

# Jaarplan 2023-2024

Op Muurhuizen leer ik  
leren - kiezen - leven

Ik werk  
aan mijn  
toekomst

Het begint  
bij jou!

Vertrouwen  
Groei  
Verbinding  
Betekenisvol

onze  
visie  
op leren

leren  
keuzes  
maken

Beleidsplan  
Leren en  
keuzes maken  
Dit document  
beschrijft  
Muurhuizen  
doelstellingen

Waar wij  
goed in zijn



## Inhoudsopgave

Inleiding .....	3
Evaluatie 2022-2023 .....	3
Leeswijzer .....	4
Focus schooljaar 2023-2024 .....	5
Doelgebieden .....	5
Onderwijsresultaat .....	8
Leerling- en oudertevredenheid.....	9
Het mentoraat .....	9
Betekenisvol onderwijs.....	9
Uitdagend onderwijs .....	9
Medewerkertevredenheid.....	10
Onderwijsontwikkeling.....	11
Leiderschap.....	12
Teamplan .....	13
Vakgroep- en leergebiedplannen .....	14
Jaarplan beleidsterreinen en werkgroepen.....	15
Werkwijze .....	17
Kwaliteitsborging .....	18

## Inleiding

Als je doet wat je altijd al deed, krijg je wat je altijd kreeg

Er zijn enkele ontwikkelingen die onze school beïnvloeden:

- Dalend aantal aanmeldingen
- Dalende resultaten
- Dalende tevredenheid onder ouders, leerlingen en medewerkers

Er is een voorlopige analyse van de factoren die deze ontwikkelingen verklaren. Niet op alle factoren hebben we invloed. We hebben wel invloed op onze sterktes, zwaktes en de wijze waarop we inspelen op invloeden en ontwikkelingen van buitenaf. De uitgebreidere analyse vind je in de bijlage.

In ons schoolplan 2021-2025 staan een gewaagd doel en ambities geformuleerd. Dit gewaagde doel vormt het uitgangspunt voor het jaarplan 2023-2024. Het gewaagde doel sluit aan bij de ontwikkelingen die nu plaatsvinden en is in die zin een passende koers richting de toekomst.

### *Vanuit het bestaande schoolplan*

*In 2025:*

*Sluit ons onderwijs naadloos aan op PO, MBO en HBO. Zonder zittenblijven en met de mogelijkheid om een eigen programma te volgen. In een brede tweejarige brugklas.*

*Is het portfolio de rode draad binnen ons onderwijs. Leerlingen maken hierin hun eigen leerproces zichtbaar. Is de mentor de spil in het onderwijsproces en in het volgen, begeleiden, uitdagen van de leerling.*

*Leerlingen weten wie ze zijn, wat hun drijfveren en kwaliteiten zijn en hoe ze die in kunnen zetten. Hebben ze geleerd te leren, te leven en te kiezen.*

*Is ons onderwijs actueel, aantrekkelijk, contextueel en wordt het in verschillende vormen aangeboden. Is er samenhang tussen vakken in leergebieden en door thematisch onderwijs Is er een onderscheid tussen een kern- en keuzecurriculum (tempo, verdieping, verbreding, verbetering). Is er de mogelijkheid om vakken op verschillende niveaus af te sluiten*

*Is ons onderwijs doelgericht, gedifferentieerd en afgestemd op de behoeftes van de leerling Hebben we beter passend onderwijs en een uitgebreidere basisondersteuning*

*Zijn vaardigheden onderdeel van ons onderwijs, bij alle vakken en activiteiten. Leren alle leerlingen ook in de beroepspraktijk*

*Werken we vanuit de growth mindset Is er sprake van een professionele lerende cultuur waarbij warmte en betrokkenheid merkbaar zijn.*

### Evaluatie 2022-2023

Dit schooljaar hadden we meerdere doelen die gericht waren op het op orde brengen van de basis. Onder andere door het vastleggen van beleid en de werkwijze in de vorm van kaderkaarten. De meeste van deze doelen hebben we bereikt.

Op enkele beleidsterreinen waren bepaalde ontwikkelingen waardoor we niet alles hebben gerealiseerd wat we ons hadden voorgenomen. Deze ambities nemen we alsnog mee naar komend schooljaar en krijgen een plek in de jaarplannen van verschillende werkgroepen.

### Leeswijzer

Dit jaarplan heeft een andere opzet dan voorgaande jaarplannen. Medewerkers hebben aangegeven behoefte te hebben aan meer autonomie in de realisatie van de schoolbrede doelen. In plaats van een vol schoolbreed jaarplan werken we daarom komend jaar met schoolbrede doelen die door teams, vakgroepen en werkgroepen worden vertaald naar een concreter plan van aanpak. Hierbij hebben deze geledingen de ruimte om binnen kaders zelf betekenisvolle doelen te stellen en accenten aan te brengen.

Daarmee wordt ook de toename in het eigenaarschap in de vormgeving van de toekomst beoogd.

## Focus schooljaar 2023-2024

Vanuit ons gewaagde doel, onze ambities en de resultaten van onze SWOT-analyse leggen de we focus komen jaar op het vormgeven van het praktijkgerichte onderwijs voor leerlingen binnen de kader+, mavo en havo. We richten ons daarbij op de invulling van ons onderwijs op de volgende manier:

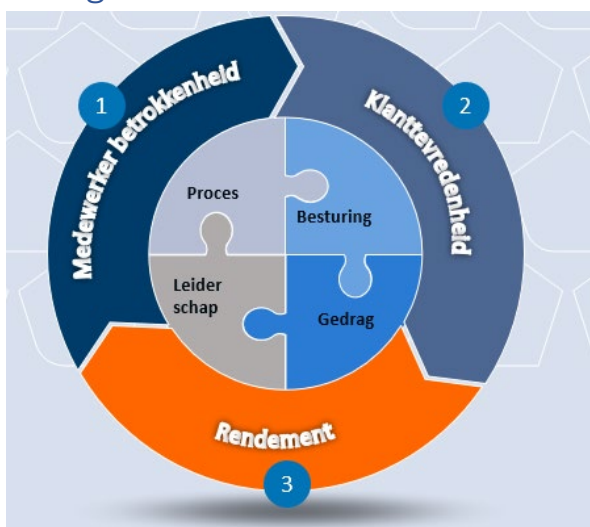
- Leren kiezen: doorontwikkeling leerlijn LOB
- Leren leren: ontwikkeling onderwijs in de basisvaardigheden Taal, rekenen en studievoordigheden
- Leren leven: doorontwikkeling leerlijn burgerschap en betekenisvol onderwijs door leren in de praktijk met de PGP's
- Uitdagend onderwijs passend bij de leerling: De ontwikkeling van een brede brugklas K/M en M+/(H), doorontwikkeling van didactisch coachen en de Muurhuizenles
- De rode draad die dit verbindt; de doorontwikkeling van ons mentoraat van de brugklas tot en met het diploma

Onze kernwaarden groei, verbinding, slim vertrouwen en betekenisvol zijn hierin verweven en komen hierin tot uiting.

Ons motto 'het begint bij jou' staat hierin voor motivatie, gedrevenheid, eigenaarschap, initiatief, proactief, verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen, verschil maken en impact hebben.

Deze kernwoorden zijn ook terug te vinden in onze gedragscode, het leerlingstatuut, het professioneel statuut en onze aanpak op gebied van HRM.

## Doelgebieden



*De service profit chain is een wetenschappelijk getoetst model waarin de relatie tussen medewerkers, klanten en rendement wordt onderbouwd. De kern van het model zegt dat betrokken medewerkers leidt tot tevreden klanten waardoor er rendement gemaakt kan worden wat weer kan worden ingezet om medewerkers te laten groeien. Het werkt als een vliegwiel voor een organisatie waardoor ze in staat is om steeds meer te groeien naar een excellente dienstverlening. Om dit wiel in gang te zetten is het van belang om te verbeteren op vier kerngebieden van een organisatie: proces, besturing, gedrag en leiderschap. De eerste twee (proces en besturing) worden ook wel eens aangeduid als de 'harde' aspecten, de laatste (gedrag en leiderschap) ook wel als de 'zachte' aspecten.*

We vertalen de service profit chain uit het bedrijfsleven naar de volgende 3 doelgebieden voor onze school:

- Onderwijsresultaat
- Medewerkertevredenheid
- Leerling- en oudertevredenheid

We voegen er een vierde onderwijsspecifieke aan toe en dat is onderwijsontwikkeling. Uiteindelijk draagt de onderwijsontwikkeling eraan bij om onze resultaten, de tevredenheid van ouders-, leerlingen en medewerkers te verbeteren. Maar onderwijsontwikkeling is een meer projectmatige aanpak en ontwikkeling van een leerlijn waarbij de resultaten niet binnen één jaar meetbaar of zichtbaar zijn.

De doelthema's van de SPC zijn breed en je kunt er van alles onder vatten. Daarom brengen we per onderdeel focus aan in waar we ons op richten en hoe we ervoor zorgen dat we daar komend jaar in verbeteren.

Bij resultaat/ onderwijsrendement ligt de focus op:

- het verbeteren van de examenresultaten,
- de verbetering van het resultaat per vakgebied per leerjaar (de doorstroomgemiddeldes),
- de stijging van het rendement van ons onderwijs in de basisvaardigheden taal en rekenen

Bij leerling- en oudertevredenheid ligt de focus op:

- tevredenheid over de kwaliteit van het mentoraat
- verbeteren van betekenisvol onderwijs
- verbeteren van uitdagend onderwijs.

Bij medewerkertevredenheid ligt de focus op:

- tevredenheid over de eigen leidinggevende
- tevredenheid over de onderlinge samenwerking,
- ervaren van duidelijke visie en koers,
- gevoel van verbinding
- werkdrukbeleving.

Bij onderwijsontwikkeling ligt de focus op:

- de doorontwikkeling van ons onderwijsaanbod en een doorlopende leerlijn op gebied van LOB
- De ontwikkeling van een praktijkgerichte component in een PGP

- de (door)ontwikkeling van ons beleid en de implementatie van onderwijs t.a.v. de basisvaardigheden taal, rekenen, burgerschap en studievoordigheden
- de ontwikkeling van een leerroute mavo+/h vanaf de brugklas

Wat we doen om die resultaten te behalen wordt omschreven in:

- Het jaarplan van de school voor de schoolbrede doelen en de aanpak op gebied van de 4 doelgebieden.
- Het teamplan of het afdelingsplan; hierin stelt de afdeling doelen op deze 3 gebieden, brengt het een eigen focus aan en verwoordt het de afdelingseigen aanpak. In het teamplan wordt ook een relatie gelegd met de onderwijsontwikkeling binnen de werkgroepen.
- Het vakwerkplan; hierin stelt het betreffende vakgebied of het leergebied doelen op deze 4 gebieden, brengt het een eigen focus aan en verwoordt het de eigen aanpak
- Projectplannen en werkgroepplannen; hierin stelt een projectleider of portefeuillehouder doelen (evt. met de werkgroep) op gebied van onderwijsontwikkeling en beleidsontwikkeling ten dienste van het primaire proces.

## Onderwijsresultaat

Op het doelthema 'onderwijsresultaat' hebben we schoolbreed de volgende doelstellingen:

- het verbeteren van de examenresultaten
- de verbetering van het resultaat per vakgebied per leerjaar (de doorstroomgemiddeldes),
- de stijging van het rendement van ons onderwijs in de basisvaardigheden taal en rekenen

Hiermee beogen we eigenlijk het op orde krijgen van de basis als het gaat om de kwaliteit van ons primaire proces.

Er zijn verschillende manieren om onderwijsresultaten te verbeteren. We willen de vakgroepen zoveel mogelijk zelf de ruimte geven om zelf hun resultaten te analyseren en te onderzoeken welke interventies voor hun vak leiden tot resultaatverbetering.

De uitgangspositie is verschillend per vakgroep. Bij een enkele vakgroep is er sprake van een verbeteropdracht omdat de resultaten echt onder de norm zijn. Bij de meeste vakgroepen gaat het om een verbetering van de resultaten vanuit de eigen ambitie van de vakgroep en het aanwezige verbeterpotentieel.

Het gaat om algehele kwaliteitsverbetering van het primaire proces. Dat betekent dat veel factoren van invloed zijn en we dus verschillende interventies doen om deze doelen te bereiken.

Allereerst zorgt ons kwaliteitsbeleid ervoor dat we de kwaliteit borgen en continu verbeteren. Door zicht te hebben op resultaten, deze te analyseren en te sturen op de juiste interventies.

Daarnaast werken we aan kwaliteitsverbetering door scholing van al onze medewerkers op gebied van didactisch coachen en formatief handelen. Deze interventies hebben bewezen effect op de leerprestaties van leerlingen.

Kwaliteitsverbetering gaat ook over de inzet van goede medewerkers. Het beleid rondom S-HRM is hier daarom ook op geënt. Het binden, boeien en bloeien van medewerkers zodat zij het beste onderwijs aan onze leerlingen kunnen verzorgen. De nadruk ligt daarbij komend jaar op de gesprekkencyclus, het verbeteren van de inwerkperiode van nieuwe medewerkers en het blijven boeien en optimaal inzetten van de huidige medewerkers.

Leiderschap speelt een belangrijke rol bij kwaliteitsverbetering als het gaat om het creëren van urgentiebesef én het enthousiasmeren om te blijven ontwikkelen. Het gaat ook om de balans tussen ruimte geven en kaders stellen.

### Portefeuilles

- O&O
- Taalbeleid
- Rekenbeleid
- Toetsbeleid
- Basisondersteuning
  - Extra onderwijstijd
  - Voorkomen van zittenblijven



## Leerling- en oudertevredenheid

Op gebied van de leerling- en oudertevredenheid richten we ons op de verbetering op 3 onderdelen:

- Het mentoraat
- De mate waarin ons onderwijs als betekenisvol wordt ervaren
- De mate waarin ons onderwijs als uitdagend wordt ervaren

### Het mentoraat

De mentor is de spil in ons onderwijs. De mentor als persoon, maar ook de kwaliteit van het mentoraat als interventie in het leerproces van de leerling. Mentoraat is een breed begrip, dus als het gaat om verbetering van de kwaliteit van ons mentoraat raakt dat veel verschillende aspecten van ons onderwijs. Per team kan het verbeterpotentieel als het gaat om de kwaliteit van het mentoraat verschillen.

Teams onderzoeken zelf waar zij zich het meest in kunnen ontwikkelen als het gaat om het mentoraat. Daar kunnen ze de opbrengsten van de ouderarena voor gebruiken. Ze leggen hun bevindingen, analyse, doelen en de aanpak vast in het teamplan voor komend schooljaar. Daarmee kan het zijn dat de verschillende teams in hun doelen een andere focus aanbrengen, maar allemaal gericht op kwaliteitsverbetering van het mentoraat.

### Betekenisvol onderwijs

Betekenisvol onderwijs houdt in dat ons onderwijs relevant en actueel is en dat het aansluit op de doelen die we breed met (ons) onderwijs beogen. Voor ons betekent dat 'de goede voorbereiding van de leerling op de toekomst'. We richten ons op de (door)ontwikkeling op 3 terreinen:

- De ontwikkeling van een praktijkgericht programma (PGP)
- De doorontwikkeling van de leerlijn burgerschap
- De doorontwikkeling van de leerlijn LOB

De ontwikkeling op deze gebieden vindt plaats in werkgroepen die specifiek deze taak hebben. Vanuit elk team is een medewerker lid van de werkgroepen om de ontwikkelde leerlijn te verbinden aan het onderwijs in de betreffende jaarlaag.

### Uitdagend onderwijs

Uitdagend onderwijs heeft betrekking op de mate waarin ons onderwijs de leerling uitdaagt om te leren en te ontwikkelen, de mate waarin ons onderwijs is afgestemd op verschillen tussen leerlingen en de mate waarin de vormgeving van ons onderwijs de leerling motiveert om te leren en te ontwikkelen.

Daarbij ligt de focus komend jaar op:

- De verdere implementatie van didactisch coachen
- De ontwikkeling van een brede brugklas voor leerlingen met een mavo/havo-advies en een uitgewerkte leerlijn voor de havo6-route.
- De zichtbaarheid van de Muurhuizenles als basisles voor elke les.

De implementatie van didactisch coachen gebeurt in tranches via een uitgebreid scholingstraject dat elke medewerker volgt.

De ontwikkeling van een havo6-route vanaf een brede brugklas vindt komend jaar plaats in een werkgroep die de basis legt voor de leerlijn. Het doel is om vanaf schooljaar 24-25 een expliciet aanbod te hebben voor leerlingen met een mavo/havo-advies.

De doorontwikkeling van de Muurhuizenles vindt voornamelijk plaats in de vakgroepen door de Muurhuizenles regelmatig te bespreken. Collegiale consultatie en lesbezoeken dragen daaraan bij.

## Medewerkertevredenheid

Medewerkertevredenheid wordt gevormd door veel verschillende factoren. Om dat in deelgebieden te verdelen hebben we een zogenaamde medewerkersreis in beeld gebracht. Die bestaat uit de verschillende fases in de verbinding tussen medewerker en organisatie. Vanaf het moment van solliciteren tot het moment van alumnus. Per fase hebben we een analyse gemaakt van de verbetermogelijkheden in onze aanpak.

We richten ons komend jaar op de volgende verbeterpunten:

- De mate waarin medewerkers een duidelijke visie en koers ervaren
- De mate waarin medewerkers tevreden zijn over de onderlinge samenwerking
- De duurzame inzetbaarheid van medewerkers door de ontwikkeling van onze aanpak gericht op vitaliteit en werkdrukvermindering
- Verbeteren van het indiensttredingsproces en het begeleidingstraject in de eerste twee jaar
- De sfeer onder collega's en de mate waarin zij onderling verbinding ervaren

We laten de teams expliciet nadenken over hun onderlinge samenwerking en hun ambitie daarover vastleggen in hun teamplan.

De andere punten vormen onderdeel van het jaarplan op gebied van S-HRM dat we voor Muurhuizen uitwerken.

## Onderwijsontwikkeling

Elke jaar werken we aan de ontwikkeling van beleid en van het onderwijsaanbod. De effecten daarvan zijn niet meteen zichtbaar omdat het aanbod meestal het daaropvolgende jaar pas geïmplementeerd wordt.

Het gaat hiermee dus om vernieuwingsdoelen in de ontwikkeling van een specifieke leerlijn.

Voor komend jaar ontwikkelen we ons onderwijsaanbod op de volgende gebieden:

- LOB
- Basisvaardigheden:
  - o Burgerschap
  - o Taal
  - o Rekenen
  - o Studievaardigheden
- Praktijkgericht programma
- Brede brugklas

Deze thema's belegd in portefeuilles en werkgroepen. Zij maken een ontwikkelplan waarbij ze planmatig komen tot een leerlijn op deze gebieden.

## Leiderschap

De ontwikkelingen van tegenvallende aanmeldingen, bezuinigingen, slechte examenresultaten en dalende tevredenheid zijn grote tegenvallers en een teleurstelling. Zeker na de afgelopen 2,5 jaar waarin alles gericht was op het creëren van een stevigere basis. Er is in de afgelopen 2,5 jaar veel ontwikkeld om die basis op orde te brengen. De resultaten zien we zeker ook in het gedrag en gedeeld leiderschap bij medewerkers.

Ondanks de tegenvallers is dit ook een kans om de bouw aan die basis te versnellen. Door het urgentiebesef hebben we de ruimte om scherpe keuzes te maken, duidelijkheid te bieden, momentum te creëren om te sturen op wat we willen zien. Als we helder zijn in het creëren van de juiste verwachtingen richting en van medewerkers, zal gewenst gedrag zichtbaar zijn.

Onze leiderschapsstrategie kent twee sporen:

- Alles wat aandacht krijgt, groeit. Focus op de goede dingen en die vergroten. Aandacht en focus op wat we willen zien en wie een voorbeeld is. Investeren in ontwikkeling van medewerkers die passen bij de gewenste cultuur en die binden, boeien en laten bloeien.
- Duidelijk maken waar de focus ligt voor de ontwikkeling van de organisatie en de medewerkers. Dit is onderwerp van gesprek tijdens de ontwikkelgesprekken. Daarin staat de ontwikkeling van de medewerker centraal. We werken ook hier vanuit het principe van leidinggevend coachen. De leidinggevende geeft feedback aan de medewerkers.

We werken vanuit het principe van bewust vertrouwen. Medewerkers krijgen een bepaalde rol en daarbij hoort een bepaalde verantwoordelijkheid. We gaan uit van de professionaliteit en autonomie van onze medewerkers. Ze krijgen zelf de ruimte om hun verantwoordelijkheid vorm te geven. Ze leggen daarin verantwoording af aan hun leidinggevende.

Komend schooljaar is er een nieuw schoolleidingsteam met twee startende afdelingsleiders. Deze krijgen de mogelijkheid om te leren en te groeien in hun rol.

Als schoolleiding zullen we opnieuw investeren in de ontwikkeling als team. Vanuit 1 gezamenlijke ambitie en visie op wat voor schoolleiding we willen zijn. Deze visie is gebaseerd op onze kernwaarden, het schoolplan en in lijn met onze schoolbrede ambitie.

Het is zoeken naar een balans tussen continueren wat we al in gang hebben gezet en ruimte geven om met elkaar een nieuwe koers te varen. Om daarbij ook nieuwe afdelingsleiders de ruimte te geven om hun eigen visie en stijl in te brengen.

In ieder geval continueren we in de nieuwe schoolleiding de ontwikkeling van het leidinggevend coachen.

## Teamplan

Het teamplan wordt opgesteld door het team van medewerkers onder leiding van de afdelingsleider.

Het team heeft de vrijheid om eigen doelen te stellen binnen bovenstaande kaders.

De thema's die in ieder geval een plek krijgen in het teamplan zijn:

- Onderwijsresultaat: voorkomen van afstroom en zittenblijven
- Ouder- en leerlingtevredenheid: versteviging mentoraat
- Ontwikkeling didactisch coachen
- Verbeteren van de medewerkertevredenheid op gebied van de onderlinge samenwerking

Het team doet onderzoek naar waar de mogelijkheden voor verbetering liggen. Ze kunnen daarbij gebruik maken van de opbrengsten van de ouderarena.

In het jaarplan leggen zij een verbinding met de ontwikkeling binnen de werkgroepen en portefeuilles.

## Vakgroep- en leergebiedplannen

Binnen school hebben we grote vakgroepen en kleine vakgroepen bestaande uit 1 docent. We verwachten van alle vakgroepen dat ze in ieder geval een plan van aanpak maken voor de kwaliteitsverbetering van de resultaten in de vakgroep.

We verwachten daarom van elke vakgroep een verbeterparagraaf in het vakgroepplan. Met daarin:

- Een analyse van de resultaten, zowel in het eindexamen als in de andere leerjaren
- Welke verbetermogelijkheden ze daarin zien
- Op welke verbetermogelijkheden ze zich richten
- Een omschrijving van de aanpak en de keuze voor de interventies
- Een actieplan en jaarplanning
- Wat ze daarin als vakgroep willen ontwikkelen

Vakgroepen richten zich in hun plan ook op:

- De ontwikkeling van de Muurhuizenles
- De implementatie van didactisch coachen
- De ontwikkeling van het formatief handelen

Deze elementen kunnen ook worden gebruikt als interventies voor het verbeteren van de resultaten.

Daarnaast maken leergebieden ook een plan van aanpak voor de samenwerking binnen het leergebied op een aantal componenten. We bundelen daarbij de kleinere vakgroepen tot een groter geheel zodat ze gebruik kunnen maken van elkaars kennis en expertise en mankracht.

Leergebieden zullen in groepen aan de slag gaan met de inbedding van taalvaardigheden en rekenvaardigheden in hun leergebied. Ook onderzoeken ze samen hoe de kerndoelen binnen de verschillende vakken in het leergebied een plek kunnen krijgen in een PGP. Daarmee is het niet de bedoeling dat vakken volledig worden geïntegreerd en daarmee verdwijnen, maar dat de vakinhoud betekenisvoller wordt gemaakt door de koppeling aan een werkelijke opdracht in de beroepspraktijk.

# Jaarplan beleidsterreinen en werkgroepen

We hanteren de volgende indeling van de beleidsterreinen

- onderwijsontwikkeling
  - Ontwikkeling PGP's
  - LOB
  - Toetsing en examinering
  - Basisvaardigheden
    - Taal
    - Rekenen
    - Digitale geletterdheid
    - Burgerschap
    - Plannen, studievaardigheden
  - Cultuureducatie
- Leermiddelenbeleid en ICT
- Basisondersteuning en passend onderwijs
  - Ondersteuning  
Definitie: vanuit de individuele leerling/ groep wanneer er iets afwijkt van de norm  
Aansturing ondersteuningsteam en verantwoordelijk voor ondersteuningsplan en -profiel
    - mentaal/ sociaal (sova, faalangst, rots en water, no blame, OSJ)
    - leerondersteuning
    - groepsdynamiek (rots en water)
  - Basisondersteuning en passend onderwijs
    - Pedagogisch Klimaat en Sociale veiligheid
    - Verzuim
    - Mentoraat
    - Leerlingbespreking
    - HGW
    - Afname en gebruik cito op leerlingniveau
    - Extra onderwijstijd
    - i-uren
    - Huiswerkbegeleiding
    - Voorkomen van zittenblijven
- school en omgeving
  - gezonde school
  - extra curriculaire activiteiten (bijv. Muurhuizen draait door)
  - Ouder- en leerlingbetrokkenheid
- Professionele schoolorganisatie
  - Kwaliteitsbeleid
    - NPO

- Data-analyse (bijv. CITO)
  - opleiden en ontwikkelen in de school
    - didactisch coachen
    - opleidingsschool
  - S-HRM
- Bedrijfsvoering
  - Inkoop
  - Gebouw en beheer
  - Veiligheid en preventie
  - IT-infrastructuur
  - Ondersteunende processen
  - Administratie
- Interne en externe communicatie
- Financiën

Binnen deze beleidsterreinen vallen een aantal werkgroepen die een eigen jaarplan opstellen gericht op de gestelde jaardoelen.

De verantwoordelijke voor het opstellen van het jaarplan is de portefeuillehouder of de coördinator van de werkgroep onder leiding/ aansturing van een afdelingsleider.

De portefeuillehouders stellen een concreet jaardoel op en wanneer nodig krijgen ze een gerichte ontwikkelopdracht mee. Dit werken ze uit in een jaarplan of eventueel een projectplan. Het doel cq. De opdracht sluit aan bij de gestelde schoolbrede doelen voor komend schooljaar op gebied van onderwijsresultaat, ouder- en leerlingtevredenheid, medewerkertevredenheid en/of onderwijsontwikkeling.



## Werkwijze

Komend schooljaar is er elke dinsdagmiddag werkmiddag vanaf 14 uur. Elke dinsdagmiddag zijn er twee overlegmomenten/ werksessies.

Elke medewerker zit in een team (jaarlaag) en in een vakgroep/ leergebied. Ook neemt elke medewerker deel aan een werkgroep gekoppeld aan het team én een werkgroep gekoppeld aan het leergebied/ de vakgroep.

Zo ontstaat er een verbinding tussen de ontwikkeling in de werkgroepen en de implementatie in de teams en vakgroepen.

Binnen de werksessies is het jaarplan leidend. Je krijgt dan een volgende cadans:

Week 1	Week 2
14.15 – 15.15 team	14.15 – 15.15 werkgroep team
15.30 – 16.30 werkgroep leergebied/ vakgroep	15.30 – 16.30 leergebied/ vakgroep

We verkennen het werken met continu verbeteren volgens de methode van Stichting LeerKracht. Dat betekent dat we teams, vakgroepen en werkgroepen zullen begeleiden in het werken volgens een vast stramien waarbij er een korte doelensessie plaatsvindt en een vervolg in ontwikkelsessies.

## Kwaliteitsborging

Komend schooljaar geven we verdere invulling aan ons Muurhuizen-eigen kwaliteitsbeleid. Dit is gericht op het continu verbeteren en borgen van onze kwaliteit.

Dit schooljaar zijn we gestart met reviews na elke periode. Tijdens die reviews maken we de balans op hoe ver we zijn met het realiseren van onze doelen voor dit schooljaar en hoe de resultaten ervoor staan.

Het doel is om volgend schooljaar te werken aan de verdere ontwikkeling van het gedeeld leiderschap. We maken daarmee de portefeuillehouders, vakgroepvoorzitters en werkgroepcoördinatoren mede-eigenaar van de te behalen doelen en de resultaten. Zij zullen dus ook elke periode presenteren wat de voortgang is op de gestelde doelen en de resultaten.

Na elke periode is er 1 reviewdag. Het doel daarvan is om:

- Voortgang op de doelen vast te stellen
- successen en ontwikkeling zichtbaar te maken en te delen
- onze kwaliteit periodiek te meten en aan te zetten tot verbetering
- de cyclus van verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen vorm te geven

De inhoud van de review bestaat uit:

- Resultaten: IDU en vakgroepanalyse
- Onderwijsontwikkeling
- Personeel
- Schoolorganisatie
- Financiële situatie

Dit levert 1 totale Managementrapportage op.