



Heldring
BUSINESS SCHOOL

Schoolplan

2024-2027



Februari 2024



Inhoud

INLEIDING	3
1.1. Missie van Lucas Onderwijs	4
1.2 Koers en kernwaarden Lucas Onderwijs.....	4
1.3 De belofte van Helderling Business School	5
1.4 Terugblik en vooruitblik.....	5
1.5 Speerpunten Helderling Business School	5
H2 Onderwijskundig beleid	7
2.1 Visie en uitgangspunten	7
2.2 Didactisch handelen.....	7
2.3 De organisatie van het Helderling Business School onderwijsproces.....	7
2.4 De inhoud van Helderling Business School Onderwijs.....	8
H3 Pedagogisch klimaat, schoolklimaat en veiligheid	10
3.1 Visie Helderling Business School	10
3.2 Zorg en begeleiding.....	10
3.3 Het volgen van leerlingen.....	11
3.4 Schoolklimaat en veiligheid Helderling Business School	11
H4 Personeelsbeleid	12
4.1 Visie en uitgangspunten	12
4.2 Werving en selectie Helderling Business School.....	13
4.3 Bekwaamheidseisen en professionalisering	13
4.4 Personeelsbeleid dat bijdraagt aan onderwijskundig beleid	14
4.5 Ambities personeelsbeleid Helderling Business School	14
4.6 Invloed van leerlingen op personeelsbeleid en de ambities van de Helderling Business School op leerling participatie	14
H5 Kwaliteitsbeleid	15
5.1 uitgangspunten en doelstellingen Lucas Onderwijs	15
5.2 Kwaliteitsbeleid Helderling Business School	15
H6 Financieel beleid	16
6.1 Sponsorbeleid	16
6.2 Vrijwillige ouderbijdrage	16
Bijlagen	17
A Lijst verplichte documenten	17
B Verklaring van gebruikte afkortingen:	17



INLEIDING

Heldring Business School

Heldring Business School is een vmbo-school voor bbl, kbl en mavo in de Haagse deelgemeente Segbroek. Op Heldring Business School staat ondernemend gedrag centraal, zowel in het profiel Economie & Ondernemen als in binnen het profiel Zorg & Welzijn.

Op Heldring Business School krijgen leerlingen natuurlijk, net als op andere scholen, gewoon vakken als Nederlands, Engels en wiskunde. Maar wat deze school echt bijzonder maakt, zijn de ondernemersvakken. In de onderbouw wordt kennis gemaakt met verschillende sectoren en beroepen in de Next Level uren, waarin leerlingen kunnen kiezen voor praktijkvakken als Food & Cooking, Beauty & Health, Research & Environment, Creativity & Innovation en Business & Technology. In de bovenbouw wordt vervolgens een keuze gemaakt tussen de profielen Economie & Ondernemen en Zorg & Welzijn, twee sectoren waarin steeds meer ondernemers te vinden zijn. De leerling leert wat er binnen die sector nodig is om later succesvol te ondernemen. En om alvast te wennen aan het ondernemerschap, komen de leerlingen vanaf de derde klas een dag per week in de Heldring Business School representatie outfit naar school!

Heldring Business School heeft ruim 400 leerlingen. Deze relatieve kleinschaligheid wil de school graag zo houden, omdat het ontwikkelingsperspectief voor de leerlingen hierdoor alleen maar groter wordt. Heldring Business School gelooft in het mogelijk maken van kansen voor iedere leerling en stimuleert de leerlingen om dat waar te maken. Voor de stabiliteit in het leerlingaantal is de school nog wel mede afhankelijk van zij-instroomleerlingen in leerjaar 2 en 3. We streven ernaar om minder afhankelijk te worden van zij-instroomleerlingen, door elk jaar minimaal 100 nieuwe brugklassers te mogen verwelkomen.

Heldring Business School maakt onderdeel uit van Lucas Onderwijs. Heldring Business School is er voor de ondernemers van morgen!

Doelen Heldring Business School

Dit schoolbeleidsplan geeft richting aan de ontwikkeling van onze school binnen de strategische koers van Lucas Onderwijs en beschrijft wat wij als maatschappelijke opdracht zien (Hoofdstuk 1). Het plan dient tevens als verantwoordingsdocument voor de Inspectie van het Onderwijs, met een beschrijving van ons onderwijskundig beleid (hoofdstuk 2), ons pedagogisch beleid (hoofdstuk 3), ons personeelsbeleid (hoofdstuk 4), het beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs (hoofdstuk 5) en ons financiële beleid (hoofdstuk 6).

In dit schoolplan zijn onze doelen en schooleigen ambities voor de komende vier jaar opgenomen. Daarnaast heeft het schoolplan een interne ontwikkelfunctie dat een aanzet moet geven tot de verschillende vakwerkplannen die jaarlijks worden opgesteld. Om het schoolbeleidsplan en de daarin opgenomen ambities en doelstellingen actueel te houden, evalueren we deze jaarlijks en stellen waar nodig bij. Zo houden we de vinger aan de pols en blijft het plan een levend document. Een aantal van de verplichte onderdelen van het schoolplan, zoals de regelingen voor toelating van leerlingen, de bevordering en verwijdering van leerlingen, is opgenomen in de schoolgids. Onze schoolgids wordt jaarlijks geactualiseerd en staat op onze website en is daar voor iedere belangstellende te raadplegen. De exameneisen en -regelingen staan in ons Examenreglement en onze Programma's van toetsing en afsluiting (pta). Deze worden jaarlijks vóór 1 oktober aan de ouders en leerlingen beschikbaar gesteld. Deze documenten worden ook digitaal verstuurd aan de Inspectie van het Onderwijs.



We zijn een school in ontwikkeling. Ons schoolplan is dan ook een beschrijving van de huidige situatie en de verwachte toekomstige ontwikkelingen op en rondom de Helderling Business School. Het schoolbeleid voor de komende vier jaar wordt vastgelegd in verbeterpunten en voornemens op verschillende beleidsterreinen.

Wijze waarop dit schoolplan tot stand is gekomen

Het schoolplan is samen met het hele team tot stand gekomen. Er zijn meerdere teambijeenkomsten geweest. De MR is heeft vervolgens ingestemd. Het schoolplan is tenslotte goedgekeurd door het bestuur van Lucas Onderwijs.

H1 Maatschappelijke opdracht van onze school

1.1. Missie van Lucas Onderwijs

Lucas Onderwijs stelt zijn scholen in staat en stimuleert hen het best denkbare onderwijs te bieden, opdat iedere leerling zich kan ontwikkelen tot een zelfbewuste, verantwoordelijke en kansrijke burger.

Lucas onderwijs wil dat vormgeven door samen te werken:

- vanuit waarden, in oorsprong ontleend aan de traditie van de Christelijke geloofsgemeenschap;
- aan aantrekkelijk onderwijs dat zich onderscheid door ontwikkeling, aandacht voor kwaliteit, goede zorg voor medewerkers en solidariteit met kansarmen;
- in actief partnerschap met de maatschappelijke omgeving;
- met ruimte voor diversiteit van de scholen.

1.2 Koers en kernwaarden Lucas Onderwijs

Lucas Onderwijs werkt aan de hand van een strategische koers. Deze koers geeft richting aan de ontwikkeling en ambities van de scholen. Elke vier jaar wordt deze koers herijkt. In 2022 zijn de nieuwe perspectieven vastgelegd en beschreven in het koersdocument. Binnen Lucas Onderwijs wordt gewerkt aan de volgende vijf thema's:

1. Toekomstgericht onderwijs

We creëren op onze scholen een omgeving waarin leerlingen kunnen komen tot leren. Hiervoor is het van belang dat de basiskwaliteit op orde is.

2. Toekomstgericht personeelsbeleid

We creëren een werkomgeving waarin medewerkers met vertrouwen en plezier goed onderwijs kunnen verzorgen voor onze leerlingen. Hiervoor is het belangrijk dat we aandacht hebben voor het werven, ontwikkelen en behouden van energieke medewerkers. Ook gaan we op zoek naar alternatieve mogelijkheden voor de inzet van personeel in tijden van arbeidskrapte.

3. Passend onderwijs

We creëren op onze scholen en omgeving waar ruimte is voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Om inclusiever onderwijs te bieden, zetten we in op samenwerking met onze partners en een goede zorgstructuur.

4. Doorlopende lijnen

We zorgen voor een soepele overgang bij de verschillende doorstroompunten in ons onderwijs. Hierin trekken we gezamenlijk op met onze partners. Kansengelijkheid krijgt hierbij onze specifieke aandacht.



5. Sturingsfilosofie

We werken vanuit onze sturingsfilosofie: richting, ruimte, rekenschap en ruggensteun. Deze filosofie reikt door de hele organisatie en heeft betrekking op de onderlinge verbondenheid tussen de Lucasorganisatie én de eigenheid van elke school. Binnen Lucas Onderwijs werken we samen vanuit de kernwaarden. In 2022 zijn de kernwaarden herijkt.



Grondhouding

De grondhouding geeft meer richting hoe we omgaan met en invulling geven aan de kernwaarden

Door met liefde, verwondering en vertrouwen naar onze kernwaarden te handelen, doen we dit vanuit dezelfde intentie en is de kans groter dat we elkaar hierop kunnen vinden.

1.3 De belofte van Helderling Business School

Wij geloven in het mogelijk maken van kansen voor iedere leerling en stimuleren onze leerlingen om dat waar te maken. Aan het eind van de rit zijn onze leerlingen positieve, ambitieuze mensen die stevig in hun schoenen staan en houden van aanpakken. Alles waar de wereld van vandaag zo'n behoefte aan heeft. En waar zij zelf de rest van hun leven plezier en profijt van zullen hebben. Helderling Business School is er voor de ondernemers van morgen!

1.4 Terugblik en vooruitblik

In de afgelopen vier jaar is hard gewerkt aan het ontwikkelen van het business concept. De naam is gepositioneerd en er is een mooie marketingcommunicatie strategie ontwikkeld. Er zijn Next level uren in het onderwijs opgenomen en op donderdag is het representatie dag en komen de leerlingen uit de bovenbouw in hun Helderling Business School outfit naar school. Het resultaat mag er zijn! Afgelopen najaar is de directeur vertrokken en is een interim directeur aangesteld om het business concept verder uit te rollen in de school.

1.5 Speerpunten Helderling Business School

De speerpunten voor de komende vier jaar zijn uit de diverse studiedagen en alle gesprekken die met medewerkers zijn gevoerd naar voren gekomen.

Het goed positioneren van Helderling Business School

Het verder inrichten van het schoolgebouw met alle faciliteiten om eigentijds en toekomstgericht onderwijs te bieden. De komende vier jaar zal het verder door



ontwikkelen van het onderwijs en de positionering van Helderling Business School een belangrijk speerpunt zijn. (koersthema 1, 2 en 4)

Toekomstgericht onderwijs

Leerlingen leren verantwoordelijkheid te nemen voor zichzelf, de ander en de omgeving. Daarnaast hebben we zicht op de ontwikkeling van onze leerlingen en stemmen ons onderwijs hierop af. Dit zal meer en meer tot uiting komen in het business concept van de school. (koersthema 1 en 3)

Basisvaardigheden goed borgen in het onderwijs

Goede basisvaardigheden (taal, rekenen, digitale geletterdheid en burgerschap) zijn essentieel voor leerlingen. Het helpt hen bij het volgen van andere vakken en bij het functioneren in de samenleving. De komende tijd zullen we de ontwikkeling van basisvaardigheden in kaart brengen en kijken wat er nodig is om de basisvaardigheden te versterken. (koersthema 1 en 3)

Toekomstgericht Personeelsbeleid

Een Helderling Business School docent is een vakvrouw of -man in de breedste zin van het woord: niet alleen bekwaam in kennisoverdracht, maar eveneens een bevlogen en deskundige pedagoog. Iedere dag opnieuw scheppen zij vanuit hun liefde voor onze leerlingen de voorwaarden voor een veilig en prettig schoolklimaat. Wederzijds respect, openheid, transparantie en onderlinge verbinding staat hierbij centraal. Alle medewerkers worden zoveel mogelijk ingezet op hun kracht, talenten en interesses. We ontwikkelen levensfasebewust en generatiegericht personeelsbeleid waar vitaliteit een belangrijke rol speelt. Een nieuwe arbeidsmarktstrategie is ontworpen om nieuwe krachten voor Helderling Business School te werven. Deze strategie zal begin maart 2024 gelanceerd worden. We blijven een opleidingsschool en zullen ook deze programma's verder door ontwikkelen. Het maken van een gezamenlijk scholingsplan staat op de planning. (koersthema 2)

Passend onderwijs

Helderling Business School heeft een aantal ambities en ontwikkeldoelen voor de ondersteuning. Deze zijn ook terug te vinden in het schoolondersteuningsplan:

- eigenaarschap leerlingen: we willen stimuleren dat de leerlingen hun verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen functioneren en actief werken aan de verbetering daarvan.
- differentiëren in de klas: als je leerlingen op maat onderwijs wil bieden, is een klassikaal, groepsgericht aanbod alleen niet voldoende. Er zullen, ook in de klas, voor leerlingen individuele mogelijkheden of in kleine groepjes, geboden moeten kunnen worden, om iedere leerling tot zijn recht te laten komen.
- preventief handelen: we willen bereiken dat het onderwijsteam nog beter hun signaalfunctie gaan toepassen door hen te voorzien van meer handvatten. (koersthema 3 en 4)

Doorlopende lijnen

We hebben kennis van elkaars sector. We zorgen ervoor dat wij onze leerlingen optimaal kunnen begeleiden naar het mbo, havo of een andere passende leerroute. Een voorbeeld is de invoering van medisch rekenen voor het profiel Zorg & Welzijn.



H2 Onderwijskundig beleid

2.1 Visie en uitgangspunten

Rust, regelmaat en relatie

Op Heldring Business School wordt ingezet op rust, regelmaat en relatie. Pas als deze drie aspecten op orde zijn, is er ruimte voor differentiatie. Elke leerling weet wat er gebeurt aan het begin van een les en wat er van hem/haar verwacht wordt. Docenten zorgen voor deze structuur. De les is een verzamelplek van werkvormen die worden afgewisseld. De Chromebooks waarmee wij de leerlingen voorzien, zijn hier ondersteunend bij. De lessen zijn gebaseerd op de Heldring Business School structuur (begroeting bij de deur, uitleg, doelen, verwerking, evaluatie en afsluiting). Daarbinnen kan de docent verschillende werkvormen gebruiken. De docent heeft zicht op de ontwikkeling van zijn leerlingen en stemt het onderwijs ook hierop af. Daardoor zal het onderwijs voor zowel docent als leerling prettiger en leuker worden. Door te differentiëren leren wij onze leerlingen verantwoordelijkheid te nemen voor zichzelf, de ander en de omgeving.

Een belangrijke voorwaarde voor succesvol onderwijs is een positief leerklimaat. Een positief leerklimaat biedt steun en structuur waarin leerlingen in alle veiligheid kunnen werken aan hun ontwikkeling. Heldring Business School is een school, waar leerlingen en medewerkers elkaar regelmatig zien en ontmoeten: de lijnen zijn kort, hulp laat niet lang op zich wachten. Een andere belangrijke voorwaarde voor succesvol onderwijs is een stabiel rooster. Dit vraagt de komende jaren veel aandacht.

De uitgangspunten van Heldring Business School:

1. We zorgen dat elke leerling een **passend diploma** haalt, waarbij we gebruik maken van maatwerk.
2. We **geven vertrouwen** en daar hoort verantwoordelijkheid nemen bij.
3. We zijn duidelijk in wat *kan*, wat *mag* en wat *moet*.
4. We zijn **behulpzaam** naar anderen, gaan respectvol met elkaar om en zorgen dat iedereen zich **welkom** voelt.
5. We zetten ons in om met elkaar de school **veilig en schoon** te houden.

Binnen deze uitgangspunten komen de vaardigheden die bij ondernemend gedrag horen tot uiting. Denk hierbij aan initiatief nemen, respect tonen, omkijken naar de ander, verantwoordelijkheid nemen, omgaan met veranderingen en feedback geven en ontvangen.

2.2 Didactisch handelen

Er is veel aandacht voor het pedagogisch klimaat. Zonder relatie immers geen prestatie. Docenten zijn betrokken en bereid te investeren in de relatie. Het vertrouwen van de leerling te winnen door ze verantwoordelijkheid te geven. Op didactisch vlak kan echter nog veel gewonnen worden. Het team wil de stap zetten richting meer variatie in werkvormen. Werkvormen met uitdagende maar haalbare doelen resulteren in een positieve houding en zelfvertrouwen bij leerlingen. Docenten kunnen veel van elkaar leren. Belangrijk dat we een cultuur creëren waar iedereen bij elkaar mag kijken, waar fouten maken mag en we elkaar ondersteunen daar waar het kan.

2.3 De organisatie van het Heldring Business School onderwijsproces

Doorlopende lijnen

Om te komen tot soepel overgang bij de verschillende doorstroompunten in ons onderwijs zetten we in op:

a) *Intensiveren samenwerking YES College*



Indien een leerling geen kans van slagen heeft in een TL-opleiding bij YES College, behoort de overstap naar Helder Business school tot de mogelijkheden. De komende jaren zullen we verder werken aan de samenwerking om deze overstap voor de leerling zo prettig mogelijk te maken.

b) Samenwerking ROC Mondriaan

Helder Business School streeft naar een goede start in de maatschappij voor al onze leerlingen. In onze kennismaatschappij willen we leerlingen leren verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen keuzes en beslissingen, die zij moeten maken op weg naar volwassenheid. Het Business Concept zorgt ervoor dat de doorstroom naar het mbo soepel verloopt. Dit betekent dat er aandacht is voor de executieve functies en er in het onderwijs wordt toegewerkt naar het kiezen van een vervolgopleiding door het aanbieden van bijvoorbeeld medisch rekenen, EHBO of next level uren.

c) Samenwerking OPDC

Wanneer er binnen de ondersteuningsstructuur van de school voor de leerling geen mogelijkheden meer zijn om zijn leerproces op de school te vervolgen, wordt samen met de ouders naar een passende oplossing gezocht. Dat kan via de route van het OPDC waar verschillende passende trajecten worden aangeboden. Vervolgens wordt gekeken wat de best passende vervolgplek is voor de leerling. Dat kan bij een collega-school zijn waar leerlingen een regulier vervolgtraject doorlopen. In uitzonderlijke gevallen is een vervolg op de entree opleiding in het middelbaar beroeps onderwijs (mbo) mogelijk.

Onderwijstijd

Per leerjaar en leerweg hebben leerlingen een basis lessentabel. Deze is opgenomen in de schoolgids. Elke les duurt 50 minuten. Met een evenwichtige spreiding over de verschillende leerjaren is voor elke leerling gedurende vier jaar 3700 klokuren onderwijstijd ingepland. Deze onderwijstijd is per jaar op minimaal 189 dagen ingeroosterd. Onder onderwijstijd verstaan wij ook het aanbod aan de leerlingen voor hulp - en ondersteuningsuren en de extra tijd op sommige momenten in het jaar voor activiteiten die gekoppeld zijn aan onderwijskundige doelen.

Om lesuitval tegen te gaan, hebben docenten op hun rooster invaluren staan die ingezet worden wanneer iemand afwezig is. Wanneer er onvoldoende mogelijkheden zijn om alle ingeroosterde uren te vervangen, zorgt de school zoveel mogelijk voor een aansluitend rooster en kan het voorkomen dat leerlingen later beginnen of eerder klaar zijn met de lessen. Halverwege en aan het einde van het schooljaar monitoren we of de gerealiseerde onderwijstijd in balans is met de geprogrammeerde onderwijstijd. Daar waar nodig en mogelijk worden tussentijds oplossingen gevonden om de onderwijstijd op orde te houden.

Mede op verzoek van leerlingen wordt er een mediatheek ingericht voor leerlingen die onverhoopt tussenuren hebben, huiswerk willen maken of even willen lezen.

2.4 De inhoud van Helder Business School Onderwijs

a. De kerndoelen, eindtermen en referentieniveaus

In het plan van toetsing en differentiatie (PTD voor de onderbouw) en het plan van toetsing en afsluiting (PTA voor de bovenbouw) staat beschreven op welke wijze de school de kerndoelen realiseert en een aanbod heeft wat dekkend is voor de examenprogramma's en leerlingen inhoudelijk goed voorbereid op het vervolgonderwijs. In het PTA staat elk kerndoel benoemd en wanneer deze getoetst wordt. Wanneer leerlingen in het 4e leerjaar instromen, krijgen ze een apart instroom PTA wat ervoor zorgt dat ook deze leerlingen alle kerndoelen hebben afgesloten. Het opvolgen van de inhoud van het PTA wordt gecontroleerd door de examencommissie, welke bestaat uit de examensecretaris en twee teamleden.



De lessentabel per leerjaar, leerweg en profiel is zichtbaar in onze digitale schoolgids op de website. Wijzigingen in de lessentabel worden via instemming van de medezeggenschapsraad doorgevoerd.

Het beleid is dat iedereen in schooltijd de Nederlandse taal spreekt en schrijft. Onze communicatie naar ouders is ook in de Nederlandse taal. In uitzonderlijke gevallen schakelen we een tolk in.

b. De basisvaardigheden: taal, rekenen, burgerschap, digitale geletterdheid

Op Helderling Business School willen we de werkelijkheid verbreden door extra aandacht te besteden aan taalvaardigheid. Met behulp van de subsidie die we hebben ontvangen, is een plan opgesteld om de basisvaardigheden te verbeteren. Aan het einde van de schoolloopbaan vo, is het streven dat de leerling voldoet aan de eisen van het wettelijke referentiekader. Ook willen we onze leerlingen de kans geven om goed digitaal geletterd de wereld in te stappen. Hoewel we al werken met Chromebooks, merken we dat digitale vaardigheden niet vanzelf komen. We zullen grondig met elkaar onderzoeken wat onze ambities zijn op het gebied van digitale vaardigheden en of en hoe het gebruik van Chromebooks/devices hier ondersteunend bij zijn.

In 2021 is de nieuwe wet burgerschap ingegaan. In de school is aandacht voor de uitwerking van de wettelijke burgerschapsopdracht in het onderwijsbeleid, de organisatie van het burgerschapsonderwijs en de zorg voor het schoolklimaat. Bij burgerschapsvorming gaat het vooral om het stimuleren van het bewustzijn, de houding en de vaardigheden van de leerlingen. De school is hier een geschikte oefenplaats voor. Alles wat we doen op school draagt hieraan bij.

Op de Helderling Business School wordt burgerschap ook gekoppeld aan kennis van de democratische rechtsstaat (mini verkiezingen), sport, bewegen en gezond leven, Kunst en Cultuur, projectmatig onderwijs, bewustwording van de omgeving, taalvaardigheden (leren debatteren), sociale vaardigheden, en LOB. Persoonsvorming en ontwikkeling wordt daarom ook in een adem genoemd met burgerschap.

Leerlingparticipatie is een belangrijk onderdeel van burgerschap. Leerlingen ervaren dat zij invloed hebben door mee te mogen denken aan en invloed uit te oefenen op de dagelijkse gang van zaken. Dit willen we dan ook blijven stimuleren. Op dit moment is het beleidsplan burgerschap nog in ontwikkeling.

c. In beeld brengen van leerresultaten

In het programma Magister staan het onderwijskundig rapport, opmerkingen m.b.t. het leren, het ontwikkelingsperspectief plan (OPP) en de resultaten van individuele leerlingen en klassen. Naast cijfers zijn dat ook resultaten van de Jij-toetsen voor kernvakken. Het aan Magister gekoppelde programma MMP maakt de gegevens op overzichtelijke wijze inzichtelijk.

Met deze gegevens:

- heeft de teamleider met de mentor een keer per maand overleg over de ontwikkeling van de resultaten op leerling en klasniveau;
- hebben teamleiders en de directeur een keer per maand overleg over de ontwikkeling van de resultaten op het niveau van het leerjaar en het totaal van de school;
- worden de resultaten van de school direct na de zomervakantie inzichtelijk gemaakt in het licht van het waarderingskader van de inspectie;
- hebben sectieleiders en directie twee keer per jaar een gesprek over de analyse van



de sectieresultaten. Men kijkt dan zowel naar resultaten van de leerjaren, de klassen, als de docenten van de sectie onderling. Op basis hiervan worden verbeterplannen op verschillende niveaus binnen de school opgesteld en uitgevoerd.

De verantwoordelijkheid voor resultaten ligt bij zowel vakdocenten als bij de schoolleiding. Het schoolbreed monitoren van de gegevens doet de directie, die tevens intervenueert wanneer dit noodzakelijk is.

d. Omgang met taalachterstanden

Uitgangspunt is leerlingen te begeleiden naar een diploma, op basis van de behoeften en de mogelijkheden van de leerling. Dat begint met het goed inspelen op de achterstanden waarmee leerlingen binnenkomen bij onze school. In het eerste jaar wordt er een 0-meting gedaan met behulp van Jij-toetsen. Aan de hand van analyses van de resultaten kan worden bepaald welke (extra) hulp en begeleiding er nodig is binnen en buiten de les op het gebied van taal.

e. Eigen ambities onderwijskundig beleid

Onder het kopje didactisch handelen is al aangegeven dat er meer aandacht moet komen voor het toepassen van verschillende werkvormen en het differentiëren. Daarnaast zal er meer aandacht moeten zijn voor het business concept in de diverse vakken en leerlijnen. Op welke manier komt ondernemend gedrag terug in de lessen? Wat is een Business School - les?

H3 Pedagogisch klimaat, schoolklimaat en veiligheid

3.1 Visie Heldring Business School

Bij Heldring Business School streven we naar een pedagogische benadering die de basis legt voor een positieve en inclusieve leeromgeving. Dit betekent dat we een cultuur creëren van wederzijds respect en empathie. Elke leerling wordt gezien met al zijn unieke talenten, achtergronden en behoeften. Dit alles vanuit een veilige en ondersteunende omgeving die de basis vormt voor effectief leren. Leerlingen voelen zich veilig genoeg om vragen te stellen, zich uit te drukken en fouten te maken.

3.2 Zorg en begeleiding

We geven leerlingen het vertrouwen dat zij succesvol kunnen zijn. We leren leerlingen stapsgewijs om daarbij ook zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun leren en de bijdrage die ze kunnen hebben voor een behulpzame, respectvolle, veilige en schone school. We bespreken samen met de leerling en zijn/ haar ouders de mogelijkheden voor een passend diploma. We leggen vast wat de leerling, de ouders en de school daarin bijdragen. We bespreken regelmatig de voortgang hiervan en passen dit eventueel aan. We gebruiken daarbij de motivatie van de leerling en de resultaten van de toetsen, waaronder de rtti - uitslagen.

De meeste vormen van begeleiding die een leerling nodig heeft, kunnen binnen de veilige omgeving van de school geboden worden. Daar waar nodig en noodzakelijk werken we samen met externe deskundigen. De school werkt nauw samen met schoolmaatschappelijk werk (smw), de consulent van het samenwerkingsverband, leerplicht, jeugd-gezondheidszorg en het samenwerkingsverband jeugdhulp. Zij komen in verschillende samenstellingen regelmatig bij elkaar. Dit heet JES: jeugd en school. Met toestemming van ouders worden leerlingen in dit team besproken en samen wordt gezocht naar oplossingen en vervolgstappen in de begeleiding. Het doel is om voortijdig schoolverlaten te voorkomen.



Leerlingen kunnen gebruik maken van extra ondersteuning bij het leren zoals remedial teaching, huiswerkbegeleiding en hulpuren voor verschillende vakken. Als het meer om sociaal-emotionele zaken gaat hebben wij verschillende vormen van ondersteuning zoals bijvoorbeeld gedragstraining, coaching of schoolmaatschappelijk werk. Het doel is om voor alle leerlingen te komen tot een passende plek op school en leerbaarheid in de klas. Deze vorm van ondersteuning valt onder basis ondersteuning of extra ondersteuning. In het organiseren van extra ondersteuning zijn we steeds op zoek naar de best passende ondersteuning aan individuele leerlingen of een (deel van de) klas. Dit is maatwerk. De ondersteuningsbehoeften voor leerlingen en klassen worden vastgelegd in een ontwikkelingsperspectief plan (opp).

In sommige gevallen doen we een beroep op het samenwerkingsverband voor een aanvullende bijdrage in het kader van maatwerk. Elk schooljaar wordt een jaarplan passend onderwijs opgesteld in de school waarin we aangeven hoe we het geld op een goede manier gaan uitgeven. Verantwoording hierover wordt afgelegd aan het samenwerkingsverband. Deze verantwoordelijkheid ligt bij de coördinator Passend Onderwijs en de directeur.

Voor alle leerlingen die worden aangemeld via de basisschool of via een school voor Voortgezet Onderwijs, onderzoeken we of wij de juiste school zijn. Dit gebeurt aan de hand van het opgestelde school ondersteuningsprofiel (sop) en in overleg met de teamleiders en het aanmeldteam. Hierin zit iemand vanuit de zorg aangevuld met teamleiders of andere functies uit de school. Op grond van het sop (school ondersteuningsprofiel) wordt steeds een afweging gemaakt of wij de meest passende begeleiding voor onze leerlingen kunnen bieden binnen onze school. Voor leerlingen die vroegtijdig de school moeten verlaten zorgen we dat er passend aansluitend onderwijs georganiseerd wordt.

Passend onderwijs willen we duidelijker zichtbaar maken in de klas. We willen bereiken dat al onze docenten competent zijn in klassenmanagement en kunnen differentiëren op verschillende niveaus.

3.3 Het volgen van leerlingen

Bij de aanmelding van nieuwe leerlingen leveren de basisscholen gegevens aan vanuit hun leerlingvolgsysteem. Wij brengen de scores van begrijpend lezen, rekenen en spelling in kaart en maken startrapportages. De mentor verzamelt alle informatie voor het groepsplan. Mentoren gebruiken Magister als leerlingvolgsysteem. De mentor monitort de voortgang, de aanwezigheid en de resultaten en neemt contact op met thuis, indien er signalen zijn tot zorg. De teamleider heeft geregeld overleg met de mentoren over de voortgang van de klassen. Alle leerlingen hebben een mentor. Er worden meerdere leerlingbesprekingen en rapportvergadering per jaar gevoerd om tijdig te kunnen bijsturen.

3.4 Schoolklimaat en veiligheid Helderling Business School

De school heeft een veiligheidsbeleid en een veiligheidscommissie die periodiek overleg voert. In deze commissie zit iemand vanuit de schoolleiding, iemand uit het docententeam, de coördinator passend onderwijs en één van de conciërges. Er is een antipestcoördinator aangesteld en er zijn een aantal collega's opgeleid tot aandacht functionaris. De school heeft ook vertrouwenspersonen voor leerlingen. Er is een actuele meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling. Daarnaast wordt er veel aandacht besteed aan mediawijsheid.



Vanaf eind februari 2024 voert Helderling Business School het beleid: mobiel thuis of in de kluis in. Dit betekent dat leerlingen bij binnenkomst hun mobiele telefoon in de kluis doen en deze pas weer uit de kluis halen als ze naar huis gaan.

De school heeft een nauwe samenwerking met bureau Halt die preventieve gesprekken voert met leerlingen tijdens het tweewekelijkse inloopsprekkuur. Daarnaast neemt de school deel aan regionale veiligheidsbijeenkomsten om met en van elkaar te leren.

De school heeft een klachtenregeling via Lucas Onderwijs.

Jaarlijks monitoren wij zelf de beleving van de veiligheid en het welbevinden van de leerlingen in leerjaar 1 tot en met 3 door middel van vragenlijsten.

Elke drie jaar wordt een personeelstevredenheidsonderzoek uitgevoerd waarin ook vragen zijn opgenomen over de ervaren sociale en fysieke veiligheid onder het personeel. Op basis van de resultaten wordt samen met de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (pmr) een plan van aanpak opgesteld met verbeterpunten. Op onderdelen kan de ervaren sociale en fysieke veiligheid ook onderwerp van gesprek zijn in de personeelsgesprekkencyclus.

De school heeft twee contactpersonen voor de vertrouwenspersonen voor personeel. De vertrouwenspersonen worden door Lucas onderwijs aangesteld, de contactpersonen zijn verbonden aan Helderling Business School.

De veiligheid van de werkomgeving wordt getoetst middels de risico-inventarisatie en evaluatie (ri&e). Hiermee worden systematisch de gevaren en de hiermee verbonden risico's op het gebied van veiligheid, gezondheid en psychosociale belasting in kaart gebracht. Er zal voor Helderling Business School een plan van aanpak worden opgesteld om de risico's die uit de ri&e komen op te heffen.

H4 Personeelsbeleid

4.1 Visie en uitgangspunten

We creëren een werkomgeving waarin medewerkers met vertrouwen en plezier goed onderwijs kunnen verzorgen voor onze leerlingen. Hiervoor is het belangrijk dat we aandacht hebben voor het werven, ontwikkelen en behouden van energieke medewerkers. We zetten onze medewerkers zoveel in op hun kracht, talenten en interesses. We delen waarin we uitblinken en trots op zijn en promoten Helderling Business School op de arbeidsmarkt.

De kwaliteit van de medewerkers en de teams waarin zij werken is fundamenteel voor het onderwijs dat wij willen bieden. Om gezamenlijk verantwoordelijk te kunnen zijn voor onze leerlingen organiseren we de school zo dat de medewerkers tijd en ruimte hebben om dat wat ze belangrijk vinden, namelijk het beste uit hun leerlingen halen, te kunnen uitvoeren. Met elkaar voeren we de dialoog over de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkelingen die we voor ogen hebben. Onze medewerkers voelen zich thuis bij Helderling Business School en hun unieke talent wordt als toegevoegde waarde ingezet om beter te presteren. We blijven professionaliseren en leren. Helderling Business School is een school waar inclusie en diversiteit samengaan.

Leidinggevend nemen initiatief om de schooldoelen te behalen. Dit doen zij samen met anderen uit de school en creëren daarmee draagvlak om het ondernemende gedrag binnen de school nog meer te ontwikkelen in de verschillende secties en werkgroepen. Ze wegen bij besluiten af of dit past bij de organisatiedoelen en gaan continu de professionele



dialogo aan, waarbij transparantie, initiatief en verantwoordelijkheid nemen en afleggen vanzelfsprekend is.

De komende jaren zullen wij onderzoeken of wij het taakbeleid anders kunnen organiseren waardoor de werkdruk vermindert en wij flexibeler om kunnen gaan met werktijdfactor, werktijden en werkuren. Dit om een aantrekkelijk werkgever te zijn en de medewerkers in balans te houden.

Uitgangspunten

- De school voldoet aan de eisen van de bevoegdheid en de wijze waarop bekwaamheid wordt onderhouden
- We bieden tijd en ruimte voor scholing zowel voor individuele medewerkers, secties als teams en stimuleren daarin 'samen leren'
- Er is een evenredige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen in de schoolleiding

4.2 Werving en selectie Helderling Business School

Het onderwijs kampt met een aanhoudende en bovendien toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Het lerarentekort is op veel plekken voelbaar, zeker ook in het voortgezet onderwijs. Dat dwingt directies meer dan eens tot het maken van onaangename keuzes op zeer korte termijn. Gaten voor de klas worden veelal opgevuld door het huidige docententeam, tijdelijke arbeidskrachten en onbevoegde en/of ongeschikte docenten. Dit soort noodoplossingen verhogen de werkdruk, zijn vaak duur, en leiden ontegenzeggelijk tot kwaliteitsverlies.

De landelijke ontwikkelingen hebben ook hun weerslag op Helderling Business School. Het lijkt alsmoer moeilijker te worden om de ontstane gaten te dichten. Detacheringsbureaus zijn relatief duur en leveren lang niet altijd de gewenste kwaliteit, op vacaturesites voor onderwijs overvleugelt ruimschoots de vraag het aanbod, en adverteren via de eigen social mediakanalen is als roepen in de woestijn. Kortom, het is tijd voor een andere aanpak. Een aanpak waarmee we de arbeidsmarktcommunicatie van Helderling Business School zorgvuldig in lijn brengen met de voorliggende uitdagingen.

We hebben ingezet op een nieuwe arbeidsmarktstrategie. Hiervoor is een Social Advertising Campagne ontwikkeld die gedurende zes maanden (van medio februari tot medio augustus) live zal zijn. Een Social Advertising Campagne bestaat uit een set van meerdere advertenties per vacature. De advertenties zijn geheel naar eigen inzicht ontwikkeld, waarna ze via diverse sociale mediakanalen gericht onder de aandacht gebracht worden van een vooraf gespecificeerde doelgroep. Een dergelijke campagne biedt een aantal grote voordelen. Zo stelt het ons in staat om:

- Creatieve, onderscheidende advertenties te tonen die vertrekken vanuit een overtuigend schoolmerk, namelijk die van Helderling Business School.
- Vooral ook in contact te komen met de latent werkzoekenden die niet op de radar staan van detacheringsbureaus en/of zelf actief zijn op vacaturesites, zo'n 50% van de totale arbeidspopulatie.
- Gedurende de campagne op ieder gewenst moment bij te sturen op bijvoorbeeld het zoekgebied, de doelgroep en de daarvoor in te zetten advertenties.

4.3 Bekwaamheidseisen en professionalisering

Ook bij Helderling Business School hebben we te maken met maatschappelijke uitdagingen zoals het docententekort. We zetten daarom ook flink in op begeleiding van nieuwe docenten en stagiaires en investeren in potentiële zij-instromers. We zijn een opleidingsschool (onderdeel Haagse opleidingsschool) en bieden intern en extern trainingen en bijeenkomsten voor nieuwe docenten en stagiaires. Voor docenten die bevoegd zijn, is er altijd ruimte om verder te professionaliseren. Zoals eerder genoemd willen we inzetten



op goed kunnen differentiëren en formatief evalueren. Daarnaast is er altijd aandacht voor het aanscherpen van het leer- en leefklimaat. Personeelsleden mogen ook altijd een individueel scholingsplan indienen.

4.4 Personeelsbeleid dat bijdraagt aan onderwijskundig beleid

Het personeelsbeleid is geïntegreerd in de cyclus van het school- en jaarplan. De gesprekken worden systematisch gevoerd met medewerkers conform de kaderregeling “gesprekscyclus” Lucas Onderwijs.

Het doel van deze gesprekkencyclus is:

- om medewerkers te stimuleren te reflecteren op hun eigen functioneren en verantwoordelijkheid te nemen voor hun persoonlijke professionele ontwikkeling;
- om medewerkers te stimuleren die dingen te doen die hun werkplezier en werkprestaties en de bredere schoolontwikkeling ten goede komen;
- om zo nodig het functioneren van de medewerker te beoordelen in rechtspositionele zin.

De teamleiders doen regelmatig lesbezoeken. Deze worden middels DOT geregistreerd. Dit is een digitaal systeem waarmee observaties van lessen worden gedaan. De teamleider bespreekt de observatie met de docent en spreekt ontwikkeldoelen af.

Eens per 4 jaar zal de schoolleiding een Strategische Personeelsplanning (SPP) doen met een vlootshouw om goed te kunnen anticiperen op vacatures die ontstaan door natuurlijk verloop. Met de nieuwe arbeidsmarktstrategie verwachten we de betrokken en bevlogen docenten aan te trekken die onze leerlingen verdienen.

4.5 Ambities personeelsbeleid Helderling Business School

Elke medewerker in zijn kracht, talent en interesse inzetten, is de ambitie van Helderling Business School. Er zal goed gekeken worden of elke medewerker op de juiste plaats zit, of dat er verschuivingen nodig zijn om aan deze ambitie tegemoet te komen. In de jaargesprekken en de vlootshouw zal hier kritisch naar gekeken worden.

De komende jaren voert het Helderling Business School een actief ziekteverzuimbeleid. De afgelopen jaren is het ziekteverzuim onder de collega's te hoog (zowel het lang- als kortdurend ziekteverzuim). Vanuit het bestuursbureau wordt in samenwerking met de schoolleiding onderzoek gedaan naar oorzaken van deze hoge frequentie. Ziekteverzuim zorgt voor een verhoogde werkdruk. Er moeten bij afwezigheid van collega's veel lessen en taken worden opgevangen. Dit alles gaat ten koste van de duurzame inzetbaarheid van het hele team en uiteindelijk ten koste van de kwaliteit van het onderwijs, mede doordat de continuïteit niet voldoende kan worden gewaarborgd. De ambitie is om het verzuim dermate terug te dringen dat het team dagelijks gezond, betrokken, gemotiveerd en vol energie aan het werk kan gaan. Hiertoe zullen we een vitaliteitsagenda opstellen.

4.6 Invloed van leerlingen op personeelsbeleid en de ambities van de Helderling Business School op leerling participatie

De Helderling Business School wil graag een actieve leerlingenraad. Het blijkt lastig om leerlingen tijd te laten investeren om mee te denken in beleid voor school. Middels diverse anonieme digitale enquêtes worden leerlingen gevraagd naar de kwaliteit van lessen van hun docenten.

De schoolleiding gaat regelmatig met leerlingen in gesprek over zaken die op school spelen. De mening van de leerlingen is heel belangrijk. Voor een aantal onderwerpen zal de leerlingenarena worden ingezet.



H5 Kwaliteitsbeleid

5.1 uitgangspunten en doelstellingen Lucas Onderwijs

Het stelsel van kwaliteitszorg voor Lucas Onderwijs is ingebed in de pdca-cyclus en gericht op kwaliteitsdoelen van de organisatie. Kwaliteitszorg krijgt primair vorm op schoolniveau. Op regio- en bestuursniveau bestaat kwaliteitszorg uit maatregelen die de kwaliteit op schoolniveau ondersteunen, stimuleren en helpen verbeteren.

Voor het stelsel van kwaliteitszorg bij Lucas Onderwijs zijn de volgende uitgangspunten vastgesteld. Het stelsel:

- draagt bij aan de brede kwaliteitsambitie van Lucas Onderwijs;
- is ingebed in een kwaliteitscultuur;
- maakt gebruik van de rollen en verantwoordelijkheden die binnen Lucas Onderwijs zijn belegd;
- volgt de beleidscyclus en is gericht op de kwaliteitsdoelstellingen van de organisatie;
- maakt optimaal gebruik van de beschikbare managementinformatie op alle niveaus;
- hanteert betrouwbare instrumenten en methodieken;
- is naast kwaliteitsontwikkeling ook gericht op preventie van zwakke scholen en afdelingen, en bevat richtlijnen over hoe te handelen mocht dat onverhoopt toch dreigen.

Het kwaliteitsbeleid van Lucas onderwijs is erop gericht de realisatie van de ambities en doelstellingen te ondersteunen, zowel op Lucas als op schoolniveau. De op Lucas niveau in het koersdocument uitgewerkte strategische doelstellingen, zijn op schoolniveau vertaald in school specifieke ambities en doelstellingen. De doelen die de school zich stelt worden geëxpliciteerd (Plan), de kwaliteit van uitvoering en de resultaten worden bewaakt (Do) en afgezet tegen de beoogde doelen (Check). Zo leren we met elkaar, voeren we verbeteringen door, borgen we de opbrengsten en leggen we verantwoording af aan onze stakeholders (Act). Op deze wijze is de cirkel van ons kwaliteitszorgstelsel rond.

5.2 Kwaliteitsbeleid Heldring Business School

Als kader voor kwaliteitsmanagement kiest Heldring Business School voor het waarderingskader Voortgezet Onderwijs van de Inspectie van het Onderwijs. In dit kader komen de beleidsdomeinen onderwijs, ondersteuning en begeleiding, kwaliteit, personeel en financiën aan de orde. Het Waarderingskader dient als ordeningskader voor de activiteiten op het gebied van kwaliteitsmanagement zoals beschreven in de kwaliteitskalender.

De belangrijkste uitgangspunten van kwaliteitsmanagement van het Heldring Business School zijn:

- Kwaliteitsmanagement is doelgericht en gerelateerd aan de algemene en strategische doelstellingen van de school.
- Het kwaliteitsmanagement levert een bijdrage aan de kwaliteit die de school wil nastreven en de realisatie van deze doelstellingen.
- Kwaliteitsmanagement is cyclisch en sluit aan bij de cycli die de school doorloopt. Een van deze cycli is het schooljaar, waarvoor een plan wordt gemaakt, waarin leerlingen gedurende een jaar worden opgeleid en waarin resultaten dienen te worden behaald. Op basis van jaarlijkse evaluatie worden kwaliteitsdoelstellingen voor het daaropvolgende schooljaar geformuleerd.

Het schoolplan is geen statisch document. Met elkaar kijken we steeds of we op de goede weg zijn en of we de ambities kunnen waarmaken. De secties werken met vakwerkplannen. Een vakwerkplan helpt bij het maken van een overzicht van de visie op



het vak, de leerinhoud, de didactiek, de toetsing en de beoordeling. Kortom een totaaloverzicht van het vak. Het vakwerkplan draagt bij aan opbrengstgericht werken (OGW), omdat afspraken en werkwijzen kunnen worden vastgelegd en het onderwijs wordt aangepast aan de hand van cijferanalyses. Twee keer per maand is er een sectieoverleg. Het streven is om na elke toetsweek een cijferanalyse te doen. Ook worden jaarlijks rapportages van de CE-cijfers uit WOLF gebruikt om een analyse te maken van de doorlopende leerlijn.

Er is een noodzaak tot meer grip op kwaliteit. In het kader van kwaliteit wordt onderzocht welke kwaliteitszorgsystemen ondersteunend kunnen zijn. We willen uiteindelijk naar een systeem waarin kwaliteitszorg geïntegreerd is in het handelen van de schoolleiding, het docententeam en het ondersteuningsteam. Er wordt al gewerkt met MMP (Magister Managementinformatie Platform), waarin de belangrijkste indicatoren direct inzichtelijk zijn en in één oogopslag duidelijk is welke indicatoren aandacht vereisen. Aan de hand van de speerpunten zullen we werken met verbeterplannen en een jaarplan. In deze plannen wordt geconcretiseerd wat we willen leren en willen verbeteren.

H6 Financieel beleid

Het financieel beleid van Helderling Business School vindt plaats binnen de kaders van Lucas Onderwijs. In de komende vier jaar is het doel om de school van een gezonde financiële basis te blijven voorzien met een solide weerstandsvermogen. De begroting en meerjarenbegroting zijn leidend.

6.1 Sponsorbeleid

Het beleid ten aanzien van aanvaarding materiele bijdragen en geldelijke bijdragen, niet zijnde ouderbijdragen of op onderwijswetgeving gebaseerde bijdragen is als volgt: we hanteren hiervoor de regels uit het Convenant 'Scholen voor primair en voortgezet onderwijs en sponsoring'. Sponsoring beïnvloedt niet de onderwijsinhoud en leerlingen worden niet blootgesteld aan reclame-uitingen die niet overeenkomen met de onderwijsdoelstelling en visie van de school.

6.2 Vrijwillige ouderbijdrage

Helderling Business School vraagt aan alle ouders een vrijwillige ouderbijdrage. De ouderbijdrage wordt gebruikt voor extra activiteiten. Alle leerlingen kunnen altijd meedoen aan deze activiteiten. We sluiten geen leerlingen uit omdat hun ouders de vrijwillige ouderbijdrage niet kunnen of willen betalen.



Bijlagen

A Lijst verplichte documenten

Nr	Naam	te vinden
1	Managementstatuut	Website Lucs Onderwijs
2	Formatieplan	Intern document voor MR
3	Personeelsbeleid vrouwen/ schoolleiding	Website Lucs Onderwijs
4	Schoolondersteuningsprofiel	Website Heldring Business School en website Samenwerkingsverband ZHW
5	Meldcode	Website Heldring Business School
6	Klachtenregeling	Schoolgids Heldring Business School/ Website Lucas Onderwijs
7	Rechtspositieregeling	Cao vo
8	Taakbeleid	Zermelo
9	Functiebouwhuis	Website Lucas Onderwijs
10	Beleid LB/LC	Sharepoint; Personeelskamer
11	Schoolgids	Website Heldring Business School

B Verklaring van gebruikte afkortingen:

Afkorting	betekenis
bbl	basisberoepsgerichte leerweg
ce	centraal eindexamen
cjg	centrum voor jeugd en gezin
DOT	digitaal systeem waarmee lesobservaties worden gedaan
e&o	economie & ondernemen
HOS	Haagse opleidingsschool
hrm	human resource management
JES	naam van jeugdhulp en school
kbl	kaderberoepsgerichte leerweg
lb/lc/ld	benaming van salarisschalen in het voortgezet onderwijs
lob	loopbaanoriëntatie en begeleiding
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
mmp	Magister Managementinformatie Platform
mr	medezeggenschapsraad
ogw	opbrengstgericht werken
oop	onderwijsondersteunend personeel
op	onderwijzend personeel
opp	onderwijsperspectief plan
Pdca-cyclus	plan do check act cyclus
pmr	personeelsgeleding van de mr
po	primair onderwijs (basisschool)
pta	plan van toetsing en afsluiting
ptd	plan van toetsing en differentiatie
ri&e	risico inventarisatie en evaluatie
Rtti	reproductie, training, transfer en inzicht
smw	schoolmaatschappelijk werk
spp	strategische personeelsplanning
sop	schoolondersteuningsprofiel
tl	theoretische leerweg
Wolf	Uitwisselprogramma voor examengegevens
wvo	Wet op het Voortgezet Onderwijs
z&w	zorg & welzijn