	UC heeft de doelstellingen uit het sector akkoord VO wat betreft de professionele organisatie en lerende cultuur in 2020 gerealiseerd en geborgd naar de jaren erna

## schoolplan Udens college 2015 –2020

Enthousiaste betrokken docenten	Docenten van UC zijn enthousiast en betrokken naar leerlingen, hebben oog en hart voor leerlingen
Scholings beleid	Er is een actief scholingsbeleid dat ervoor zorgt dat elke medewerker van UC (OP, OOP, management) zich professionaliseert in lijn met de visie en ontwikkeling van de school
Eigen verantwoordelijkheid	Elke medewerker neemt op eigen initiatief, binnen de gegeven kaders en ruimte, verantwoordelijkheid voor het op peil houden van zijn bekwaamheid en het verder ontwikkelen daarvan

### 4.3.3 Personeel: speerpunten: de professionele medewerker

Personeel: de professionele medewerker	
Uitdagend onderwijs	Docenten van UC weten leerlingen uit te nodigen en uit te dagen om te leren
Leren van elkaar	Elke medewerker van UC deelt kennis en ervaring met anderen, steeds waar dat functioneel is Elke medewerker van UC is doelgericht betrokken in collegiale intervisie Afdelingen en secties/vakgroepen benutten elkaars sterke kanten
Leerlijn docenten	Er zijn doorlopende leerlijnen voor docenten, van starters tot ervaren docenten (zie ook STOER, SaZ), met daarbij passende begeleiding
Digitalisering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle medewerkers zijn goed op de hoogte van en vaardig in het gebruik van digitale middelen en materialen</li> <li>• Docenten en onderwijsondersteunende medewerkers beheersen de toepassing van digitale middelen in het onderwijs en het eigen werk goed , passend bij het eigentijdse onderwijs dat gegeven wordt</li> <li>• Docenten en onderwijsondersteunende medewerkers weten up to date wat de mogelijkheden zijn van de toepassing van digitale middelen en materialen voor het leren van de kinderen en jongeren binnen de opleiding en vorming</li> </ul>

In ons HRM hebben we een gesprekcycclus ingericht van drie jaar, waarbij we een onderscheid maken tussen voortgangs-, functionerings- en beoordelingsgesprek. Voor startende docenten geldt dat ze in het eerste jaar een beoordelingsgesprek hebben. Deze werkwijze is vastgelegd in het eerder genoemde stroomschema. Ook voorafgaand aan een promotie hoort een beoordelingsgesprek.

De cyclus wordt ondersteund door een digitale registratie en vastlegging.

In de beleidsnotitie "professionaliteit" wordt ons HRM-beleid verder uitgewerkt.

Daarnaast hebben we een begeleidingsstructuur ingericht van stages van de lerarenopleiding tot en met coaching en begeleiding van ervaren docenten.

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 4.3.4 ORION personeelszaken

Om te zorgen voor een hogere kwaliteit van ons personeelsbeleid werken we nauw samen met een aantal ORION-scholen op het gebied van personeelszaken. De basis voor dit beleid is de notitie “professionaliteit”, een ORION kadernotitie. Belangrijk middel is de website “ORION werkt”. Hierbij gaat het om professionalisering en scholing van medewerkers, collegiale visitatie, mobiliteit, gemeenschappelijke procedures en instrumenten en afstemming van HRM-beleid. Het Udens College wil hierin een vooraanstaande rol spelen.

### 4.4 Mijlpalen organisatie en aansturing, bedrijfsvoering, kwaliteitsbeleid

De facilitaire organisatie heeft als streven om het primaire proces (lees alle leerlingen en medewerkers van het Udens College) zo optimaal mogelijk te ondersteunen. Dit trachten wij zo goed als mogelijk te doen binnen de beschikbare kaders.

Missie: het Bedrijfsbureau en de facilitaire dienst ondersteunen het onderwijs door het bieden van optimale voorzieningen en dragen bij aan een inspirerende werk-, leer- en leefomgeving voor leerlingen en medewerkers.

Visie: Het ondersteunen van het primaire proces door het aanbieden van kwalitatief goede voorzieningen waarin aandacht wordt besteed aan innovatieve ontwikkelingen. Dit hoge kwaliteitsniveau moet gerealiseerd worden tegen zo laag mogelijke kosten.

De kernpunten van de visie zijn:

- het ondersteunen van het primaire proces;
- aanbieden van kwalitatief goede voorzieningen;
- aandacht besteden aan innovatieve ontwikkelingen;
- ondersteuning tegen zo laag mogelijke kosten.

#### 4.4.1 Verantwoordelijkheden

De **directeur bedrijfsvoering** is verantwoordelijk voor het strategische beleid voor wat betreft financiën, onderhoud en beheer, facilitaire diensten. De directeur bedrijfsvoering is de leidinggevende van de hoofden van dienst (hoofd civiele dienst, hoofdconciërge en hoofd huishoudelijke dienst). De directeur bedrijfsvoering geeft op centraal niveau leiding aan het bedrijfsbureau. Hierin zijn de diensten centrale administratie, financiële administratie, personeelszaken, kwaliteitsbeleid en ict ondergebracht.

Deze **hoofden** zijn verantwoordelijk voor de lokale facilitaire dienstverlening en aansturing van de teams conciërges, toezichthouders en huishoudelijke dienst. De hoofd civiele dienst is verantwoordelijk voor deugdelijk onderhoud aan het gebouw; De hoofd facilitaire dienst is verantwoordelijk de invulling van het strategisch facilitair beleid binnen het Udens College.

De conciërges en toezichthouders zijn verantwoordelijk voor orde, rust en veiligheid in het schoolgebouw en schoolterrein.

De BHV groep is verantwoordelijk voor goede bedrijfshulpverlening in geval van calamiteiten.



## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 4.4.2 Doelmatig financieel beleid

Bestaand beleid

Op het gebied van financieel beleid wordt bestaand beleid voortgezet:

- waarborgen van de continuïteit;
- ruimte creëren voor onderwijskundige doelen;
- goede informatievoorziening;
- doelmatig beheer;
- stimuleren van kostenbewust denken.

Ten gevolge van de geformuleerde strategie, zal aan de volgende zaken en ontwikkelingen extra aandacht worden gegeven:

De lumpsumvergoeding voor materiële zaken is redelijk stabiel de laatste jaren. Wat zorgen baart zijn de kosten die voortvloeien uit Europese aanbestedingen/grote projecten die buiten onze invloedssfeer vallen. Daarnaast verwachten we de komende jaren (snel) stijgende kosten voor ICT, omdat alles erop wijst dat we in het kader van onze speerpunten veel gebruik zullen gaan maken van ICT-gerelateerde toepassingen .

### 4.4.3 ORION beleid bedrijfsvoering

Om te zorgen voor een hoge kwaliteit van onze bedrijfsvoering werken we ook op dit terrein nauw samen met een aantal ORION-scholen. Het gaat dan om de inrichting van een bedrijfsvoering benchmark, gemeenschappelijke procedures, inkoop- en aanbestedingsbeleid, het “in control-statement”, Het Udens College wil hierin een vooraanstaande rol spelen.

## 4.5 Kwaliteitszorg

### 4.5.1 Visie Udens College op kwaliteitszorg en verantwoording

Verantwoording is één van de functies van kwaliteitszorg, naast kwaliteitsbewaking en –verbetering. Ontwikkelingen rond en in het onderwijs maken dat de verantwoordingsfunctie nadrukkelijker in beeld komt dan voorheen, toen het accent lag op kwaliteitsverbetering. Van scholen wordt meer dan in het verleden het geval was, verwacht dat zij zich actief verantwoorden over hun doelen en resultaten. We zien dit bijvoorbeeld terugkomen in het huidige denken over goed onderwijsbestuur (governance). Een leidende gedachte daarin is dat er meerdere controlemechanismen nodig zijn die erop toezien dat in scholen de goede dingen goed gebeuren. Controlemechanismen zijn:

- verticaal toezicht namens de overheid door de Inspectie van het Onderwijs;
- intern toezicht;
- collegiaal toezicht in de vorm van visitaties, audits en benchmark. We organiseren dit met onze collega-scholen van ORION op het gebied van bedrijfsvoering, secties, opbrengstgericht werken, personeel
- horizontale verantwoording aan belanghebbenden zoals ouders, leerlingen, toeleverend en afnemend onderwijs en andere ketenpartners, enzovoorts.

## schoolplan Udens college 2015 –2020

Toezicht en verantwoording vinden plaats op basis van, c.q. wordt gevoed door het systeem van kwaliteitszorg van een school. Het systeem van kwaliteitszorg draagt informatie aan over beoogde doelen en bereikte resultaten, ten behoeve van kwaliteitsbewaking en -verbeteringen ten behoeve van de verantwoording.

De Kwaliteitszorg en verantwoording zijn bij ons als volgt ingericht:

### A. Onderwijs

- rendementen onderwijs/inspectie-indicatoren
- leerlingbegeleiding/passend onderwijs
- taal en rekenen
- vrijwillige ouderbijdrage (hoort dit niet bij financiën? Of gaat het over de besteding van de vrijwillige ouderbijdrage?)
- veiligheid en gezondheid
- horizontale verantwoording en klantgerichtheid
- voortijdig schoolverlaters (VSV)

### B. Personeel en organisatie

- formatie en financiën
- personeelsbeleid
- onderwijstijd

### C. Overige bedrijfsvoering

#### 4.5.2 ORION beleid bedrijfsvoering

Om te zorgen voor een hogere kwaliteit van ons kwaliteitsbeleid werken we nauw samen met een aantal ORION-scholen. Hierbij gaat het om professionalisering en scholing van medewerkers, collegiale visitatie, audits en netwerkbijeenkomsten. Het Udens College wil in het kwaliteitsbeleid een vooraanstaande rol spelen.

#### 4.5.3 Terugblik en vooruitblik op het Udens College

##### 4.5.3.1 Systematisch werken aan onderwijskwaliteit

Het schoolplan en de jaarlijkse kaderbrieven van het bestuur vormen de uitgangspunten voor de uitwerking in het schooljaarplan. Het schooljaarplan wordt aan het einde van het schooljaar geëvalueerd. Aan de hand van deze evaluatie, het schoolplan en de jaarlijkse kaderbrieven wordt er een schooljaarverslag gemaakt en wordt er een nieuw schooljaarplan opgesteld. In het kader van een effectieve kwaliteitsverbetering worden de volgende vier vragen als leidraad gehanteerd bij de uitwerking van de jaarplannen.

- Doen we de goede dingen? (evaluatie van beleidskeuzes).
- Doen we die dingen goed? (meten en analyseren).
- Vinden anderen dat ook? (evalueren en verantwoorden met belanghebbenden).
- Wat gaan we nu doen/ (acties concreet benoemen).

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 4.5.3.2 Schooljaarverslagen

Er wordt op het Udens College gewerkt met een vast format voor het schoolverslag. Jaarlijks worden aan de hand van KPI's de cijfers van de verschillende schooljaren en de verschillende onderwerpen met elkaar vergeleken. Mede aan de hand van deze cijfers, waarin ook de gegevens van " Scholen op de Kaart" zijn verwerkt, worden de doelstellingen voor het betreffende schooljaar geanalyseerd, geëvalueerd en vertaald naar de doelstellingen voor het volgende schooljaar. De inhoud van de jaarverslagen wordt besproken met de MR, de ouderraad en het bestuur. Aan de hand van deze cijfers wordt het Udens College beoordeeld door de Onderwijsinspectie en externen zoals weekblad Elsevier.

### 4.5.3.3 Schooljaarplannen

Het schoolplan 2015-2020 vormt de basis voor de schooljaarplannen van die schooljaren. In het schooljaarplan worden jaarlijks aan de hand van de kaderbrief, de mijlpalen en de evaluaties van de sectorjaarplannen de doelstellingen bepaald voor het betreffende schooljaar. Daarnaast blijkt uit het plan wie waarvoor verantwoordelijk is. De jaarverslagen worden jaarlijks besproken en geëvalueerd (schooljaarverslag) met de MR, de ouderraad en het bestuur.

## 4.6. Interne en externe communicatie

### 4.6.1 Inleiding

In het communicatieplan is aangegeven hoe de interne en externe communicatie op het Udens College is geregeld.

Een goede (interne) communicatie is een randvoorwaarde voor goed onderwijs. Door de veranderde wijze van verantwoording afleggen en door de veranderende maatschappij zijn scholen zich steeds bewuster van de noodzaak van een goede externe communicatie (marketing).

Het Udens College heeft een missie (par. 3.2) en een visie (par. 3.3). Deze missie en visie zijn geen loze beloften. We willen onze missie en visie ook daadwerkelijk waarmaken. We moeten doen wat we zeggen en we moeten zeggen wat we doen. Om die reden wordt het communicatiebeleid opnieuw bijgesteld. Er komt een actueler communicatieplan.

Daarnaast willen we graag weten hoe de buitenwereld ons ziet. Komen identiteit en imago overeen? Waarom kiezen sommige leerlingen en ouders voor andere scholen en niet voor ons? Om antwoorden te vinden op boven staande vragen maar vooral om te komen tot een nog betere interne en externe communicatie zullen we de komende vier jaar werken aan onze marketing en communicatie. In 2016 voeren we een actief marketing- en communicatiebeleid.

## schoolplan Uden's college 2015 –2020

### 4.4.1 De basis op orde, kwaliteit als vanzelfsprekendheid

<b>Organisatie en aansturing</b>	
Besturings- filosofie	Het beleid en het besluitvormingsproces van het UC is vormgegeven conform de uitgangspunten van policy governance. We werken volgens het model van de lerende organisatie (SaZ/Senge)
Leiderschap: competenties	Iedere UC-schoolleider voldoet aan de basis-competenties die horen bij het schoolleidersregister (de beroepsstandaard)
Leiderschap: gedrag	Iedere UC-schoolleider heeft zijn focus op: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leren van kinderen en medewerkers</li> <li>- Cultuur van samenwerking intern en extern</li> <li>- Resultaten</li> <li>- Zorgen voor tijdige en relevante informatie</li> <li>- Kwaliteit</li> </ul>
<b>Bedrijfsvoering</b>	
Financiën	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een actuele meerjarenbegroting waarin minimaal een 5-jaar perspectief zichtbaar is. Dit perspectief laat over deze periode gemiddeld een exploitatieresultaat van minimaal € 0,- zien.</li> <li>• De kengetallen zoals bedoeld in het “financieel beoordelingskader” (min. OC&amp;W) voortvloeiend uit de meerjarenbegroting bevinden zich binnen de door het ministerie van OC&amp;W gestelde grenswaarden.</li> <li>• Er is een actuele risicoanalyse beschikbaar waaruit blijkt dat de beschikbare reserves in combinatie met (te nemen) maatregelen van voldoende niveau zijn om de continuïteit van de organisatie te waarborgen.</li> <li>• Er is sprake van een set aan managementrapportages die tijdig en van voldoende kwaliteit zijn om waar nodig (bij-)sturing te geven aan de organisatie.</li> <li>• Op basis van audits op het gebied van bedrijfsvoering in samenwerking met ORION kan jaarlijks door de directeur/bestuurder een “in control statement “worden afgegeven.</li> <li>• In het financiële beleid is op basis van risico-analyse tijdig bijgestuurd om binnen de Don-normen te blijven en in control te zijn.</li> </ul>
Randvoor- waarden/ faciliteiten	Facilitaire dienst en bedrijfsbureau leveren op hoog niveau ondersteuning aan het primaire proces
<b>Kwaliteitsbeleid &amp; communicatiebeleid</b>	
Kwaliteits- beleid	Het UC-kwaliteitsbeleid voldoet aan de landelijke (VO-) en ORION-standaarden. UC is een actieve deelnemer aan kwaliteitsverbeteringstrajecten intern en extern In het kader van het streven om een lerende organisatie te zijn, is er nadrukkelijk aandacht voor horizontale verantwoording (gericht op dialoog en feedback) op alle niveaus van de organisatie.

## schoolplan Uden's college 2015 –2020

### 4.4.2 Speerpunten

<b>Organisatie en aansturing</b>	
Verbinding	Iedere UC-schoolleider is een verbindende leider (zie daarvoor: De mooiste weg Johan Spitteler en Reinoud Buijs Uitgeverij OMJS Helmond 2013)
<b>Bedrijfsvoering</b>	
Onderwijs- marktpositie	Vanaf 1-8-2018 bedraagt de instroom structureel > 80 % van de "markt" (van het verzorgingsgebied, zoals gegeven door de Pronexus prognose).  Van de basisgeneratie in de gemeente Uden (Uden, Volkel, Odiliapeel) gaat 100% naar UC (plus en min van grensverkeer van IIn meegerekend)
Randvoor- waarden/ faciliteiten	(De inrichting van) het gebouw/de gebouwen past bij de onderwijskundige visie van het UC
Duurzaamheid  Nieuwbouw HV	In al haar facetten van beleid voldoet het UC aan de hoogste normen van duurzaamheid  Vernieuwbouw is gerealiseerd en het nieuwe gebouw/inrichting levert een bijdrage aan de lerende cultuur, uitvoering SBP  Gebouw voldoet aan hoge standaarden voor duurzaamheid, energiebewustzijn, lage exploitatiekosten (> 50% van de gemiddelde kosten van de ORION-benchmark)
<b>Kwaliteitsbeleid &amp; communicatiebeleid</b>	
Planmatigheid	Het beleid van het UC voldoet aan hoge normen van planmatigheid en afstemming en communicatie. Kaders en uitgangspunten van beleid zijn vastgelegd in visie-documenten.  Elke medewerker (elk team?) is vertrouwd met het PDCA principe en ziet deze werkwijze als vanzelfsprekend.
Communicatie- beleid	Het communicatiebeleid van het UC ligt helder en eenduidig vast en is bekend op beide sectoren.  Het communicatiebeleid van het UC, intern en extern, is er op gericht maximale informatie en betrokkenheid van alle partijen te waarborgen binnen de kaders, rollen en verantwoordelijkheden, zoals die voor een ieder hebben te gelden.  In alle communicatie uitingen van het UC zijn de kernwaarden, de missie en de visie van de school herkenbaar.  Het UC-communicatiebeleid maakt maximaal gebruik van die middelen die passen bij haar doelstellingen en uitgangspunten

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 4.5 vernieuwbouw locatie Schepenhoek

De locatie Schepenhoek (havo vwo) bestaat uit twee gebouwen: het onderbouw-gebouw beter bekend als “de rode school” en het studiehuis, de plaats voor de bovenbouw. Vanwege de situatie rondom onderhoud en kosten van de rode school is besloten tot vernieuwbouw die op 1-8-2017 moet zijn gerealiseerd. In die vernieuwbouw is op basis van het nieuwe strategische beleid een totaal-ontwerp gemaakt, waarbij we de traditionele concepten van inrichting van deze locatie verlaten (aparte onderbouw- en bovenbouw-gebouwen).

In samenspraak met medewerkers, ouders en leerlingen wordt aan het ontwerpteam input geleverd voor gebouw en inrichting van het gebouw. We hebben hierbij naast onze onderwijskundige ambities uit het strategische beleidsplan, ook hoge ambities op het gebied van binnenklimaat en kosten voor energie/ventilatie. Hierbij willen we een nieuw concept van bouwen introduceren. Dit proces van ontwerp en ontwikkelen is op dit moment in volle gang.

## 5. Speerpunten 2015-2016

### 5.1 Inleiding

Ieder schooljaar worden de korte termijndoelen vastgelegd, geëvalueerd en bijgesteld voor het nieuwe school(jaar)plan/schooljaarverslag. Wij noemen dit document de kaderbrief. Deze doelen moeten leiden tot een open gesprek met docenten en moeten ook leiden tot gezamenlijke verbetertrajecten. Deze kaderbrief komt tot stand binnen diro. Het is de basis voor de sectoren en afdelingen om hun beleid te evalueren en bij te stellen. Dit wordt weergegeven in het sectorplan, het afdelingsplan en het sectieplan.

#### 5.2.3 Speerpunten 2015 -2016

Vanuit de gespreksrondes over het UC Strategisch Beleidsplan 2015- 2020 is een aantal prioriteiten voor het schooljaar 2015 – 2016 geformuleerd. Op deze speerpunten wordt komend schooljaar extra inzet gepleegd. De speerpunten hebben betrekking op de aandachtsgebieden Onderwijs (paragraaf 2.1), Personeel (paragraaf 2.2) en Organisatie en aansturing/bedrijfsvoering/kwaliteitsbeleid (paragraaf 2.3).

#### De speerpunten Onderwijs zijn:

Pedagogisch- didactisch profiel verder versterken: het kind centraal (pilots i.h.k.v. sector-akkoord en SBP-(gepersonaliseerd leren, maatwerk, omgaan met verschillen)

Ontwikkeling in afdelingen op leerling profiel, verbreding aanbod, aandacht voor 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden in lessen en curriculum (creativiteit, samenwerken, flexibiliteit, zelfstandigheid) versterken verbinding omgeving

Moderne voorzieningen

#### De speerpunten Personeel zijn:

Gezonde werkverdeling (taakbeleid - work-life-balance – evenwichtig en efficiënt personeelsbeleid)

Opstellen SHRM (ontwikkelen duurzaam personeelsbeleid in relatie met SBP)

## schoolplan Udens college 2015 –2020

Professionalisering/scholing/begeleiding, waarbij we optimaal gebruik maken van onze samenwerking met anderen, onder andere binnen ORION en de Academische Opleidingsschool Passie voor Leren (zie de ORION notitie professionaliteit 2.0).

De speerpunten t.a.v. organisatie, bedrijfsvoering en kwaliteitsbeleid zijn:

Breed inbedden in de organisatie van planmatig werken volgens de PDCA cyclus, met aandacht voor opbrengsten, horizontale verantwoording en dialoog.

In control op basis van SBP en (Don-) normen (aanpassingen vanwege dalende leerlingaantallen). Aantrekkelijke onderwijsomgeving-moderne ict-voorzieningen-aansprekend gebouw. Vernieuwbouw HV-locatie (ambitie: modern (aangepast aan de eisen des tijds), flexibel en zeer duurzaam gebouw)

De documenten die uitvoering geven aan de ambities op het terrein van “de basis op orde” en onze “speerpunten” worden uitgewerkt in de kaderbrief, de mijlpalen 2015-2016, de sector-, afdelings- en sectieplannen. Hiernaar wordt vanaf deze plaats verwezen.

### 6. Veiligheid in en om de school

#### 6.1 Doelstelling

Het Udens College is voor alle betrokkenen een veilige school.

De directie van het Udens College is verantwoordelijk voor het veiligheidsbeleid. De directie streeft naar een optimaal veiligheidsbeleid voor haar personeel en leerlingen. Het veiligheidsbeleid is gericht op het waarborgen van de veiligheid en welzijn van haar medewerkers en leerlingen.

Seksuele intimidatie, agressie en geweld, pesten, discriminatie worden actief bestreden. (Regeling ten aanzien van ongewenste intimiteiten en seksuele intimidatie). Het veiligheidsplan bevat een omschrijving van het beleid waarmee de hoofddoelstellingen worden verwezenlijkt.

#### 6.2 Veiligheidsvisie

Op het Udens College onderschrijven wij het uitgangspunt, dat mannen en vrouwen, meisjes en jongens gelijkwaardig zijn. Uitgaande van deze gelijkwaardigheid vinden wij de volgende aspecten van belang:

- onze school scheidt een klimaat, waarin leerlingen en medewerkers zich veilig voelen op onze school;
- we hebben respect voor elkaar;
- onze school creëert ruimte om verschillend te zijn (persoonsgebonden of cultuurgebonden);
- onze school scheidt voor de leerlingen voorwaarden om een positief zelfbeeld te ontwikkelen;
- onze school hanteert een niet-stereotiepe benadering;
- er wordt actief aandacht besteed aan zelfredzaamheid en weerbaar gedrag.

## schoolplan Udens college 2015 –2020

### 6.3 Beleid en schoolveiligheidsplan

Het beleid ten aanzien van de veiligheid in en om school is vastgelegd in het schoolveiligheidsplan.

Het beleid omtrent agressie en geweld en seksuele intimidatie is een onderdeel van het te voeren Arbeidsbeleid. Het beleidsplan betreft een integraal veiligheid beleidsplan. Het beleidsplan besteedt nadrukkelijk aandacht aan het beschermen van werknemers en leerlingen tegen seksuele intimidatie en tegen agressie en geweld, die binnen of in de directe omgeving van de school kunnen voorkomen. Agressie en geweld kunnen zich op verschillende wijzen manifesteren:

- fysiek geweld;
- psychisch geweld;
- seksueel geweld;
- discriminatie;
- verbaal geweld;
- vernielingen.

Het veiligheid beleidsplan bestaat uit drie onderdelen:

- preventief beleid, ter voorkoming van incidenten;
- curatief beleid, ter voorkoming van verdere escalatie in geval van incidenten;
- registratie en evaluatie.

### 6.4 Coördinatie en uitvoering

Het veiligheidsbeleid wordt op verschillende niveaus ontwikkeld, vastgesteld, uitgevoerd en geïmplementeerd.

- Bestuurlijk niveau, is verantwoordelijk voor het opzetten van beleid uitgaande van de kwaliteitswet 1998.
- Directie, draagt zorg voor de verdere uitvoering op schoolniveau.
- Medezeggenschapsraad, stelt mede het plan vast.

## 7. Bijlagen

*overzichten planvorming, realisatie en verantwoording*

Bijlagen:

Mijlpalen 2020

Mijlpalen 2015-2016 Strategisch

beleidsplan brochure

Jaarverslag

ORION bij de oren

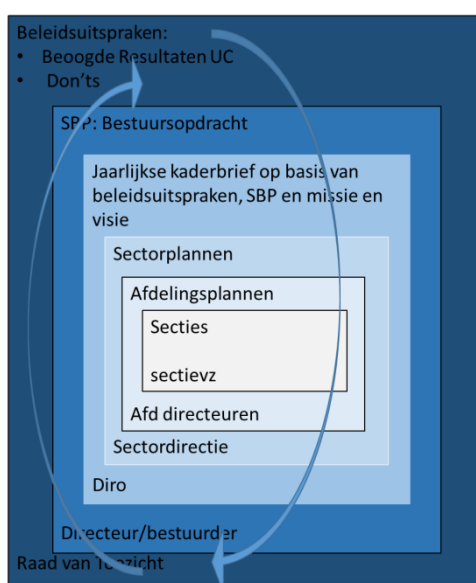


## schoolplan Udens college 2015 –2020

### bijlage 1 Inleiding en toelichting werkwijze

Het UC werkt, vanuit het gedachtegoed van policy governance met een aantal documenten in de planning, aansturing en monitoring die allen op elkaar zijn afgestemd. In dit document wordt die afstemming inzichtelijk gemaakt.

Het Diro verwerkt de bestuursopdracht in een jaarlijkse kaderbrief (dat is daarmee het volgende niveau van beleidsuitspraken) en geeft vanuit die kaderbrief opdracht aan de sectoren, afdelingen, en secties. De secties maken hun sectieplannen op basis van de breder gedane uitspraken over onderwijs en begeleiding. De plannen passen in elkaar (baboesjka model). Het bredere plan vormt het inhoudelijke kader voor het daar binnen passende plan:



Voor de beleidsontwikkeling betekent de kaderbrief dat Diro in gezamenlijkheid beslist binnen de kaders van de bestuursopdracht en de gegeven meerjaren- en jaarlijkse beleidsuitspraken / te bereiken mijlpalen. In de kaderbrief worden de speerpunten van

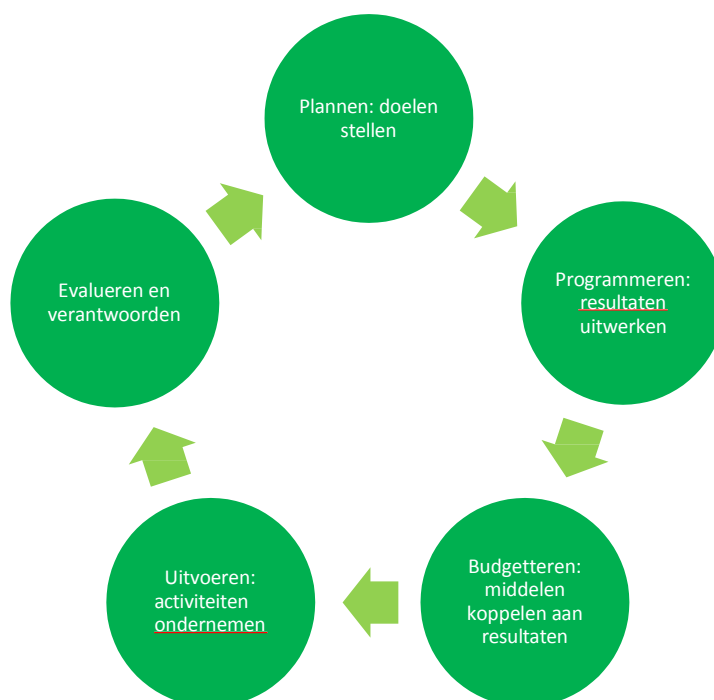
## schoolplan Udens college 2015 –2020

het schoolbeleid en de te bereiken mijlpalen voor 1 schooljaar beschreven (soms liggen de doelen verder maar wordt de ontwikkeling in dit jaar ingezet).

De portefeuillehouder binnen Diro op UC niveau is degene die het Diro-beleid bewaakt voor het betreffende onderdeel of beleidsterrein, initieert en beleidsvoorstellen doet. In het document “ taakverdeling” van het Diro is deze werkverdeling vastgelegd. In gevallen van stakende stemmen in het Diro of vanwege het schoolbelang beslist de directeur-bestuurder (gemotiveerd).

Binnen de planvorming wordt concreet geformuleerd (SMART) en de PDCA-cyclus toegepast. Planning en control maken onderdeel uit van een cyclisch proces. Dit proces start met het stellen van doelen voor de organisatie, uitgaande van de missie en de visie. Vervolgens worden de doelen verwerkt in (meerjaren) plannen. Hierin worden de gewenste resultaten beschreven. Vervolgens worden hier de benodigde middelen aan gekoppeld, waarna de uitvoering kan plaatsvinden.

Gedurende de uitvoering vindt monitoring plaats. Achteraf wordt geëvalueerd en verantwoord. De uitkomsten worden gebruikt voor de nieuwe planperiode. Schematisch ziet dit er als volgt uit:



## schoolplan Udens college 2015 –2020



De sectordirecteuren geven via een managementrapportage (marap) 2 keer per jaar een rapportage op basis van de in de kaderbrief gegeven mijlpalen (= te bereiken resultaten), criteria en kengetallen. In de marap staat de frequentie van rapportage per onderdeel aangegeven. In de bila's tussen directeur-bestuurder en sectordirecteur wordt de voortgang maandelijks besproken. De sectordirecteuren bespreken de voortgang in dezelfde frequentie met de afdelingsdirecteuren. De afdelingsdirecteuren hebben in onderling overleg de aansturing van de secties verdeeld, de sectordirecteur bewaakt het gehele proces. Ten behoeve van dit proces maken we gebruik van een aantal documenten waarin het bovengenoemde proces wordt uitgelijnd en afgestemd en vervolgens gemonitord en geëvalueerd.

## schoolplan Uden's college 2015 –2020

### Bijlage 2 documentenoverzicht

DOCUMENTENOVERZICHT PDCA	UDENS COLLEGE
<b>1. Strategische beleid</b>	
<b>thema</b>	<b>Naam document (hyperlink?)</b>
strategisch beleidsplan	SBP mijlpalen
Kader voor bestuurder door RvT	Nog te ontwikkelen
<b>2. Planvorming jaarlijks</b>	
<b>thema</b>	<b>Naam document (hyperlink?)</b>
kaderbrief	kaderbrief
sector	sectorplan
afdeling	afdelingsplan
sectie	sectie-plan
scholing	scholingsplan
project	projectplan
financiën	(meerjaren)begroting – realisatie – (meerjaren)risico-analyse (meerjaren)bestuursformatieplan
personeel	taakbeleid (taakverdeling, planning + realisatie, taakbelastingsbeleid) bekwaamheidsdossier stroomschema gesprekkencyclus/beslismodel beoordeling instrumenten gesprekkencyclus
kwaliteitsbeleid	Kwaliteitsbeleidsplan audits en visitaties enquêtes en onderzoeken Scholen op de Kaart Jaarverslag Schoolgids
<b>3. Monitoring en verantwoording</b>	
<b>thema</b>	<b>Naam document (hyperlink?)</b>
Kaderbrief (incl onderliggende plannen)	Vinger-aan-de-pols/MARAP/BiLa/(tussen- )evaluaties
SBP (mijlpalen)	Nog ontwikkelen/ jaarverslag
Opdracht RvT	Nog ontwikkelen
Financien	Accountsverslag / ORION benchmark /Vensters VO/ jaarverslag
Personeel	Nog ontwikkelen; Instrumenten gesprekkencyclus (overzichten) Nulmeting School aan Zet Resultaten personeelstevredenheidonderzoeken
Kwaliteit	Scholen op de Kaart/ Trouw e.d. / Jaarverslag Opbrengstenkaarten inspectie/ verslagen inspectiebezoeken

## schoolplan Udens college 2015 –2020

	Verslagen audits en visitaties, oa binnen ORION en Academische Opleidingschool
--	---