

Schoolplan Stanislacollege

2007 – 2011

“Het beste uit jezelf halen”.

INHOUDSOPGAVE:

1	Inleiding	4
1.1	Doel en functie van het schoolplan	4
1.2	Waarom dit schoolplan?.....	4
1.3	De relatie tussen schoolplan en kwaliteitszorg.....	5
1.4	Tot standkoming en verantwoording.....	7
2	Besturingsfilosofie en leiderschap	8
2.1	De visie van SCOL op besturen	8
2.2	De visie op leiderschap op het Stanislascollege.....	8
3	Oorsprong, missie en visie	10
3.1	Oorsprong.....	10
3.2	Missie.....	11
3.3	Visie op onderwijs.....	13
4	Het centrale beleid	15
4.1	Strategie.....	15
4.1.1	Aanpak van de strategische.....	15
4.1.2	Kenmerken van de SSC-strategie	15
4.2	SWOT-analyse.....	16
4.2.1	Externe analyse: kansen voor het Stanislascollege.....	16
4.2.2	Externe analyse: bedreigingen.....	18
4.2.3	Interne analyse: sterke punten.....	20
4.2.4	Interne analyse: zwakke punten.....	22
4.3	Beleidssterreinen.....	23
4.3.1	Beleidssterrein: Beleid en strategie.....	23
4.3.2	Beleidssterrein: Management van onderwijs.....	26
4.3.3	Beleidssterrein: Management van medewerkers	35
4.3.4	Beleidssterrein: Management van middelen.....	39
4.3.5	Beleidssterrein: Leiderschap.....	45
5	Beleid van de locaties	46
5.1	Het beleid van de locatie Westplantsoen(SCW).....	46
5.1.1	SWOT-analyse.....	46
5.1.2	Speerpunten.....	48
5.2	Het beleid van de locatie Reinier de Graafpad (SCR).....	51
5.2.1	SWOT-analyse.....	51
5.2.2	Speerpunten.....	53
5.3	Het beleid van de locatie Krakeelpolder (SCK).....	56
5.3.1	SWOT-analyse.....	56
5.3.2	Speerpunten.....	61
5.4	Het beleid van de locatie Pijnacker (SCP).....	65
5.4.1	SWOT-analyse.....	65
5.4.2	Speerpunten.....	67

6	Verantwoording en rapportage	71
6.1	Verantwoording afleggen.....	71
6.2	Planning van evaluaties.....	71

BIJLAGEN:

1	Schoolgegevens	74
2	De inrichting van de organisatie	75
3	De relatie tussen schoolplan, INK-managementmodel en kwaliteitszorgsysteem	76
4	Stroomschema	78

1 INLEIDING

1.1 Doel en functie van het schoolplan

Het schoolplan is het strategisch beleidsplan van het SSC. Het zet integraal de beleidslijnen uit voor de komende 4 jaren. Het bevat naast analyses en evaluaties de lange termijndoelen en de wegen waarlangs deze doelen bereikt worden. In het schoolplan vinden wij het vigerende beleid en het nog te ontwikkelen beleid. Het is bedoeld voor de interne betrokkenen: Raad van Toezicht, College van Bestuur, Curatorium, Centrale Directie, locatiemanagement, medewerkers en medezeggenschapsraad. Voor externe instanties zullen zonodig specifieke (beleids-)documenten opgesteld worden.

Dit schoolplan is geen statisch document. Elk jaar wordt het geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. In de jaarlijkse kaderbrief worden deze bijstellingen geformuleerd.

Dit schoolplan heeft de volgende functies:

Sturing geven.

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

Het schoolplan geeft richting aan de ontwikkelingen op centraal niveau aan de Centrale Directie, de medewerkers van de centrale diensten, aan de leidinggevenden en medewerkers van de locatie met hun afdelingen of teams. De strategische doelstellingen en wegen voor de realisatie ervan worden vertaald in operationele doelen en activiteiten voor het centrale niveau en de afzonderlijk locaties.

Verantwoording afleggen

De Centrale Directie legt over het te voeren beleid als eindverantwoordelijke voor het functioneren en presteren van de school verantwoording af aan het College van Bestuur van SCO- Lucas en de medezeggenschapsraad. Tevens is dit schoolplan een verantwoordingsdocument naar de overheid, met name in het kader van het toezicht door de inspectie.

Informereren en communiceren

Het schoolplan informeert het bestuur, de medewerkers, en de leden van de medezeggenschapsraad over het beleid en de wijze waarop het ontwikkeld en uitgevoerd wordt. In alle fasen van het beleidsontwikkelings- en uitvoeringsproces worden medewerkers geïnformeerd en met hen wordt gecommuniceerd.

1.2 Waarom dit schoolplan?

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

- Samenhang te brengen;
- Alle ontwikkelingen tegen het licht te houden;
- Te reflecteren op de afgelopen periode;
- Vooruit te kijken naar de volgend vier jaren;
- Kwaliteitzorg een plaats te geven.

In de maatschappij voltrekken zich ook allerlei ontwikkelingen, die om aanpassing van het schoolbeleid vragen: toename van het aantal multiculturele leerlingen, ICT, mondigere ouders, onveiligheid. Deze ontwikkelingen in en om de school vragen om een adequaat antwoord.

Ook vanuit de SCO-Lucas wordt aandacht besteed aan schoolwerkpanontwikkeling. In het “Herontwerp Lucas” staan de kerntaken van SCO-Lucas beschreven in relatie tot het CvB en de instellings- en schooldirecteuren. De beleidsmatige koppeling van de drie lagen wordt versterkt. Dit geldt ook voor de bedrijfsvoering. Deze wordt resultaatgericht vormgegeven. Er ontstaat een bedrijfsstaf ten behoeve van het CvB en een servicebureau ter ondersteuning van de scholen. Het servicebureau zal overeenkomsten afsluiten met de scholen over de omvang en de kwaliteit van de dienstverlening. Dit heeft direct gevolgen voor de uitvoering van het schoolplan en de inrichting van het kwaliteitszorgsysteem. De schoolleiding heeft ook vanuit zichzelf de ambitie het beleidsontwikkelingsproces effectiever te laten verlopen. Belangrijk is voor haar ook dat het beleid gedragen wordt door de medewerkers die het beleid moeten uitvoeren. Daarvoor betrekken zij de medewerkers in alle fasen van de beleidsontwikkeling en –uitvoering. Veel van de nieuwe ontwikkelingen komen voort uit de behoeften van de geledingen, zoals die nu op de afzonderlijke locaties al in gang gezet zijn. De voorstellen zijn daarom een mix van oud en nieuw.

1.3 De relatie tussen schoolplan en kwaliteitszorg

Het schoolplan is het centrale document in de beleidsontwikkeling, -uitvoering en –evaluatie van de gehele school over vier jaren. Het geeft een integraal beeld van de ontwikkelingen op alle beleidsterreinen van de school. De beleidsvoornemens in het schoolplan geformuleerd, zijn richtinggevend voor de concrete uitwerking op de locaties en voor de ondersteunende werkzaamheden op centraal niveau. In dit schoolplan neemt kwaliteitszorg een specifieke plaats in. De reden van deze specifieke plaats is onder meer dat de inspectie de school op het aspect kwaliteitszorg onvoldoende beoordeelde. De beoordelingen door de inspectie op andere kwaliteitsaspecten, de beoordeling in Trouw en Elsevier geven geen aanleiding tot meer dan normale aandacht. Kwaliteitszorg op het SSC is vooral impliciet en persoonsgebonden en niet systematisch ingebed in het functioneren van de school. Daarom moet kwaliteitszorg deel uitmaken van dit schoolplan. Kwaliteitszorg is het systematisch en cyclisch verbeteren van het functioneren en van het presteren van de school om te voldoen aan de eisen en de redelijke verwachtingen van de belanghebbenden. Wij kunnen dit visualiseren met behulp van de Demingcirkel¹

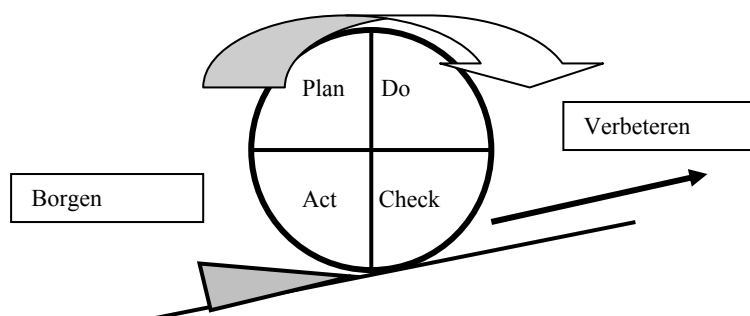


Fig. 1 De Demingcirkel: systematisch en cyclisch werken aan kwaliteit.

¹ Deming was een pionier op het terrein van kwaliteitszorg in de jaren vijftig en zestig.

Deze Demingcirkel geeft voor een voor kwaliteitszorg kenmerkende Plan-do-check-act-cyclus aan. Bij kwaliteitszorg wordt deze cyclus in principe op alle activiteiten van de organisatie toegepast: van de werkvloer tot de Raad van Toezicht, van de school als geheel tot de kleinste geleiding. De PDCA-cyclus is ook van toepassing op de beleidscyclus. Laten wij het Schoolplan als voorbeeld nemen. Het schoolplan is het product van de Plan-fase. De uitvoering van de activiteiten uit het schoolplan in de komende jaren vindt plaats in de DO-fase. Tussentijds en na 4 jaren wordt het schoolplan geëvalueerd (CHECK-fase) en bijgesteld (ACT-fase).

Wij maken steeds een onderscheid tussen strategisch beleid en operationeel beleid. Het strategische beleid is gericht op de langere termijn, omvat strategische doelen en wegen om die te bereiken. Documenten op strategisch niveau zijn onder meer het schoolplan, het IPB-plan, het kwaliteitszorgbeleidsplan, het ICT-beleidsplan. De operationele plannen gaan uit van deze plannen, vertalen die naar concrete acties en doelen, die in een korte tijd bereikt moeten zijn. Kwaliteitszorg kent ook een (nog te ontwikkelen) beleidsplan en een activiteitenplan voor de concrete uitwerking. Het product van kwaliteitszorg is een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem. Beleidsplannen, activiteitenplannen en het kwaliteitszorgsysteem worden in samenhang ontwikkeld. Wij kunnen die schematisch weergeven:

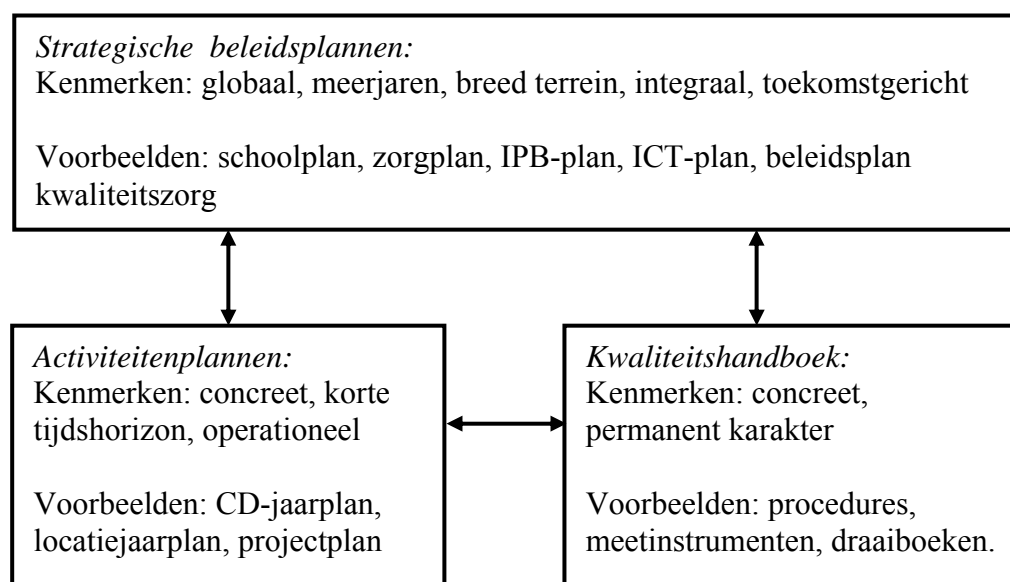


Fig. 2 De relatie tussen de schooldocumenten.

Bovengenoemde plannen en het handboek worden alle gekenmerkt door de PDCA-cyclus. In eerste instantie is het schoolplan bepalend voor de ontwikkeling van de activiteitenplannen en het kwaliteitshandboek. Evaluaties van het werken met activiteitenplannen en met het handboek leveren verbeteringen op voor het schoolplan en de jaarplannen.

De faseringen volgens de Demingcirkel sluiten aan bij de systematiek van de Ignatiaanse Pedagogiek (ervaring/do, reflectie/check en actie/act, zie ook pagina 10 van deze schoolgids voor meer uitleg over de Ignatiaanse Pedagogiek).

1.4 Totstandkoming en verantwoording.

Dit schoolplan is tot stand gekomen onder verantwoordelijkheid van de Centrale Directie. De voorzitter van Centrale Directie is eindverantwoordelijk voor het schoolplan en de locatieplannen. Hij legt daarover verantwoording af aan het CvB van SCO-Lucas. De leden van het DRT staan gezamenlijk achter de inhoud en het gevolgde proces van beleidsontwikkeling. De locatiedirecteuren dragen zorg voor voldoende draagvlak van de medewerkers bij hun locaties. Zij creëren een positieve grondhouding voor de uitvoering bij hun achterbannen. Ditzelfde geldt voor de Centrale Directie over het centrale beleid in relatie tot de locatiedirecteuren en het onderwijsondersteunend personeel. In overeenstemming met de verdeling van verantwoordelijkheden heeft de Centrale Directie het initiatief genomen bij de ontwikkeling van het schoolplan en de jaarplannen van de locaties. Begin november 2006 is een werkconferentie georganiseerd voor het Directorium en enkele stafmedewerkers over de ontwikkeling van het schoolplan en kwaliteitszorg. Tijdens deze conferentie zijn de thema's van beleid voor de school en de speerpunten voor de locaties vastgesteld. Tevens is de route uitgestippeld voor de ontwikkeling van het schoolplan, de locatiejaarplannen en het kwaliteitshandboek.

2 BESTURINGSFILOSOFIE EN LEIDERSCHAP

2.1 De visie van SCO-Lucas op besturen

Het bestuur van het SCO-Lucas wordt gevormd door de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Uitgangspunt is dat binnen de SCO-Lucas sprake moet zijn van ‘good governance’ in lijn met de meest recente inzichten zoals die worden verwoord in diverse conceptcodes die worden gepubliceerd door de verschillende besturenorganisaties. Het College van Bestuur stelt dan ook voor zich te scharen achter een van deze codes en spreekt het streven uit om dat te doen zodra een code definitief in de branche wordt geïntroduceerd. Het College van Bestuur wil via zijn instellingsdirecteuren regelmatig zicht hebben op het functioneren van alle scholen om zijn verantwoordelijkheid waar te kunnen maken. Hierdoor neemt de bedrijfsmatige controle en de resultaatgerichtheid van besturen toe. Om dit doel te bereiken hanteert het College van Bestuur de volgende instrumenten zoals:

- Het managementgesprek;
- Een schoolvolgsysteem (w.o. schoolplan, jaarplan, inspectieonderzoek, kwaliteitszorgsysteem).

De instellingsdirecteuren, waar de Algemeen Directeur van het Stanislascollege er een is, zijn de eerst aangesprokenen.

In bestuurlijk opzicht ziet het CvB zichzelf als regisseur van bestuurlijke processen.

Inhoudelijk is het terughoudend en vraagt het aan de clusterdirecteur zelf het beleid vorm te geven binnen de bestuurlijke kaders.

Het gewenste bindmiddel in de organisatie van de SCO- Lucas is betrokkenheid bij goed onderwijs voor alle leerlingen, bij schoolontwikkeling, en bij het behalen van resultaten.

Om dit te bereiken stuurt het op de kwaliteit van medewerkers en onderwijs. Het ondersteunt meer dan voorheen schoolontwikkeling.

2.2 De visie op leiderschap op het Stanislascollege

Het SSC kent een Curatorium, dat de CD van de school adviseert en bijstaat in brede zin. Het bestuur van SCO-Lucas noemt de volgende eigenschappen van leiderschap:

- Sturen vanuit kernwaarden;
- Koersen vanuit externe ontwikkelingen;
- Rekening houden met de belangen van stakeholders (leerlingen, ouders, medewerkers, bedrijven en vervolgonderwijs).

De invulling hiervan wordt aan de schoolleiding overgelaten.

In navolging van de opvatting van SCO-Lucas en het INK-managementmodel wordt het volgende onderscheid gemaakt ten aanzien van leiderschap:

- Richten;
- Inrichten;
- Verrichten.

Richting geven heeft betrekking op alle activiteiten die gericht zijn op het uitzetten van de koers: het ontwikkelen en uitdragen van een missie, visie en strategisch beleid.

Inrichten heeft betrekking op het organiseren van processen die het realiseren van missie, visie en strategie bevorderen.

Verrichten heeft betrekking op de uitvoering. Het ondersteunen van de uitvoering door coaching, stimuleren, controle is ook leiderschap. De vormgeving van deze drie aspecten van leiderschap vraagt verdere uitwerking. Bij de Centrale Directie ligt het accent op het aspect Richten. De Centrale Directie is ook operationeel actief ('Verrichten') bij de aansturing van de locatiedirecteuren en het centrale OOP. Dat vraagt om operationele jaarplannen.

Op verschillende niveaus binnen de schoolorganisatie kunnen medewerkers leiderschap vertonen op hun terreinen. Ook docenten kunnen ten aanzien van hun vak leiderschap vertonen door onderwijskundig richting te geven aan de ontwikkeling van het vakgebied, kennisuitwisseling te organiseren en collega's te ondersteunen bij de uitvoering. Het Stanislascollege kent een Centrale Directie, die integraal verantwoordelijk is voor het schoolbeleid, inclusief het beleid op de locaties. De CD doet dit door op alle beleidsterreinen de koers uit te zetten, de organisatie en processen efficiënt en effectief vorm te geven en ondersteuning te geven aan de uitvoering. De Centrale Directie werkt in het Directorium collegiaal samen met de locatiedirecteuren. De Centrale Directie geeft tevens leiding aan het onderwijsondersteunend personeel op centraal niveau. De voorzitter van de CD geeft leiding aan de Centrale Directie en het Directorium. Inhoudelijk laten de Centrale Directie en het Directorium zich adviseren door de aanwezige deskundigen binnen en buiten de school.

De Algemeen Directeur is de persoon die de thema's van nieuw beleid in een samenhangend programma aanstuurt.

3 OORSPRONG, MISSIE EN VISIE

3.1 Oorsprong

Het SSC is op 1 september 1948 opgericht door katholieken uit Delft en het Westland. De oprichters deden een bijzonder beroep op de Jezuïeten om temidden van deze scholengemeenschap gestalte te geven aan het evangelisch ideaal. Zij hadden meer in gedachten dan alleen een school voor het opleiden tot het wettelijk omschreven eindexamen. De oprichters van de school wensten, dat door de samenwerking van leiding, leraren en leerlingen telkens nieuwe generaties jongens en meisjes geholpen en begeleid zouden worden om uit te groeien tot verantwoordelijke volwassenen.

Als de lessen en het voorbeeld van ouderen en de eigen, op diepere waarden getoetste levenservaring van de leerlingen wederkerig op elkaar invloed uitoefenen, kunnen jongens en meisjes mensen worden die weten waar het in een mensenleven op aan komt.

Dat betreft zowel hun karakter en levensstijl als hun godsdienstig leven en de gaven die iedere mens op geheel eigen wijze rijk is. Voor allen die op dit college daartoe samenwerken, kozen de oprichters als leidraad het evangelische levenspatroon van Jezus Christus. Dit is niet alleen van groot belang voor de katholieke vestigingen van onze scholengemeenschap, maar natuurlijk ook voor onze interconfessionele locatie in Pijnacker, waar protestanten en katholieken samenwerken in de opvoeding van kinderen tot verantwoordelijke volwassenen met een rijk geestelijk en gevoelsleven.

Het streven om aan deze missie te beantwoorden zal zich uiten in de manier waarop het onderwijs vorm krijgt. Dat zal blijken uit het vertrouwen waarmee aan de jonge mens zoveel mogelijk kansen geboden worden, en uit de zorg om in alles eerlijk en waarachtig te zijn.

Zo zal aan beslissingen over personen en taken overleg met de betrokkenen voorafgaan. Zo zal ook de onderlinge verhouding samenvallen met een geest van vriendschap en collegialiteit. Die gemeenschap van allen in menselijk leven, in openheid voor de naaste, in zorg voor de mens in nood, in vertrouwen op God, in geloof en in evangelisch idealisme zal zijn uitdrukking vinden in culturele en sportieve samenkomsten, in projecten en werkweken, in bezinningsdagen en charitatieve acties, en van tijd tot tijd in liturgische bijeenkomsten van kleinere of grotere groepen.

Van ieder lid van onze collegegemeenschap wordt verwacht, dat hij of zij zich in dat klimaat thuis voelt en er een positieve bijdrage aan levert. Iedereen wordt uitgenodigd, elk op zijn plaats, om van dag tot dag aan de geschetste doelstellingen en aan de identiteit van onze scholengemeenschap vorm te geven.

De school liet en laat zich leiden door de Ignatiaanse pedagogiek. Kenmerkend van de Ignatiaanse pedagogiek zijn:

- Heel de mens.
De Ignatiaanse pedagogiek is gericht op de vorming van heel de mens, inclusief zijn cognitieve, motorische, creatieve, sociale en religieuze talenten;
- Positieve instelling.
De school biedt leerlingen een positieve levensinstelling: ieder mens is door God gewild en bemind. Vanuit het perspectief van het geloof is er hoop op vrede en gerechtigheid;

- Aandacht voor iedere leerling.
Het gaat daarbij om persoonlijke aandacht voor elke leerling door alle medewerkers. Er is speciale betrokkenheid bij de zwakkeren in de samenleving;
- Ervaring en reflectie.
Leerlingen leren ervarenderwijs zodat de leerinhoud als betekenisvol door de leerling wordt ervaren. Leerlingen leren reflecteren op die betekenis en op hun leergedrag en sociale gedrag;
- Leren is menswording.
De school schept voorwaarden dat leren menswording is, met het levenspatroon van Jesus als voorbeeld.

3.2 Missie

De uitgangspunten en de centrale opdracht zoals die de oorsprong vormde bijna 60 jaar geleden, geldt nog steeds ook al is de beleving van het geloof een andere geworden en ziet de wereld er anno 2007 anders uit. Toen moest Nederland herbouwd worden na een catastrofale periode van oorlog en ontworteling door totalitaire regimes. Nederland moest zich in morele en democratische zin hervinden. Dat heeft toen vorm gekregen in een verzuilde maatschappij.

De huidige maatschappij vertoont een diversiteit aan waarden en normen, waarin elk individu zijn weg moet vinden samen met anderen. Dat geldt niet alleen voor ouders en leerlingen, maar ook voor de medewerkers van het Stanislascollege. Het is een feitelijk gegeven dat op het Stanislascollege met elkaar omgegaan wordt op basis van tolerantie en levensbeschouwelijk pluralisme. Op deze basis kan men sociaal en levensbeschouwelijk omgaan met (soms strijdige) verschillen in identiteiten.

Voor de school betekent dit dat het christendom inspiratiebron blijft, ook voor hen die privé een andere levensbeschouwing hebben. Leren als vorm van mensvorming houdt in dat leerlingen en medewerkers open staan voor elkaars levensbeschouwing met het doel dat elk individu zijn eigen waarden en normen kan ontwikkelen. Koers zoeken en vast houden is een taak voor elke leerling en medewerker. Een school met een duidelijke koers kan daarbij helpen. Dat de koers niet enkel gelegd wordt in de richting van het eindexamen is vanzelfsprekend. De school heeft immers zowel een onderwijskundige en opvoedkundige opdracht.

Missie van het Stanislascollege

Het Stanislascollege wenst dat door de samenwerking van leiding, medewerkers, ouders en leerlingen telkens nieuwe generaties jongens en meisjes geholpen en begeleid worden om uit te groeien tot verantwoordelijke volwassenen, die bereid zijn met en voor anderen te leven, overeenkomstig de lijfspreuk van Stanislas "voor het hogere ben ik geboren": Dit betekent dat het er om gaat om het beste uit jezelf te halen en dat ten dienste te stellen van God en de medemens.

Kernwaarden van het Stanislascollege zijn en blijven:

- Heel de mens.
Onderwijs beperkt zich niet tot de overdracht van kennis en vaardigheden, maar is “waardevol” en beoogt dus ook de vorming op het gebied van attitudes, waarden en levensvisie. Daartoe is de gezamenlijke reflectie van docenten en leerlingen op de leerinhoud een geëigende weg. Het gaat hierbij niet alleen om de ontwikkeling van de leerling op cognitief gebied, maar ook om die van zijn affectieve, motorische, creatieve, sociale en religieuze talenten;
- Pluriformiteit in leren.
De vorming in de zin van “waardevol leren” houdt de uitdaging in dat leerlingen nieuwe kennis laten inwerken op hun eigen ervaringswereld en door de reflectie hierop tot een verruimde blik, nieuwe ideeën en nieuwe attitudes komen. Het resultaat van dit proces zal voor iedere leerling weer anders zijn. Pluriformiteit wordt hier dus niet als een bedreiging, maar als een verrijking gezien;
- Gemeenschapszin.
Medewerkers en leerlingen werken en leren in een sfeer van samenwerking en collegialiteit. Gemeenschapszin verleent de grondslag voor pluriformiteit in leren en mensvorming. Het biedt leerlingen, ouders en medewerkers een thuis;
- Zorgvuldigheid.
Medewerkers, leerlingen en ouders hebben aandacht voor menselijke verhoudingen en culturen. Zij handelen en beoordelen met compassie;
- Hoge standaarden nastreven.
Voor medewerkers, leidinggevenden en leerlingen is een zesje niet genoeg. Zij willen zich in tegendeel onderscheiden door hun talenten bovengemiddeld te ontwikkelen in dienst aan de medemens en de maatschappij.

Dat vraagt van leidinggevenden en medewerkers de volgende kerncompetenties:

- Brede professionaliteit.
Brede professionaliteit komt tot uitdrukking in vak- en leergebiedinhoudelijke kennis en vaardigheden. Maar ook in pedagogiek, didactiek, in communicatie over en weer met leerlingen en samenwerking met elkaar. Voor leidinggevenden betekent dit dat zij zich blijven ontwikkelen in kwaliteiten die zij als leidinggevenden nodig achten;
- Voorbeeldgedrag tonen.
Leidinggevenden en medewerkers geven het goede voorbeeld m.b.t. de genoemde kernwaarden;
- Ontwikkelingsgericht.
Leidinggevenden en medewerkers zijn alert op nieuwe ontwikkelingen in kennis en de maatschappij om het beste uit zichzelf, leerlingen en collega's te halen;
- Verantwoord handelen.
Leidinggevenden en medewerkers kunnen en willen zich verantwoorden naar elkaar, leerlingen, ouders, bestuur en andere belanghebbenden;
- Creativiteit.
Door de maatschappelijke complexiteit en pluriformiteit in leren en leven wordt een groot appèl gedaan op flexibiliteit en inventiviteit. Er is een grote variatie in leer- en opvoedingssituaties die van leidinggevenden en medewerkers originele antwoorden vragen.

Deze kernwaarden en kerncompetenties kunnen samengevat worden in een bondige formulering van de kernopdracht van het Stanislascollege:

“Het beste uit jezelf halen”

Dit missionstatement is een bondige inspirerende formulering van de missie en geeft uitdrukking aan de lijfsspreuk van Stanislas Kostka “voor het hogere, ben ik geboren”. (“Ad majora natus sum”)

Dit missionstatement kan intern en extern op allerlei wijzen worden gecommuniceerd. Het kan terugkomen in de correspondentie, de website en bovenal in het dagelijks werk. Dit missionstatement is van toepassing op leerlingen, medewerkers, en leidinggevenden. Het moet de ouders en andere belanghebbenden van het Stanislascollege aanspreken.

Strategische doelen van het Stanislascollege

Het SSC is een katholiek/christelijke school voor voortgezet onderwijs voor jongeren uit Delft, het Westland en Pijnacker/Nootdorp.

Het SSC streeft een hoog onderwijsniveau na, teneinde de leerlingen alle kansen te geven zich optimaal te ontwikkelen.

Het SSC verrijkt het reguliere onderwijsaanbod met brede vormende elementen van levensbeschouwelijke, culturele en sociale aard, conform de Ignatiaanse Pedagogiek. De IP is een moderne vormgeving van de Jezüetentraditie van de school. Het onderwijs van het SSC is gericht op de vorming van “heel de mens”.

3.3 Visie op onderwijs

Voor het SSC zijn de genoemde kernwaarden en kerncompetenties richtsnoer voor de visie op onderwijs en opvoeden. Een visie geeft een beeld van de toekomst. Het schetst in het kader van het schoolplan een zo concreet mogelijk waarneembare situatie van het onderwijs op het Stanislascollege over vier jaren. In die visie neemt het Stanislascollege uiteraard de huidige verworvenheden die aansluiten bij de kernwaarden en kerncompetenties mee.

Er wordt beknopt aangegeven op welke wijze de school al werkt volgens een op de kernwaarden gebaseerde visie en welke elementen van deze visie in de komende schoolplanperiode aandacht zullen krijgen. Wij doen dit aan de hand van bovengenoemde kernwaarden. De genoemde voorbeelden zijn illustratief. Het gaat steeds om voorbeelden die nu al in de school worden toegepast én om nieuwe uitwerkingen van de kernwaarden. Samen vormen deze beelden de visie van het Stanislascollege. Bij de voorbeelden en beelden van de toekomst zijn steeds geleidingen of het SSC genoemd die de visie praktiseren of in de toekomst nastreven. De voorbeelden zijn afkomstig uit de sterkte-zwakke-analyses die in het volgende hoofdstuk zijn weergegeven. Het betekent niet dat het genoemde voorbeeld exclusief geldt voor aangehaalde locatie. Het toont de breedte van de implementatie van de visie.

Kernwaarde : heel de mens

Voorbeelden:

- Worteling in christelijke traditie;
- Ignatiaanse pedagogiek;
- Sport en cultuuractiviteiten;

- Aandacht voor de persoonlijkheid van leerlingen;
- Aandacht voor levensbeschouwelijke identiteit.

Kernwaarde: pluriformiteit in leren

Voorbeelden:

- Meer maatwerk voor leerlingen;
- Reflectie op de betekenis van de leerinhoud via de vakken;
- Aandacht voor sociaal-emotionele ontwikkeling;
- Sterke leerlingenzorg en –begeleiding;
- Diverse buitenschoolse activiteiten.

Kernwaarde: gemeenschapszin

Voorbeelden:

- Grote betrokkenheid van allen;
- Zorg voor cultuur en traditie van het SSC;
- Systematisch aandacht voor religieuze vieringen;
- Kernwaarden en competentie in den brede verankeren in de beleidsontwikkeling.

Kernwaarde: zorgvuldigheid

Voorbeelden:

- Een streven om initiatieven van onderop te honoreren;
- Begeleiding van startende docenten;
- Goed ontwikkelde zorgstructuur;
- Verbeteren van rust en veiligheid in en rond de school.

Kernwaarde: hoge standaarden

Voorbeelden:

- Goede beoordeling door de inspectie;
- Sterk imago, ook op gebied van dienstbaarheid;
- Adequaate zorg- en onderwijsbeleid;
- Aansluiting PO- VO – ROC- HO realiseren;
- Borging van de onderwijskwaliteit.

In het algemeen geldt dat de locaties een eigen beleid voeren om tegemoet te komen aan de grote verschillen in de leerlingenpopulaties. De kernwaarden en kerncompetenties kunnen als bindmiddel dienen. Ook de wijze van beleid voeren kan de samenhang bevorderen.

Daarover meer in het volgende hoofdstuk.

4 HET CENTRALE BELEID

4.1 Strategie

4.1.1 Aanpak van de strategische analyse

In dit hoofdstuk wordt het strategisch beleid van het Stanislascollege verder uitgewerkt. Het gaat daarbij om beleidsvoornemens die de missie en strategie van het Stanislascollege versterken. Ging het vorige hoofdstuk nog over de borging en beschrijving van het bestaande beleid, dit hoofdstuk handelt over nieuw beleid.

In de paragrafen 5.2 tot en met 5.6 wordt aandacht geschonken aan het beleid op centraal niveau en op elke locatie afzonderlijk.

De aanpak is voor elke paragraaf dezelfde. Elke paragraaf bevat steeds de volgende onderdelen:

- Externe analyse: kansen. Daarin worden relevante ontwikkelingen gesignaleerd van buitenaf. Daarbij kan men denken aan demografische gegevens, nieuw overheidsbeleid, ontwikkelingen binnen SCO- Lucas, concurrentie, gemeentepolitiek;
- Externe analyse: bedreigingen. Daarin worden ontwikkelingen van buiten de school gesignaleerd die een probleem kunnen vormen voor de strategische doelstellingen van de school;
- Interne analyse: sterkten. Hier wordt beschreven op welke onderdelen de school of locatie toegerust is voor het bereiken van de strategische doelen;
- Interne analyse: zwakten. De school en de locatie beschrijven hier de onderdelen die voor verbetering vatbaar zijn;
- Beleidsinitiatieven. De school en locatie geven aan welke beleidsonderdelen zij in de komende vier jaren zullen ontwikkelen of vernieuwen. De keuze van deze onderwerpen is gebaseerd op de intern en externe analyse (de zogenaamde SWOT-analyse: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) en op de ontwikkelingen die al in gang gezet zijn, maar nog niet zijn voltooid.

Deze 'thema's worden summier uitgewerkt in doelstellingen, resultaten en een tijdsaanduiding. Met de omschreven doelen wordt globaal de richting aangegeven van de betreffende ontwikkeling. Bij de beschrijving van de resultaten gaat het erom aan te geven waaraan men het behalen van de doelen kan aflezen. De reden dat niet met doelstellingen wordt volstaan, is dat het SSC een resultaatgerichte vorm van beleidsontwikkeling voorstaat. De onderwerpen van het SSC en de locaties worden in de afzonderlijke jaarplannen van de CD en de locaties uitgewerkt.

4.1.2 Kenmerken van de SSC-strategie

Voor het realiseren van de resultaten zullen verschillende werkwijzen gehanteerd worden. Deze werkwijzen worden beschreven in het CD-jaarplan en de afzonderlijke locatiejaarplannen. Deze instrumenten passen binnen de strategische visie die voor het Stanislascollege geldt. Deze strategie is nog niet beschreven en bestaat deels impliciet in de hoofden van leidinggevenden en medewerkers. De strategie heeft de volgende kenmerken: Topdown en bottom-up. Het betekent dat de leiding sturing geeft aan ontwikkelingen die uit strategische overwegingen noodzakelijk worden geacht. De leiding staat open voor initiatieven vanuit de medewerkers en de belanghebbenden. Zij hebben wezenlijk invloed op het beleid. Medewerkers participeren optimaal bij nieuwe ontwikkelingen om de invoering ervan zo veel mogelijk te garanderen

Er is een centrale regie vanuit de CD en het Directorium. Deze regie vindt plaats door de portefeuillehouders binnen de CD, om de samenhang in de ontwikkelingen te bewaken. Deze regie is procesmatig en inhoudelijk.

De ontwikkelingsprocessen zijn transparant. Door een goede informatievoorziening en communicatie krijgt elk lid van de organisatie gelegenheid zich op de hoogte te stellen van deze ontwikkelingen. Er is tevens duidelijk wie waarover beslissingen neemt. Dit komt onder andere tot uitdrukking in dit schoolplan en de jaarplannen van de CD en de locaties.

Projectmatig werken wordt toegepast. Het betekent dat nieuwe activiteiten planmatig worden aangepakt, met duidelijke doelstellingen en verdeling van taken en verantwoordelijkheden.

Het is de taak van de Centrale Directie om samen met locatiedirecteuren en stafmedewerkers in de komende vier jaren de strategie van het SSC verder te ontwikkelen, conform de in hoofdstuk 1 beschreven aanpak.

4.2 SWOT-analyse

4.2.1 Externe analyse: kansen voor het Stanislascollege

In deze omschrijving worden een aantal kansen weergegeven die het Stanislascollege als organisatie om daarmee de toekomst vol vertrouwen tegemoet te gaan.

SCO-Lucas

Het Stanislascollege krijgt binnen het BestuursManagementTeam (BMT) van de SCO-Lucas de gelegenheid om zich te ontwikkelen in zijn rol van belangrijke speler in het krachtenveld. Door als één van de vier partners binnen het BMT actief mee te denken en beleid te ontwikkelen, kan de positie van het Stanislascollege versterkt worden. Door aan de overlegtafel te zitten met de beleidsmakers van de hele SCO-Lucasorganisatie, kan het Stanislascollege niet alleen aan zijn eigen strategische doelen werken, maar ook op strategisch niveau mede bepalend zijn en meedoen aan het vormen van het gemeenschappelijke SCO-Lucasbeleid en (dus) van het beleid van de collega-instellingen. Onze insteek in het overleg in het kader van de implementatie van het Herontwerp van de SCO-Lucas, is vanaf januari 2007 daarop gericht.

Het deel uitmaken van de SCO-Lucas biedt voordelen. We maken gebruik van het administratiekantoor en van gespecialiseerde stafmedewerkers. Door bundeling en uitwisseling van expertise in SCO-Lucas-verband worden voordelen behaald. Dat komt ook tot uiting in financiële voordelen door contractkortingen. In de regio en in het land kan ons College van Bestuur (en indirect de Raad van Toezicht) een positieve invloed uitoefenen.

Gemeenten

In toenemende mate is het Stanislascollege gesprekspartner in gemeentelijk verband. Dat wordt enerzijds veroorzaakt door de bestaande deregulerings-tendensen van de nationale overheid en anderzijds door de gewenste samenwerking van de scholen en verwante instellingen in de Delftse regio. De volgende beleidsterreinen kunnen worden onderscheiden:

Zorgbeleid.

Het voor Delft en Pijnacker bestaande samenwerkingsverband wordt de komende jaren aangevuld met een nieuw te ontwikkelen platform waarbinnen de regels ten aanzien van Passend Onderwijs en de 'leerling-gebonden financiering' zullen worden ingevuld. Het Stanislascollege zal daarin aangeven welke zorggebieden vooral tot zijn competenties behoren en voor welke gebieden wij in beginsel geen 'passend onderwijs' kunnen bieden.

De wettelijke verplichtingen zullen daarbij echter gemeenschappelijk gedragen moeten worden en ook van het Stanislascollege veel inzet vragen.

Ook wordt een onderzoek ingesteld naar de wenselijkheid van intensivering van de samenwerking met de Laurentius Praktijkschool. Daartoe wordt op directieniveau en met de bestuursmanager van de Laurentiusstichting overleg gevoerd door de Centrale Directie. Daarnaast is het Stanislascollege de komende jaren betrokken bij de totstandkoming en instandhouding van een voorziening voor Speciaal Onderwijs voor VO in het gebied Pijnacker-Nootdorp / Ypenburg, Daartoe wordt in 2007 overleg gevoerd met de scholen voor VO in dat gebied over de mogelijkheid van een 'joint venture'.

Veiligheidsbeleid.

Het Delfts veiligheidsbeleid van de drie VO- scholen is sinds 2006 gestructureerd in een Delft-brede Structuurgroep, waarin het veiligheidsbeleid van de VO-scholen in Delft besproken en geïnitieerd wordt en een contactgroep waarin de uitvoerende veiligheidsaspecten georganiseerd worden. In ambtelijk overleg met de gemeente Pijnacker komt naar voren dat men erkent de wenselijkheid een dergelijk beleid te formuleren, maar daar voorlopig nog niet aan toe zijn. De groei van dorp naar stad heeft daar ongetwijfeld mee te maken.

Het Stanislascollege zal het beleid voortzetten en bevorderen dat de gemeente Pijnacker / Nootdorp er aan mee gaat doen.

Taalbeleid.

Onderzoek wijst uit dat achterstanden die op zeer jonge leeftijd zijn opgelopen, (ook in Delft) een voorbode zijn van achterstandssituaties op latere leeftijd en nauwelijks meer in te halen zijn. Het Stanislascollege wil zich mede ten doel stellen invloed aan te wenden deze achterstanden te voorkomen, zodat het emancipatorische karakter van het Stanislascollege (dat zich traditioneel ten doel stelt iedere leerling gelijke kansen te verschaffen in het maatschappelijk leven) ook in de komende decennia tot zijn recht komt.

De Centrale Directie participeert in het recent gestarte gemeentelijk overleg over Taalbeleid en flankerende beleidsgebieden als ouderparticipatie van allochtonen.

Huisvestingsbeleid.

In zowel de Gemeente Delft als in de Gemeente Pijnacker zal de Centrale Directie van het Stanislascollege met de politieke en ambtelijke beleidsmakers van de gemeenten structureel blijven overleggen over een optimale huisvestingssituatie van onze locaties.

De komende jaren zal in samenwerking met de SCO-Lucas en mogelijk de VO-raad en de besturenorganisaties, onderzocht worden in hoeverre de bestaande gedeeltelijke doordecentralisatie kan worden uitgebouwd tot een verdergaande of volledige doordecentralisatie.

Marktpositie

Het Stanislascollege heeft een sterke positie op de lokale en regionale onderwijsmarkt. Om die positie te kunnen vasthouden moeten de kritische succesfactoren in kaart gebracht worden en zoveel mogelijk gedeeld worden door de stakeholders. In de gesprekken die daarover de komende maanden gevoerd gaan worden, zullen de missie en visie van de scholengemeenschap en de traditioneel en algemeen gevoelde waarden, uitgangspunt zijn.

De kritische succesfactoren:

De worteling in de Christelijke traditie.

Voor allen die op dit college samenwerken, kozen de oprichters als leidraad het evangelische levenspatroon van Jezus Christus. Dit is niet alleen van groot belang voor de katholieke vestigingen van onze scholengemeenschap, maar natuurlijk ook voor onze interconfessionele locatie in Pijnacker, waar protestanten en katholieken samenwerken in de

opvoeding van kinderen tot verantwoordelijke volwassenen met een rijk geestelijk en gevoelsleven.

De aandacht voor de medemens, zowel in pedagogisch als in menselijk opzicht.

Dit vertaalt zich bijvoorbeeld in het onderlinge vertrouwen en de geest van vriendschap en collegialiteit. Dit komt ook tot uiting in de zorg voor elkaar en voor hen die het moeilijk hebben. Het christelijk uitgangspunt vertaalt zich in elk geval in het vertrouwen waarmee de jonge mens zoveel mogelijk kansen geboden wordt, daarbij wordt hij aangespoord die kansen te ontplooiën mede ten dienste van de medemens.

De ervaren aandacht voor de school als gemeenschap.

Dit uit zich in het betrekken van zoveel mogelijk geledingen bij alle facetten van het leven in een scholengemeenschap. Het feit dat aandacht besteed wordt aan oud-leerlingen, ouders, oud-medewerkers, familie etc. zorgt voor een meer emotionele binding met de school.

Kwalitatief hoog onderwijsniveau.

Dit uit zich in goede resultaten, en in een breed en hoogstaand onderwijsaanbod. De beginselen van de Ignatiaanse Pedagogiek leiden tot breed onderwijs met aandacht voor de ontwikkeling van 'heel de mens'. Uitgaande van traditionele uitgangspunten als degelijkheid en kwaliteit en van de bovenstaande altijd geldende waarden, wordt het onderwijs steeds aangepast aan de gewijzigde maatschappelijke omstandigheden.

Grote inzet van alle betrokkenen.

Dit blijkt uit de verwachting dat medewerkers en leerlingen meer dan de normale activiteiten op school verrichten. Vrijwilligerswerk wordt aangemoedigd en gewaardeerd.

'Smalle' opzet van de schoolorganisatie.

De organisatie van het Stanislascollege in locaties met een min of meer smal aanbod komt aan de wens van de markt tegemoet.

Onderwijsaanbod

Het Stanislascollege is opgezet op basis van de gedachte dat leerlingen een locatie kiezen met een onderwijstype dat bij hen past. We zijn ervan overtuigd dat leerlingen beter tot hun recht komen wanneer er sprake is van een zekere 'smalle' organisatie van de school waarin er dus niet op elke locatie een compleet aanbod hoeft te zijn. Personeelsteams kunnen zich dan in zekere zin specialiseren. Dit wil zeggen dat er in de locatie aan de Krakeelpolderweg VMBO/K, VMBO/B en LWOO wordt aangeboden en dat de locatie aan het Westplantsoen Havo, Atheneum en Gymnasium aanbiedt. De locatie aan het Reinier de Graafpad biedt naast de onderbouw Havo, de theoretische en de gemengde leerweg aan. Op de [enige] locatie die we in Pijnacker / Nootdorp hebben wordt naast Havo en Vwo wel de theoretische leerweg aangeboden.

4.2.2 Externe analyse: bedreigingen

Centraliserende tendensen van de SCO-Lucas.

In het Herontwerp van de SCO-Lucas en het onderliggende rapport wordt melding gemaakt van de zwakte van de organisatie waar het mogelijke meerwaarden ten gevolge van samenwerking en gemeenschappelijke acties betreft. Hoewel het Stanislascollege dit onderschrijft en ten volle wil meewerken aan het behalen van bestuurlijke meerwaarde voor de totale organisatie en voor afzonderlijke scholen, ontstaan bij teveel gemeenschappelijkheid, uiteraard ook de nadelige aspecten van bureaucratie en centrale regelzucht. We zullen hierbij kritisch blijven zoeken naar het juiste evenwicht.

Ministeriële Regelingen/eisen.

De decentralisering die het Ministerie van OCW voorstaat en deels in praktijk brengt, wordt ruimschoots gecompenseerd door de verantwoordingsvoorschriften. De bureaucratische

afhandeling daarvan komt te liggen bij schoolbesturen, gemeenten en bij de scholen zelf. Dit kost veel tijd en aandacht van de schooldirectie. De komende jaren moet hierin een heldere beleidslijn worden ontworpen.

Politieke en maatschappelijke waan van de dag.

Niet alleen voor het Stanislascollege maar voor de Onderwijssector in het algemeen, geldt dat incidenten in de media tot structureel beleid getransformeerd worden. Het Parlement zadelt vervolgens middels moties en amendementen de scholen op met “beleid” en instructies waar weinig structureels aan te ontdekken valt en die de bureaucratie verder doet toenemen (onderwijstijd; financiële verantwoording; arbeidstijdenregelingen; ontslag- en afkeuringrecht, veel ad hoc wijzigingen in onderwijsstructuur en financiering, etc.).

Concurrentie (lokaal en regionaal).

Hoewel de positie van het Stanislascollege op zich stevig is, bestaan er ook bedreigingen op gebied van concurrentie. De bloeiende *locatie SCW* heeft onder andere door haar traditie en haar sterke gymnasium een degelijke en traditionele uitstraling die vooral appelleert aan de ‘betere leerlingen’ van Delft en omgeving. Juist in dit segment is sinds kort een nieuwe speler op de Delftse markt: een tweetalige afdeling op een andere Delftse scholengemeenschap. Het Stanislascollege, en meer in het bijzonder het *Westplantsoen* zal hier een adequaat antwoord op moeten vinden om zijn positie te behouden. Overigens moet bedacht worden dat op de locatie in het geheel geen elitaire sfeer heerst. Ook dit is door de traditie bepaald, namelijk dat het jezuïetenonderwijs aan iedereen kansen moet bieden.

De locatie *Krakeelpolderweg* krijgt al jarenlang -en in nog toenemende mate- te maken met toestroom van LWOO-leerlingen en een samenhangende percentuele afname van het aantal Kaderberoepsgerichte leerlingen. Bovendien neemt ook op SCK het aantal ‘goede’ leerlingen in de technische afdelingen af. Door het aantrekkelijker maken van de bovenbouw in technische richtingen (o.a. door Techniek Breed) moet dit gevaar worden gekeerd. Hier zijn grote investeringen voor nodig, allereerst op materieel gebied, waarna (en waarbij) ook de onderwijskundige ontwikkelingen investeringen zullen vragen. Deze processen dienen ook vruchten af te werpen op het gebied van algemene schoolorde en studiezijn van de leerlingen. De verspreiding van LWOO- en ‘Zorgleerlingen over de Delftse scholen voor VMBO wordt in het verlengde van het in februari 2007 overeengekomen Regionaal Arrangement besproken. (Het CLD heeft geen LWOO-licentie en trekt relatief meer Kader-leerlingen.) Dit is gevoelige materie.

De locatie *Reinier de Graafpad* trekt al jarenlang de betere leerlingen voor het op de locatie verzorgde Mavo-onderwijs. De keuze om alle leerlingen verplicht een zevende vak te laten volgen hoort hier bij, evenals de voortzetting daarvan binnen het VMBO, met een zevende beroepsgericht vak van de Gemengde Leerweg. De recente uitbreiding van het onderwijsaanbod met een Havo-onderbouw hoort enerzijds bij het imago van ‘de betere school’, maar levert ook indirect een bedreiging voor de school op. Wanneer de determinatie niet helemaal goed zou gaan, ontstaat namelijk de mogelijkheid dat de betere mavoleerlingen op de havo terecht komen, waardoor de mavokwaliteit wordt ‘afgeroomd’ en bovendien een marginale havo-onderbouw ontstaat. Daardoor vervalt het betekenisonderscheidende verschil met andere onderbouwen VMBO-locaties in de regio. Om dit gevaar te weren moet o.a. intensief worden samengewerkt met het Westplantsoen. De in opbouw zijnde *locatie in Pijnacker* is vanwege de aanwezigheid van veel sterke concurrenten kwetsbaar. De kwetsbaarheid schuilt ook in de gedислоceerde huisvesting, in afwachting van nieuwbouw. Daarbij komt dat twee eveneens in opbouw zijnde scholen in de directe nabijheid van de locatie, het Montaigne Lyceum en het Lyceum Ypenburg van de

Atlas Scholengroep, al in mooie nieuwe schoolgebouwen zijn gehuisvest. Bovendien dient de opbouw van de locatie niet ten koste te gaan van de zusterschool Montaigne van de scholengroep ESLOO, waardoor behoorlijke samenwerking en overleg vereist zijn. Nieuwe bedreigingen liggen in de vestiging van scholen in de deelgemeente Berkel en Rodenrijs van de gemeente Lansingerland. Hier zal de komende jaren veel aandacht naar moeten uitgaan. Ten slotte moet bij de opbouw van de locatie en de ontwikkeling van het 'profiel' waarmee de school naar buiten treedt, rekening gehouden worden met de recent ontstane landelijke problemen van scholen die een te groot accent leggen op zelfwerkzaamheid van de leerlingen.

Tekort aan arbeidskrachten

Hoewel relatief veel mensen graag op het Stanislascollege werken, moeten ook wij rekening houden met het gegeven dat het steeds moeilijker wordt om kwalitatief voldoende goed personeel te werven en aan de school te binden. Door een tekort aan goed personeel kan het gebeuren dat het gebruikelijke niveau van onderwijs niet meer gerealiseerd kan worden. Dat zal het eerst blijken uit de mate waarin we er in slagen om voldoende vervangers te vinden. In de beleidsvorming op middellange en langere termijn moet hiermee rekening gehouden worden.

4.2.3 Interne analyse: sterke punten

De volgende sterke punten zijn aanwezig:

Kennis van portefeuilles en primair proces.

Portefeuilles

In de CD zijn alle portefeuilles vertegenwoordigd. Belangrijk element daarin is dat de portefeuilles personeel, onderwijs, financiën en beheer niet alleen over managementvaardigheden beschikken om de processen te sturen tot een integraal beleidssegment, maar ook vakinhoudelijk overzicht over de materie hebben zodat men de toepasbaarheid van eventuele veranderingen op een goede manier kan inschatten en toepassen in de organisatie. Naast de vakinhoudelijke portefeuilles beschikt de organisatie ter ondersteuning en uitvoering van beleid over zgn. Diensten (bv. Dienst ICT, Facilitaire Dienst).

Primaire proces

De CD is van mening dat voor een goede werking het van groot belang is dat de CD-leden niet alleen beschikken over kennis van en ervaring met het primaire proces, maar ook dat men de dagelijkse praktijk bij elk van de beleidselementen in de gaten houdt en beoordeelt op de praktische toepasbaarheid. Een van de doelstellingen die steeds voor ogen gehouden wordt is dat de leerling centraal staat en dat al het andere een afgeleide van het primaire proces is.

Gericht op gemeenschappelijkheid beleidsontwikkeling.

De kracht van de samenwerking en de samenstelling van de CD is dat men niet uitsluitend werkt en verantwoordelijk is voor de afzonderlijke portefeuilles, maar dat er een integraal denken en handelen aan de CD ten grondslag ligt. Dat houdt tevens in dat er veel overleg noodzakelijk is om de juiste afstemming van de portefeuilles en de betreffende beleidsdoelen te krijgen. Tevens is de primaire doelstelling van de CD om niet de besluitvorming als CD te hebben, maar de besluitvorming binnen het DRT te doen plaats vinden, waar de diverse vestigingen een even grote rol spelen. Veel van de besluiten moeten uitgevoerd worden in de vestigingen zodat draagvlak van besluiten van groot belang is. Om dat draagvlak te bereiken is voorbereiden van beleid in Beraden en besluitvorming in streven naar consensus in het DRT van cruciaal belang.

Presentatie en belangenbehartiging naar buiten.

Door deel te nemen aan allerlei vormen van overleg buiten het college, blijft de Centrale Directie goed op de hoogte van de regionale ontwikkelingen en kan ze daarbij ook de ontwikkelingen helpen bevorderen in het belang van het college en van de SCO-Lucas. De Centrale Directie voert overleg over allerlei strategische, tactische en operationele zaken, in Delft en Pijnacker, bij de SCO-Lucas en andere onderwijsinstellingen en besturen, bij de provincie Zuid-Holland, bij het Ministerie van OCW en in landelijke organisaties als de VO-Raad en de VBKO. Daarbij gaat het om thema's als identiteit en cultuur, spreiding van onderwijsvoorzieningen, veiligheid, huisvesting, samenwerking op onderwijskundig gebied, 'passend onderwijs' voor alle leerlingen in het verzorgingsgebied van het SSC, rechtspositionele, financiële en materiële zaken. Het is ook van belang om deel te nemen aan allerlei netwerken in de regionale en de transactionele omgeving van de school en aldus het Stanislascollege te vertegenwoordigen en zijn belangen te behartigen.

Dat meedenken en meewerken is echter niet alleen een taak van de CD maar van de gehele scholengemeenschap. Op allerlei momenten kunnen (locatie)-directieleden, leraren en OOP-ers namens de scholengemeenschap of 'in the line of duty' werkzaam zijn buiten de deur. Het belang van het Stanislascollege moet dan steeds behartigd worden en relevante informatie moet aan de verantwoordelijke directieleden worden doorgegeven. Daarbij moet bedacht worden dat elke medewerker op elk moment een vertegenwoordiger van het Stanislascollege is en dat negatieve informele uitlatingen hun weerslag kunnen hebben op de hele organisatie.

Bevordering samenwerkingscultuur (sfeer/streven naar consensus).

De cultuur van samenwerking en het algemeen aanwezige streven naar consensus mag gelden als een van de verworvenheden van het SSC. Hoewel Centrale Directie en Directorium de richting aangeven, lijnen uitzetten, plannen bedenken en uitvoeren, doen ze dit in niet onbelangrijke mate als vertegenwoordigers en -dus- als deel van het geheel. Daarbij hoort dat initiatieven vanuit de werkvloer die binnen de gestelde kaders passen of er althans niet mee in strijd zijn, zoveel mogelijk worden ondersteund. Het doel van dit gekozen en onderhouden beleid is om steeds het opbloeien van initiatieven te bevorderen en met draagvlak tot uitvoering te brengen. Dit vergt veel overleg. Zowel in de initiatieffase als de besluitvormings- en uitvoeringsfase. Het resultaat van al dat overleg en van die communale besluitvorming en ontwikkeling is dat er relatief veel cohesie en harmonie bestaat binnen de scholengemeenschap.

Zorg voor cultuur en traditie van het SSC.

Het Stanislascollege is in 1948 gesticht door de Jezuïeten. Enkele van de belangrijkste doelstellingen van de jezuïeten zijn tot de dag van vandaag overeind gebleven als sterke punten van het Stanislascollege. Deze punten zijn:

- Aandacht voor de katholieke en, sinds 2002, interconfessionele (SCP) identiteit;
- Aandacht voor minder bedeelden;
- Aandacht voor minder begaafden;
- Emancipatorische kansen voor iedereen;
- Aandacht voor de Ignatiaanse pedagogiek.

Deze elementen hebben elk op hun eigen wijze geleid tot traditionele instituties, gebruiken en mores van het Stanislascollege die door de Centrale Directie worden bewaard en gekoesterd.

4.2.4 Interne analyse: zwakke punten

Procedures

Hoewel officieel de Voorzitter van de Centrale Directie op basis van het Directiereglement van de SCO-Lucas is belast met alle door het CvB gemandateerde bevoegdheden, worden deze feitelijk door de Centrale Directie gedeeld.

Het Directorium is het besluitvormend orgaan van het Stanislascollege. Dat wil zeggen dat er twee, min of meer ideale, 'wetsgangen' mogelijk zijn:

- 1) Beleidsvoorstellen uit de Centrale Directie (doorgaans voorbereid door de Beraden, per portefeuille) worden aan het Directorium voorgelegd. Daarop volgen accordering door het Directorium en uitvoering door de lokale directies en / of door stafdiensten;
- 2) Beleidsvoorstellen uit de lokale directies (vaak ook voorbereid door één of meer brede Beraden) worden aan de Centrale Directie en daarna aan het Directorium voorgelegd. Daarop volgen eveneens accordering door het Directorium en uitvoering door de lokale directies en / of door stafdiensten.

In de praktijk lopen deze processen niet steeds volgens ideale lijnen. Door het urgente karakter van bepaalde zaken wordt regelmatig van de ideale lijnen afgeweken. Daardoor ontstaan onduidelijkheid en soms ook de onwenselijke situatie van ingrijpen achteraf door de Centrale Directie of onvoldoende acceptatie en onvoldoende bekendheid met genomen besluiten op de locaties. De komende jaren moeten we door het vastleggen van kaders en procedures dit soort onvolkomenheden bestrijden.

Vaak is ook de voorbereidingstijd en de overlegperiode van bepaalde besluiten te lang en te onduidelijk. Door het beter werken met de ondersteunende diensten en de Beraden moeten we ook dit probleem te lijf gaan.

Cyclische beleidsontwikkeling

Veel van de zaken die op het Stanislascollege tot een goed einde worden gebracht, zijn tot stand gekomen op basis van goede intenties, hard werken en initiatieven van allerlei mensen op verschillende niveaus. Vaak is daarbij sprake van reactief management en van afhankelijkheid van de kwaliteit van individuen. Zonder deze goede zaken teniet te willen doen, zullen we sterker moeten worden in cyclische beleidsontwikkeling en zullen we zo vaak als mogelijk moeten gaan werken met een doordachte cirkelgang van planning, uitvoering, evaluatie en bijstelling.

Meer in het bijzonder zullen we moeten gaan werken aan het adequaat op elkaar afstemmen van Schoolplan, jaarplannen als Hoofdlijnennotitie, Formatieplan, Begroting, locatieplannen en evaluerende stukken als jaarrekening, formatieoverzichten en onderwijsresultaten.

Kwaliteitsbewaking

In lijn met het niet optimaal functioneren van de cyclische beleidsontwikkeling, is ook het kwaliteitsbeleid van het SSC nog onvoldoende ontwikkeld. Hoewel er duidelijk wel sprake is van kwaliteit en van kwaliteitsdenken bij veel mensen en groepen op school, ontbreekt vooralsnog een compleet, samenhangend en systematisch uitgevoerd kwaliteitsbeleid.

Het opzetten daarvan gaat hand in hand met het ontwikkelen van dit schoolplan en dient binnen de looptijd van dit schoolplan te worden gecompleteerd en in uitvoering te worden genomen.

4.3 Beleidsterreinen

Het beleid dat in dit schoolplan aandacht krijgt, is gerangschikt op vier beleidsterreinen. Deze beleidsterreinen zijn ontleend aan het INK-managementmodel (zie bijlage 3). Elk beleidsterrein wordt beschreven op de volgende vier aspecten: doelen, maatregelen, resultaten en meting. Bij sommige terreinen is waar nodig aandacht geschonken aan de achtergrond en beleidsuitgangspunten. Er wordt waar mogelijk bij het onderdeel “maatregelen” verwezen naar bestaande documenten. Het tijdpad van elk thema wordt aangegeven in de jaarplannen. Bij het aspect meting wordt aangegeven op welke wijze het thema geëvalueerd wordt. Het is de bedoeling dat veel van de in gebruik zijnde documenten, werkwijzen en instrumenten vastgelegd worden in het kwaliteitssysteem.

Bij het onderdeel “meting” gelden de volgende uitgangspunten:

- Vermijden van een overvloed aan metingen;
- Zoveel mogelijk aansluiten bij de huidige praktijk;
- Zoveel mogelijk recht doen aan de behoeften van belanghebbenden: leerlingen, medewerkers en ouders.

Daarom zijn twee tevredenheidmetingen gepland: één voor leerlingen en één voor medewerkers. Daarvoor wordt waarschijnlijk gebruik gemaakt van het instrument VO-spiegel.

De bestaande gegevens worden gebruikt, bijv. in-, door-, uitstroomgegevens, af- en opstroomgegevens.(VO-monitor). Naast kwantitatieve metingen, zullen ook kwalitatieve evaluaties plaats vinden.

Met basisscholen en vervolgonderwijs kan de relatie geëvalueerd worden vanuit de contacten die men heeft. De opzet van de metingen zal onderdeel uit maken van het thema kwaliteitszorg.

4.3.1 *Beleidsterrein: Beleid en Strategie*

Binnen dit beleidsterrein gelden de volgende thema's:

Thema: Identiteit

In de winter van 2006 is een proces gestart waarin de directie van de scholengemeenschap, samen met vertegenwoordigers van de locaties, zich bezighoudt met de manier waarop we de komende jaren met identiteitszaken omgaan. Daarbij zijn vragen aan de orde als:

- Welke vragen/eisen betreffende identiteit stellen we onze (nieuwe) leraren bij benoeming aan het Stanislascollege;
- Welke activiteiten ondernemen we om vorm en inhoud te geven aan onze identiteit;
- Hoe vergroten we het draagvlak voor onze identiteit en de identiteitsactiviteiten?

Teneinde die vragen te beantwoorden zullen we in de eerste jaren van de looptijd van dit Schoolplan een serie besprekingen met collega's organiseren en op basis daarvan beleid ontwikkelen dat nog binnen de looptijd van dit Schoolplan zijn beslag krijgt. Dat beleid zal er op gericht zijn om de beleving van onze levensbeschouwelijke identiteit en de waardering daarvan te versterken.

- Bij de vormgeving van dat beleid zal er op gelet worden dat de traditie van het Stanislascollege -op eigentijdse wijze- wordt versterkt;

- Bij de vormgeving van dat beleid zal er voor gezorgd worden dat de identiteit van het Stanislascollege wordt ingebed in het kwaliteitsbeleid.

De identiteit van de school vindt haar uitwerking in een viertal velden; Leren, Leven, Vieren en Gedenken, Beleidsvorming.

Leren

De voornaamste taak van de school is het verzorgen van onderwijs aan alle ons toevertrouwde leerlingen. De school doet dat geïnspireerd door het Evangelie in de Ignatiaanse traditie. Al het onderwijs wordt hierdoor in eerste instantie gegeven vanuit de Ignatiaanse Pedagogiek.

Op meer specifieke wijze geeft de school vorm aan de geestelijke en religieuze vorming van de leerlingen door de lessen levensbeschouwing.

Leven

Wanneer wat wij leren blijft hangen in de theorie mist het leren zijn doel. De school wil daarom ook uiting geven aan de grondslag door aan de leerlingen een levenshouding voor te leven die een positieve uitwerking heeft op onze wereld in sociale en ethische zin. Hierin komt tot uiting dat we staan voor een wereld van gerechtigheid, vrede en solidariteit en dat we opstaan tegen onrecht tegenover mens en natuur in binnen- en buitenland. Op alle locaties van onze school zal, als voorbeeld hiervan, zo veel als mogelijk meegewerkt worden aan acties voor goede doelen.

Vieren en Gedenken

De identiteit van de school speelt ook een rol in tijden van vreugde en verdriet. In eerste instantie wordt er binnen alle locaties aandacht besteed aan de feesten van Geboorte en de Verrijzenis van Jezus. Ook wordt aan verdriet onder leerlingen en medewerkers aandacht besteed vanuit de identiteit. Voorbeelden hiervan zijn de inrichting van stilteruimtes en het houden van vieringen in (of nabij) de school rond het overlijden van medewerkers of leerlingen of andere mensen die nauw bij de school betrokken zijn.

De Paaskaars is het zichtbare teken van vieren en gedenken in de school.

Beleidsvorming

In dit schoolplan is beschreven dat de missie en visie van het Stanislascollege wezenlijk beïnvloed is door de Ignatiaanse pedagogiek. Deze is leidraad voor het handelen van alle betrokkenen bij het Stanislascollege. Daarbinnen spelen de beschreven kernwaarden en kerncompetenties een essentiële rol. In deze schoolplanperiode wordt de identiteit van het Stanislascollege verder in de concrete praktijk vormgegeven. Dat gebeurt aan de hand van de kernwaarden en kerncompetenties. Concreet wordt het toegepast in het Directorium bij de bespreking van de voortgang van de jaar activiteitenplannen van de Centrale Directie en de locaties. De locatiedirecteuren en teamleiders doen dit binnen hun teams bij de evaluatie van de jaar activiteitenplannen. Om het bewustzijn van de identiteit te vergroten bij de medewerkers wordt per locatie een bijeenkomst georganiseerd waarin de betekenis van de kernwaarden en kerncompetenties naar het handelen van de medewerkers vertaald wordt. In de schoolgids wordt deze vertaling ook beschreven voor de ouders.

Doelen

- Vertalen van de Ignatiaanse pedagogiek in de praktijk;
- Versterking van het imago intern en extern.

Maatregelen

- Jaarlijks toetsen van de beleidontwikkeling aan de hand van de jaarplannen aan de kernwaarden en kerncompetenties;

- Het organiseren van bijeenkomsten voor medewerkers over de toepassing van de kernwaarden en kerncompetenties in de praktijk;
- Bijstelling van de tekst over identiteit in de schoolgids.

Resultaten

- Positieve waardering van medewerkers voor de identiteit van het SSC;
- Positieve waardering van ouders voor het imago van het SSC.

Meting

- Medewerkerstevredenheidonderzoek;
- Panelgesprekken met ouders, leerlingen en medewerkers.

Thema: versterking van de cyclische beleidsvorming

Met dit schoolplan wordt meer accent gelegd op een cyclische en resultaatgerichte ontwikkeling van het schoolbeleid. Dat betekent dat veel aandacht is besteed aan de opzet van dit schoolplan en de jaarplannen. Noodzakelijkerwijs vraagt ook de monitoring en bijstelling van het schoolplan en de jaarplannen een belangrijke tijdsinvestering. Het Directorium en de leidinggevenden van de locatie spelen hierbij een hoofdrol.

Doelen

- Versterking van de cyclische en resultaatgerichte ontwikkeling van school- en locatiebeleid;
- Versterking van de gemeenschappelijkheid in de wijze van beleidsvoering.

Maatregelen

- Kwartaalbesprekingen tussen Centrale Directie en het locatiemanagement;
- Halfjaarlijkse bespreking van de voortgang van de jaarplannen in het Directorium.

Meting

- Evaluatie van de planontwikkeling (halfjaarlijks).

Thema: externe relaties en partners

Doelen

- Het onderhouden van relaties met SWV, basisscholen, vervolgonderwijs, gemeente regionale scholen voor vo en potentiële leerlingen en ouders;

Maatregelen

- Samenwerking SWV-VO Delft;
- Opstellen van PR-Marketing Plan;
- Houden van BOVO-markt;
- Samenwerking Lokabel;
- In Lucas-verband samenwerking met ROC-Mondriaan;
- Deelname Regionaal Arrangement.

Resultaten

- Versterking van relaties met nieuwe afspraken.

Meting

- Evaluaties van de externe relaties in voortgangsafspraken;
- In-, door- en uitstroom onderzoek bureau Toppen (2-jaarlijks).

Thema: kwaliteitsbeleid

Doelen:

- Het kwaliteitsbeleid formuleren, uitwerken en invoeren
Kwaliteitszorg intern organiseren en verankeren in de organisatie;
- Participeren in de gezamenlijke visitatie van de SCO-Lucas en het CVO Rotterdam.

Acties:

- Uitvoering geven aan het beleidsplan Kwaliteitszorg en jaarplannen
Kwaliteitszorg en locatiejaarplannen;
- Uitvoering collegiale visitaties op alle locaties.

Resultaten:

- De efficiëntie en effectiviteit wordt aantoonbaar verbeterd;
- Verbetervoorstellen formuleren voor de kwaliteitszorg op basis van de ervaring met de visitatie:
80% van de medewerkers is tevreden met het kwaliteitszorgsysteem;
- De inspectie heeft vertrouwen in de kwaliteitszorg van het Stanislascollege
Alle medewerkers zijn betrokken geweest bij de ontwikkeling van kwaliteitszorg;
- Vanaf 2009 worden interne audits uitgevoerd op alle locaties;
- Er wordt regelmatig aan het SCO-Lucas, en de medezeggenschapsraad gerapporteerd over de kwaliteit van het onderwijs.

Meting

- In 2007/08/09 evaluaties van de visitaties;
- Medewerkertevredenheidmeting.

4.3.2 *Beleidsterrein: management van onderwijs*

Inleiding

Hoewel de eindverantwoordelijkheid voor de portefeuille Onderwijs in de CD ligt, hebben de locaties [binnen de kaders van het Directorium] een zelfstandige verantwoordelijkheid voor de vormgeving en ontwikkeling van het onderwijs. De locatiedirecteuren zijn lid van het Onderwijsberaad waar alle belangrijke onderwijsontwikkelingen en plannen worden besproken en voorstellen worden gemaakt voor het Directorium. Binnen de aldus gestelde kaders zijn de locatiedirecteuren integraal verantwoordelijk voor het onderwijs.

Uitgaande van de missie, visie en kerncompetenties die het Stanislascollege hanteert, streven de locaties naar onderwijs op hoog niveau met daarin een compleet aanbod van educatieve en opvoedkundige aspecten. (zie hoofdstuk 1). De ontwikkeling van het onderwijs op de vier locaties wordt gekenmerkt door degelijkheid en zorgvuldigheid. De leraren zijn zich ervan bewust dat de zelfstandigheid van de leerlingen weliswaar steeds bevorderd moet worden maar dat wij verantwoordelijk zijn en blijven voor de organisatie van het leerproces. Dat betekent dat er sprake is van relatief veel contactmomenten en dat uren als keuzewerktijd en zelfstandige werkuren steeds door de school gestructureerd worden.

Thema: Werving en selectie van leerlingen

Het SSC is een open katholieke (+IC) scholengemeenschap die leerlingen van verschillende gezindten uitnodigt onze opleidingen te volgen en aan onze vormingsactiviteiten deel te nemen. We hanteren dus geen toelatingsbeleid op basis van religie. De leerlingen en hun ouders moeten natuurlijk wel onze grondslag, doelstellingen en missie accepteren. De leerlingen dienen mee te doen aan alle schoolactiviteiten, dus inclusief de identiteitsonderstrepende activiteiten als vieringen en lessen levensbeschouwing.

Bij de toelating en plaatsing van leerlingen wordt uitgegaan van het advies van de basisschool en een test. Als het testadvies afwijkt van het schooladvies, volgt overleg met de basisschool.

Als uitgangspunt voor de gedachtebepaling gelden de volgende CITO-waarden.

HAVO-VWO	540 toelaten; 538 bespreken;
MAVO	530 toelaten; 525 bespreken;
VBO	510 bespreken.

Het Stanislascollege participeert in regionaal overleg over de introductie van alternatieven voor de CITO-toetsen.

In verband met de beperkte ruimte in bestaande schoolgebouwen kunnen ook kwantitatieve grenzen worden gesteld aan het aantal toelatingen. Dit staat in algemene zin vermeld in het Algemeen Schoolreglement / Leerlingenstatuut en is nader uitgewerkt in een intern beleidsdocument. In verband met het grote aantal leerlingen dat in de locatie SCW is gehuisvest, hebben we namelijk enkele jaren geleden een numerus fixus-systeem ingevoerd (zie bijlage) teneinde de populatie geleidelijk terug te brengen naar 1500 leerlingen. Het systeem geldt theoretisch voor alle locaties, maar is tot op heden alleen voor SCK en SCW nodig geweest. Bij beperkte aanmelding behoeft dit systeem immers niet te worden gehanteerd.

Bij het tijdspad en de procedure van toelating en plaatsing van leerlingen gelden afspraken binnen het Samenwerkingsverband waarbij de scholengemeenschap is aangesloten. De komende jaren wordt in samenwerking met de andere scholengemeenschappen in Delft, overlegd met het bestuurlijk overlegplatform van de regio Haaglanden over een regionaal digitaal aanmeldings- en plaatsingssysteem.

Doelen:

- Het werven van leerlingen uit het toeleverend onderwijs met als doel: de juiste leerling op de juiste plek;
- Het plaatsen van leerlingen op de meest passende afdeling.

Maatregelen:

- Zie: beleid voor werving en toelating en toelatingsprocedure;
- Zie: procedure voor werving en allocatie van leerlingen.

Resultaten

- % leerlingen van de potentiële doelgroepen (instroomgegevens);
- Gelijk aantal of minder zittenblijven na eerste leerjaar en minder afstroom na eerste leerjaar.

Meting:

- Jaarlijks de IDU-gegevens;
- Instroomonderzoek Toppen (2 jaarlijks).

Thema: Leerstofaanbod

Het leerstofaanbod wordt bepaald door de afdelingsopbouw en de leerinhouden:

Afdelingsopbouw van de locaties

Net als alle scholen voor VO in Nederland stelt het SSC zich ten doel om voor elke doelgroep van het AVO een samenhangend onderwijsprogramma te realiseren. Daarbij wil de school voldoen aan de behoeften van leerlingen, de doelen van het SSC, de eisen van de overheid en de maatschappelijke 'wensen'.

Het onderwijs in de brede scholengemeenschap werd vanaf 1995 aangeboden op aparte locaties.

- SCK: VBO (Kader en Basisberoepsgerichte leerwegen) en LWOO [De Mavo werd in 1999 afgebouwd];
- SCR: Mavo, vanaf 2000 VMBO-T met Gemengde Leerweg, sinds 2004 met Havo onderbouw;
- SCP: Mavo, vanaf 2002 met Havo en 2005 met Vwo;
- SCW: Gymnasium, Atheneum, Havo.

Hoewel er dus een zekere monosectorale opbouw is, wordt het uitgangspunt van de Mammoetwet, met haar optimale door- en opstroomkansen, in de praktijk gehanteerd. Op alle locaties wordt voornamelijk gewerkt in heterogene brugklassen. De maatschappij lijkt echter in enkele opzichten te vragen om een meer homogene plaatsing van leerlingen. De komende jaren moeten Onderwijsberaad en locaties onderzoek doen naar, en uitspraken doen over de wenselijkheid van een meer gehomogeniseerde indeling van (brug)klassen. Bovendien moet op korte termijn worden nagegaan in hoeverre het wenselijk en haalbaar is om in het kader van de opbouw en versterking van het Vwo, in Pijnacker een Gymnasiumopleiding te starten.

Wat betreft homogenisering van de brugklas valt te denken aan een aparte Gymnasium-1 klas (SCW en wellicht SCP), een Havo-1 klas (SCR) en aparte klassen voor Kader, Basis, LWOO (nog onder te verdelen in 'gedragsgeïndiceerde' leerlingen en leerlingen met alleen leerachterstanden) (SCK).

Aandachtspunten betreffende de leerinhouden

Tijdens de looptijd van dit Schoolplan zullen de locaties adequaat bevorderen dat leerlingen kunnen werken met duidelijke periodeplannen en studiewijzers per vak.

Tijdens de looptijd van dit Schoolplan zullen CD en locaties (in het Onderwijsberaad) kritisch kijken naar de lessentabellen en bij aanpassingen rekening houden met de uitgangspunten van het SSC, de eisen van de overheid (o.a. ten aanzien van 'onderwijstijd') en de actualiteit van onderwijs en maatschappij. In dat kader zullen de volgende recent ingezette ontwikkelingen goed geëvalueerd worden en vervolgens versterkt worden ontwikkeld:

- SCK: Minder Handen voor de Klas; Techniek Breed; AVO-vakken in sectoren;
- SCR: VMBO T+G; Havo-onderbouw;
- SCP: KeuzeWerkTijd; Cultuurprofilering; Chinees;
- SCW: Versterkt talenonderwijs (w.o. Spaans en Chinees); β -profilering.

Doelen:

- Samenhangend onderwijsprogramma realiseren met duidelijke periodeplannen en studiewijzers per vak. De programma's voldoen aan de behoeften van leerlingen, rekening houdend met bovenstaande aandachtsgebieden.

Maatregelen:

- Onderwijsprogramma dat samenhang vertoont en een overzicht geeft van inzichten, kennis, vaardigheden en houdingen;
- Bewaken: periodeplannen, studiewijzers en lessentabellen in het Onderwijsberaad.

Resultaten

- Het onderwijs verloopt volgens de onderwijsprogramma's;

- Leerlingen doorlopen minimaal het gehele onderwijsprogramma van hun leerweg of uitstroomprofiel.

Meting:

- Zelfevaluatieformat voor de inspectie(tweejaarlijks);
- Leerlingen en medewerkerstevredenheidmeting.

Thema: Onderwijstijd

Hoewel het beleid van het SSC er uiteraard op is gericht om de leerlingen voldoende contacturen te laten bijwonen, impliceren de uitgangspunten van opvoeding van ‘heel de mens’ dat een complete opleiding méér is dan contact van een klas met een leraar in een klaslokaal. Op alle locaties van het SSC wordt veel aandacht besteed aan buitenlesactiviteiten en andere pedagogische activiteiten die buiten het reguliere lesprogramma doch binnen het schoolbeleid passen. Deze mogen niet worden opgeofferd aan het urgentiegevoel dat door enigszins begrijpelijk doch ook kortzichtig overheidsbeleid wordt veroorzaakt.

Het beleid is dat het SSC bij de effectieve bewaking van onderwijstijd in het plannen en het uitvoeren van onderwijsactiviteiten, rekening zal houden met de bij onze school passende buitenlesactiviteiten.

Dat betekent dat culturele en andere buitenlesactiviteiten doorgang zullen vinden, doch zeer zorgvuldig worden gedoseerd en gepland om lesuitval tegen te gaan.

Dat betekent ook dat nascholing en vergadertijd zorgvuldig worden gepland en in principe buiten het rooster om zullen plaatsvinden. Individuele nascholing zal, indien enigszins mogelijk, plaats dienen te vinden na drie uur ‘s middags. Het aantal gemeenschappelijke studiedagen voor personeel zal worden beperkt. Bij de opstelling van jaaragenda’s zal worden gewerkt met ‘het rekenblad’ dat ook door de inspectie wordt gehanteerd. De Centrale Directie beoordeelt de concept jaaragenda’s aan de hand van de criteria van de inspectie en keurt deze goed voordat ze worden gepubliceerd.

Daarnaast zullen maatregelen getroffen worden om lesuitval door ziekte en dergelijke op te vangen door andere leraren en door speciaal daarvoor benoemde onderwijsassistenten. De roosteraanpassingen worden geregistreerd zodat ook de gerealiseerde onderwijstijd kan worden beoordeeld door de Centrale Directie en de onderwijsinspectie.

Doelen:

- Onderwijstijd bewaken;
- Leerlingen krijgen voldoende tijd voor het doorlopen van het programma.

Maatregelen:

- De uitvoering van het rooster en uitvoering van leerprogramma’s bewaken;
- Uitval van lessen registreren, tegengaan en compenseren.

Resultaten:

- Er wordt voldaan aan de besteding van de onderwijstijd;
- Het verschil tussen geprogrammeerde en gerealiseerde onderwijstijd is met 5 % verminderd.

Meting:

- Jaarlijks meting uitval lessen. In 2007 de nulmeting.

Thema: Toetsing en schoolexamens

Behalve voor de vanzelfsprekende noodzaak om de leerlingen op goed controleerbare wijze naar het niveau van het eindexamen te brengen, dient het toetsingssysteem ook te zorgen voor passende overstappen tussen de afdelingen en de locaties.

- Examensecretariaat en PTA-werkwijzen van de locaties zijn op elkaar afgestemd en worden door goed overleg vergelijkbaar en controleerbaar gemaakt;
- Indien op twee of meer locaties hetzelfde examen wordt afgenomen, zijn eventuele verschillen in PTA's duidelijk en verklaarbaar;
- Indien op twee of meer locaties hetzelfde examen wordt afgenomen, zijn er gemeenschappelijke proefwerken aan het eind van elke onderbouw om het niveau te bewaken en overleg daarover tussen docententeams te bevorderen. Jaarlijks bestudeert het Onderwijsberaad de aansluiting tussen onderbouw en bovenbouw van elke opleiding. Het onderzoek is behalve op kwaliteitsbeleid (aantal leerlingen onvertraagd naar examen) ook gericht op uitwisseling van kennis en ervaring van lerarenteams en overstap van leerlingen tussen locaties.

Monitoring van resultaten van leraren leiden in elk geval tot overleg met de locatieleiding wanneer sprake is van >0,9 punt verschil tussen Schoolexamen en Centraal Examen. Dan wordt zowel bij negatieve als positieve afwijking, commentaar en voorstel tot actie van docent en/of vakgroep verwacht.

Doelen:

- Bewaken van de kwaliteit van het onderwijs;
- Zorgvuldig beslissen over de voortgang van de leerlingen.

Maatregelen:

- Zorgvuldige procedures voor toetsing (Kwaliteitszorgsysteem), testen, werkstukken en schoolexamens;
- Zie: PTA;
- Monitoren van bovengenoemde regels en resultaten.

Resultaten:

- Tevredenheid van docenten en management over de zorgvuldigheid van toetsen, beoordelen van en beslissen over leerlingen.

Meting:

- Tweejaarlijks zelfevaluatie in het kader van het inspectieonderzoek (format);
- Jaarlijkse evaluatie van examencommissie met betrekking tot relevante procedures en beleidsregels;
- Jaarlijkse evaluatie opbrengstenkaarten/kwaliteitskaarten Inspectie.

Thema: Ignatiaanse Pedagogiek

De interne versterking en verspreiding van de Ignatiaanse Pedagogiek (IP) zal de komende jaren op diverse manieren aan de orde komen. Directorium, Onderwijsberaad en Identiteitsberaad zullen eigenaren van het proces zijn.

- Ten eerste moet er gezorgd worden voor continuering van de rol van de thans binnen het college actief zijnde docentencoach wanneer deze zal stoppen met zijn werkzaamheden;
- Ten tweede moet het systeem een vaste plaats krijgen in de planontwikkeling van CD en locaties en dus een meer vanzelfsprekend fenomeen worden dan thans nog het geval is. Daartoe kan aansluiting gezocht worden bij de Vlaamse Jezuïetencolleges;
- Ten derde dient een introductie van de Ignatiaanse Pedagogiek een vaste plaats te krijgen in de inwerkactiviteiten van nieuwe collega's;

- Ten vierde dient het systeem een vaste plaats te krijgen in de begeleiding en beoordeling van leraren;
- Ten vijfde dient onderzocht te worden in hoeverre het pedagogisch systeem een voor leerlingen, ouders en andere ‘stakeholders’ herkenbare plaats heeft in het onderwijs, en dus een meetbaar onderdeel van het kwaliteitsbeleid kan worden;
- Ten zesde dienen op alle locaties werkgroepen IP geformeerd te worden.

Doelen

- Het vormen van actieve werkgroepen IP; het implementeren van de Ignatiaanse Pedagogiek in de coaching van leerlingen, in het inwerken van nieuwe medewerkers, in de begeleiding en beoordeling van leraren, in het kwaliteitsbeleid.

Maatregelen

- Plan ontwikkelen voor de implementatie van de Ignatiaanse Pedagogiek.

Resultaten

- De IP is zichtbaar aanwezig in de jaarplannen van de Centrale Directie en de locaties;
- De IP vormt onderdeel van het beleidsplan ten aanzien van de coaching van leerlingen en de plannen voor begeleiding en beoordeling van leraren.

Meting

- Tevredenheidmeting door medewerkers

Thema: Schoolklimaat

Algemeen

De manier waarop we op het Stanislascollege met elkaar omgaan, ligt besloten in de missie, visie en doelstellingen van de school. Daar volgt namelijk uit dat besluiten worden genomen met respect voor degenen waarover wordt besloten, en waar mogelijk ook in overleg met betrokkenen. Het is de bedoeling dat alle medewerkers met elkaar omgaan in een sfeer van respect en collegiale vriendelijkheid en dat ook leerlingen die vriendelijkheid ervaren in alle contacten met vertegenwoordigers van de school, waardoor een veilig en ondersteunend schoolklimaat ontstaat. Leerlingen weten zich veilig en gekend. In alle locaties bestaat een sterk en dekkend begeleidingssysteem. Het ordesysteem van de scholengemeenschap, dat uiteraard ook maatregelen en sancties bevat, is niet alleen gericht op het onderwijs en het leren, maar ook op de bevordering en handhaving van het goede schoolklimaat. Daarbij hoort een evenwichtig klachtrecht dat uiteindelijk is geworteld in landelijke regels.

(Kwaliteitswet; Inrichtingsbesluit).

De scholengemeenschap volgt de betreffende kaderregelingen van de SCO-Lucas, participeert actief in plaatselijk en regionaal veiligheidsoverleg en voert ook op gebied van fysieke en sociale arbeids- en leeromstandigheden een actief beleid. Hetzelfde geldt bij calamiteiten en droevige gebeurtenissen.

Doelen:

- Leerlingen leren en werken in een veilig en ondersteunend schoolklimaat.

Maatregelen:

- Zie: procedures en beleid over veiligheid;
- Zie: beleid over culturele activiteiten;
- Zie: kaderregelingen SCO- Lucas;

- Zie: pestprotocollen, calamiteitenbeleid, Arbobeleid, leerlingenstatuut, schoolreglement, klachtenregeling.

Resultaten:

- De leerlingen ervaren de school als leeromgeving fysiek en sociaal als veilig;
- De leerlingen voelen zich thuis op school;
- De leerlingen worden zelden gepest.

Meting:

- Tevredenheidmeting (tweejaarlijks in 2008 en 2010).

Thema: Onderwijsleerproces

Algemeen

Het SSC heeft tot doel leerlingen te motiveren om het beste uit zichzelf te halen. Daarom wordt boeiend onderwijs verzorgd, dat aansluit bij de leerbehoeften van leerlingen. Niet elke leerling heeft dezelfde leerstijl en interesse. Het onderwijsleerproces wordt zo vormgegeven dat zoveel mogelijk leerlingen met interesse deelnemen aan het onderwijs. Bovendien wordt de reflectie ingebouwd in de lessen, zodat de leerlingen zich meer bewust worden van de waarde van wat ze leren.

Doelen:

- De school stelt leerlingen optimaal in staat zich te ontwikkelen en voor te bereiden op het examen.

Maatregelen:

- Pluriform onderwijs aanbieden gericht op leermogelijkheden van leerlingen
Onderwijsprogramma's opstellen en evalueren.

Resultaten:

- Tevreden leerlingen over het onderwijsprogramma;
- Tevredenheid van docenten over het onderwijsprogramma.

Meting:

- Tevredenheidmeting bij leerlingen (tweejaarlijks in 2008 en 2010) (zie ook inspectie-indicatoren).

Thema: Leerlingbegeleiding

Alle leerlingen worden systematisch begeleid tijdens hun schoolloopbaan en bij de keuze van vervolgopleidingen. Dat gebeurt door een dekkend stelsel van goed gefaciliteerde mentoren en decanen. Hun werkzaamheden vinden gedeeltelijk plaats in speciaal daarvoor georganiseerde lessen en gedeeltelijk in begeleidingstijd.

De effectiviteit van decanaatwerkzaamheden wordt mede geanalyseerd middels door- en uitstroomgegevens en terugmeldingslijsten van het vervolgonderwijs.

Doelen:

- De school begeleidt de leerling systematisch tijdens hun schoolloopbaan en bij de keuze van het vervolgonderwijs.

Maatregelen:

- Zie: beleid begeleiding leerlingen;
- Zie : procedure mentoraat en keuzebegeleiding;
- Leerlingvolgsysteem Magister ontwikkelen.

Resultaten

- Leerlingen zijn tevreden over de begeleiding.

Meting:

- Leerlingtevredenheidmeting (tweejaarlijks in 2008 en 2010);
- Doorstoomgegevens (jaarlijks) (zie ook inspectie-indicatoren).

Thema: Leerlingenzorg

Het SSC zorgt voor systematische begeleiding van leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften en problemen ten aanzien van leren, gedrag en / of welzijn. Daartoe worden op alle locaties leraren [of gespecialiseerde OOP-ers] belast met speciale taken op gebied van leerlingbegeleiding. Die taken lopen uiteen van eerste lijnsondersteuning van leerlingen met problemen en van hun ouders, tot het schrijven van behandelplannen en het doorverwijzen naar specialisten van buiten de school.

De gebieden waarop deze functionarissen actief zijn, lopen uiteen van remedial teaching (bij leerachterstanden op bepaalde vakgebieden) tot faalangstraining, training bij examenvrees, schoolfobieën, orthopedische hulp, begeleiding bij gedragsproblemen en psychische problemen, etc. Steeds is het uitgangspunt dat wij de leerlingen helpen in de richting van het schoolwerk en dat het niet mogelijk of wenselijk is dat we treden in het specialistische werk van de maatschappelijk werker, de psycholoog of de gedragstherapeut. De functionarissen van het SSC houden voor ogen dat steeds nagegaan moet worden op welk moment doorverwezen moet worden naar specialisten van buiten de school. De zorgverlening vindt individueel plaats, of in het kader van multidisciplinaire zorgteams die door een zorgcoördinator per locatie worden gecoördineerd. (Zie jaarverslagen, e.d.) Tijdens de looptijd van dit Schoolplan wordt in samenwerking met de andere Delftse scholengemeenschappen en de besturen voor speciaal VO, een beleid ontwikkeld voor de wetgeving rond Passend Onderwijs. Daarbij wordt gestreefd naar één loket voor aanmelding voor de zgn. 'rugzakleerlingen'. Ondertussen zal het Stanislascollege het beleid voor acceptatie van de verschillende categorieën zorgleerlingen op de locaties beschrijven. In dit kader is de (per winter 06-07) ingezette versterking van de samenwerking met de Laurentius Praktijkschool van belang.

Doelen:

- De school zorgt voor een systematische begeleiding van leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften;
- Het mede ontwikkelen van een regionaal beleid ten aanzien van 'Passend Onderwijs'.

Maatregelen:

- Zie zorgbeleid;
- Zie procedures: het werken met behandelingsplannen, het verwijzen van leerlingen met gedragsproblemen;
- Samenwerking met de Laurentius Praktijkschool;
- Samenwerking met Delftse scholengemeenschappen en besturen voor speciaal VO.

Resultaten

- Leerlingen hebben voldoende waardering voor speciale zorg.

Meting

- Acceptatiebeleid voor zorgleerlingen op SSC;
- Volgstelsel voor leerlingen met leer- en gedragsproblemen. (zie ook inspectie-indicatoren);
- Leerlingtevredenheidmeting i.s.m. SWV- Delft.

Thema: Opbrengsten

Met behulp van het nieuwe (april 2007) leerlingadministratiepakket 'Magister' kunnen op effectievere wijze dan tot dusver het geval was, resultaten van leerlingen gegenereerd, vergeleken en gepresenteerd worden. Daarmee wordt een sterke impuls gegeven aan de kwantitatieve aspecten van het kwaliteitsbeleid van het SSC.

Uiteraard worden jaarlijks de uitstroomgegevens, en de op- en afstroomgegevens in kaart gebracht en behandeld door het Onderwijsberaad van het DRT.

Daarnaast worden de jaarlijkse resultaatoverzichten van de inspectie (Kwaliteitskaarten) en de rapportages van de wettelijke toezichtbezoeken bestudeerd door het Onderwijsberaad en voorgelegd aan vakgroepen, teams en of afdelingen van de locaties teneinde commentaar en beleidsvoorstellen te verzamelen.

De resultaatoverzichten van publicaties als Trouw en Elseviers Weekblad worden gebruikt om ontwikkelingen te stimuleren en om waar mogelijk het moreel hoog te houden.

Doelen:

- De leerlingen volgen vervolgonderwijs conform hun talenten en motivatie.

Maatregelen

- Leerlingen worden gedurende hun schoolloopbaan gevolgd. Dit wordt geregistreerd;
- Jaarlijks wordt de voortgang van de leerlingen geëvalueerd.

Resultaten

- Verbetering van in-, door- en uitstroom.

Meting

- Jaarlijkse door- en uitstroomgegevens, en op- en afstroomgegevens;
- Jaarlijkse evaluatie van examenresultaten.
- De resultaatoverzichten van publicaties als Trouw en Elseviers Weekblad.
- Toezichtsbezoeken.
- Door- en uitstroom i.s.m. bureau Toppen.

Thema: ICT in onderwijs

Informatie en Communicatie Technologie is een ondersteunende factor in de processen op het Stanislascollege. We onderscheiden twee gebieden. Ten eerste de ICT in het primaire proces, het onderwijs, en ten tweede de ICT in secundaire processen als kwaliteitsbeleid (dataverzameling en analyse) en administratie & beheer (managementinformatie, (leerling)administratie, tekstverwerking, boekhouding, e-mail en internetverkeer).

De laatste jaren is mede door investeringen vanuit de EZH-gelden van de gemeente Delft het aantal computers voor leerlingen ongeveer op de '1 op 10 -norm' van het ministerie gebracht. Inmiddels is een aantal computers toe aan vernieuwing en op de locaties is de roep om meer en modernere computers hoorbaar. De zich ontwikkelende onderwijspraktijk draagt daaraan bij.

Zwakke aspecten:

- Het aantal min of meer adequate computers voor leerlingen in leslokalen, studiepleinen en mediatheken is op het moment lager dan de 1 op 10-norm;
- Het aantal computers dat eigenlijk te langzaam is of een te klein vermogen heeft om moderne software te laten draaien is eveneens onvoldoende. Leerlingen klagen hier over;

- Het aantal leraren dat de computer actief gebruikt in het onderwijsprogramma is relatief laag. Hierbij gaat het zowel om de inzet van computers tijdens het georganiseerde lesprogramma als tijdens zelfstandig uit te voeren opdrachten;
- De onderwijsgerelateerde administratie van laatkomers en absentes is onvoldoende succesvol geautomatiseerd. Door een handige en doordachte inzet van het onlangs aangeschafte leerlingen-administratiepakket 'Magister' moet hierin verandering gebracht worden waardoor het onderwijs zal profiteren;
- De homepage van het SSC is bij het schrijven van dit Schoolplan (feb/mrt 07) nog onvoldoende geschikt als onderwijsondersteunend middel (waaronder ELO's) of als basis voor informatie en kennisvergaring door leerlingen.

Sterke aspecten:

- De recent doorgevoerde reorganisatie van de Dienst ICT heeft geleid tot een meer succesvol gebruik van de computer, ook in het onderwijs. In de toekomst zal de dienst haar aandacht nog meer kunnen verleggen van de techniek naar de ondersteuning van het onderwijs;
- De recente investeringen bieden in aansluiting op het glasvezelnetwerk mogelijkheden voor een veel beter gebruik van Internetverbindingen in de les [Videoconferencing, etc.];
- Op twee locaties wordt inmiddels tamelijk succesvol geëxperimenteerd met het gebruik van smartboards.

Doelen:

- Uitbreiden van verdere toepassing van ICT in het onderwijsleerproces.

Maatregelen:

- Onderzoek naar behoefte aan Pc's en software uitvoeren;
- De softwaremarkt verkennen;
- Pc's voor onderwijs gebruik vernieuwen en uitbreiden;
- Ontwikkelen van ICT-plannen geïntegreerd met onderwijsplannen.

Resultaten:

- Voorstellen voor verdere ontwikkeling van ICT;
- Beslissingen nemen over voortgaand ICT-beleid binnen 2 jaren.

Meting:

- Draagvlak bij medewerkers peilen in panelgesprekken.

4.3.3 *Beleidsterrein: Management van medewerkers*

Integraal personeelsbeleid: stand van zaken

De invoering van Integraal personeelsbeleid (IPB) is de afgelopen jaren op het SSC een tamelijk traag proces geweest. Toch zijn er wel degelijk resultaten te vermelden. Zo is er hard gewerkt aan het nieuwe functiebouwwerk (Stanislas-breed en per locatie). Er is een gesprekscyclus vastgesteld: een driejarige cyclus waarin het POP-gesprek, het functioneringsgesprek en het beoordelingsgesprek plaatsvindt. De gesprekspartner in de POP-cyclus is de middenmanager en afhankelijk van het gekozen functiebouwwerk op de locatie wordt het functioneringsgesprek gevoerd door de middenmanager of de locatiedirectie. De beoordeling wordt gedaan door de directie. In de komende jaren is het van belang dat het functiebouwwerk en de gesprekscyclus worden geëvalueerd en eventueel bijgesteld.

Ook is er veel aandacht geweest voor - en zijn er instrumenten ontwikkeld t.b.v. competentie management, taakbeleid en verzuimbeleid.

Bij de totstandkoming van dit schoolplan is weer de vraag actueel geworden wat voor soort school wij zijn en willen zijn. Wat is onze visie op onderwijs en begeleiding van leerlingen? Waarin willen we dat ons onderwijs zich onderscheidt van andere scholen? Alleen wanneer het Stanislascollege een duidelijk omschreven visie heeft, die wordt onderschreven door onze medewerkers, kan die visie in de dagelijkse onderwijspraktijk worden geconcretiseerd. Het SSC dient haar medewerkers in staat te stellen om zich die visie eigen te maken en te vertalen naar de eigen praktijk. Het spreekt voor zich dat die vertaling naar de praktijk consequenties heeft voor het personeelsbeleid.

Binnen dit beleidsterrein gelden de volgende thema's:

Thema Scholing van medewerkers

Een leven lang leren

Het onderwijs heeft de afgelopen jaren veel veranderingen en vernieuwingen meegemaakt. Van onze medewerkers verwachten wij dat zij actief helpen vormgeven aan de vele veranderingen (nieuwe onderbouw, nieuwe Tweede fase, Minder handen voor de klas, nieuwe verantwoordelijkheden bij het werken in teams, enzovoort). Wie zijn bijdragen wil blijven leveren, zal steeds nieuwe kennis en vaardigheden moeten aanleren. Bovendien wordt iedere medewerker in hoge mate zelf verantwoordelijk geacht voor zijn eigen ontwikkeling.

De Ignatiaanse Pedagogiek verwacht van de leerlingen dat zij leervragen kunnen stellen. Dat is leren door zelfreflectie: de leerling weet van zichzelf wat goed en minder goed gaat en kan leervragen koppelen aan dat wat minder goed gaat. Dat lijkt eenvoudig, maar dat is het niet. Ook niet voor leraren. Het betekent dat je een realistisch beeld van jezelf moet hebben en bereid bent toe te geven dat er ook dingen zijn waar je minder goed in bent.

De Wet BIO

De Wet op de beroepen in het onderwijs, kortweg de Wet BIO, speelt in op het blijven leren en geeft richtlijnen t.a.v. de organisatie en de facilitering daarvan, waarbij als uitgangspunt de gemeenschappelijke pedagogische en didactische visie van de school geldt. De Wet BIO stelt bekwaam zijn en bekwaam blijven centraal. De wet bevordert dat het personeel tijdens de loopbaan in ieder geval aan een minimumkwaliteit blijft voldoen en dat de werkgever het personeel daartoe in staat stelt.

Het bekwaamheidsdossier

De bekwaamheden en de wijze waarop die onderhouden worden, worden vermeld in een bekwaamheidsdossier van elke medewerker. Het bekwaamheidsdossier heeft een drieledige functie. Er kan mee aangetoond worden dat de ontwikkeling van de medewerkers in lijn is met de missie en de visie van de school. Bovendien kan de school laten zien bij te dragen aan het in standhouden van een gekwalificeerd corps medewerkers. Ten slotte kan de school in het dossier aantonen dat hij de medewerkers in staat stelt om zich te ontwikkelen. Voor de medewerker biedt het bekwaamheidsdossier de mogelijkheid zijn bekwaamheid en professionele ontwikkeling in beeld te brengen en zich in lijn met de missie en visie van de school verder te ontwikkelen. Voor de onderwijsinspectie biedt het bekwaamheidsdossier van een school de mogelijkheid om vast te stellen dat de school daadwerkelijk bekwaam personeel in dienst heeft en zich inspant om dat zo te houden.

Doelen

- De competenties van medewerkers op peil houden en verbeteren.

Maatregelen:

- Zie: Scholingsbeleid;

- Zie: Scholingsplan.

Resultaten

- Up-to-date bekwaamheidsdossiers;
- Medewerkers ontwikkelen zich aantoonbaar.

Meting

- Evaluaties van interne en externe scholing;
- Medewerkertevredenheidsonderzoek (tweejaarlijks 2009 en 2011).

Thema: Kwaliteit en kwantiteit personeel voor de komende jaren

Meerjaren personeelsplanning

Als het gaat om het meerjaren perspectief staat de vraag centraal of het SSC de komende jaren zal kunnen beschikken over voldoende gekwalificeerde medewerkers en welke bekwaamheden er zullen moeten worden ontwikkeld. Daartoe dient een meerjaren personeelsplanning te worden ontwikkeld, die gebaseerd is op een visie op de onderwijskundige inrichting. Vervolgens moet er een plan van aanpak voor de personeelsvoorziening op de lange termijn worden gemaakt.

De verdere ontwikkeling van integraal personeelsbeleid is het uitgangspunt van de Wet BIO. De in de wet opgelegde invoering van een bekwaamheidsdossier hangt inhoudelijk nauw samen met de meerjarenpersoneelsplanning in de school. Beide hebben tot doel de kwaliteit van het onderwijspersoneel en daarmee van het onderwijs te verbeteren.

Er is sprake van een kwalitatieve en een kwantitatieve ontwikkeling van het personeel:

- De kwaliteit wordt zichtbaar gemaakt door de ontwikkeling, de inhoud en het dynamische karakter van de bekwaamheidsdossiers;
- De kwantiteit wordt zichtbaar in het antwoord op de vraag hoe het SSC straks over de geschikte professionals kan beschikken. Bij meerjarenpersoneelsplanning gaat het om de samenhang tussen visie en de beschikbare kwaliteiten: waar staan we over een paar jaar en welke kwaliteiten zijn dan nodig?

De kwaliteit van de school en het personeel bestaat uit meerdere lagen:

- Kwaliteit met een individueel karakter: betrokkenheid en motivatie;
- Kwaliteit die zichtbaar is op communicatieniveau: heldere visie, duidelijke missie, constructieve dialoog tussen de schoolleiding en de werkvloer, de kwaliteit van de dialoog tussen 'ik' (leraar) en 'wij' (school);
- Kwaliteit die blijkt uit de instrumenteel goede toerusting.

Bij de invoering van IPB is een duidelijke strategische keuze gemaakt: werken vanuit de bottom-up benadering. Ook bij de invoering van de bekwaamheidsdossiers zal deze benadering het uitgangspunt vormen. Hoewel het bevoegd gezag de formele en juridische eigenaar van de bekwaamheidsdossiers is, dient in de praktijk vooral ook juist de medewerker zich eigenaar te voelen van zijn bekwaamheidsdossier, immers de verantwoordelijkheid voor zijn professionele ontwikkeling hoort bij de medewerker zelf te liggen. Cruciaal is dan wel dat er een schoolplan, locatieplannen en plannen per afdeling/team zijn geformuleerd die uitgaan van een gedeelde visie en dat de gesprekscyclus per medewerker wordt gerealiseerd.

Door het bekwaamheidsdossier te verbinden aan een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) wordt het bekwaamheidsdossier onderdeel van het integraal personeelsbeleid. Jaarlijks kan op basis van de geformuleerde scholingswensen, die, gelet op bovenstaande, in lijn staan met de visie van de school, een scholingsplan worden vastgesteld.

Doelen

- Het stimuleren van de professionele ontwikkeling van medewerkers en leidinggevendenden;
- Het in kaart brengen een kwalitatieve en een kwantitatieve ontwikkeling van het personeel;
- Het beschikken over een bekwaamheidsdossier per medewerker.

Maatregelen

- Het doorlopen van de gesprekscyclus per medewerker;
- Het formuleren van conclusies die getrokken zijn uit de gesprekken voor het personeelsbeleid en de organisatie in het algemeen.

Resultaten

- Docenten en leidinggevendenden zijn tevreden over hun mogelijkheden tot professionalisering.

Meting

- Medewerkertevredenheidmeting (tweejaarlijks 2009 en 2011);
- Aanwezigheid van bekwaamheidsdossiers.

Thema: Het formatieplan

Formatieve vertaling

In het Formatieplan wordt jaarlijks in de maand maart een formatieve vertaling gegeven van de beleidsinrichtingen uit het Schoolplan en de beleidsdoelen uit de kaderbrief en de jaarplannen. Dat wil zeggen dat uitgaande van de begrote inkomsten, de verplichtingen en de realisatie van het Formatieplan van vorig jaar, er een opstelling van de begrote inkomsten en uitgaven wordt opgesteld. De realisatie van het vorige Formatie-planjaar wordt jaarlijks al behandeld en geëvalueerd in de Hoofdlijnennotitie die rond 1 november uitkomt. Bij de uitgaven wordt een door het Directorium aanvaarde inventarisatie van beleidspunten meegenomen in een vertaling in verwachte personele kosten van het volgend schooljaar.

Projectformatie

In de budgetten wordt een onderscheid gemaakt in ‘brede’ uitgaven ‘lokale’ uitgaven en projectformatie. Met projectformatie worden extra beleidsimpulsen gegeven op basis van onderwijskundige aanvragen. Op basis van projectformatie worden geen duurzame personele verplichtingen aangegaan. Het spreekt verder vanzelf dat het Formatiebeleid gebaseerd is op het vastgestelde Taakbeleid, de CAO, de Wet en de kaderafspraken binnen de SCO-Lucas ten aanzien van personeelsbeleid.

Over de Hoofdlijnennotitie en Formatieplan wordt vooroverleg gevoerd met de commissie Personele Zaken en daarna met de hele MR. De cijfers van het Formatieplan dienen ook als uitgangspunt voor het ‘hoofdstuk SSC’ van het Bestuursformatieplan van de SCO-Lucas.

Doelen

- Medewerkers worden zo ingezet dat functies en taken adequaat ingevuld worden binnen het gestelde (financiële) kaders en recht gedaan wordt aan de professionele behoeften van medewerkers.

Maatregelen

- Zie: formatiebeleidsplan.

Resultaten

- Hoofdlijnenbrief;

- Formatieplan;
- Medewerkers zijn tevreden over hun taakstelling en taakbelasting;
- De leiding waarborgt de uitvoering van het onderwijs, de begeleiding en de vernieuwingsactiviteiten.

Meting:

- Medewerkertevredenheidmeting (tweejaarlijks 2009 en 2011).

Thema: Werkklimaat

Doelen

- Het stimuleren van de werkhouding en de arbeidssatisfactie van medewerkers en leidinggevenden.

Maatregelen

- Betrekken bij beleidsontwikkeling en –uitvoering;
- Het stimuleren van samenwerking in (sub)teams;
- Het deelnemen aan overleg;
- Het uiten van waardering over de bijdrage van de medewerkers en leidinggevenden.

Resultaten

- Voldoende tevredenheid met betrekking tot de aspecten van werkklimaat: samenwerking, zorgvuldigheid, verantwoordelijkheid dragen (nog te bepalen).

Meting

- Medewerkertevredenheidsmeting (tweejaarlijks 2009 en 2011);
- Tijdens de gesprekken behorende tot de gesprekscyclus;
- Teamevaluaties en TOP-gesprekken (TOP = Team Ontwikkel Plan).

4.3.4 *Beleidssterrein: Management van Middelen*

Binnen dit beleidssterrein gelden de volgende thema's:

Thema: Budgettering en budgetbewaking

Algemeen:

Een van de belangrijkste doelstellingen van financieel beleid is het verzekeren van continuïteit van de organisatie. Door op een verstandige maken van keuzes om te doen en om niet te doen in het realiseren van de doelstellingen van de organisatie kan het voortbestaan gegarandeerd worden. Tot de belangrijkste doelstellingen van de financiële organisatie behoort het faciliteren van het onderwijsproces.

Belangrijk middel daarbij is de begroting. De begroting is een schatting vooraf van de te verwachten inkomsten en uitgaven voor een kalenderjaar van het beleid zoals dat in het schoolplan geformuleerd staat. Daarnaast dient voorkomen te worden dat er in de uitvoering van allerlei activiteiten ongecontroleerd en onvoorzien uitgaven gedaan worden zonder dat er voldoende dekking tegenover staat. Om die reden is het uitgangspunt dat bij elke activiteit een begroting bij behoort te zijn, waardoor achteraf bij de realisatie en bij de voorbereiding van de volgende begroting op terug gegrepen kan worden.

De functie van de begroting is velerlei:

- a. Huishoudplan: fiattering voor te verrichten activiteiten;
- b. Sturing: middels de begroting kunnen bepaalde activiteiten bemoedigd of ontmoedigd worden;

- c. Controlemiddel: bezien of de activiteiten inderdaad uitgevoerd worden volgens plan en indien er van af wordt geweken, welke procedures voor deze afwijking gelden.

De begroting zoals het Stanislascollege die kent, wordt ingedeeld in deelbegrotingen.

- a. In het gezamenlijke deel van de begroting staan de inkomsten van de scholengemeenschap genoteerd en de uitgaven waar de centrale organisatie de controle over heeft;
- b. In het locatiespecifieke deel staan de begrote uitgaven van de locaties vermeld.

Bij de indeling van Gezamenlijk vs. Locatiegebonden deel wordt uitgegaan van degene die controle over de begrotingspost kan hebben. Zo worden de belastingen onder het gezamenlijke deel opgenomen, omdat de locaties geen invloed cq. belang hebben bij bewaking van de hoogte van het te besteden bedrag. In de begroting van de locaties bestaat uit een “onkostenbegroting”: tot welke hoogte kunnen locaties gaan in hun onkosten.

Jaarlijks wordt de begroting opgesteld in de maanden september en oktober. Na overleg met de diverse geledingen (bv. locaties, FD, PZ, ICT) wordt de begroting uiteindelijk goedgekeurd door het DRT, waarna vervolgens het Curatorium een advies geeft en de MR instemming geeft aan de begroting en de oudergeleding over de hoogte van de schoolbijdrage.

Doelen:

- De begroting van de locaties komt nu tot stand in overleg tussen de portefeuillehouder en de locatieverantwoordelijke waarbij per begrotingspost de hoogte wordt vastgesteld. In het kader van een grotere verantwoordelijkheid van de locaties zal overgegaan dienen te worden tot het verstrekken van een onkostenbudget per leerling omgerekend, waarbij de locaties aangeeft aan welke begrotingsposten de bedragen gekoppeld worden, waarbij de doelstellingen niet uit het oog moet worden verloren.

Maatregelen:

- Om te komen tot een sluitend systeem van afspraken is een goed werkende administratie van groot belang, omdat daar de juiste en tijdige informatie vandaan moet komen. Vanuit de administratie komen de managementrapporten waarbij de voortgang van het proces naar de budgethouders in aangegeven wordt. Regelmatige bespreking en bewaking van deze rapporten is een absolute randvoorwaarde voor een goed functionerend systeem beginnend bij een plan en eindigend bij een afrekening en evaluatie van de betreffende activiteit. Om er voor te zorgen dat de locaties uiteindelijk meer verantwoordelijk gaan dragen over hun budget dient een traject van begrotingsbepaling ingegaan te worden. Waarschijnlijk kan dit gelijk opgaan met een grotere verantwoordelijkheid op de personele formatie.

Metingen

- Kwartaalbesprekingen.

Tijdpad:

- Gestreefd wordt om bij de begroting 2009 dit gerealiseerd te hebben.

Thema: Huisvesting

Doelen:

- Huisvesting dient modern onderwijs mogelijk te maken en een uitdagende leeromgeving voor leerlingen te bieden. Schoolgebouwen bieden niet alleen ruimte voor het onderwijs aan leerlingen, maar bieden ook werkruimte voor het onderwijzend personeel;
- De gebouwen van het Sint-Stanislascollege zijn en blijven optimaal gefaciliteerd in ruimte en inrichting. Stanislasgebouwen zijn herkenbaar in de omgeving. Zij hebben een warme uitstraling en geven geborgenheid;
- Elk gebouw moet voor elke leerling een herkenbare eigenheid hebben. Voor medewerkers is het van groot belang dat men zich in elk van de gebouwen thuis voelt;
- Herkenbaarheid van de diverse gebouwen is van groot belang. Er wordt daarom naar gestreefd om elke medewerkerskamer een gevoel van eigen huiskamer mee te geven en zullen om die reden zo veel mogelijk homogeen zijn;
- De katholieke identiteit van het Stanislascollege zal in elk van de gebouwen duidelijk herkenbaar aanwezig zijn. In Pijnacker wordt daar nog de protestantse identiteit aan toegevoegd;
- Stanislasscholen hebben een warme uitstraling en geven geborgenheid. Zij geven het gevoel van een kleine school in een groot gebouw.

Vanaf 1995 is er met alle kracht ingezet op vernieuwing en verbetering van de huisvesting. Dat heeft geresulteerd in concrete plannen en afspraken met de Gemeentes Delft en Pijnacker-Nootdorp. Met de Gemeente Delft zijn afspraken gemaakt om de huisvesting voor het Westplantsoen op 1500 leerlingen te houden, voor het Reinier de Graafpad op 80 leerlingen en voor de Krakeelpolderweg op 900 leerlingen. De capaciteit is voor deze vestigingen inmiddels gerealiseerd. In de situatie van tijdelijke ruimtenood (in de groei naar 1500 leerlingen) van het Westplantsoen is er nog tijdelijke huisvesting op de sportvelden aan de Henri Dunantlaan voorzien. Deze 6 lokalen zijn in 2005 geplaatst en moeten volgens de bouwvergunning in 2010 verwijderd worden. Er zijn grote zorgen of de doelstelling van het terugbrengen van het leerlingenaantal tot 1500 in dit jaar zal zijn gerealiseerd (Dries).

In Pijnacker zijn afspraken gemaakt met de Gemeente om in 2007 te beginnen met nieuwbouw van het Stanislascollege voor 1250 leerlingen aan de Sportlaan en in gebruik te nemen in het schooljaar 2008/2009.

In de onderwijsvisie van het Stanislascollege staat het bieden van bindend en boeiend onderwijs aan leerlingen centraal. Daarbij staat onderwijs dat rekening met de traditie en voortdurend zich ontwikkelt in het middelpunt. Een boeiende en werkbare leeromgeving is een belangrijke voorwaarde om deze visie te kunnen realiseren. De komende jaren zullen daarom alle gebouwen zodanig ingericht gaan worden dat aan die voorwaarden kan worden voldaan. De gebouwen moeten qua vorm en inhoud de verschillende onderwijsconcepten faciliteren. Flexibel bouwen is daarom gewenst, zodat toekomstige ontwikkelingen makkelijk meegenomen kunnen worden.

In 2007 zal de Krakeelpolderweg een eerste stap daarin gaan maken. Voor de praktijkafdelingen zullen grote verbouwingen gaan plaats vinden in de richting van Werkplekstructuur (WPS). Met een forse financiële injectie van het Ministerie zullen de leerlingen van de Basis- en Kader Beroepsgerichte Leerweg vanaf 2007/2008 op meer

individueel afgestemd niveau onderwijs gaan volgen. Bijzondere aandacht verdient de inrichting en het identiteitsaspect.

In de nabije toekomst dient discussie over de plaatsing van de Centrale Directie en de Centrale Diensten aan de orde te komen. Het principe van het Stanislascollege is om alle werkzaamheden dicht bij de werkvloer te houden.

Regelmatig zal er sprake zijn van investering vanuit de eigen middelen. Daartoe is een Voorziening Investering Eigen Middelen (VIEM) in het leven geroepen waar jaarlijks middels de begroting een bedrag aan gedoteerd wordt en waar de afschrijving over de eigen investering in een 20-jarig cyclus uit gefinancierd wordt.

In de groei naar optimalisatie is een strakke budgetdiscipline een absolute noodzaak. De uitvoering van al deze processen is in handen gelegd van de Facilitaire Dienst.

Maatregelen:

- 2007: Start nieuwbouw in Pijnacker
Start verbouwing Krakeelpolderweg naar WPS.
- 2008: Inrichting en verhuizing SCP naar de nieuwbouw
Optimalisering ICT-infrastructuur in alle vestigingen.
Discussie over toekomstige locatie centrale diensten.
- 2009: Inrichting en werking meerjarenonderhoudsplan.
- 2011: Herhuisvesting centrale directie en centrale diensten.

Resultaten

- Invoering WPS;
- Beter ruimtelijke voorzieningen in Pijnacker;
- Verbetering van de infrastructuur in de vernieuwde gebouwen.

Meting

- Voortgangsgesprekken met verantwoordelijken;
- Medewerkertevredenheidmeting (tweejaarlijks 2009 en 2011).

Thema: Inventaris

De inventaris van onze vestigingen dient aan de verwachtingen van modern en adequaat onderwijs tegemoet te komen. Daarvoor is het noodzakelijk dat inventaris voldoet aan de normen die de ARBO en die het Stanislascollege aan de inventaris stelt. Toen in 1995 het Stanislascollege fuseerde tot één school in vier gebouwen is besloten om de diversiviteit in meubilair en inventaris te reduceren. Daartoe is de aanschaf van inventaris centraal bij de facilitaire dienst ondergebracht, zodat het uitgangspunt dat meubilair van één leverancier betrokken wordt ook uitgevoerd kan worden. De vestigingen hebben daarbij de vrijheid om aan te geven dat binnen deze randvoorwaarden men wel de eigen kleurstellingen kan bepalen, maar eenmaal gekozen blijft die keuze voor langere tijd gelden. Voordeel van een dergelijke handelwijze is dat vervanging geen afwijking van de inventarisinrichting veroorzaakt en dat de bestelprocedure vrij eenvoudig blijft. Indien middels de begroting afspraken over vervanging gemaakt zijn, is uitvoering in handen van de Facilitaire Dienst. Afgevraagd zou kunnen worden of harmonisering in meubilair over de locaties eveneens niet tot de mogelijkheden moet kunnen behoren, zodat verschuiving van meubilair tussen locaties geen probleem behoeft te zijn. Ook bij bijzondere inventaris (bv. de BINAS-groep, of techniek) moet gestreefd worden

naar eenheid in aanschaf, omdat bij reparatie en onderhoud contacten met één leverancier te verkiezen zijn

Doelen

- Inventaris voldoet aan de ARBO normen;
- Aanschaf inventaris centraal bij de facilitaire dienst;
- Eenvoudige bestelprocedures;
- Streven naar harmonisering in meubilair i.v.m. onderlinge verschuivingen.

Maatregelen:

- Jaarlijks wordt na overleg met de lokale schoolleiding een plan opgesteld om via de begroting de wensen van de locaties op te nemen. Daarnaast wordt meegenomen wat volgens het reguliere vervangingsschema vervangen moet worden. Als richtlijn voor de afschrijving wordt een termijn van 16 jaar gehanteerd.

Resultaten

- Tevredenheid bij medewerkers en leerlingen over de inventaris van de gebouwen.

Metingen:

- Leerling en medewerkerstevredenheidmeting (tweejaarlijks).

Thema: Toepassing van ICT in de secundaire processen

Algemeen

De laatste jaren stond dit aspect van de schoolorganisatie onder grote druk van het falende leerlingenadministratie-programma '@VO' en de tekortschietende 'uitrol' van deze opvolger van het programma 'Schoolfact'. Ook de *webbased*-toepassing 'My@VO' kon de slechte naam die het programma had gekregen, niet verbeteren. Bij het schrijven van dit Schoolplan is de Dienst ICT bezig met de migratie naar het programma Magister dat gebruiksvriendelijker en stabiel is. De komende jaren staan dus in het teken van opleiding van gebruikers op alle niveaus en intensieve begeleiding van het gebruik van het programma bij alle mogelijke toepassingen. Speciale aandacht zal uitgaan naar de inzet van het programma bij diverse aspecten van kwaliteitsbeleid.

Een minder in het oog springend evenement, dat echter ook niet zonder betekenis is, is de migratie van Novell-netwerktechnologie naar Windows-servers. Op het moment wordt de Dienst ICT daarop voorbereid door het volgen van opleidingen op hoog niveau. Het is de bedoeling dat de eindgebruikers hier geen noemenswaardige effecten van zullen bemerken. Vanwege het toenemend *web-based computing*, zal daarbij veel aandacht moeten uitgaan naar de veiligheid en integriteit van de toepassingen.

De kantoorprogramma's van Microsoft worden overal zonder veel problemen gebruikt. Daarbij wordt regelmatig een nieuwe versie in gebruik genomen, zonder dat we ernaar (kunnen) streven steeds de nieuwste toepassingen te introduceren.

Zwakke aspecten:

- Er is door het mislukte gebruik van @VO, bij relatief veel gebruikers binnen onderwijsondersteunende staf, middenkader en directie, relatief weinig belangstelling, deskundigheid en/of plezier bij het werken met het administratiepakket;

- Samenhangend met het elders beschreven tekortschietende kwaliteitsbeleid, maken we relatief te weinig gebruik van managementrapportages op allerlei gebied.

Sterke aspecten:

- De nieuwe Dienst ICT biedt zeer goede perspectieven voor het goed opzetten van ICT in allerlei secundaire processen;
- Doordat we niet te veel computers hebben ingezet in het onderwijs, bestaat er een samenhangende beperkte vraag naar ondersteuning, vervanging en onderhoud, waardoor de kosten van automatisering op het Stanislascollege beheersbaar zijn. Dit heeft een gezonde uitgangssituatie opgeleverd voor de ontwikkelingen.

Kortom: de komende jaren zullen door de volgende ontwikkeling op ICT-gebied worden gekenmerkt:

'07 en schooljaar 07-08:

1. Implementatie en uitrol van Magister, gericht op breed aanvaard en gepraktiseerd gebruik van het programma door personeelsleden, management, ouders en leerlingen.
2. De ontwikkeling van de homepage van het SSC tot modern voor het onderwijs geschikt medium.

'07-'08 tot '10-'11:

1. Versterking van de technische infrastructuur door het op hoog peil brengen van de kwaliteit van de Dienst ICT op de gebieden kennis en serviceverlening.
2. Versterking van de technische infrastructuur door het op aanvaardbaar peil brengen van de beschikbare apparatuur, voor alle personeelssectoren en voor het onderwijs.
3. Versterking van de kennis en ervaring van personeelsleden met ICT in administratie en onderwijs.
4. Versterking van de inzet van ICT in het onderwijs in alle sectoren van de scholengemeenschap, met name door de inzet van Elektronische Leeromgevingen.

Doelen:

- Versterking van de ICT-infrastructuur;
- Versterking van de kennis en ervaring van medewerkers.

Resultaten:

- Uitbreiding van de beschikbare apparatuur;
- Verbetering van toepassing ICT in de lessen.

Meting

- Rapportage helpdesk (halfjaarlijks);
- Medewerkertevredenheidmeting (tweejaarlijks).

Tijdpad: 4 jaren.

4.3.5 *Beleidsterrein: Leiderschap*

Binnen dit beleidsterrein geldt het volgende thema:

Thema: Ontwikkeling management

Doelen

- Verbeteren van het individueel functioneren van het management;
- Verbeteren van functioneren van het DRT.

Resultaten

- Tevredenheid over het functioneren van individuele managers;
- Tevredenheid over het functioneren van het managementteam;
- Voornemens voor ontwikkelingen van het management (individueel en als team).

Meting

- Jaarlijkse POP-gesprekken;
- Jaarlijkse DRT-evaluatiesessie;
- Medewerkertevredenheidmeting.

5 BELEID VAN DE LOCATIES

5.1 Beleid van de locatie Westplantsoen (SCW)

De subparagrafen van dit hoofdstuk bevatten steeds de volgende onderdelen:

- Externe analyse: kansen. Daarin worden die relevante ontwikkelingen gesignaleerd van buiten af. Daarbij kan men denken aan demografische gegevens, nieuw overheidsbeleid, ontwikkelingen binnen SCO- Lucas, concurrentie, gemeentepolitiek;
- Externe analyse: bedreigingen. Daarin worden ontwikkelingen van buiten de school gesignaleerd die een probleem kunnen vormen voor de strategische doelstellingen van de school;
- Interne analyse: sterkten. Hier wordt beschreven op welke onderdelen de school of locatie toegerust is voor het bereiken van de strategische doelen;
- Interne analyse: zwakten. De school en de locatie beschrijven hier de onderdelen die voor verbetering vatbaar zijn;
- Speerpunten. De school en locatie geven aan welke beleidsonderdelen zij in de komende vier jaren zal ontwikkelen of vernieuwen. De keuze van deze onderwerpen is gebaseerd op de intern en externe analyse en op de ontwikkelingen die al in gang gezet zijn maar nog niet zijn voltooid.

Deze speerpunten worden summier uitgewerkt in doelstellingen, resultaten en een tijdsaanduiding met de omschreven doelen wordt globaal de richting aangegeven van de betreffende ontwikkeling. Bij de beschrijving van de resultaten gaat het erom aan te geven waaraan men het bereiken van de doelstellingen kan aflezen. Reden dat niet met doelstellingen volstaan wordt, is dat het SSC een resultaatgerichte vorm van beleidsontwikkeling voorstaat.

De speerpunten van de locatie worden in het jaarplan van de locatie uitgewerkt.

5.1.1 SWOT- analyse

Externe analyse: kansen

SCW is een school met een goede reputatie. Betrokken docenten met gedegen vakkennis, een prettige, collegiale sfeer en een goede leerlingbegeleiding zorgen voor een motiverend klimaat om te leren. Voorts kenmerkt de locatie zich door de vele buitenschoolse activiteiten en een grote maatschappelijke betrokkenheid. De omgeving kent het SCW als een traditioneel ingestelde, degelijke school en de ingevulde prestatie-indicatoren t.a.v. de resultaten die door de school behaald worden en gebaseerd zijn op gegevens van de inspectie geven onveranderd een positief beeld. Dit heeft ertoe geleid dat de instroom van leerlingen nog steeds groeit.

De afgelopen jaren is een aantal veranderingen ingezet. Te denken valt aan de vernieuwing van de Onderbouw, waarbij gekozen is voor een frequenter aanbieden van vakoverstijgend onderwijs en een grotere diversiteit aan didactische werkvormen. Ook de Tweede Fase zal per augustus 2007 een andere invulling krijgen, waarbij de grootte van de school het mogelijk maakt om tot een nog rijker aanbod van vakken in de bovenbouw over te gaan. De beleidskeuze om het talenonderwijs te versterken heeft geleid tot de beslissing om vanaf de brugklas extra spreekvaardigheid Engels aan te bieden. Indien leerlingen een meerjaren programma doorlopen biedt dit de mogelijkheid om in de bovenbouw een internationaal erkend certificaat te behalen. In 4 vwo wordt per augustus 2007 extra Frans aangeboden in het kader van het Delf-project. In de vernieuwde Tweede Fase wordt voor het vwo Spaans als examenvak opgenomen. In de 2 de klas kunnen leerlingen facultatief starten met

Chinees. Dit komt tegemoet aan de concurrentie die wordt gevoeld door het tweetalig onderwijs dat door het Grotius wordt verzorgd. De laatste twee schooljaren is geconstateerd dat leerlingen met hoge capaciteiten, afkomstig van basisscholen van waaruit het SCW in de jaren daarvoor veel leerlingen ontving, vaker een voorkeur uitspreken voor het TTO. In de bovenbouw kiest, afgezet tegen landelijke cijfers, een relatief groot deel van de leerlingen voor een Natuurwetenschappelijk profiel. Het SCW hecht grote waarde aan haar Bèta-imago en zal als Universumschool de komende jaren zich verder inspannen om leerlingen te motiveren voor de N-profielen en bètagereleerde vervolgstudies. Vanaf augustus 2008 zal het nieuwe bètavak Natuur, Leven en Technologie op het vwo worden ingevoerd. De jaren daarna zal worden bezien of dit vak ook op het havo kan worden ingevoerd.

Externe analyse: bedreigingen

Voor de komende jaren zijn ook punten van zorg te signaleren. Te noemen zijn: de toenemende verplichtingen t.a.v. zorgleerlingen; de wettelijke verplichting t.a.v. de onderwijstijd die conflicteert met het gegeven dat de goede naam en het prettige schoolklimaat van het SCW mede wordt bepaald door de vele activiteiten die ontplooid worden door docenten en leerlingen naast de reguliere lestijd; het toenemende probleem om hoog gekwalificeerde docenten aan te trekken. Daarnaast is de toename van het aantal leerlingen een grote zorg. In augustus 2007 zijn 1760 leerlingen aan de school verbonden, het hoogste aantal ooit. Dit aantal veroorzaakt problemen op logistiek gebied, maar ook wordt het bij dit aantal steeds moeilijker een goed rooster voor leerlingen en docenten te maken.

Interne analyse: sterkten

Het SCW heeft zijn solide positie en goede naam o.a. te danken aan een aantal benoembare en herkenbare sterke punten:

- Er wordt op hoog niveau lesgegeven en de leerlingen worden uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen;
- Er is een groot saamhorigheidsgevoel op het Westplantsoen: onder collega's en onder leerlingen;
- De betrokkenheid bij de school onder zowel personeel als leerlingen en hun ouders is groot;
- Er is een sterk ontwikkelde maatschappelijke betrokkenheid waar gedurende hun schoolloopbaan bij leerlingen steeds aandacht voor wordt gevraagd;
- De school hecht grote waarde aan deelname door personeel en leerlingen aan diverse buitenschoolse activiteiten;
- De school investeert in goede externe betrekkingen, bijvoorbeeld met de TU-Delft en de Universiteit Leiden.

Interne analyse: zwakten

Ontwikkelen in onderwijs.

De laatste jaren is flink geïnvesteerd in onderwijsontwikkeling (Versterkt Talenonderwijs, Beter Bèta en Universum, vakoverstijgend aanbod). De komende jaren zal hieraan verder gewerkt moeten worden. In het bijzonder aan de samenhang tussen deze ontwikkelingen dient aandacht te worden besteed.

De toepassing van ICT in de lespraktijk is nog beperkt. De in 2006 geïnstalleerde ICT-commissie zal hiertoe beleidsvoorstellen formuleren.

Ontwikkelen in personeel en organisatie

Een andere verandering betreft de verdeling van taken en verantwoordelijkheden in het middenmanagement en de teamvorming in de verschillende afdelingen. Speciaal aandachtspunt daarbij is het spanningsveld t.a.v. verantwoordelijkheden, dat zal ontstaan tussen teams en secties.

De positie en inzet van het onderwijsondersteunend personeel moet worden heroverwogen. Onderwijsontwikkelingen en invloeden van buitenaf (bijvoorbeeld de maatregel vanuit het ministerie om te voldoen aan de minimale onderwijstijd) maken dit wenselijk. Dit zou op termijn ook kunnen gelden voor het taakbeleid voor docenten.

Er is veel aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs in de breedste zin van het woord. De eerste stappen op het gebied van een meer systematische aanpak van de kwaliteitszorg worden gezet.

5.1.2 Speerpunten

Op basis van de externe en interne analyse zijn de volgende speerpunten gekozen:

Versterking Bètaonderwijs

Doelen:

- Meer samenhang tussen de bètavakken;
- Verbeterde aansluiting met het vervolgonderwijs;
- Invoering van NLT in het vwo.

Resultaten

- Verschuiving leerlingen van NG naar NT;
- Grotere tevredenheid en motivatie van leerlingen;
- Consolidatie van de (hoge) percentages leerlingen in de N-profielen;
- Vergroting van het ICT-gebruik binnen de lessen.

Tijdpad 3 jaren.

Toepassing ICT

Doelen:

- ICT maakt deel uit van de dagelijkse onderwijspraktijk;
- Aansluiting bij de rol van ICT in de maatschappij;
- Aansluiting bij de computervaardigheden van de leerling.

Resultaten

- Leerlingen maken vaker gebruik van ICT in hun leerproces;
- Grotere motivatie van leerlingen voor leren met ICT.

Tijdpad 3 jaren.

Herziening zorgstructuur

Doelen

- Passend onderwijs voor iedere leerling;
- Duidelijke en voor alle betrokkenen herkenbare zorgstructuur.

Resultaten

- Minder afstroom van leerlingen.

Tijdpad 3 jaren.

Externe gerichtheid

Doelen

- Meer kennis van buiten de school door de professionals binnen de school toe laten passen.

Resultaten

- Benutten mogelijkheden samenwerking met andere VO-scholen, Hogescholen en Universiteiten en het bedrijfsleven;
- Docenten zijn op de hoogte van landelijke ontwikkelingen op eigen vakgebied;
- Positieve motivatie van docenten die doorwerkt in hun praktijk;
- Enkele nieuwe toepassingen in de onderwijspraktijk.

Tijdpad 4 jaren.

Kwaliteitszorg

Zie centrale project.

Teams en afdelingsbeleid

Doelen

- Toename van slagvaardigheid teams;
- Betrokkenheid van personeel en leerlingen vergroten;
- Herkenbaarheid van teams vergroten;
- Aansluiting bij behoeften van leerlingen;
- Veilige leeromgeving creëren.

Resultaten

- Er is een beleidscyclus onderwijs op elke afdeling;
- Er is een gesprekscyclus voor elk teamlid;
- Tevredenheidmeting van docenten op genoemde aspecten.

Tijdpad 2 jaren.

Zelfreflecterend vermogen

Doelen

- Ontwikkelen zelfreflecterend vermogen van docenten.

Resultaten

- Men houdt zich aan gemaakte afspraken;
- Collegiale intervisie is een goed gebruik;
- Tevredenheidmetingen houden onder leerlingen is een structurele praktijk.

Tijdpad 3 jaren.

Beleid met betrekking tot het OOP

Doelen

- Verbetering van de begeleiding van het OOP;
- Verbeteren van de samenwerking tussen het OOP en andere geledingen en medewerkers.

Resultaten

- Er is een protocol voor begeleiding / beoordeling van nieuw OOP;
- Er is aandacht voor de positionering van OOP binnen de school.

Tijdpad 1 jaar.

Cultuurbehoud

Doelen

- Vergroten van de betrokkenheid en gemeenschapszin van medewerkers, leerlingen en ouders.

Resultaten

- Vergroting van deelname van ouders aan specifieke activiteiten;
- Vergroting van deelname van medewerkers en leerlingen aan buitenschoolse activiteiten.
- Tevredenheidmeting bij medewerkers en leerlingen;
- Positie Imago met betrekking tot kernwaarden van Stanislascollege (Imago-onderzoek).

Tijdpad 1 jaar, daarna jaarlijks onderhouden.

Rust en veiligheid

Doelen

- Rust en veiligheid in en rond het schoolgebouw;
- Verantwoordelijkheidsbesef bij leerlingen aanbrengen t.a.v. orde in en rond het schoolgebouw.

Resultaten

- Personeel en lln ervaren de school + omgeving als een veilige plek;
- Positieve beoordeling van schoolklimaat in leerling- en Medewerker-tevredenheidsonderzoek.

Tijdpad 1 jaar, daarna jaarlijks onderhouden.

Terugbrengen leerlingenaantal

Doelen

- Leerlingenaantal terugbrengen tot 1500 leerlingen;
- Evenwichtige verdeling leerlingenaantal in de afdelingen.

Resultaten

- Personeel en leerlingen ervaren de school niet meer als overvol;
- Er zijn 1500 leerlingen;
- De havo-bovenbouw is niet groter dan maximaal 120 leerlingen per jaarlaag.

5.2 Beleid van de locatie Reinier de Graafpad (SCR)

De subparagrafen van dit hoofdstuk bevatten steeds de volgende onderdelen:

- Externe analyse: kansen. Daarin worden die relevante ontwikkelingen gesignaleerd die van buiten af. Daarbij kan men denken aan demografische gegevens, nieuw overheidsbeleid, ontwikkelingen binnen SCO- Lucas, concurrentie, gemeentepolitiek;
- Externe analyse: bedreigingen. Daarin worden ontwikkelingen van buiten de school gesignaleerd die een probleem kunnen vormen voor de strategische doelstellingen van de school;
- Interne analyse: sterkten. Hier wordt beschreven op welke onderdelen de school of locatie toegerust is voor het bereiken van de strategische doelen.
- Interne analyse: zwakten. De school en de locatie beschrijven hier de onderdelen die voor verbetering vatbaar zijn;
- Speerpunten. De school en locatie geven aan welke beleidsonderdelen zij in de komende vier jaren zal ontwikkelen of vernieuwen. De keuze van deze onderwerpen is gebaseerd op de interne en externe analyse en op de ontwikkelingen die al in gang gezet zijn maar nog niet zijn voltooid.

Deze speerpunten worden summier uitgewerkt in doelstellingen, resultaten en een tijdsaanduiding met de omschreven doelen wordt globaal de richting aangegeven van de betreffende ontwikkeling. Bij de beschrijving van de resultaten gaat het erom aan te geven waar aan men het bereiken van de doelstellingen kan aflezen. Reden dat niet met doelstellingen volstaan wordt, is dat het SSC een resultaatgerichte vorm van beleidsontwikkeling voorstaat.

De speerpunten van de locatie worden in het jaarplan de locatie uitgewerkt.

5.2.1 SWOT-analyse

Externe analyse: kansen

SCR heeft een breed arsenaal aan *kansen* die, indien goed opgepakt, de school op een hoger niveau kunnen tillen. De belangrijkste zijn:

De geografische ligging:

Aan de rand van de stad Delft, grenzend aan het Westland, ligt de school enerzijds centraal en is hierdoor goed bereikbaar, maar anderzijds rustig en vergenoeg van het drukke stadsgewoel om een veilige omgeving voor schoolgaande jeugd te zijn. In vergelijking met andere scholen kan dit als positief punt gelden voor ouders die voor hun bruggen een goede plek zoeken en is dus een kans t.a.v. de werving en de leerling-instroom;

De wet BIO:

De wet BIO geeft de school de kans die professionaliteit in huis te krijgen waaraan de school op grond van haar gestelde onderwijsprogramma behoefte heeft en is in die zin een gereedschap voor de directie, maar biedt ook kansen aan individuele personeelsleden;

De vernieuwde onderbouw.

De vernieuwde onderbouw biedt de school de kans haar programma eens grondig onder de loep te nemen en bewust om te gaan met de te kiezen onderwijsonderdelen. Zowel het 1/3 zelf in te vullen curriculum als de opdracht het onderwijs boeiend aan te bieden en in betekenisvolle contexten te plaatsen

De bouwactiviteiten in de omgeving.

De bouwactiviteiten geven aan dat er meer mensen in de omgeving van de school zullen gaan wonen. Daarmee zal onze instroom verhoudingsgewijs gelijke tred houden en dus stijgen;

De school speelt in op de aandacht voor doorlopende leerlijnen,

Dit doet de school zowel vanuit het BO naar SCR als vanuit SCR naar bovenbouw havo en MBO. Dit bepaalt mede het succes van de locatie.

Externe analyse: bedreigingen

Er zijn niet alleen kansen. Mogelijke *bedreigingen* zijn:

Woningbouwactiviteiten

Deze activiteiten hinderen het onderwijs. Het ziekenhuis wordt herbouwd en de Reinier de Graafweg opnieuw ingericht. Dit geeft onrust en verslechterde bereikbaarheid;

De bouwactiviteiten in de omgeving.

Deze activiteiten geven aan dat er meer mensen in de omgeving van de school zullen gaan wonen. Daarmee zal onze instroom verhoudingsgewijs gelijke tred houden en dus stijgen, wat naast een kans ook een bedreiging kan zijn gezien het gebrek aan fysieke ruimte in de school;

Wettelijke plichten.

Deze plichten verhinderen dat het leren zodanig vorm gegeven wordt dat het leerrendement voor elke leerling het hoogst is. Te denken valt aan de 1040 klokuren maatregel en de examenverplichtingen;

Het externe imago van de locatie is erg traditioneel.

De omgeving verwacht van SCR dat ze trouw zal blijven aan dat beeld;

Een tekort aan goede leraren dreigt in Nederland.

Dit kan ook een bedreiging vormen voor de onderwijskwaliteit op SCR;

Het wegvallen van verbindingen tussen mensen.

Dit wegvallen is zichtbaar in de samenleving. Als school heb je niet altijd de onvoorwaardelijke medewerking van ouders. En kinderen lijken zich soms minder en minder van volwassenen aan te trekken. De taligheid van leerlingen neemt af.

Het aantal leerlingen dat specifieke zorg vraagt, neemt toe.

Dat SCR ook steeds meer zorgleerlingen krijgt en bovendien leerlingen met een ernstiger problematiek, is duidelijk Dit komt mede door de beperkte toegankelijkheid van het VSO;

Het externe netwerk van SCR is nog te beperkt.

Afkalving van het vmbo door de havo.

Hoe kleiner het aantal vmbo-klassen, hoe beperkter het onderwijsaanbod voor deze klassen in de bovenbouw is.

Interne analyse: sterkten

De *sterke punten* van SCR zijn:

- De kleinschalige sfeer, veiligheid, betrokkenheid en geborgenheid;
- De goed ontwikkelde zorgstructuur;
- De zorgvuldige begeleiding van startende docenten;
- De rust in het gebouw, het ordelijke leerklimaat;
- De combinatie TL/GL en de dakpanklas havo/vmbo;
- Bestaan van de onderbouw havo;
- De goede sfeer binnen de locatie;
- De gezamenlijkheid in het MT;
- Inbreng van LC-docenten.

Interne analyse: zwakten

Punten die verbeterd kunnen worden zijn:

- De neiging tot pampieren;
- Er is geen gedeelde onderwijsvisie binnen het totale team;
- Niet alle personeelsleden nemen hun verantwoordelijkheid;
- Er zijn nog te weinig initiatieven vanuit de leerlingen;
- Personeelsleden spreken elkaar nog te weinig professioneel aan;
- Evaluatie van activiteiten;
- Het onderwijs is vaak nog erg traditioneel en het schoolgebouw nodigt daar ook toe uit;
- De externe gerichtheid van de locatie;
- Interne, interlokale en externe communicatie;
- De grote doorstroom naar SCK;
- Havo-onderwijs;
- Determinatie.

5.2.2 Speerpunten

Op basis van de externe en interne analyse zijn de volgende speerpunten gekozen:

Invoeren van vernieuwde onderbouw volgens scenario 2

Doelen

- Vernieuwde basisvorming volgens scenario 2.

Resultaten

- Kerndoelen algemeen en differentieel deel omschrijven en herbezien;
- (mogelijk) Werken in leergebieden;
- Aandacht voor vaardigheden;
- Vorm geven aan vakoverstijgend werken;
- Meer variatie in werkvormen die rekening houden met de verschillende leerstijlen;
- Projecten en themadagen worden een onderdeel van de jaarplanning.

Tijdpad: 2006 – 2009

Meer vormgeven aan gemengde leerweg

Doelen

- Verbeterde positie van de gemengde leerweg door meer aandacht voor het beroepsgerichte deel.

Resultaten

- Verbeteren van sectorgerichte stages;
- Vergroten van de algemene beroepscompetenties;
- Verder vormgeven aan beroepsgerichte deel van H+A.

Tijdpad: 2006-2009

Creëren van doorlopende leerlijnen o.g.v. kennis en vaardigheden

Doelen

- Doorlopende leerlijnen van de onder- naar de bovenbouw.

Resultaten

- Betere aansluiting vanuit BO op SCR en vanuit SCR op MBO / 4 havo SCW;

- Ontwikkelen van digitale portfolio's in bovenbouw;
- Verminderde afstroom naar SCK;
- Opstroom vanuit SCK optimaliseren;
- Meer diplomering binnen de normduur.

Tijdpad: 2006-2009

Verbeteren van havo-programma:

Doelen

- Betere vormgeving van het havo-niveau.

Resultaten

- Recht doen aan andere leerstijlen, motivatie en interesses van havoleerling;
- Verbetering onderling overleg met Havo van SCW.

Tijdpad: 2006-2009

Gestalte geven aan dakpanklassen

Doelen:

- Duidelijker onderscheid tussen vmbo- en havo-stof;
- Gedifferentieerd lesgeven.

Resultaten:

- Duidelijk onderscheiden van havo- en vmbo-leerlingen;

Tijdpad: 2006-2009

Realiseren van een gelijkvormig systeem van dakpanklassen op SSC

Doelen:

- Eenduidig systeem van plaatsing van leerlingen met een advies dat tussen twee niveaus inhangt.

Resultaten:

- Leerlingen met aanvangsadvies hoog-vmbo-k die later vmbo-t-mogelijkheden en ambities blijken te hebben, kunnen opstromen;
- Leerlingen met aanvangsadvies hoog-vmbo-k worden positief benaderd;
- Leerlingen met aanvangsadvies hoog-vmbo-k worden niet te hoog geplaatst op SCR waardoor ze moeten afstromen naar SCK.

Tijdpad: 2006-2011

Zelfstandiger maken van leerling zowel op onderwijs als begeleidingsgebied

Doelen:

- Zelfstandige leerlingen.

Resultaten:

- Actieve leerlingen die verantwoordelijkheid tonen t.a.v. hun studie en vervolgopleiding;
- Leerlingen die zelf het initiatief nemen om problemen op te lossen;
- Leerlingen die zich bezighouden met bedenken en uitvoeren van allerlei schoolactiviteiten.

Tijdpad: 2006-2011

Vergroten van professionaliteit

Doelen

- Vergroten van de professionaliteit van het personeel;
- Structurele inzet van LC-docenten;
- Voldoen aan Wet BIO.

Resultaten

- Een goed lopende POP-cyclus voor alle medewerkers;
- Bekwaamheidsdossiers op orde;
- Iedere docent scoort zichzelf op de quickscan en de feedbackscan van lerarenweb;
- Medewerkers voelen zich verantwoordelijk voor de eigen professionele deskundigheid;
- Inzicht in het bekwaamheidsprofiel van de medewerkers en van de locatie als geheel;
- Tevreden personeel op het punt van professionalisering (MTM).

Tijdpad: 2007-2009

Vergroten en beter benutten van het externe netwerk

Doelen

- Verbeterde wederzijdse kennis van school en omgeving.

Resultaten

- Een functionerend netwerk met toeleverende basisscholen en afnemende ROC's en havo;
- Netwerk van bedrijven en instellingen t.b.v. stage;
- Netwerk van scholen t.b.v. vernieuwde onderbouw en vormgeving havo.

Tijdpad: 2007-2009

Instellen van kernteams om bovenstaande te realiseren

Doelen

- Professionalisering personeel inzake het functioneren in kernteams.

Resultaten

- Kwaliteitsverbetering van onderwijs: betere afstemming van onderwijs op leerlinggroep;
- Begeleiding: vergroten van kennis van en betrokkenheid bij de leerling;
- Organisatie: vergroten van de slagvaardigheid van de teams en de teamleden;
- Vergroting van professionaliteit teamleden;
- Meting door MTM.

Tijdpad: 2007-2009

5.3 **Beleid van de locatie Krakeelpolder (SCK)**

De subparagrafen van dit hoofdstuk bevatten steeds de volgende onderdelen:

- Externe analyse: kansen. Daarin worden die relevante ontwikkelingen gesignaleerd die van buiten af. Daarbij kan men denken aan demografische gegevens, nieuw overheidsbeleid, ontwikkelingen binnen SCO-Lucas, concurrentie, gemeentepolitiek;
- Externe analyse: bedreigingen. Daarin worden ontwikkelingen van buiten de school gesignaleerd die een probleem kunnen vormen voor de strategische doelstellingen van de school;
- Interne analyse: sterkten. Hier wordt beschreven op welke onderdelen de school of locatie toegerust is voor het bereiken van de strategische doelen;
- Interne analyse: zwakten. De school en de locatie beschrijven hier de onderdelen die voor verbetering vatbaar zijn;
- Speerpunten. De school en locatie geven aan welke beleidsonderdelen zij in de komende 4 jaren zal ontwikkelen of vernieuwen. De keuze van deze onderwerpen is gebaseerd op de intern en externe analyse en op de ontwikkelingen die al in gang gezet zijn maar nog niet zijn voltooid.

Deze speerpunten worden summier uitgewerkt in doelstellingen, resultaten en een tijdsaanduiding met de omschreven doelen wordt globaal de richting aangegeven van de betreffende ontwikkeling. Bij de beschrijving van de resultaten gaat het erom aan te geven waar aan men het bereiken van de doelstellingen kan aflezen. Reden dat niet met doelstellingen volstaan wordt, is dat het SSC een resultaatgerichte vorm van beleidsontwikkeling voorstaat.

De speerpunten van de locatie worden in het jaarplan van de locatie uitgewerkt.

5.3.1 *SWOT-analyse*

Externe analyse: kansen

Fuseren en/of intensieve samenwerking met Praktijkschool

Onderwijsaanbod vergroten

Door fusie kan het onderwijsaanbod binnen het Katholiek Onderwijs in Delft formeel uitgebreid worden met een school voor Voortgezet Speciaal Onderwijs. Specialismen zijn dan breder inzetbaar, waardoor maatwerk voor het onderwijs aan en de begeleiding van leerlingen te realiseren zal zijn.

Gemakkelijker verwijzen SE-leerlingen.

Leerlingen met Sociaal- Emotionele en/of gebleken niveauproblematiek kunnen gemakkelijker doorstromen naar een plek in het onderwijs die geschikt is voor hun begeleiding en ontwikkeling. Dit geldt voor zowel leerlingen die van VMBO naar PRO kunnen als omgekeerd. Dit kan ook door intensievere samenwerking gerealiseerd worden.

Expertise in huis halen

Zowel bij fusie als intensievere samenwerking kan de uitwisseling van expertise tot stand komen. Uitwisseling, collegiale visitatie en intervisie zijn hierbij de middelen.

Regionaal Arrangement

Samenwerking met andere vmbo aanbieders, gemeente, ROC, bedrijfsleven vergroot kansen voor leerlingen.

Minder voortijdige schoolverlaters.

Hoewel de locatie zelf weinig voortijdige schoolverlaters telt is de samenwerking met de gemeente (leerplicht en Meldpunt), de andere VMBO-aanbieders (carroussel plaatsing van leerlingen, tweede kans), het ROC (instroomgegevens en doorstroommonitor) en het bedrijfsleven (BBL-plaatsing en verdere bedrijfsscholing) van groot belang ter bestrijding van het voortijdig schoolverlaten (zonder beroepskwalificatie).

Doorlopende leerlijnen.

De onderwijsinhoudelijke programmatische afstemming tussen PO, VMBO en ROC kan er voor zorgen dat de aansluiting naadloos verloopt en dubbelingen of overlap, die demotiverend kunnen werken, vermeden worden. Een samenhangend aanbod beklijft mogelijk beter. Expertise uitwisseling ROC-VMBO biedt hier ook kansen

Betere stagemogelijkheden en moderner onderwijs in praktijk.

Door afstemming en samenwerking van de drie aanbieders van het VMBO, het ROC en het bedrijfsleven kunnen stages en werkplekken gespreid en roulerend worden aangeboden door middel van één loket. Door meer bedrijven hierin te laten participeren wordt het mogelijk leerlingen in een gevarieerd aanbod kennis te laten maken met de moderne beroepspraktijk. Hierdoor hoeft er ook minder gewerkt te worden met verouderde apparatuur en onderwijsprogramma's.

Spreiding lwoo- en rugzakleerlingen.

Doordat twee van de drie VMBO aanbieders nu LWOO aanbieden komt de zorgdruk onevenredig zwaar op deze locatie te liggen en neemt het aantal Kaderleerlingen af. Ook de wettelijk gestimuleerde deelname aan het regulier onderwijs van leerlingen die normaliter in het Speciaal Voortgezet Onderwijs terecht zouden gekomen zijn, neemt toe. Met de wet op de Zorgplicht, die in 2010 van kracht moet gaan, in het vooruitzicht, is het noodzaak een goede spreiding van deze leerlingen, die extra expertise en zorg vragen, te verzorgen over de drie VMBO aanbieders. Mogelijk kan zo ook weer meer ruimte verkregen worden voor Kaderleerlingen.

Nieuwe Vinexwijken

Stabilisering van het leerlingenaantal.

Afhankelijk van de gemeentelijke cijfers over de aantallen leerlingen in het basisonderwijs zal mogelijk geworven moeten gaan worden in de nieuwe wijken. Hier is mogelijk ook een potentieel te vinden ten behoeve van de vulling van de kaderafdelingen. Het in stand houden van voldoende leerlingaantallen is vooral van belang voor het operationeel kunnen houden van de verschillende afdelingen in de bovenbouw.

Externe analyse: bedreigingen

Verslechterende opvoedkundige (thuis)situaties

Toename gedragsproblematiek

Onder invloed van maatschappelijke ontwikkelingen (individualisering, participatie beide ouders aan arbeidsproces, ontstaan van claimcultuur, rechten i.p.v. plichten, groepsculturen, mediamogelijkheden etc. etc.) ontstaat voor jongeren een grenzeloze

ruimte waarin hoge eisen aan hun verantwoordelijkheidsgevoel en zelfstandigheid gesteld worden die ze vanwege hun leeftijd nog niet aankunnen. Een en ander is direct merkbaar in hun gedrag op een school die toch ook normatief wil en moet zijn. Escalaties, respectloosheid, geweld, gedemotiveerdheid etc. nemen toe en eisen steeds meer aandacht van personeel en management.

Imago “Zorgschool”

Toenemende stroom zorgleerlingen verstoort balans Basis-Kader

De afgelopen 5 jaar is het percentage LWOO leerlingen gestaag opgelopen van 20 naar ruim 40 procent. Niet alleen een betere indicatiestelling is hier debet aan. Het “Weer samen naar School” (WSNS) zorgt ook voor een toename van aantal leerlingen uit het Speciaal Onderwijs, die een plaats opeisen in het reguliere onderwijs. Gevoegd bij de toenemende gedragsproblematiek, ook bij de reguliere leerlingen, maakt dat de school steeds meer het imago krijgt van een zorgschool voor opvang van moeilijk hanteerbare leerlingen en achterstandproblematiek. Het effect is dat de verhouding Basis en Kader binnen de leerlingenpopulatie aan het doorslaan is naar de Basiskant, doordat ouders liever geen school kiezen waar LWOO verzorgd wordt, terwijl LWOO niet staat voor gedragsproblematiek.

Toename REC-leerlingen, Zorgplicht 2010.

In 2010 wordt iedere reguliere school voor Voortgezet Onderwijs verplicht onderwijs te verzorgen aan leerlingen die nu nog les krijgen aan een Regionaal Expertise Centrum (REC). Het zijn leerlingen met een lichamelijke of geestelijke handicap die een eigen (te krappe) financiering meekrijgen (rugzakje). De grenzen van het hanteerbare en onze expertise worden mogelijk hierdoor overschreden. Ook de grootte van de school speelt hierin een rol. Is deze grootschaligheid wel geschikt voor deze leerlingen? Moeten wij ons niet meer zorgen maken om de Zorgplicht zelf?

Krappe formatie voor “Zorg op maat” en Kwaliteitszorg

Veiligheid in het geding.

Als niet op tijd kan worden gesignaleerd kan escalatie van leerlingengedrag plaatsvinden. Toezicht, begeleiding, adequate RT-hulp zijn factoren die medebepalend zijn voor het welbevinden van de leerling. Bij het uitblijven hiervan is het risico van ontsporend gedrag groot in de vorm van spijbelen, asociaal gedrag, geldingsdrang en in negatieve zin vragen om aandacht.

Hoeveelheid Lwoo- en SE-problematiek per klas frustrereert onderwijsdoelen.

Het handhaven van de goede examenresultaten en het bereiken van de IP doelen (Het beste uit jezelf halen, vorming van heel de mens etc.) komen onder sterke druk te staan als de aandacht voornamelijk moet uitgaan naar correctieve, repressieve maatregelen om de voorwaarden te scheppen om alleen al gewoon les te geven. De hoeveelheid aandacht die gevraagd wordt om leerlingen met 3 jaar leerachterstanden en/of met sociaal emotionele problematiek (vaak gedragsproblematiek) naar een goed einde te brengen, is enorm. De percentages LWOO en SE staan lang niet meer in verhouding tot de haalbaarheid van de gestelde doelen.

Welbevinden personeel onder druk en de Veiligheid

Bovenstaande is direct van invloed op het welbevinden van het personeel tijdens de lespraktijk en daarbuiten. Het niet meer kunnen bereiken van de gestelde doelen werkt gevoelens van onmacht en demotivering in de hand. De dagelijkse spanning van (mogelijke) escalaties in de les neemt merkbaar toe. Bij gelijk blijven van de groepsgrootte zullen personeelsleden sneller moeten afhaken. Wat geldt voor het onderwijzend personeel in de klas, geldt ook voor het Onderwijs Ondersteunend

Personeel in de meer publieke ruimte van de school. Hierbij is de grootte van de school en de krappe huisvesting van meer betekenis (zie hieronder)

Geen ruimte voor REC-leerlingen.

Het toevoegen van REC-leerlingen aan de locatie zal een nog grotere wissel trekken op de pedagogische kwaliteiten en expertise van ons personeel. De scholingsgelden die hiervoor ingezet moeten worden gaan veruit boven de daarvoor toegewezen gelden. Bovendien laat de 1040 maatregel van OCW geen ruimte om hierin in tijd te faciliteren. Gezien de verstoorde balans tussen Basis, Kader en Lwoo is er, ook fysiek, geen ruimte voor nog meer zorgleerlingen (zie ook hieronder).

Geen formatie voor Kwaliteitszorg

Op dit moment is niet voorzien in formatie voor de tijd die nodig is om metingen, evaluaties, borging en bijstellingen te (laten) verrichten.

Krappe huisvesting

Veiligheid.

De locatie Krakeelpolderweg is gehuisvest op een niet uit te breiden perceel, te midden van woonwijken. Het aantal vierkante meters is optimaal benut. Er kan alleen nog de hoogte in worden gebouwd, maar dat zal ongetwijfeld, gezien de ervaringen met het verleden, stuiten op hard verzet van de woonomgeving. Het maximale aantal leerlingen voor deze onderwijsvoorziening ligt op 900. Bij het huidige aantal van 850 leerlingen, in combinatie met boven geschetste ontwikkelingen in problematiek, zijn de grenzen van beheersbare veiligheid bereikt.

Organiseerbaarheid roosters en oplossingen voor lesuitval.

Al jaren draait de school, vanwege groei en daardoor lokalentekort, met roosters van 7.50 tot 16.25 uur. Deze situatie noopt ook tot roosters waarbij klassen halverwege de dag beginnen of stoppen. In het geval van het opschonen van de dagroosters bij lesuitval gebeurt het steeds meer dat tussenuren niet meer te vermijden zijn vanwege het ontbreken van lokalen. Voor onze school met haar specifieke populatie is dat desastreuus. Toezicht en/of opvang in publieke ruimte is bij meer dan normale lesuitval, fysiek en qua personele beschikbaarheid, niet mogelijk.

Interne analyse: sterkten

Pedagogisch klimaat

De uitgangspunten van de TOP 5 en de Ignatiaanse Pedagogiek zorgen, in combinatie met adequate inzet van leerlingbegeleiding in de breedste zin en op de leerling gerichte insteek van het personeel, voor een solide basis voor een goed pedagogisch klimaat.

Resultaten

De onverkorte doorstroom van leerlingen naar examens en de boven het landelijk gemiddelde liggende examenresultaten zijn goed en structureel.

Leerlingenzorg en begeleiding

Er is sprake van een degelijk bouwwerk van zorgvoorzieningen en leerlingbegeleiding.

Collegialiteit en sfeer

Personeel heeft een goede onderlinge verstandhouding. Men heeft zorg voor elkaar in woord en daad. Naast deze werkverhoudingen is er voldoende animo om met elkaar informele contacten te onderhouden.

Sport en cultuur activiteiten

De school organiseert in het kader van de Brede School allerlei buitenschoolse activiteiten. Daarnaast worden (verplichte) Sport Extra lessen gegeven. Cultuurtraject (onderbouw) en CKV zijn standaard programmaonderdelen.

Vernieuwend

De school houdt zich voortdurend bezig met de ontwikkeling van didactische en onderwijskundige vernieuwingen, zoals MHK, WPS, Techniek Breed, activerende werkvormen, leergebieden, projectonderwijs en vakkenintegratie.

Teamverantwoordelijk

De verantwoordelijkheid voor het primaire proces en de leerlingbegeleiding is zo laag mogelijk in de organisatie gelegd, in teams. Veel van de voordoende problemen worden direct vanuit betrokkenheid opgelost.

Interne analyse: zwakten

Didactische en vakinhoudelijke vaardigheden OP (o.a. 2^e vak)

De vakspecifieke kennis dient nog geborgd te worden

Doordat in de onderbouw docenten meerdere vakken geven waarvoor zij niet bevoegd zijn, is het zaak vakkennis te borgen. Ook in de bovenbouw werken nog onbevoegde docenten.

De bijbehorende didactiek is nog onvoldoende gemeengoed.

Hoewel methodes richting geven aan de opbouw van het leerproces, is daarmee nog geen invulling gegeven aan de manier waarop uitleg plaatsvindt, hoe verbanden worden aangegeven, etc.

Doorlopende leerlijnen zijn niet geborgd.

Een basaal systeem van gezamenlijke toetsen en normering ontbreekt nog, evenals een structuur van coaching van onbevoegde docenten door andere vakdocenten.

Afwisseling van werkvormen

In de reguliere lessen kan nog meer gebruik gemaakt worden van activerende werkvormen, thematisch- en projectonderwijs.

Communicatie

Een cultuuromslag is nodig van een betrekkelijk kleine organisatie naar een grotere professionelere organisatie en de daarbij behorende wijze van communiceren.

- Formele communicatiekanalen zijn niet helder;
- Terugkoppeling is niet geïnternaliseerd in systeem en cultuur;
- De cultuur om elkaar te kunnen, mogen en moeten aanspreken op gemaakte afspraken is nog niet volledig ontwikkeld;
- Communicatie binnen en tussen teams moet nog vorm krijgen;
- De interne P.R. krijgt nog onvoldoende aandacht;
- Communicatie Schoolleiding/Managementteam – (O)OP is te zwak ontwikkeld.

Evaluaties

Door de voortvarende ontwikkelingen op onderwijskundig gebied is er geen gelegenheid genoeg geweest om voldoende meet-, evaluatie- en bijstelmomenten in te plannen

Sanctiegericht

De school is van oudsher gewend op een eenvoudige wijze zaken te regelen met sancties. Dit voldoet niet meer aan de snel veranderende populatie en de maatschappelijke ontwikkelingen.

Analoog aan de ontwikkelingen op onderwijskundig en didactisch gebied naar maatwerk voor leerlingen, kan ook op pedagogisch terrein niet meer volstaan worden met uniforme sancties. Daarnaast is een positief stimulerende pedagogische benadering nog te weinig gemeengoed.

Betrokkenheid ouders

Van oudsher is de betrokkenheid van ouders van onze leerlingen zeer klein. Opvoeding en onderwijs wordt te weinig als een gezamenlijke verantwoordelijkheid ervaren.

Kwaliteitszorg

Binnen de kaders van het SSC is slechts een eerste stap gezet naar een systeem van kwaliteitszorg. Slechts hier en daar is, tot nu toe, op de locatie gekeken naar de effecten en resultaten. Borging was een impliciet proces en vanzelfsprekend.

ICT faciliteiten

Vanuit secties, individuele docenten, projectteams en MHK teams ontstaat door de onderwijskundige vernieuwingen steeds grotere behoefte aan het gebruik van ICT middelen en Elektronische LeerOmgevingen (ELO's). De huidige voorzieningen zijn ontoereikend en in slechte conditie. Snelle ontwikkelingen in programmatuur maken computers en systemen al snel verouderd. Beslissingen op beleidsniveau worden daarom uitgesteld. Dit frustriert het onderwijsvernieuwingsproces en daarmee de mensen voor de klas.

5.3.2 Speerpunten

Op basis van de externe en interne analyse zijn de volgende speerpunten gekozen:

Scholing personeel (didactisch, vakinhoudelijk en pedagogisch)

Doelen:

- Borging vakinhoudelijke kwaliteit en doorlopende leerlijn;
- Vergroting didactische vaardigheden;
- Bevorderen vakoverstijgend denken t.b.v. leergebiedontwikkeling (OB) en vakkenintegratie (BB);
- Bevorderen aanbieden van samenhang;
- Pedagogisch instrumentarium personeel uitbreiden;
- Deskundigheid vergroten t.b.v. kinderen uit Speciaal Onderwijs en REC's;
- Bevorderen professionaliteit OOP.

Resultaten

- Doorlopende leerlijnen onderbouw-bovenbouw-MBO
Leerling ervaart betere uitleg en afwisseling en haken minder gauw af;
- Leerlingen krijgen meer zelfvertrouwen en motivatie;
- Docent merkt betere resultaten en krijgt meer voldoening;
- Ordeproblematiek neemt af, voortijdig schoolverlaten wordt voorkomen;
- Personeel is in staat om met "moeilijke leerlingen" om te gaan en hanteert ook positief stimulerende pedagogische middelen;
- Personeel heeft inzicht in problematiek handicaps leerlingen en kan daar naar handelen;
- OOP is meer in staat leerlingen, ouders en collega's professioneel van dienst te zijn.

Tijdpad tot 2010

Onderwijs en Zorg op maat, klassengrootte, opvang lesuitval

Doelen

- In onder- en bovenbouw klassengrootte afhankelijk maken van percentages LWOO en SE problematiek;
- Onderwijs en zorg op maat bieden;
- Vergroten greep op pedagogische situatie in de klas en publieke ruimten;
- Borging kwaliteit onderwijs;
- Opvang lesuitval optimaliseren;
- Werkdruk (O)OP acceptabel houden.

Resultaten

- Werkdruk heeft acceptabele en hanteerbare omvang;
- Leerlingen krijgen gerichte zorg en onderwijs op maat;
- De klassensfeer wordt meer ontspannen en er is meer tijd voor onderwijs;
- Leerlingen worden bij lesuitval opgevangen en begeleid.

Tijdpad 2008-2009

Interne communicatie verbeteren in structuur en professionaliteit

Doelen:

- Helder Communicatieorganogram;
- Afspraken maken over terugkoppelingen, feedback, aanspreekbaarheid etc. (Convenant);
- Informatievoorziening digitaliseren op alle niveaus, bereikbaar voor alle personeelsleden;
- Meer tussentijdse evaluatiemomenten creëren in beleidsontwikkeling t.b.v. feedback;
- Interne P.R. verbeteren, uitwisseling tussen en binnen teams, Mededelingen hierbij meer gebruiken.

Resultaten:

- Iedereen weet waarvoor hij/zij bij wie of waar hij/zij moet zijn;
- Personeel spreekt elkaar professioneel en respectvol aan op afspraken, koppelt terug en geeft feedback;
- Personeel is meer betrokken bij beleidsontwikkeling in het MT. Visiecommissie en PRK hebben hierin een duidelijke plaats;
- Afdelingen, teams wisselen informatie uit en bevorderen de samenhang van het gehele SCK Team;
- Tevredenheid over effectiviteit van informatievoorziening en communicatie.

Tijdpad 2007-2008

Samenwerking met externe relaties bevorderen

Doelen

- Regionaal Arrangement en SWV-mogelijkheden benutten en time-out /alternatief leerwerktraject voorzieningen in Delft uitbreiden, verwijzingssystematiek verbeteren, informatie voorziening PO-VO digitaliseren;
- Door samenwerking RA en SWV, de gemeente Delft bewegen meer faciliteiten aan de school toe te kennen;
- Relatie PO<SCK>ROC verbeteren t.b.v. in- en doorstroom, doorlopende leerlijnen.

Resultaten

- Toename stageplaatsen voor met name niveau 1 en 2 leerlingen;
- Verbetering van spreiding (hoe kwantificeren?);
- Verwijzingsstelsel verbeterd en sneller;
- Opvang- en time-outvoorziening en alternatief leerwerktraject drie gezamenlijke VMBO scholen gerealiseerd i.s.m. Mondriaan gerealiseerd;
- Tevredenheid PO-VO- digitale informatievoorziening;
- Verhoging van subsidie;
- Verhoging doorstroom PO naar VO naar ROC.

Tijdpad: 2010-2011

Betrokkenheid ouders en leerlingen vergroten

Doelen

- Realiseren actuele informatievoorziening t.b.v. ouders door aanpassen toegankelijkheid website;
- E-mail berichtgeving realiseren;
- Digitale ouderkrant realiseren;
- Thema-avonden voor ouders ontwikkelen;
- Ouders inzetten bij schoolactiviteiten;
- Leerlingen medeverantwoordelijk maken voor hun leerproces en schoolgebeuren.

Resultaten:

- Ouders en leerlingen zijn direct op de hoogte van zaken;
- Tevredenheid van ouders over informatievoorziening en communicatie;
- Meer ouders komen naar thema-avonden;
- Ouders doen mee of helpen bij onderwijsactiviteiten;
- Leerlingen participeren in schoolzaken.

Tijdpad: 2008-2009

Kwaliteitszorg implementeren

Doelen:

- Deelnemen aan schoolbreed kwaliteitszorg project om de kwaliteitszorg op locatie te realiseren.

Resultaten:

- PDCA-cyclus structureel in het locatiejaarplannen;
- Resultaten evaluaties, borging en bijstellingen bij personeel bekend;
- Tevredenheid over effectieve managementinformatie bij management en medewerkers.

Tijdpad: 2007-2008

School profileren

Doelen:

- Niveauperbetering van Kaderberoepsgerichte Leerweg;
- Verrijken van de programma's in de bovenbouw;
- Onderzoek naar profileermogelijkheden d.m.v. modules en Intersectoraal;
- Katholieke identiteit meer aantoonbaar en merkbaar in dagelijkse praktijk.

Resultaten:

- Kader en inhoud gegeven aan meer niveau en uitdaging voor leerlingen van de KB-leerweg;

- Speciale, extra modules in programmering voor bovenbouw;
- Grotere tevredenheid en motivatie bij leerlingen;
- Profileerkeuzes gemaakt;
- Leerlingen en personeel geven blijk van aandacht voor het geestelijk leven en spiritualiteit.

Tijdpad: 2009-2010

ICT

Doelen:

- Meerjarig ICT beleidsplan;
- Een flexibele ICT infrastructuur, up to date en goed onderhouden;
- Onderwijskundige behoeften en ontwikkelingen faciliteren.

Resultaten:

- Planmatige en doelmatige aanpak van te realiseren voorzieningen;
- In ieder leslokaal is de didactische inzet van ICT mogelijk;
- Leerlingen ervaren meer afwisseling en eigentijds onderwijs.

Tijdpad: 2009-2010.

Vigerend beleid evalueren, bijstellen, voortzetten

Doelen:

- Het vigerend beleid 2004-2007 is geëvalueerd, bijgesteld en geïntegreerd in het locatieplan 2007-2011.

Resultaten:

- 0-metingresultaten als startpunt en ijkpunt voor de komende jaren.

Tijdpad: 2007-2008.

5.4 Beleid van de locatie Pijnacker (SCP)

De subparagrafen van dit hoofdstuk bevatten steeds de volgende onderdelen:

- Externe analyse: kansen. Daarin worden die relevante ontwikkelingen gesignaleerd die van buiten af. Daarbij kan men denken aan demografische gegevens, nieuw overheidsbeleid, ontwikkelingen binnen SCO Lucas, concurrentie, gemeentepolitiek;
- Externe analyse: bedreigingen. daarin worden ontwikkelingen van buiten de school gesignaleerd die een probleem kunnen vormen voor de strategische doelstellingen van de school;
- Interne analyse: sterkten. Hier wordt beschreven op welke onderdelen de school of locatie toegerust is voor het bereiken van de strategische doelen.
- Interne analyse; zwakten. De school en de locatie beschrijven hier de onderdelen die voor verbetering vatbaar zijn;
- Speerpunten. De school en locatie geven aan welke beleidsonderdelen zij in de komende 4 jaren zal ontwikkelen of vernieuwen. De keuze van deze onderwerpen is gebaseerd op de intern en externe analyse en op de ontwikkelingen die al in gang gezet zijn maar nog niet zijn voltooid.

Deze speerpunten worden summier uitgewerkt in doelstellingen, resultaten en een tijdsaanduiding met de omschreven doelen wordt globaal de richting aangegeven van de betreffende ontwikkeling. Bij de beschrijving van de resultaten gaat het erom aan te geven waar aan men het bereiken van de doelstellingen kan aflezen. Reden dat niet met doelstellingen volstaan wordt, is dat het SSC een resultaatgerichte vorm van beleidsontwikkeling voorstaat.

De speerpunten van de locatie worden in het jaarplan van de locatie uitgewerkt.

5.4.1 SWOT-analyse

Externe analyse: kansen

Breder onderwijsaanbod

SCP is een groeiende school. Waar in het verleden alleen onderwijs op mavo niveau (huidig vmbo) werd verzorgd, is er nu ook havo en sinds kort vwo. Door deze ontwikkeling zal de school, naar verwachting, nog steeds in aantallen leerlingen en medewerkers groeien. Door de start van een vwo-afdeling (atheneum) is er een breder aanbod van onderwijs beschikbaar op SCP. Voor docenten biedt de verruiming van het onderwijsaanbod een gelegenheid om zich verder te ontplooiën. Onderzocht moet worden of het aanbieden van een gymnasium deze voordelen extra kan versterken.

Nieuwbouw

Medio 2008 wordt een nieuw schoolgebouw opgeleverd. Door de inrichting van het gebouw en de betere faciliteiten krijgen docenten meer de mogelijkheid om het gewenste onderwijs gestalte te geven. Uitgangspunt is hierbij: het bij leerlingen meer stapsgewijs ontwikkelen (onder begeleiding) van de eigen verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces. Voor leerlingen zal de nieuwe school vooral meer rust en vertrouwde bieden. Er hoeft niet meer te worden gependeld tussen gebouwen (tevens meer veiligheid) en binnen het gebouw heeft elke afdeling een eigen plek met ruimtes die geschikt zijn voor leerlingen om zich persoonlijk te ontwikkelen. De bouw en de oplevering van de nieuwe school zullen veel publiciteit opleveren, waar SCP en het Stanislascollege in zijn geheel, van kan profiteren. Er wordt geïnvesteerd in nieuwe faciliteiten voor leerlingen en medewerkers. De nieuwe vwo-

afdeling en het feit dat vmbo weer mavo kan worden genoemd, kan daarnaast ook gebruikt worden om de school goed te profileren.

Nieuwe docenten

Door het aantrekken van een grote groep nieuwe docenten, als gevolg van de snelle groei van de school, ontstaat er een groter docententeam. Dit heeft als voordeel dat nog meer kennis en ervaring kan worden uitgewisseld. Dit kan leiden tot een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie.

Externe analyse: bedreigingen

Imago van “een kleine school” onder druk

Door de grootte van het gebouw en door een groter leerlingaantal wordt op SCP onderkend dat het imago van “een kleine school” onder druk komt te staan. Hier wordt rekening mee gehouden in het beleid.

Pijnacker en zijn omgeving verstedelijken. Dit heeft tot gevolg dat er een meer gevarieerde bevolkingsgroep in de omgeving komt wonen. Deze nieuwe samenstelling in de maatschappij zal naar verwachting ook een afspiegeling van de leerlingen in de school gaan vormen. En hoewel de locatie bekend staat als een sfeervolle school met een aangename groep leerlingen, zal hierdoor mogelijk het imago van “een dorpse school” verdwijnen.

Concurrentie

Door de verstedelijking ontstaan er nieuwe scholen (Ypenburg, Berkel en Rodenrijs, Bleiswijk, Bergschenhoek). Hierdoor zal er meer concurrentie ontstaan bij het werven van leerlingen en medewerkers uit de omgeving van SCP.

Onevenwichtige samenstelling van het team

De docenten die zijn binnengekomen, zijn vaak jonge docenten. Ervaring in het onderwijs, en in het bijzonder ervaring in het vwo, is daardoor beperkt. Wil de kwaliteit van het onderwijs op elke afdeling gewaarborgd blijven, dan zal dit moeten gebeuren door scholing van huidige docenten en door een goed aannamebeleid zodat een juiste mix van het docentenbestand ontstaat.

Zorgplicht

De overheid heeft voor scholen de zorgplicht ingesteld. Dit, in combinatie met de grotere bevolkingsgroei in de omgeving, kan mogelijk leiden tot een groter aantal leerlingen, dat extra zorg behoeft. Voor het personeel zal dit een extra verzwarende van hun werkzaamheden betekenen. Hiermee zal rekening moeten worden gehouden

Interne analyse: sterkten

Interne communicatie

Ondanks de sterke groei op de locatie, blijven er op het SCP “korte lijntjes” bestaan en behoudt de school het imago “kleinschalig”. Dit komt doordat de locatie is opgebouwd uit afdelingen die worden aangestuurd door een team. De teamleider is hierbij verantwoordelijk voor het onderwijs en de organisatie in de afdeling. In de praktijk wordt wel ervaren dat uitwisseling van informatie tussen de teams en communicatie in het algemeen, voor verbetering vatbaar is. Het gegeven dat de school die nu opgebouwd is uit vier locaties, teruggaat naar één locatie, draagt naar verwachting bij aan een effectievere communicatie.

Vernieuwend onderwijs- en zorgbeleid

Het SCP maakt zich sterk voor het ontwikkelen van het onderwijs- en het zorgbeleid. Het ministerie van OCW biedt tegenwoordig ook meer vrijheid om het onderwijsprogramma zelf vorm te geven. Dat het personeel van SCP een betrokken en open houding naar de organisatie en de leerlingen toe heeft, draagt hier alleen

maar aan bij. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de doelstellingen die men gezamenlijk heeft opgesteld voor het toekomstige onderwijs (voorkomen van versnippering en overladenheid van het programma, bij leerlingen meer stapsgewijs ontwikkelen van (onder begeleiding) eigen verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces en afgestemde begeleiding van docenten). Ook heeft men voor het bereiken van deze doelstellingen concrete acties ondernomen (instelling KWT, blokken van 90 minuten, periodisering, etc.). Daarnaast is er een uitgebreid zorgplan opgesteld dat geïntegreerd is binnen de gehele locatie.

Positieve participatie van de leerlingen

De persoonlijke ontwikkeling van de leerling staat centraal op het SCP. Zo wordt er niet alleen gewerkt aan goed onderwijs, maar biedt SCP de vmbo-leerlingen ook een breed aanbod van sport en in de toekomst cultuur. Verder worden alle leerlingen meer bij activiteiten betrokken zoals mentoraat, sportraad, enz. Dit, in combinatie met de prettige sfeer die op school hangt, maakt dat leerlingen over het algemeen positief ingesteld zijn en bereid zijn aan activiteiten op school deel te nemen dan wel te organiseren.

Interne analyse: zwakten

Onvoldoende differentiatie in onderwijsaanbod

Hoewel het SCP actief is in het ontwikkelen van onderwijs, blijkt men in de praktijk nog niet voldoende in staat te zijn om differentiatie aan te brengen in het onderwijsaanbod. Dit geldt voor de interne differentiatie (het binnen een klaslokaal gedifferentieerd lesgeven) als voor de externe differentiatie (een omgeving creëren waarbinnen de leerling onder begeleiding zelf in staat is om te kiezen waaraan hij/zij werkt). Dit blijkt onder andere uit de enquête “leerlingenzorg” waarin leerlingen aangeven dat ze niet voldoende ruimte krijgen om hun “eigen leren” vorm te geven. Er dient bij het opstellen van de onderwijsplannen nog meer te worden gestuurd op het bereiken van het doel “het stapsgewijs en onder begeleiding ontwikkelen van de verantwoordelijkheid van de leerling voor zijn eigen leerproces”.

Verder blijkt uit de enquête dat de samenwerking tussen secties (vakoverstijgend werken) nog beter vorm kan worden gegeven.

Weinig afstemming met toeleverend en afnemend onderwijs

SCP onderhoudt redelijk contact met po en weinig contacten met vo, mbo, hbo en universiteit. Meer samenwerking zou moeten leiden tot een betere afstemming van o.a. het onderwijsprogramma, de didactische aanpak en de persoonlijke begeleiding. Dit heeft namelijk als voordeel dat leerlingen de overstap van de ene naar de andere school beter kunnen maken. Ook contact met de omgeving (gemeente, ouders en middenstand) zou beter kunnen worden vormgegeven wat ter verbetering van de organisatie zou kunnen zijn.

5.4.2 Speerpunten

Op basis van de externe en interne analyse zijn de volgende speerpunten gekozen:

Bevordering van persoonlijke onderwijskwaliteit.

Gezien de opbouw van het vwo en een sterk groeiend docententeam is het essentieel om een juiste mix van docenten te hebben om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen.

Doelen

- Overdracht van kennis tussen ervaren docent en starter;
- Voldoende bekwame en bij voorkeur bevoegde docenten op vwo, havo en mavo niveau;

- Ontwikkelen van een arsenaal aan competentieverhogende instrumenten (professionalisering).

Resultaten

- Juiste verhouding tussen ervaren- en startende-medewerkers;
- “Begeleidingsovereenkomst” voor overdracht kennis;
- Voldoende ervaren vwo-, havo- en mavodocenten.

Tijdpad: - april 2010

Samenhangend onderwijsaanbod.

Het SCP heeft als streven het geven van onderwijs op maat; elke leerling op een zodanige manier lesgeven dat de persoonlijke kwaliteit van de leerling volledig tot zijn recht komt. In praktijk blijkt dat er nog meer gestuurd moet worden op het doel “het stapsgewijs ontwikkelen (onder begeleiding) van de eigen verantwoordelijkheid van de leerling voor zijn eigen leerproces”. Hiervoor zal SCP onderzoeken op welke wijze dit doel nog beter bereikt kan worden (zowel op het gebied van interne als externe differentiatie), tot in welke mate men gedifferentieerd lesgeven wil doorvoeren, mogelijk docenten en teams gaan scholen, invoering van gekozen “werkwijzen” en evaluaties uitvoeren, om tenslotte te komen tot een samenhangend onderwijsaanbod.

Doelen

- Leerlingen voelen zich (onder begeleiding) meer verantwoordelijk voor hun eigen leerproces (actiever en zelfstandiger in het werken en in het leren);
- Docent meer tijd voor begeleiding individuen.

Resultaten

- De cijferprestatie van leerlingen blijft gelijk of wordt hoger dan in voorgaande leerjaren;
- Afspraken over concretisering van de gestelde doelen, pedagogisch handelen, didactiek, begeleiding, samenhang, toetsing en beoordeling;
- Geschoolde docenten en teams in het brengen van samenhangend onderwijsaanbod;
- De betrokkenheid van de leerlingen voor hun eigen leerproces binnen de school is vergroot.

Tijdpad: - 2011

Een evenwichtige balans van leerlingen tussen afdelingen.

Door een groter aanbod van leerlingen als gevolg van de verstedelijking en door de opbouw van een vwo wil SCP een juiste balans van leerlingen tussen afdelingen bewaken. Er wordt een evenwichtige profilering van de verschillende afdelingen nagestreefd.

Bij het werven van leerlingen wordt rekening gehouden met de sterk concurrerende scholen en een veranderende maatschappelijke omgeving. SCP kan zich ten opzichte van de concurrentie extra profileren door een nieuw vwo en door een breed aanbod van sport en cultuur in het vmbo.

Daarnaast kan de verbreding van het onderwijsaanbod aan de evenwichtige balans bijdragen.

Doelen

- Een goede profilering van de afdelingen.

Resultaten

- Een gelijkwaardige verdeling van leerlingen tussen mavo, havo en vwo;
- Criteria voor het verdelen van aanmeldingen tussen mavo, havo en vwo;

- De invoering van een gymnasium.

Tijdpad: Vier jaren

Ontwikkelen persoonlijkheid leerlingen.

Het SCP heeft als streven om de leerlingen stapsgewijs en onder begeleiding hun eigen verantwoordelijkheid van hun eigen leerproces te ontwikkelen, maar ook om leerlingen op persoonlijk vlak zich meer te laten ontwikkelen. Een school *voor* maar ook *door* leerlingen gedragen. Hiervoor is al een start gemaakt. Zo wordt al een breder aanbod van sport (en in de toekomst cultuur) in het vmbo aangeboden, zijn bijvoorbeeld een leerlingenmentoraat, een leerlingenraad en een leerlingensportraad opgericht en is een maatschappelijke stage ingesteld.

Doelen

- Leerlingen hebben meer eigenwaarde, meer zelfkennis;
- Leerlingen hebben meer “respect” voor directe omgeving;
- Leerlingen beter voorbereiden op de maatschappij;
- Docenten meer gericht op het individu dan op een groep;
- Leerlingen verbreden hun algemene kennis.

Resultaten

- Binnen en buitenschoolse activiteiten zijn gestart (hieronder kan bijvoorbeeld worden geplaatst: maatschappelijke stages, beroepenstage, teambuilding in de klas);
- De betrokkenheid van leerlingen voor allerlei activiteiten binnen de school is vergroot;
- De kunst- en cultuurschool wordt concreet ingevuld.

Tijdpad - 2010

Meer samenwerking extern

Het SCP heeft een beperkt aantal vaste externe contacten. Ter versteviging van de positie van de organisatie en om de overstap van leerlingen van het primair onderwijs naar SCP en van SCP naar een vervolgopleiding te versoepelen, is het belangrijk om het netwerk van contacten te verbreden.

Doelen

- Betere overstap voor leerlingen van basis naar voortgezet onderwijs en van voortgezet onderwijs naar vervolgopleidingen;
- Gebruik kunnen maken van faciliteiten en middelen die externe relaties, zoals gemeente, het Stanislascollege kunnen bieden;
- Goodwill van directe omgeving school voor de activiteiten die in de omgeving van de school plaatsvinden;
- PR strategie.

Resultaten

- Afstemmingsbeleid voor het basis naar het voortgezet onderwijs;
- Afstemmingsbeleid voor het voortgezet onderwijs naar vervolgopleidingen;
- Een verbreding van het externe netwerk.

Tijdpad - 2011

Voorbereiden van de nieuwbouw

Medio 2008 gaat SCP van verschillende locaties een overstap maken naar één locatie. Uit praktijksituaties blijkt dat een dergelijke overstap een goede voorbereiding vereist om na de overstap een rustige en veilige omgeving te hebben. Het SCP heeft als streven om de overstap dan ook zo goed mogelijk voor te bereiden.

Doelen

- Het invoeren van onderwijskundige en organisatorische plannen binnen één locatie;
- Het voorbereiden van de docenten op de nieuwbouw;
- Het begeleiden van de eerste periode in de nieuwbouw.

Resultaten

- De nieuwbouw voldoet aan de onderwijskundige en organisatorische verwachtingen;
- Docenten / teams zijn voorbereid voor de overgang naar nieuwbouw als één grote organisatie;
- Er is na de ingebruikname van de nieuwbouw een rustige en veilige omgeving gecreëerd.

Tijdpad: - 2009

Bevorderen en borgen van goede kwaliteit van het onderwijs.

Een van de kerndoelen van de school is het borgen van de kwaliteit van het onderwijs. Op SCP zal gewerkt moeten worden aan een consistent systeem om deze kwaliteit te blijven borgen.

Doelen

- Het ontwikkelen van een doorwrocht systeem van cijferevaluatie;
- Het ontwikkelen van een duidelijk systeem van toetsevaluatie;
- Het vergroten van de kennis op het gebied van cijfer- en toetsevaluatie.

Resultaten

- Alle docenten werken mee aan het stelselmatig evalueren van cijfers en resultaten;
- Toetsen voldoen aan een gezamenlijk vastgestelde kwaliteitsnorm.

6 VERANTWOORDING EN RAPPORTAGE

6.1 Verantwoording afleggen

Aan het College van Bestuur

De Centrale Directie is verantwoordelijk voor het integrale schoolbeleid en rapporteert over het functioneren van de school aan het CvB van SCO-Lucas. De locatiedirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor het functioneren van hun locatie en rapporteren daarover aan de Centrale Directie. De voorzitter van de Centrale Directie voert jaarlijks een portfoliogesprek met een lid van het College van Bestuur.

Aan de Centrale Directie

Bij het maken van afspraken tussen de Centrale Directie en de Locatiedirecteuren vormen de beoogde resultaten in het schoolplan en in de locatieplannen de agenda. Eenmaal per jaar vindt een integraal management gesprek (IMG) plaats over de realisatie van de locatiejaarplannen tussen de Centrale Directie en het voltallig managementteam van de locatie. Maandelijks vinden er voortgangsgesprekken plaats tussen de voorzitter van de Centrale Directie en de locatiedirecteur. De voorzitter van de Centrale Directie voert jaarlijks functioneringsgesprekken met het DRT. De resultaten van deze gesprekken kunnen worden besproken met het Curatorium, Beraden en de Medezeggenschapsraad.

Aan overigen

Indien gewenst kunnen specifieke prestaties opgenomen worden in de berichtgeving aan medewerkers en in de schoolgids of anderszins aan ouders. In het thema kwaliteitszorg zullen daarvoor nog voorstellen worden ontwikkeld.

6.2 Planning van evaluaties

In het navolgende overzicht wordt een globale planning van de onderwerpen en thema's op schoolniveau gegeven met betrekking tot de voortgangsbewaking. Tevens wordt verwezen naar de bronnen en instrumenten die bij de voortgangsbewaking gebruikt zullen worden. Onder bron wordt verstaan het plan, document of onderdeel van het kwaliteitszorgsysteem dat informatie levert over de voortgangsbewaking. Instrumenten zijn meet- en evaluatie-instrumenten en overige kwalitatieve en kwantitatieve gegevens. (bijv. financiële gegevens, in-, door- en uitstroomgegevens).

Er is getracht om de kwaliteitsbewaking efficiënt in te richten. Daarom is gezocht naar spreiding over vier jaren en inperking van het aantal meetinstrumenten. De inperking is mede tot stand gekomen door veel onderwerpen te evalueren met behulp van medewerkers/en/of leerlingtevredenheidmeting. In tevredenheidmetingen kunnen de resultaten van veel activiteiten opgenomen worden. Deze metingen vinden elk eenmaal in de twee jaar plaats. Er is ook gezocht naar variatie in kwalitatieve en kwantitatieve meetinstrumenten.

In het overzicht zijn alleen de globale planning over vier jaren aangegeven. In het CD-jaarplan en de locatiejaarplannen worden de planningen over het schooljaar 2007 – 2008 zo exact mogelijk weergegeven.

Deze planning is globaal voor de periode van vier jaren. In de jaaractiviteitenplannen van de CD/DRT en de locaties is een jaarplanning aangegeven.

Deze planning is gericht op alle locatieoverstijgende activiteiten en de voortgangsevaluaties van de locatie- en CD-jaarplannen. Het DRT is de plaats waar deze evaluaties besproken worden.

Met een letter is aangegeven welk type activiteit het betreft

E: evaluatie; LTM: leerlingtevredenheidmeting; MTM: medewerkertevredenheidmeting; IDU; in-, door- en uitstroomgegevens

Nr	Thema's uit het schoolplan	Meetinstrument	07-08	08-09	09-10	10-11
Beleidsterrein: beleid en strategie						
1	Identiteit	MTM Panelgesprekken met lln. , ouders, medew.			E	E
2	Versterking van de cyclische beleidsontwikkeling en het kwaliteitsbeleid	Voortgangsgesprekken en jaarlijkse evaluaties	E	E	E	E
3	Externe relaties en partners	Evaluatieve gesprekken met partners	E		E	
4	Kwaliteitsbeleid	Interne audits Visitatiegegevens Zelfevaluatie	E E	E	E E	E
Beleidsterrein: Management van onderwijs						
1	Werving en selectie van leerlingen	IDU-gegevens		E		
2	Leerstofaanbod evalueren en bijstellen	LTM en MTM, format inspectie		E	E E	E
3	Onderwijstijd	Roosters % lesuitval 1 ^e jaar nulmeting	E E E	E	E	E
4	Toetsing en schooexamens	LTM		E		
5	Ignatiaanse Pedagogiek	MTM			E	
6	Schoolklimaat	LTM		E		E
7	Onderwijsleerproces	LTM		E		
8	Leerlingbegeleiding	LTM		E		E
9	Leerlingenzorg	LTM		E		E
10	Opbrengsten	I/D/U-gegevens Trouw, Elzevier	E	E	E	E
11	ICT in het onderwijs	Nota toepassing ICT Evaluatiegesprekken		E	E	

Beleidsterrein Management van onderwijs						
1	Scholing van medewerkers	Evaluaties v. scholing MTM	E	E	E E	E
2	Kwaliteit en kwantiteit van personeel, w.o. bekwaamheidsdossier, gesprekscyclus, meerjaren personeelsplanning	DRT/CD			E	
3	Het formatieplan, w.o. taakbeleid	Evaluatie door DRT/MR/CD	E	E	E E	E
4	Werkklimaat, w.o. gesprekscyclus	MTM/CD Teamevaluaties en rapportage POP-gesprekken		E	E	E
Beleidsterrein: Management van middelen						
1	Budgetteren en budgetbewaking	Jaarlijkse evaluatiegesprekken	E	E	E	E
2	Huisvesting	Voortgangsgesprekken, MTM	E	E	E E	E
3	Beheer van inventaris	MTM LTM		E	E	E
4	Toepassing van ICT in secundaire processen	MTM Rapportage helpdesk	E E	E E	E E	E E
Beleidsterrein: Leiderschap						
1	Ontwikkelen van het management	MTM Teamevaluaties en rapportage POP-gesprekken	E	E	E	
2	IMG tussen CD/MT, waaronder jaarplannen	Jaarlijks	E	E	E	E
3	Voortgangsgesprekken vz CD/locatiedirecteuren	Maandelijks	E	E	E	E
4	Portfoliogesprekken lid CvB/vz. CD	Jaarlijks	E	E	E	E

In het kwaliteitszorgjaarplan zal uitwerking gegeven worden aan de ontwikkeling van evaluatie-instrumenten en het proces van afname tot het formuleren van verbetervoorstellen.

BIJLAGE 1

1 SCHOOLGEGEVENS

1.2 Samenstelling van het bestuur (bevoegd gezag), curatorium en Directorium.

Het Bestuur (BG) van de Stichting Lucas Onderwijs (v/h SCO Lucas) heeft gekozen voor het bestuursmodel 'Raad van Toezicht – College van Bestuur'.

In dit schoolplan volstaan wij met vermelding van de leden van het College van Bestuur. In "Herontwerp Lucas" zijn de verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van het bestuur mede in relatie tot het curatorium en de schoolleiding beschreven.

College van bestuur

H.A.J. van Asseldonk	lid; portefeuille Voortgezet Onderwijs
H.W.M. van Blijswijk	voorzitter, portefeuille Primair Onderwijs

Curatorium

ing J.N.M. Enthoven	lid
J. Gerrets	lid
J.H. Hoppenbrouwers	lid
mw J.C.A. Kerklaan-Zuijdgeest	secretaris
drs. G.J.M. Langelaan	financiën
drs. C.J.M. van 't Nedereind	voorzitter
Ir. J.P.A. Roest	lid
H.R. Sizoo	lid
M.L.C.J. van Wingerde	lid
Drs. P.S. van Nes	lid
D. Hennig	lid

Directorium (DRT)

mw drs. M.G.E. Holsheimer	portefeuille personeel & organisatie en ICT / lid CD
drs. A.P.M. Loogman	portefeuille onderwijs en identiteit / voorzitter CD
mr drs. B.S.H. Sluis	portefeuille financiën & beheer / lid CD
P.J.M. van Adrichem	locatiedirecteur SCR
H. Dekkers	locatiedirecteur SCK
Drs. S. Zuiderwijk	locatiedirecteur SCP
Drs. A.C. de Graaff	locatiedirecteur SCW

1.3 Adresgegevens van de instituten

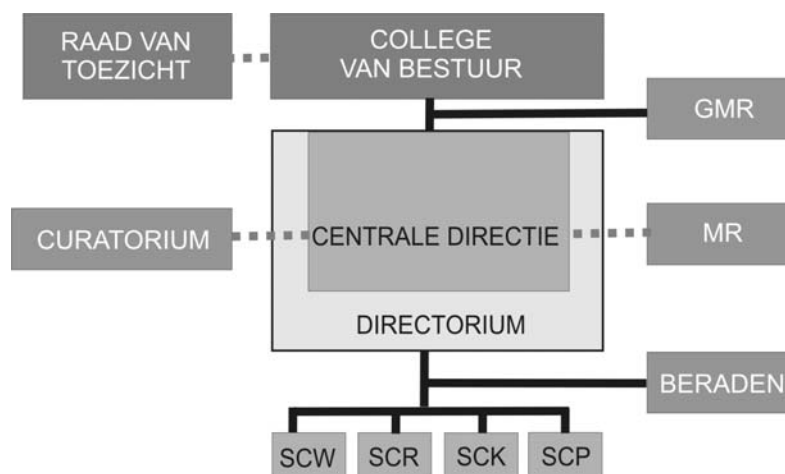
Lucas Onderwijs, Postbus 702, 2270 AS Voorburg tel: (070) 3001170
Curatorium en de Centrale Directie Westplantsoen 71 te Delft. tel. (015) 7506050

Stanislascollege Westplantsoen (SCW), hoofdvestiging	tel. (015) 7506050
Westplantsoen 71, 2613 GK Delft	fax (015) 7506059
Stanislascollege Krakeelpolderweg (SCK)	tel. (015) 7506020
Krakeelpolderweg 1, 2613 NV Delft	fax (015) 7506029
Stanislascollege Reinier de Graafpad (SCR)	tel. (015) 7506040
Reinier de Graafpad 1, 2625 DT Delft	fax (015) 7506049
Stanislascollege Pijnacker (SCP)	tel. (015) 7506030
Meidoornlaan 7, 2641 CB, Pijnacker	fax (015) 7506039

BIJLAGE 2

2. ORGANISATIESTRUCTUUR

De globale schoolstructuur, d.w.z. de structuur waarin het beleid voor de locaties gezamenlijk wordt ontwikkeld en vastgesteld, is in onderstaand schema weergegeven.



De formele beleidsvaststelling berust bij het Bevoegd Gezag (BG), d.w.z. het College van Bestuur van de Stichting Lucas Onderwijs (v/h SCO Lucas). Daaronder vallen scholen voor confessioneel basis- en voortgezet onderwijs in de regio Haaglanden. De Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad (GMR) heeft inzake bestuursbesluiten advies- of instemmingsrecht, volgens de regels die zijn vastgesteld in een daartoe strekkend reglement. Het Bevoegd Gezag heeft een aantal bevoegdheden gemandateerd aan de voorzitter van de Centrale Directie, die wordt geadviseerd door het Curatorium van het Stanislascollege. Het Curatorium bezit op enkele terreinen bestuurlijke bevoegdheden. Het Curatorium onderhoudt daartoe contacten met de Centrale Directie (hierna te noemen CD). De MedezeggenschapsRaad (MR) heeft inzake Directoriumbesluiten advies- of instemmingsrecht, volgens de regels die zijn vastgelegd in het medezeggenschapsreglement. De voorzitter van de CD is als adviseur bij de MR-vergaderingen aanwezig. De MR heeft een afvaardiging in de GMR. De algemene leiding is in handen van de voorzitter van de CD. De leden van de CD zijn verantwoordelijk voor de beleidsontwikkeling en -uitvoering.

Voor het doorgeven en bespreken van beleidsinitiatieven zijn er vier 'beraden', waarin de locaties zijn vertegenwoordigd:

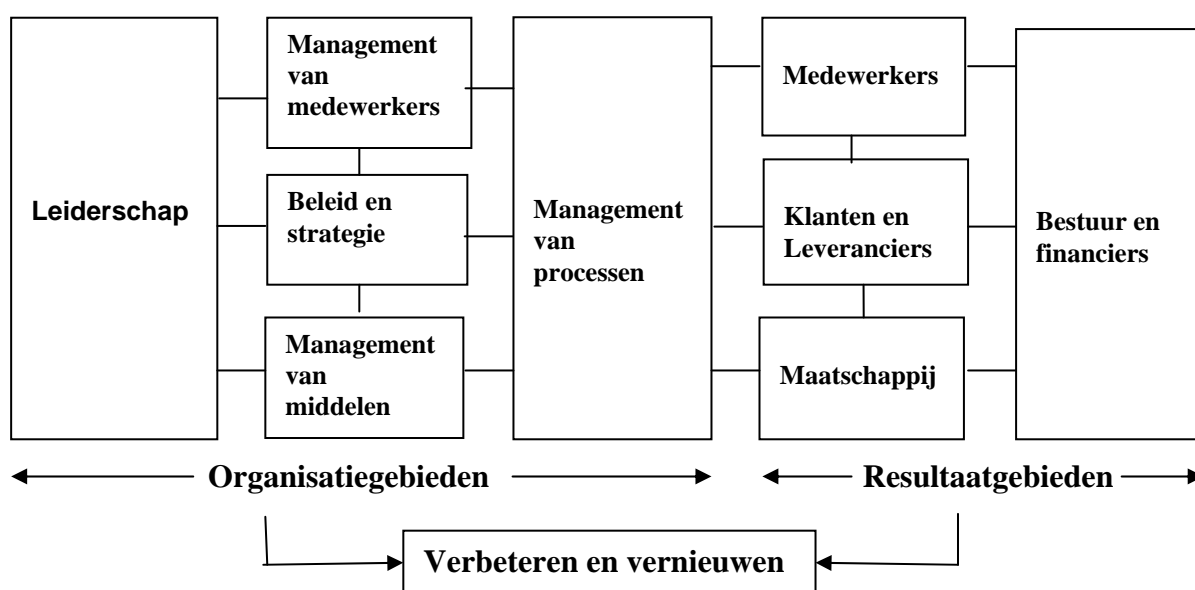
IB: IdentiteitsBeraad	onder voorzitterschap van de vz CD;
PB: PersoneelsBeraad	onder voorzitterschap van het betreffende CD-lid;
FBB: Financieel/BeheersBeraad	onder voorzitterschap van het betreffende CD-lid;
OB: OnderwijsBeraad	onder voorzitterschap van de vz CD.

In het Directorium (DRT) worden de locatieoverstijgende besluiten genomen na afweging van de voorstellen van de beraden. In het DRT hebben de leden van de Centrale Directie en de locatiedirecteuren zitting. Voor de bepaling en uitvoering van het 'lokale' beleid (binnen het kader van het 'globale beleid') hebben de locaties een eigen organisatiestructuur. Zie hiervoor de jaargidsen.

BIJLAGE 3

DE RELATIE TUSSEN SCHOOLPLAN, INK-MANAGEMENTMODEL EN KWALITEITSZORG

Kwaliteitszorg is in dit schoolplan (p.5) omschreven als “het systematisch en cyclisch borgen en verbeteren van het functioneren en van het presteren van de school om te voldoen aan de eisen en de redelijke verwachtingen van de belanghebbenden”. Dit systematisch en cyclisch verbeteren is tevens kenmerkend voor het INK-managementmodel en de Dempingcirkel. De Plan-Do-Check- Act-cyclus is een uitwerking van kwaliteitszorg. Kwaliteitszorg is in belangrijke mate gericht op borging en verbetering. Het INK-managementmodel INK: Instituut Nederlandse Kwaliteit) is tevens gericht op vernieuwing. Dat komt tot uitdrukking in de vijf groeifasen van het INK-managementmodel. Het INK-managementmodel is een open model waarbinnen gebruikers kwaliteitszorgsystemen kunnen toepassen. Kwaliteitszorgsystemen zijn relatief gesloten systemen, die specifieke eisen stellen aan de gebruiker. De inspectie voor het onderwijs hanteert een kwaliteitszorgsysteem dat standaarden hanteert die een sterk inhoudelijk karakter hebben. De ISO (International Standaard Organisation) hanteert kwaliteitszorgsystemen die hoofdzakelijk gekenmerkt zijn door processturing, waarbij er van uit gegaan wordt dat de kwaliteit van de inhoud bewaakt wordt door de aanwezige deskundigheid en door de feedback door klanten. Bij de toepassing van kwaliteitszorgsystemen wordt men ook beoordeeld. De gebruiker kan gecertificeerd worden conform ISO of conform IIP (Investors in People). De inspectie geeft ook een goedkeuring af. De meeste kwaliteitszorgsystemen zijn primair gericht op borging van de kwaliteit. Het INK-managementmodel is geen kwaliteitszorgsysteem maar een generiek besturingsmodel voor organisaties. De toepassing van het model maakt de gebruiker bewust op welke wijze hij zijn organisatie aanstuurt op alle niveaus en op alle beleidsterreinen. Ook hier geldt dat processturing centraal staat en de kwaliteit van de inhoud of product bepaald wordt door de aanwezige deskundigheid en de feedback van de belanghebbenden. Het INK-managementmodel ziet er als volgt uit:



Kenmerkend voor het INK-managementmodel zijn:

- Integrale sturing;
- De stakeholders gericht;
- Ondernemend leiderschap;
- Continu verbeteren en vernieuwen.

Het schoolplan is een belangrijk instrument van de leiding om de school integraal aan te sturen. Het geeft op alle beleidsterreinen aan welke richting de school koerst over een periode van vier jaren. Op alle terreinen wordt het systematische en cyclische opereren toegepast. Inhoudelijk past het in het organisatiegebied “Beleid en strategie”, maar het heeft uiteraard betrekking op alle aandachtsgebieden. Samen met het organisatiegebied “Leiderschap” vormt het de PLAN-fase van de Demingcirkel. De Demingcirkel wordt tevens op alle aandachtsgebieden afzonderlijk toegepast.

Het schoolplan en de uitvoering ervan is dan ook een belangrijk beleidsdocument voor de inspectie.

Omdat de inspectie de primaire taak heeft om na te gaan of een school aan de minimumkwaliteit voldoet, eist de inspectie van de school ook een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem, dat voldoet aan de eisen van de inspectie.

Het INK-managementmodel is geen kwaliteitszorgsysteem. Een organisatie kan ook niet door het Instituut Nederlandse Kwaliteit gecertificeerd worden. In feite mag iedereen het model toepassen. Om het gebruik te stimuleren heeft het INK wel een verbetercertificaat, een onderscheiding of de jaarlijkse prijs gewonnen.

BIJLAGE 4 STROOMSCHEMA: ONDERDELEN KWALITEITSZORG

Zie volgende bladzijde.

