

## 6. Projectuitvoering

### 6.1 Projectorganisatie

#### 6.1.1 Stuurgroep

De dieptepilot regionale opleidingsschool wordt uitgevoerd onder de eindverantwoordelijkheid van een breed samengestelde stuurgroep. Deze stuurgroep neemt beslissingen over de voortgang en stelt de middelen ter beschikking. De stuurgroep werkt met mandaat van de verschillende schooldirecties. De stuurgroep wordt secretariael ondersteund.

##### a. Voorzitter stuurgroep

<i>betrokken persoon</i>	– lid centrale schoolleiding Atlas College
<i>verantwoordelijkheden</i>	– met mandaat van de stuurgroep functioneren als opdrachtgever van het project – budgethouder van het project – penvoerder
<i>bevoegdheden</i>	– voorzitten stuurgroep – stuurgroep vertegenwoordigen bij externe partijen – aansturen van de projectmanager
<i>activiteiten</i>	– voorbereiden en voorzitten van de stuurgroepbijeenkomsten – tweewekelijks overleg met de projectmanager

##### b. Leden stuurgroep

<i>betrokken personen</i>	– lid centrale schoolleiding Atlas College – directielid RSG Enkhuizen – directielid Martinuscollege – voorzitter centrale directie Scholengemeenschap Tabor – directeur Samenwerkingsverband VO SVO West-Friesland – afdelingsmanager VO/BVE EHvA – onderwijsdirecteur lerarenopleiding ILO – hoofd lerarenopleiding onderwijscentrum VU – projectmanager
<i>verantwoordelijkheden</i>	– eindverantwoordelijk voor het project – de voortgang van het project bewaken – bewaking van de kwaliteit van het project – maakt het de projectmanager mogelijk de projectwerkzaamheden uit te voeren – schermt het project af van andere besluitvormende niveaus (binnen de staande organisaties)
<i>bevoegdheden</i>	– beslissingen nemen over de voortgang van het project – beslissen over het beschikbaar stellen van middelen, zowel uit de subsidie als uit de eigen middelen
<i>activiteiten</i>	– minimaal 6 maal per jaar stuurgroepvergadering – beoordelen van (tussen)producten, met name de kwaliteit – initiëren van evaluatie van het project

### 6.1.2 Projectmanager

Het project wordt uitgevoerd onder de verantwoordelijkheid van een projectmanager.

<i>betrokken persoon</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– manager EHvA</li></ul>
<i>verantwoordelijkheden</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– opdrachtnemer van het project</li><li>– volledig verantwoordelijk voor behalen doelstellingen en eindresultaat van het project</li><li>– bewaken van de kwaliteit, de afgesproken tijd en het beschikbaar gestelde budget</li><li>– bewaken van de samenhang binnen het gehele project</li><li>– verantwoording afleggen aan de stuurgroep</li><li>– onderhouden van contacten met de omgeving van het project</li><li>– uitvoeren communicatieplan</li><li>– samenhang tussen het project en landelijke ontwikkelingen bewaken</li><li>– is opdrachtgever aan de werkgroepen</li><li>– besluitenlijst stuurgroep (wordt uitgevoerd door projectsecretaris)</li></ul>
<i>bevoegdheden</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– voorzitters werkgroepen benoemen</li><li>– projectplan uitwerken in faseplannen</li><li>– werkzaamheden toewijzen</li><li>– bevoegdheden en verantwoordelijkheden delegeren</li></ul>
<i>activiteiten</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– tweewekelijks voortgangsgesprek met voorzitter stuurgroep</li><li>– driewekelijks overleg met projectgroep</li><li>– wekelijks overleg met projectsecretaris</li><li>– maandelijks overleg met school- en instituutsopleiders</li><li>– tweemaandelijks overleg met locatieleiders van de scholen</li><li>– producten binnen en buiten het project breed uitzetten</li></ul>

### 6.1.3 Projectgroep

Voor de uitvoerende werkzaamheden wordt een projectgroep in het leven geroepen. De projectgroep wordt ondersteund door een projectbureau (secretariaat, communicatie en financiën).

<i>betrokken personen</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– projectmanager</li><li>– voorzitters werkgroepen</li><li>– projectsecretaris</li><li>– communicatiemedewerker</li><li>– medewerker financiën</li></ul>
<i>verantwoordelijkheden</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– voortgang afzonderlijke werkgroepen bespreken en bewaken</li><li>– vervolg projectplanning initiëren</li><li>– producten, voorstellen en voortgangsrapportage voor de stuurgroep mede vormgeven</li></ul>
<i>bevoegdheden</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– initiatieven en (tussen)producten bespreken binnen de schoolorganisatie</li></ul>
<i>activiteiten</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– driewekelijks overleg</li><li>– inbrengen van plannen, tussenproducten en het eindresultaat</li></ul>

#### 6.1.4 Werkgroepen

Voor het realiseren van de deelresultaten die genoemd zijn in hoofdstuk 2.3. worden werkgroepen gevormd. Elke werkgroep bestaat uit een lid van de projectgroep, die als voorzitter van de werkgroep verantwoordelijk is voor de coördinatie, en een aantal specialisten op het gebied van de uit te voeren werkzaamheden.

##### a. Voorzitters

<i>betrokken personen</i>	– diverse medewerkers met specifieke kennis en/of positie binnen de school
<i>verantwoordelijkheden</i>	– is opdrachtnemer voor werkgroepsresultaat – de beoogde resultaten van de werkgroep zoals omschreven in het projectplan verwezenlijken – de eigen werkgroep aansturen – verantwoording afleggen aan de projectmanager
<i>bevoegdheden</i>	– aansturen van de leden van de werkgroep – werkzaamheden toewijzen binnen werkgroep – besteding van het door de projectmanager toegekende budget
<i>activiteiten</i>	– werkgroepbijeenkomsten organiseren – taken werkgroep mede uitvoeren – plannen opmaken, bijstellen, en uitwerken – inbreng in bijeenkomsten projectgroep – intensief contact onderhouden met projectmanager en projectsecretaris

##### b. Leden

<i>betrokken personen</i>	– diverse medewerkers met specifieke kennis en/of positie binnen de school
<i>verantwoordelijkheden</i>	– als lid binnen de werkgroep de beoogde resultaten mede helpen verwezenlijken
<i>bevoegdheden</i>	– initiatieven en (tussen)producten bespreken binnen de schoolorganisatie
<i>activiteiten</i>	– werkgroepbijeenkomsten actief bijwonen – taken werkgroep uitvoeren

#### 6.1.5. Projectbureau

De projectgroep wordt ondersteund door een projectbureau, bestaande uit een projectsecretaris, een communicatiemedewerker en een financieel medewerker.

##### a. Projectsecretaris

<i>betrokken persoon</i>	– ervaren medewerker
<i>verantwoordelijkheden</i>	– voortgangsbesprekingen met de trekkers van werkgroepen voorbereiden – projectdocumenten archiveren – overzicht gegevens betrokkenen bijhouden – in overleg met projectmanager planning bijstellen – producten, voorstellen en voortgangsrapportage voor de stuurgroep mede vormgeven
<i>bevoegdheden</i>	– door de projectmanager gemandateerde bevoegdheden

<i>activiteiten</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wekelijks overleg met de projectmanager</li> <li>– regelmatig overleg met de trekkers van de werkgroepen over inbrengen van plannen, tussenproducten en het eindresultaat</li> <li>– regelmatig contact met medewerkers communicatie en financiën</li> <li>– driewekelijks overleg in projectgroep</li> <li>– besluitenlijst projectgroep opstellen</li> </ul>
---------------------	---

#### **b. Medewerker communicatie**

<i>betrokken persoon</i>	– ervaren communicatiemedewerker
<i>verantwoordelijkheden</i>	– in overleg met projectmanager verzorgen van de in- en externe communicatie over het project
<i>bevoegdheden</i>	– het opzetten en bijhouden van een website
<i>activiteiten</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– regelmatig overleg met de projectmanager</li> <li>– bijwonen van de bijeenkomst van de projectgroep</li> </ul>

#### **c. Medewerker financiën**

<i>betrokken persoon</i>	– ervaren financieel medewerker
<i>verantwoordelijkheden</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– het verzorgen van de financiële behandeling van het project</li> <li>– informatie geven over de stand van zaken van de financiën en het budget</li> </ul>
<i>bevoegdheden</i>	– het bijhouden van de financiële administratie van het project
<i>activiteiten</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– regelmatig overleg met de projectmanager</li> <li>– ontsteunen van werkgroepvoorzitters</li> <li>– bijwonen van de bijeenkomst van de projectgroep</li> </ul>

#### **6.1.6 Procedure**

De producten van de werkgroepen worden besproken en beoordeeld door de projectgroep. Zo nodig worden voorstellen ter verbetering voorgelegd aan de werkgroep. Nadat de projectgroep een product van een werkgroep heeft goedgekeurd wordt het ter vaststelling voorgelegd aan de stuurgroep.

#### **6.1.7 Organogram**

Zie bijlage 1.

### **6.2 Kwaliteits- en risicobewaking**

#### **6.2.1 Kwaliteitsbewaking**

De ervaring met het bestaande project 'Opleiden in de school' heeft geleerd dat een centrale, bovenschoolse aansturing noodzakelijk is. De inhoudelijke kaders die voor de dieptepilot opleidingsschool in dit projectplan zijn geformuleerd, geven richting aan de organisatiestructuur op bovenschools niveau en op het niveau van de deelnemende scholen.

De verantwoordelijkheid met bijbehorende bevoegdheden voor de realisering van de doelstellingen van het project is op bovenschools niveau neergelegd bij een stuurgroep waarin alle deelnemende scholen op directieniveau vertegenwoordigd zijn. De stuurgroep is ook verantwoordelijk voor de bewaking van de kwaliteit. De kwaliteitszorg wordt onder haar verantwoordelijkheid uitgevoerd. Hieronder volgt een beschrijving van de methodiek die hiervoor wordt ontwikkeld.

Er wordt een meetinstrument ontwikkeld dat gericht zal zijn op het handhaven van een cyclus van planning en control, die ook na afloop van de projectfase door de deelnemende scholen in stand kan worden gehouden en die bijdraagt aan de permanente kwaliteitsbewaking van de schoolorganisatie.

Uitgangspunten voor het meetinstrument zijn:

<i>doel</i>	– Bepalen van de kwaliteit van specifieke onderwerpen (op basis van kengetallen en streefcijfers).
<i>criteria</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Is de doelstelling vertaald naar het niveau van de werkgroep en geoperationaliseerd?</li> <li>– Is er een activiteitenplan opgesteld?</li> <li>– Zijn er voornemens m.b.t. verbeter- en vernieuwingstrajecten?</li> <li>– Is er voortgang van verbeter- en vernieuwingstrajecten?</li> <li>– Is er realisatie van verbeter- en vernieuwingstrajecten?</li> </ul>
<i>dynamiek</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– De werkgroepen maken een eigen kwaliteitsplan op basis van de criteria die zijn vastgelegd in de visie op opleiden in de school en het ontworpen meetinstrument.</li> <li>– In het kader van de cyclus kwaliteitsbewaking speken de voorzitters van de werkgroepen en de projectmanager per periode een te behalen resultaat af. Tweemaal per jaar (juli en december) wordt de voortgang verantwoord in een rapportage van de werkgroep. Deze rapportages zijn input voor het bilateraal overleg tussen de projectmanager en de voorzitters van de werkgroepen.</li> </ul>
<i>coördinatie</i>	– De projectsecretaris.

De deelresultaten die worden behaald, worden op schoolniveau in de staande organisatie geïmplementeerd. Vervolgens worden deze activiteiten opgenomen in de kwaliteitscyclus op de deelnemende scholen.

De bovenschoolse projectorganisatie wordt na afloop van de dieptepilot omgezet in een structurele bovenschoolse beheersorganisatie, die de behaalde resultaten en de projectaanpak vastlegt en continueert. Deze borging werkt dan ook door in de school- en activiteitenplannen van de verschillende scholen.

### 6.2.2 Risicobewaking tijdens de dieptepilot

Hieronder worden de belangrijkste risicofactoren benoemd. Aangegeven wordt op grond waarvan de projectorganisatie meent dat deze risico's beheersbaar zijn.

#### **a. Complexiteit van de organisatie**

Bij de dieptepilot moeten vijf scholen met een eigen bestuur en cultuur en in totaal twaalf vestigingen intensief samenwerken.

De recente ervaring met het project 'Opleiden in de school' heeft echter geleerd dat de samenwerking van de betreffende scholen, mits goed vastgelegd in bondige en heldere procedures, uitstekend verloopt.

#### **b. Complexiteit van het project**

Het project kan alleen slagen als de vijf verschillende scholen hun schoolontwikkelingsprogramma's en integraalpersoneelsbeleid bij elkaar te brengen.

De scholen hebben tijd en geld vrijgemaakt voor de formulering van dit gedetailleerd en concreet projectplan en voor de uitvoering hiervan. Bovendien is de betrokkenheid bij en het draagvlak voor het project bijzonder groot.

De complexiteit is bovendien beheersbaar doordat de bovenschoolse aansturing van het project door een stuurgroep met bijbehorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de projectorganisatie is vastgelegd. Per projectlaag zullen de verantwoordelijkheden voor proces en uitvoering strikt worden gescheiden.

### ***c. Continuïteit en borging van het project***

Doordat de scholen substantiële bijdragen leveren aan de financiering van het project, hebben zij een direct belang bij de voortgang van het project en het behalen en borgen van resultaten. De gerealiseerde resultaten zullen dan ook jaarlijks in de staande organisatie worden opgenomen.

### ***d. Belangentegenstellingen tussen de deelnemende VO-scholen, tussen de deelnemende lerarenopleidingen en tussen de VO-scholen en lerarenopleidingen***

De deelnemende scholen investeren in het projectplan vanuit eigen middelen. Dat is naast een stimulans op financieel gebied ook een reden om verantwoording van de resultaten af te leggen in de eigen organisatie. Als een vestiging het belang van participatie niet ziet en zich (geheel of gedeeltelijk) afzijdig houdt van de ontwikkelingen, worden er geen leerwerktaken voor studenten ontwikkeld. Door de sturende rol van het opleidingsbureau zullen er weinig studenten de vestiging bezoeken. Bovendien zal er bij een beperkte vraag naar leerwerktrajecten vanuit de opleidingen door het opleidingsbureau eerder studenten geplaatst worden op scholen/vestigingen die intensief meewerken aan het project dieptepilot. Dit heeft tot gevolg dat de matig participerende vestiging geen zicht heeft op mogelijk nieuw personeel (waarvan de kwaliteit al tijdens de opleiding bekend is) én de zittende docenten minder profiteren van de onderwijs- en personeelsontwikkeling die het opleiden in de school met zich meebrengt.

### ***e. Concurrentie tussen de participerende scholen***

Iedere participerende school behoudt de eigen identiteit en een eigen profiel; er is respect voor de eigenheid van iedere school wat betreft onderwijskundige en pedagogische visie en personeelsbeleid. Tussen de participerende scholen wordt opening van zaken gegeven wat betreft de activiteiten in het kader van de opleidingsschool, en wat betreft de investering van middelen (personeel en financieel).

De gezamenlijke activiteiten in het kader van de opleidingsschool worden geïntegreerd binnen de kaders van de afzonderlijke scholen. De deelnemende scholen en de opleidingsinstituten accepteren dat er op schoolniveau sprake zal zijn van diversiteit bij de uitwerking van projecten. Door het hanteren van een kwaliteitszorgsysteem zal in alle gevallen voldaan worden aan de gestelde kwaliteitseisen.

## **6.3 In- en externe communicatie**

### **6.3.1 Algemeen**

Met betrekking tot de dieptepilot Opleidingsschool vindt op vier niveaus communicatie plaats met verschillende doelgroepen:

1. binnen de projectorganisatie,
2. binnen de deelnemende scholen,
3. met andere dieptepilots,
4. met het onderwijsveld.

De communicatie op niveau 1, 2 en 3 start direct bij het begin van het project en duurt tot de afronding ervan in 2008. De communicatie op niveau 4 vindt plaats vanaf het moment dat concrete deelresultaten beschikbaar zijn. In de periode 1-9-2008 tot 31-10-2008 vindt een eindpresentatie plaats. In welke vorm dit precies gebeurt, hangt mede af van landelijke activiteiten. In ieder geval zullen de resultaten van de dieptepilot worden vastgelegd in de vorm van een publicatie en/of CD-rom.

### **6.3.2 Communicatiemedewerker**

De projectgroep krijgt ondersteuning van een projectbureau. De communicatiemedewerker maakt deel uit van dit bureau. Voor de werkzaamheden wordt een ervaren communicatiemedewerker aangetrokken. De communicatiemedewerker werkt onder verantwoordelijkheid van de projectmanager.

### **6.3.3 Website**

Ten behoeve van de dieptepilot wordt een website ingericht. Op deze site worden deelresultaten gepubliceerd. Bovendien bevat de site achtergrondinformatie en verwijzingen naar andere projecten. De site krijgt een interactief karakter door middel van een vragenrubriek en een forum waarop geïnteresseerden informatie uit kunnen wisselen. De website is zowel bestemd voor interne als voor externe doelgroepen.

De communicatiemedewerker stelt een programma van eisen op. Het ontwikkelen van de site wordt uitbesteed. De website wordt daarna verder onderhouden door de communicatiemedewerker. De site is uiterlijk 1 november 2006 operationeel.

### **6.3.4 Communicatie binnen de projectorganisatie**

Bij de dieptepilot die in oostelijk West-Friesland wordt uitgevoerd, zijn ten minste vijf scholen en drie lerarenopleidingen betrokken. Binnen de projectorganisatie is een groot aantal werkgroepen actief. Deze complexiteit vraagt om een intensieve communicatie.

De voortgang van de werkzaamheden in de werkgroepen en de (tussen)resultaten worden besproken in de projectgroep, waarin elke werkgroep vertegenwoordigd is. De projectmanager rapporteert aan de stuurgroep over de voortgang en legt de resultaten ter goedkeuring voor aan de stuurgroep.

Alle leden van de werkgroepen, projectgroep en stuurgroep worden maandelijks digitaal op de hoogte gehouden van de voortgang van het project. Hierbij wordt melding gemaakt van deelprojecten die zijn afgerond, met een verwijzing naar de website van het project, waar men de vastgestelde regelingen, modellen en plannen kan raadplegen en eventueel downloaden.

Daarnaast voorziet de projectmanager de deelnemende scholen en lerarenopleidingen van regelingen, modellen en plannen die definitief zijn vastgesteld.

### **6.3.5 Communicatie binnen de deelnemende scholen en instituten**

De regionale opleidingsschool zal een geïntegreerd onderdeel uitmaken van de organisatie van de deelnemende scholen. Voor de implementatie, ontwikkeling en uitvoering van taken en activiteiten met betrekking tot de opleidingsschool zal dus een beroep gedaan worden op medewerkers van de scholen en leden van het management. Zij worden daarom vanaf het begin van het project geïnformeerd over de voortgang en de resultaten. Dit gebeurt vooral via de bestaande personeelsbladen en websites van de scholen.

De informatie wordt aangeleverd door de communicatiemedewerker. Deze stelt minimaal vier keer per jaar naar aanleiding van de reguliere bijeenkomsten van de stuurgroep een artikel op

waarin een overzicht wordt gegeven van ontwikkelingen en resultaten. In het artikel wordt uiteraard verwezen naar de informatie op de website van het project.

#### **6.3.6 Ouders en leerlingen VO-scholen en studenten opleidingsinstituten**

Deze doelgroepen worden minstens twee keer per schooljaar via de reguliere kanalen geïnformeerd over zaken die verband houden met de opleidingsschool en relevant zijn voor deze doelgroep. De communicatiemedewerker voorziet de scholen en instituten hiervoor van artikelen en informatie en maakt afspraken over de publicatie daarvan.

#### **6.3.7 Communicatie met andere dieptepilots opleidingsschool**

Waar mogelijk en wenselijk zal bilateraal uitwisseling van informatie over de resultaten en het ontwikkelproces plaatsvinden met andere dieptepilots. Dit zal onder meer gebeuren in het kader van de landelijke bijeenkomsten die georganiseerd zullen worden.

Deze uitwisseling is primair de verantwoordelijkheid van de projectmanager, waar nodig ondersteund door de projectsecretaris en de communicatiemedewerker.

#### **6.3.8 Communicatie met het onderwijsveld**

De resultaten van de dieptepilot regionale opleidingsschool in oostelijk West-Friesland en de gehanteerde projectorganisatiestructuur zullen op actieve wijze (bijvoorbeeld door middel van publicaties, presentaties, maar ook trainingen en participaties) landelijk worden verspreid. Waar mogelijk zal hierbij worden aangesloten bij landelijke initiatieven, bijvoorbeeld van de lerarenopleidingen en het ministerie van OCenW.

De projectmanager is verantwoordelijk voor de presentatie en publicatie van de resultaten die in het kader van de dieptepilot zijn gerealiseerd. Waar nodig zal hij hierbij worden ondersteund door de projectsecretaris en de communicatiemedewerker.

#### **6.3.9 Overige doelgroepen**

Naast de hierboven onderscheiden doelgroepen zal ook communicatie plaats vinden met het publiek in de regio oostelijk West-Friesland. De communicatiemedewerker stelt hiervoor in overleg met de projectmanager persberichten op ten behoeve van de regionale media.

Daarnaast wordt onderzocht wat en hoe er gecommuniceerd kan worden met basisscholen en bedrijven en instellingen in de regio en met VO-scholen in de kop van Noord-Holland als potentiële afnemers van afgestudeerden van de opleidingsschool.