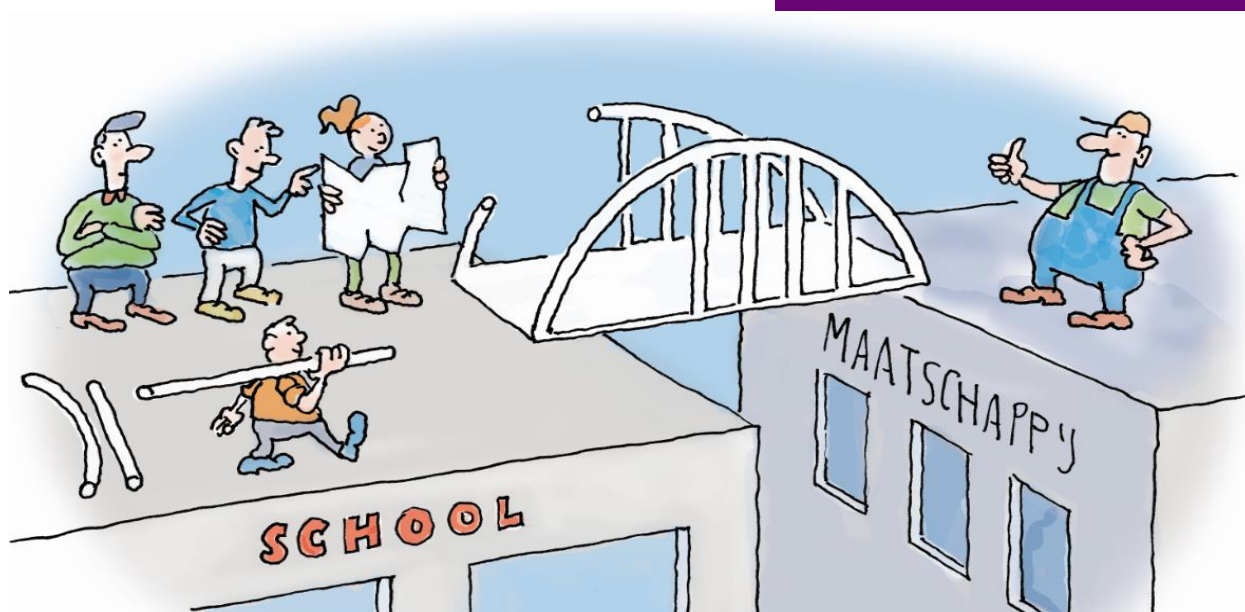


Leonardo Da Vinci kijkt vooruit!



Strategisch Beleidsplan Scholengroep 2016-2020

1 Inhoudsopgave

1 Inhoudsopgave	1
2 Voorwoord	2
3 Missie en visie 2016-2020	3
3.1 Scholen	3
3.2 Missie.....	4
3.3 Visie	4
3.4 Kernwaarden	5
3.5 Onderwijsconcept.....	6
3.6 Bouwstenen.....	7
4 Scholengroepplan 2016-2020.....	8
4.1 Inleiding	8
4.2 Individuele ontwikkeling binnen de groep en maatschappelijke vorming	8
4.3 Diploma met brede vorming in een toekomstgericht curriculum	10
4.4 Maatwerk	11
5 Ambities 2016-2020	12
5.1 Uitdaging	12
5.2 Speelruimte	13
5.3 Dynamiek.....	14
5.4 Personalisatie	14
5.5 Verbondenheid.....	16
5.6 Kwaliteit.....	17
6 Medewerkers en middelen 2016-2020	18
6.1 HRM- beleid.....	18
6.2 Opleidingschool	19
6.3 Leerlinggerichte onderwijsorganisatie	20
6.4 Heldere schoolorganisatie.....	21
6.5 Ondersteunende diensten.....	22
6.6 Lerende cultuur	23
6.7 Heldere financiële kaders	23
6.8 Meetbare kwaliteit	24
7 Nawoord.....	26
8 Bijlagen	27
8.1 Onze school in close-up	27
8.2 Gegevens scholengroep en scholen	28
8.3 Organogram.....	29

Met dank aan: Willem van Albeslo (illustraties) <http://www.willemvanalbeslo.nl/>

2 Voorwoord

Werken, samen met leerlingen, staat in het teken van de toekomst: de nabije toekomst, door leerlingen te begeleiden naar het diploma en de toekomst die verder ligt, door leerlingen te begeleiden naar zelfontwikkeling en zelfontplooiing, zodat zij bewust in onze samenleving hun plaats kunnen innemen.

Scholengroep Leonardo Da Vinci wil leerlingen en medewerkers inspireren en uitdagen, zodat zij hun talenten, competenties en vaardigheden kunnen ontplooiën nu en in de toekomst. Wij zijn ook een dienstverlenende instelling. Wij richten onze diensten primair op leerlingen en ouders, maar meer en meer ook op de samenleving.

Nu is het moment om onze missie en visie uit het scholengroepplan 2012-2016 te evalueren en vandaar uit een nieuw strategisch beleidsplan te ontwikkelen. Onze missie en visie gelden voor een langere periode en worden elke vier jaar geactualiseerd. Het strategisch beleidsplan 2016-2020 geeft vooral richting voor de komende vier jaar. Dit plan kan alleen geschreven worden omdat leerlingen, medewerkers en leidinggevenden al een stevige fundering hebben gelegd die de bouw van onze wensen en ambities in dit strategisch beleidsplan mogelijk maakt. Dit scholengroepplan geeft ruimte en biedt kaders voor onze drie scholen: het Leonardo College, Da Vinci College Kagerstraat en Da Vinci College Lammenschans.

Daartoe zijn in het voorjaar van 2016 op de drie scholen stakeholdersbijeenkomsten georganiseerd waarbij met leerlingen, docenten, ouders en externe partijen uit Leiden is gesproken over de manier waarop het onderwijs op de drie scholen van de Scholengroep de komende jaren het beste kan worden vorm gegeven. We hebben daarbij ook onze missie en visie tegen het licht gehouden.

Dit strategisch beleidsplan start met de *visie en missie* die we hebben geactualiseerd. Van daaruit geven we aan waar we met ons *onderwijs naar toe willen richting 2020*. Vervolgens geven we aan welke *ambities* daarbij horen en wat leerlingen, ouders, medewerkers en externe partijen daarbij van ons mogen verwachten. Tot slot geven we aan wat er aan mensen en middelen nodig zal zijn om onze ambities waar te kunnen maken. Ook bij dit laatste onderdeel hebben we geprobeerd ze meetbaar te omschrijven.

De ervaring leert dat de scholen van Leonardo Da Vinci goed hun weg weten te vinden in de wirwar van vragen, doelstellingen en eisen die worden gesteld door en aan leerlingen, docenten en leidinggevenden. Wij scoren voldoende in de kwaliteitsbeoordelingen. Maar wij willen altijd verbeteren en ons aanpassen aan de eisen die de snel veranderende maatschappij stelt. Met die wetenschap zetten wij nu de volgende stappen, die wij beschrijven in dit plan. Stappen die op papier staan en tot leven kunnen komen door het enthousiasme en de inzet van ons allemaal. Dit plan vormt een brug naar de volgende vijf jaar. Samen kijken we vol vertrouwen naar de toekomst. Laten we samen verder werken aan de toekomst van onze leerlingen.

Drs. H.A.T.G. Freitag (Hans)

Voorzitter College van Bestuur Scholengroep Leonardo Da Vinci



3 Missie en visie 2016-2020

3.1 Scholen

De Scholengroep Leonardo da Vinci bestaat uit twee scholen: het Leonardo College (vestiging Noachstraat) en het Da Vinci College (vestiging Kagerstraat en vestiging Lammenschans). De naamgever van onze scholengroep, Leonardo da Vinci, had vele talenten. Hij was kunstenaar, wetenschapper en uitvinder. Hij verrichtte niet alleen intellectuele arbeid maar was ook ambachtsman. Hij staat symbool voor onze ambitie om een uitdagend onderwijsaanbod te presenteren voor zowel denkers als doeners, van sportief tot creatief, van vmbo tot vwo.

Deze ambitie wordt waargemaakt door een eigen profilering van iedere vestiging van de Scholengroep. Wij realiseren een kerndoelendekkend aanbod, zoals geformuleerd door het ministerie van OC&W. Bovendien biedt iedere vestiging aan de leerling een breed spectrum van leerervaringen en uitdagingen om de leerling uit te dagen te werken aan talent. De leerling kan, afhankelijk van de vestiging, bijvoorbeeld ervaringen opdoen op het gebied van cultuur, sport en exact onderwijs.

Wij geven invulling aan onze identiteit als openbare scholengroep. Wij willen elke leerling een thuisbasis geven waar deze zich geaccepteerd weet. Om die reden besteden wij aandacht aan verschillen en bieden ruimte voor uiteenlopende talenten, leerstijlen en achtergronden van zowel leerlingen als medewerkers. Wij gaan uit van wat ons bindt en leveren daarmee een bijdrage aan integratie en burgerschap.

De Scholengroep Leonardo da Vinci weet zich mede hierdoor goed staande te houden in een sterk krachtenveld van scholen in Leiden. Wij willen en kunnen echter niet de ogen sluiten voor allerlei maatschappelijke ontwikkelingen zoals landelijke bezuinigingen, politieke onduidelijkheid, nieuwe wetgeving, afnemende leerlingenaantallen en een oplopend docententekort. Wij gaan desondanks de uitdaging aan om onze leerling optimaal voor te bereiden op de arbeidsmarkt in een 21^e eeuw kennis- en informatiemaatschappij.

Als proactieve, innovatieve scholengroep gaan wij die uitdaging aan door ons onderwijs voortdurend te toetsen aan de eisen van de maatschappij. Onze innovaties en experimenten zijn erop gericht om (nog) meer tevredenheid van de leerlingen, ouders en ook toekomstige werkgevers te realiseren.

Het is onze ambitie om onze leerling voor te bereiden op een actieve rol in de maatschappij door deze in een veilige omgeving uitdagingen aan te reiken die leiden tot een helder zelfbeeld, zelfvertrouwen en uiteraard het best passende diploma.



3.2 Missie

Onze gezamenlijke missie *Werken aan je talent* maakt duidelijk hoe wij deze ambitie denken te realiseren. Werken aan talent betekent voor ons: het realiseren van door talent en ambitie gedreven onderwijs. Wij ondersteunen de leerling, uitgaande van de eigen verantwoordelijkheid van de leerling. Dit gebeurt vooral met elkaar in plaats van individueel. Dat houdt in dat wij uitgaan van de talenten van onze leerling.

Onder talent verstaan we het volgende:

In iedere leerling, van vmbo tot vwo, schuilt een eigen, uniek talent. Dit talent is een aangeboren kwaliteit die weliswaar niet te leren is, maar wel ontdekt en ontwikkeld kan worden.



- Wij gaan samen met de leerling op zoek naar diens talent om de leerling inzicht te geven in de eigen persoonlijkheid, drijfveren en kwaliteiten en deze te leren daaraan ook richting te geven.
- Wij stimuleren en faciliteren de ambitie van de leerling om dat talent optimaal te ontplooiën binnen de grenzen van diens kunnen. Onze leerling zal bereid moeten zijn om veel, geconcentreerd en gericht te werken aan diens talent.
- Wij helpen onze leerling hierbij door uitdagend onderwijs te bieden dat aansluit bij de competenties (kennis, vaardigheden en attitude) waarover de leerling beschikt.
- Talentontwikkeling is voor ons de zoektocht met elkaar naar de optimale verhouding tussen de uitdaging die wij bieden en het beroep dat wij doen op de competenties van de leerling.

3.3 Visie

Talent is een aangeboren kwaliteit dat ontdekt en ontwikkeld kan worden (en is niet te leren). Leonardo da Vinci had vele talenten. Zijn grootste talent was zijn vermogen om kennis en vaardigheden creatief te combineren en zichzelf te blijven uitdagen. Dit willen we ook bereiken met uitdagend onderwijs: onderzoekende en ontdekkende leerlingen die inzicht krijgen in hun eigen persoonlijkheid en leren zichzelf richting te geven. Ons onderwijs is hierbij als volgt uitdagend:

- onderwijs dat aansluit bij de belevingswereld van een leerling omdat die spelenderwijs en ontdekkend leert,
- onderwijs dat de nieuwsgierigheid prikkelt waarbij uitdagende vraagstukken uit de naaste omgeving zorgen voor inspiratie, oefenen noodzakelijk is en reflecteren zorgt voor bewustwording,
- loopbaangericht onderwijs waarbij aandacht is voor de 21e eeuwse vaardigheden: probleemoplossend vermogen, creativiteit, communicatie, kritisch denken, samenwerking, ICT-geletterdheid en sociaal/culturele vaardigheden.

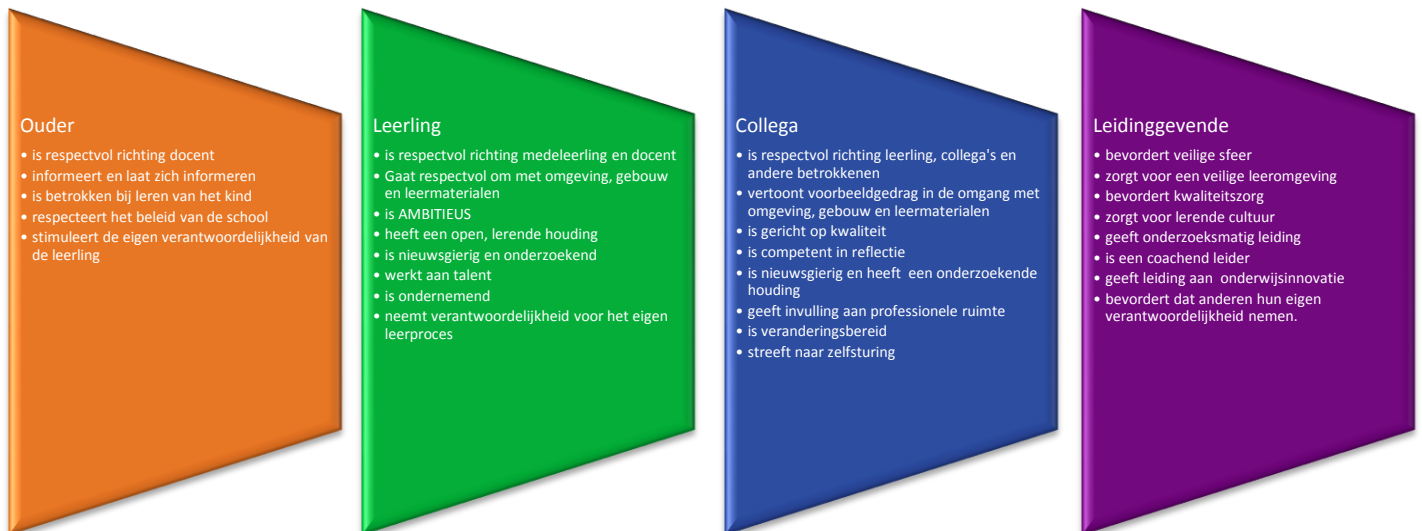


3.4 Kernwaarden

Willen we gezamenlijk onze ambitie realiseren dan is het van belang dat zowel ouders, leerlingen, collega's als leidinggevenden handelen volgens onze kernwaarden:



Onze kernwaarden worden op de volgende wijze zichtbaar in de attitude van ouders, leerlingen, collega's en leidinggevenden:



3.5 Onderwijsconcept

De drie dimensies die bepalend zijn voor de leefwereld van onze leerling zijn de opgroeiende jong volwassene, de leerling in de school en de burger in de maatschappij. Uitdagend onderwijs weerspiegelt die complexiteit en legt verbindingen tussen de verschillende dimensies. Deze werkelijkheden zijn niet van elkaar gescheiden, maar versterken en voeden elkaar juist. De magie ontstaat op het snijvlak, waar onderwijs een driedimensionale (fysieke of virtuele) realiteit voor de leerling wordt.

De drie dimensies kunnen als volgt worden beschreven:

Jong volwassene

In de wereld van de jong volwassene is spelen de bron van ontwikkeling. Spelen is leren en leren is spelen. Een kind ontdekt, onderzoekt en vergroot zijn wereld al spelend en is van nature actief en nieuwsgierig. Spelen is een manier om te oefenen in het oplossen van problemen waarbij fouten gemaakt mogen worden.

Op deze manier worden leerlingen geprikkeld om hun mogelijkheden en vaardigheden steeds iets uit te breiden en zo zichzelf te ontwikkelen. Daarbij wordt de activiteit van het spel gekoppeld aan (les)inhoud. Activiteit en inhoud samen zorgen voor uitdaging.

Het onderwijs is ludiek, oftewel een serieus spel, als het de volgende spelregels in acht neemt:

- **Keuzevrijheid** – kinderen maken een gerichte keuze
- **Bevlogenheid** – het spel neemt de speler geheel in beslag
- **Speelruimte** – het spel is afgebakend in plaats, tijd en duur
- **Orde** – zonder spelregels en orde wordt het spel bedorven
- **Spanning** – er wordt met inspanning gestreefd naar ontspanning
- **Feedback** – het spel geeft onmiddellijke feedback op de prestaties
- **Verbondenheid** – spelen versterkt het teamgevoel

In deze dimensie staat het spelen centraal.

Leerling

De leerling leert op school van en met docenten en medeleerlingen. Het inspireren, repeteren en reflecteren zijn hierbij belangrijk. Leren betekent dus communiceren met taal als belangrijkste hulpmiddel. Hiertoe kunnen we o.a. gebruik maken van de inzichten uit bijvoorbeeld het RTTI-model: leren door repeteren, toepassen in een oude en nieuwe situatie en inzicht. In deze dimensie staan het leren en het leren leren centraal.

Burger

De leerling ontwikkelt zowel in zijn vrije tijd als op school competenties om zichzelf goed voor te bereiden op zijn toekomstige loopbaan en actief burgerschap. De volgende *21st century skills* moeten om die reden worden gestimuleerd en verdienen een plaats in ons curriculum. We werken dit verderop uit.

In deze dimensie staat het werken centraal.

Uitdagend onderwijs

Uitdagend onderwijs combineert de kenmerken van deze drie dimensies en biedt leerlingen de kans om ervaringen op te doen die Ludiek, Leerzaam en Loopbaangericht zijn.

3.6 Bouwstenen

Op basis van onze inzichten in onderwijs en wat leerlingen zelf hebben aangegeven nodig te hebben (zie figuur hiernaast), hebben we de volgende bouwstenen geformuleerd voor uitdagend onderwijs:



Speelruimte Iedere leerling heeft ruimte nodig voor creativiteit, fantasie, nieuwsgierigheid en initiatief om te kunnen spelen, dromen, onderzoeken en ondernemen. Deze ruimte is veilig omdat de ruimte wordt begrensd door spelregels die zorgen voor orde en de ruimte die andere spelers (bijvoorbeeld medeleerlingen of docenten) innemen. In dit contact krijgt de leerling inzicht in zichzelf en zijn talent door de feedback die hij ontvangt op zijn prestaties. We willen de creativiteit en het kritisch denken van onze leerlingen stimuleren.

Dynamiek Aangezien wij geloven dat het brein van onze leerling dynamisch is, wat betekent dat hij talent, kwaliteiten, vaardigheden en intelligentie kan ontwikkelen, ligt het voor de hand dat ook het onderwijs dynamisch is. Onderwijs dient flexibel te zijn en moet zich aan kunnen passen aan nieuwe ontwikkelingen en behoeften.

Personalisatie Het onderwijs is persoonlijk. De leerling heeft behoefte aan het kunnen maken van voor hem relevante, persoonlijke keuzes die een persoonlijke tint geven aan het leerproces. Leerlingen kunnen zelf doelen stellen. Dit creëert betrokkenheid en zal leiden tot eigenaarschap. De verdere digitalisering van het onderwijs zal dit proces vergemakkelijken.

Verbondenheid Onderwijs legt verbanden en zoekt verbinding. Door verbindingen tot stand te brengen ontstaat verbondenheid. Dit versterkt het beeld dat leren een sociaal proces is. Leerlingen leren in verbondenheid van en met elkaar. De sociale vaardigheden die onze leerlingen daarvoor nodig hebben zijn van groot belang in ons onderwijs.

Te denken valt aan de volgende verbindingen:

Leerling – docent/coach – ouder

Verleden – heden – toekomst

School – buurt – maatschappij

Basisschool – middelbare school – vervolgonderwijs

En ook verbindingen tussen de verschillende vakken, tussen leerlingen, tussen schoolomgeving en werk, etc..

Technologie Technologie is van grote betekenis. Het wordt toegepast in speelgoed, als leermiddel en als gereedschap of hulpmiddel om het werk efficiënter te organiseren. Technologie versterkt en ondersteunt het spelen, leren en werken en brengt uitdagend onderwijs dichterbij. ICT-toepassingen zijn hierbij van groot belang. Hiervoor dienen onze leerlingen te beschikken over 21e eeuwse techniek en vaardigheden.

4 Scholengroepplan 2016-2020

4.1 Inleiding

Onze missie en visie gelden voor een langere periode maar actualiseren we elke vier jaar. Het strategisch beleidsplan 2016-2020 geeft vooral richting voor de komende vier jaar. In onze scholen hechten we grote waarde aan kennisontwikkeling, persoonsvorming en maatschappelijke vorming.

Kennisontwikkeling Naast de basiskennis kiezen alle leerlingen een profiel voor verdieping. Ook is er ruimte voor plusprogramma's. Onze leerlingen worden uitgedaagd op zoek te gaan naar hun talent. Talentontwikkeling is voor ons de zoektocht naar de optimale verhouding tussen de uitdaging die we bieden en het beroep dat we doen op de competenties van de leerling: de zone van de naaste ontwikkeling.

Individuele persoonsvorming binnen de groep Onze scholen dragen bij aan individuele ontwikkeling van leerlingen binnen diverse sociale contexten. Te collectief onderwijs staat individuele keuzes en het ontwikkelen van een eigen identiteit in de weg. Te individueel onderwijs staat socialisatie in de weg. Het gaat om de juiste balans waarin het mogelijk is dat leerlingen eigen doelen formuleren en waarmaken (binnen de sociale context) en dat de school dit stimuleert, faciliteert en hen helpt een beeld te vormen over persoonlijke drijfveren en ambities. Leerlingen leren zelfstandig keuzes te maken en verantwoordelijkheid te dragen voor hun eigen handelen. Ze ontwikkelen een ondernemende, initiatiefrijke houding: ze leren samen met anderen te komen tot een mooi resultaat.

Maatschappelijke vorming Onze scholen bieden een rijke sociale context om de leerling voor te bereiden op de toekomstige maatschappij waarin de leerling na het behalen van het diploma ook in diverse sociale settings moet functioneren. Leerlingen leren er deel uit te maken van de gemeenschap, om te gaan met de verwachtingen van de samenleving en zich te vormen in relatie tot anderen. We noemen dit maatschappelijke vorming.

Om deze functies goed vorm te kunnen geven, hebben we met onze interne en externe partners in het voorjaar 2016 van gedachten gewisseld over de thema's individuele ontwikkeling en maatwerk binnen sociale contexten, over brede vorming in relatie tot een toekomstgericht curriculum en de eindtermen voor het examen. De uitkomsten zijn de basis voor het Scholengroepplan 2016-2020 en vormen de leidraad voor de uitwerking van Da Vinci College Kagerstraat, Da Vinci College Lammenschans en het Leonardo College in de komende periode.

4.2 Individuele ontwikkeling binnen de groep en maatschappelijke vorming

Vertrekpunt voor ons handelen is de sociale context waarbinnen de individuele leerling functioneert. Iedere leerling heeft een eigen leerstijl, is eigenaar van zijn eigen leerproces en dient een eigen leerplan te hebben.

De drie scholen hebben twee belangrijke taken:

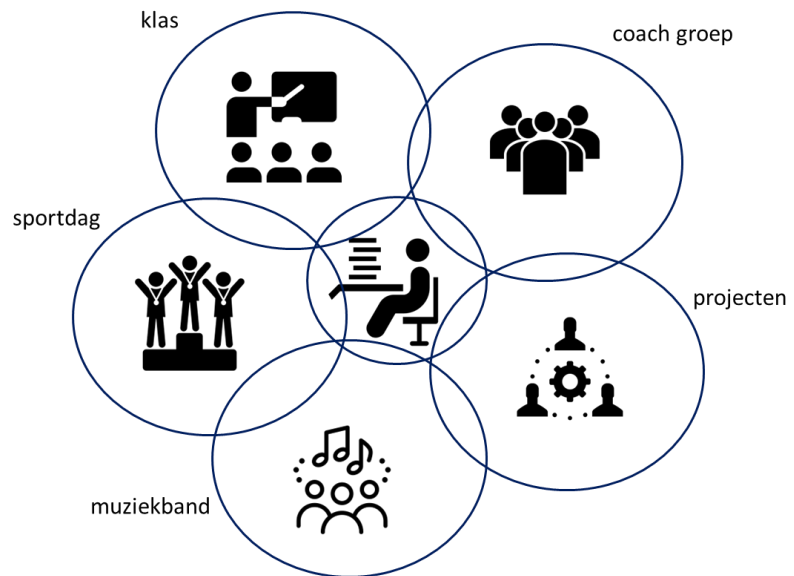
- Gelegenheden voor maatschappelijke vorming creëren
- Het individuele leerproces stimuleren en faciliteren

Sociale contexten en maatschappelijke vorming Een leerling maakt onderdeel uit van de samenleving. Daarom is verantwoordelijk burgerschap voor onze scholen een belangrijk doel dat we willen bereiken.

Het tegengaan van een tweedeling tussen arm-rijk, laag- hoog opgeleid, verschillen in achtergrond, etc. zijn thema's waarover in onze samenleving veel wordt nagedacht, geschreven en gesproken. Onze scholen hebben hierin een rol. We vinden het belangrijk dat leerlingen van alle niveaus, achtergronden en belangstelling elkaar ontmoeten, elkaar leren kennen en waarderen en kunnen samenwerken. Daarom besteden we veel aandacht aan maatschappelijke vorming en aan het bieden van sociale contexten.

Een sociale context kan op onze scholen op verschillende manieren worden vormgegeven:

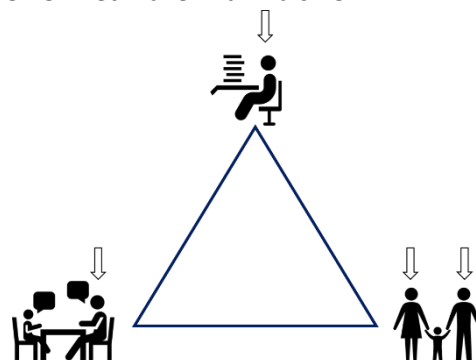
- In een klas, met ruimte voor individueel leren;
- In een coachgroep: de leerlingen die door een bepaalde coach begeleid worden, vormen samen een coachgroep gedurende hun schoolloopbaan. Ze leren van elkaar door het uitwisselen van ervaringen, het bespreken van bepaalde leerthema's en het doen van intervisie;
- Door het samenwerken aan projecten: door samen te werken aan projecten in gemixte groepen, in verschillende rollen. Dit versterkt niet alleen socialisatieprocessen maar ook interdisciplinair leren;
- In gemixte groepen (qua niveau) bij bijvoorbeeld sportdagen, andere activiteiten of in de toekomst ook bij de reguliere vakken.



Individueel leer- en ontwikkelproces De leerling is eigenaar van het eigen leerproces. Onze wens is dat een leerling een eigen leerplan maakt. Hierin stelt de leerling zijn eigen leerdoelen, denkt na over welke manier van leren het best bij hem of haar past en leert doelen stellen en keuzes maken. De door de leerling al opgedane kennis vanuit het basisonderwijs wordt hierbij goed betrokken, bijvoorbeeld het niveau van Engels, de manier van plannen en het maken van huiswerk.

We streven ernaar dat de leerling het leerplan in overleg met zijn coach maakt. De coach daagt de leerling uit zich maximaal te ontwikkelen en verantwoordelijkheid te nemen. Leerling en coach bespreken het leerplan en de voortgang enkele keren per jaar met de ouders erbij. De communicatie en afstemming binnen de driehoek leerling, ouders en coach vinden we cruciaal.

Dit partnerschap is een randvoorwaarde voor het faciliteren van een individuele leerroute.



Middels bijvoorbeeld een eigen portfolio zal de leerling de eigen ontwikkeling monitoren.

Waar relevant, is digitale ondersteuning beschikbaar voor het leren en monitoren van de voortgang. Denk bijvoorbeeld aan apps die de leerling feedback geven of diens werk en de ontwikkeling en het niveau van de leerling monitoren. Deze apps ondersteunen de leerling, de coach, docenten én de ouders.

Uitgaand van een persoonlijk leerplan, is de klas als leergroep niet altijd meer vanzelfsprekend.

We wensen te komen tot een situatie waarbij we flexibiliteit kunnen bieden in het switchen tussen niveaus. Hierbij kan in de toekomst gedacht worden aan het verlenen van een (gedeeltelijke) vrijstelling voor een vak om hiervoor in de plaats verdiepende stof te kiezen; één of meerdere vakken op een hoger niveau te volgen; over te stappen naar een hoger of lager niveau als hiervoor aanleiding is. Op deze wijze wordt meer gelegenheid geboden om talent te kunnen ontwikkelen en te kunnen excelleren.



4.3 Diploma met brede vorming in een toekomstgericht curriculum

In deze tijd is vernieuwing van het curriculum onderwerp van een maatschappelijke discussie. Daarmee wordt het formele curriculum bedoeld: dat wat in de vorm van kerndoelen en eindtermen in wet- en regelgeving over het onderwijsaanbod en de onderwijsopbrengsten is vastgelegd. We willen aan de harde criteria van de onderwijsinspectie voldoen omdat dit de basis is. Een toekomstgericht curriculum bestaat in onze visie uit een wettelijk verankerd kerndeel en een onderdeel brede vorming. Het kerndeel wordt primair bepaald door wet- en regelgeving: het formele curriculum. Het behalen van een diploma is en blijft een belangrijke doel van ons onderwijs. Dat formele curriculum is ook van belang voor de doorstroming van leerlingen naar het vervolgonderwijs en om alle leerlingen dezelfde kansen te geven om aan de arbeidsmarkt en de samenleving deel te nemen. We wensen dat ook de 21^e eeuwse vaardigheden meer dan nu onderdeel van het formele curriculum gaan uitmaken.

Het basiscurriculum De eisen, die ministerie en inspectie stellen, blijven het kader waarbinnen onze scholen leerlingen vormen. Eindexamenresultaten, eindexamencijfers en doorstroomrendementen zijn hierbij leidend. Basisarrangementen voor al onze opleidingen blijven daarom het doel. Vervolgopleidingen hebben behoefte te weten wat onze leerlingen (moeten) kunnen wanneer ze instromen bij mbo, hbo of wo. Maar onze visie op talentontwikkeling gaat veel verder dan dat alleen. Omdat we menen dat niet alle leerlingen altijd op dezelfde wijze en in hetzelfde tempo deze basis tot zich nemen, willen we ruimte creëren om onze brede vorming verder uit te bouwen.

De 21e eeuwse vaardigheden De 21e eeuwse vaardigheden zijn kwaliteiten die leerlingen nodig hebben om succesvol deel te nemen in de maatschappij van de toekomst. De maatschappij verandert door technologie en digitalisering van een industriële naar een kennis- en netwerksamenleving. Bij steeds meer werk worden computers en ICT gebruikt. Werk verandert, functies veranderen. Jongeren hebben 21e eeuwse vaardigheden nodig om hierop goed voorbereid te zijn.



Het gaat om 11 competenties die weergegeven zijn in onderstaand model van de 21e eeuwse vaardigheden, van Nationaal Expertisecentrum Leerplanontwikkeling (SLO) en Kennisnet.

Het gaat om vaardigheden als kritisch denken, creatief denken, probleem oplossen, digitale geletterdheid¹ en samenwerken.

Onze scholen wensen deze 21e eeuwse vaardigheden integraal op te nemen in het toekomst gerichte curriculum. Deze vaardigheden zijn in onze visie en aanpak ook nodig om het formele curriculum met succes af te ronden. Deze brede vorming is niet vrijblijvend en zal geïntegreerd worden bij alle vakken en waar nodig in aparte vakken worden aangeboden. Leerlingen tonen jaarlijks in hun portfolio hun ontwikkeling op deze vaardigheden aan en ook in het eindjaar wordt getoetst of deze van voldoende niveau zijn. Hoe dit wordt getoetst is ter uitwerking aan iedere school.

Burgerschapsvorming Dit is ook een onderdeel van onze brede vorming. We vinden het belangrijk dat leerlingen kennis hebben van en ervaringen hebben opgedaan met maatschappelijke vraagstukken, zich daar een mening over kunnen vormen en met anderen de dialoog kunnen aangaan. We wensen een bijdrage te kunnen leveren aan de ontwikkeling tot zelfstandige, zelfredzame, genuanceerd denkende en respectvol handelende en gelukkige jongvolwassenen. Daarom besteden we veel aandacht aan maatschappelijke vorming en aan het bieden van een sociale context. In het curriculum zal dit een duidelijke plaats blijven innemen.

4.4 Maatwerk

Het aanbieden van meer individueel leren, 21e eeuwse vaardigheden en verschillende mogelijkheden voor socialisatie is een uitdaging voor onze scholen. Het vraagt om maatwerk. Voor maatwerk dienen scholen aan een aantal randvoorwaarden te werken, zoals:

- methodes voor flexibel roosteren
- tijd voor ontwikkeling van o.a. pedagogische kennis en vaardigheden (leren leren, plannen, coachen, etc.) van en door docenten
- meer tijd creëren voor het coachen van leerlingen
- methodes voor het meten van niveau (objectief vaststellen)
- methodes voor verdieping bij vrijstelling van vakken
- nog meer ruimte maken voor proeftuinen, d.w.z. experimenteren met onderwijsinnovaties om ervaring op te doen om hiermee uiteindelijk onderwijs op maat te stimuleren, zodat onderwijs beter aansluit bij de leerbehoeften van de individuele leerling

¹ Digitale geletterdheid is het geheel van ICT-basisvaardigheden, mediawijsheid, informatievaardigheden en computational thinking. Dit laatste is het procesmatig (her)formuleren van problemen op een zodanige manier dat het mogelijk wordt om met computertechnologie het probleem op te lossen.

- zelfstandig werken van leerlingen en docenten faciliteren (bijvoorbeeld met huisvesting en ICT)
- een passende administratieve structuur, etc.

De planning van de brede vorming moet in evenwicht zijn met de planning van het formele curriculum, zodat de laatste schooljaren niet alleen op de eindtermen gericht zijn.

5 Ambities 2016-2020

Bij het vertalen van visie, missie en Scholengroepplan naar concrete acties, hebben we ernaar gestreefd zoveel mogelijk aan te sluiten bij relevante maatschappelijke ontwikkelingen en trends.

5.1 Uitdaging

Aansluiten bij competenties van de toekomst

De verschuiving naar meer banen in de dienstensector gaat gepaard met de vraag naar meer en ander onderwijs. Bovendien vraagt een groeiende kennisintensieve economie om vergevorderde vaardigheden en kwalificaties.

Ons antwoord:

Wij bieden uitdagend onderwijs aan dat aansluit bij de vaardigheden en competenties die onze leerlingen nodig hebben voor hun toekomstige loopbaan in een kennisintensieve economie.

Onze acties:

- Uitdagend, leerzaam en loopbaangericht onderwijs bieden
- Technologie inzetten ter ondersteuning van het onderwijs
- 21e eeuwse vaardigheden onderwijzen
- Verbinding zoeken tussen vakken
- De leerling 'leren leren'
- Coaching inzetten bij de begeleiding van leerlingen
- De leerling leert met behulp van digitale devices
- Verbinding zoeken tussen PO, VO, vervolgonderwijs en maatschappelijke organisaties

Indicatoren:

1. De leerling is eigenaar van het eigen leerproces
2. De leerling is gemotiveerd
3. De 21e eeuwse skills hebben een plaats in het onderwijs en het curriculum
4. Er zijn vakoverstijgende modules voor elke leerling tijdens zijn schoolloopbaan
5. De leerling reflecteert met behulp van een leerling-portfolio
6. De scholengroep maakt deel uit van samenwerkingsverbanden met PO, VO, vervolgonderwijs en maatschappelijke organisaties

Ambities:

1. De leerling geeft aan zich eigenaar van het eigen leerproces te voelen: in 2018 scoort elke school in meerderheid positief en in 2020 in ruime meerderheid positief
2. De leerling geeft aan voor school gemotiveerd te zijn : in 2018 scoort elke school in meerderheid positief en in 2020 in ruime meerderheid positief
3. De 21e eeuwse skills hebben een plaats in het onderwijs en curriculum: in 2020 aantoonbaar aanwezig op elke school

4. Er zijn vakoverstijgende modules voor elke leerling tijdens zijn schoolloopbaan: in 2020 aantoonbaar aanwezig op elke school
5. De leerling reflecteert met behulp van een leerling-portfolio: in 2020 aantoonbaar mogelijk op elke school
6. De scholengroep maakt in 2018 deel uit van samenwerkingsverbanden met PO, VO, vervolgonderwijs en maatschappelijke organisaties

5.2 Speelruimte

Individueel binnen een sociale context

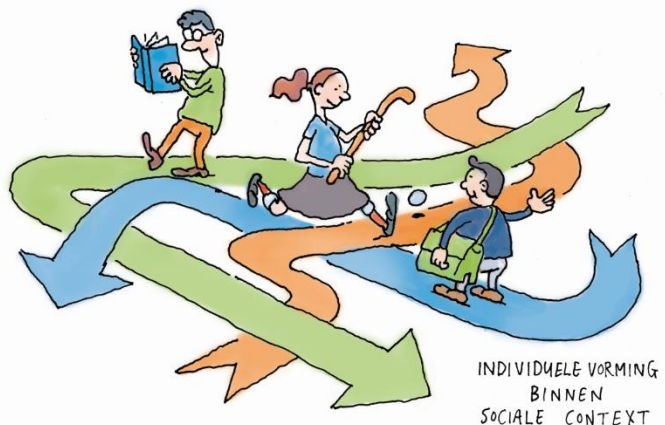
De maatschappij wordt steeds minder sociaal. Mensen leiden meer individualistische, ongebonden levens.

Ons antwoord:

Wij geloven dat leren een sociaal proces is en dat iedere leerling opereert als onderdeel van een team op het onderwijsspeelveld. Aandacht voor en duidelijkheid over de onderlinge relaties en verhoudingen zorgt voor veiligheid wat van essentieel belang is voor de leerling om te kunnen komen tot individuele prestaties. Wel moeten leerlingen in staat zijn eigen keuzes te maken die aansluiten bij hun kwaliteiten, voorkeuren en leerstijlen.

Onze acties:

- Creëren van een veilige speelruimte
- Creëren van rust, regelmaat en reinheid
- Begeleiden van de leerling in het sociale proces
- Betrekken van ouders
- Leerlingen ruimte bieden eigen keuzes te maken



Indicatoren:

1. De leerling ervaart een gevoel van welbevinden
2. Er is regelmatig contact met de ouders over zowel presteren als sociaal functioneren van de leerling
3. Elke leerling kan in enige mate keuzes maken binnen zijn leerproces

Ambities:

1. De leerling ervaart een gevoel van welbevinden: in 2018 scoort elke school in meerderheid positief en in 2020 in ruime meerderheid positief bij tevredenheidsonderzoeken
2. Er is regelmatig contact met de ouders over zowel presteren als sociaal functioneren van de leerling: in 2018 scoort elke school in meerderheid positief en in 2020 in ruime meerderheid positief bij tevredenheidsonderzoeken
3. Elke leerling kan in enige mate keuzes maken binnen zijn leerproces: in 2018 scoort elke school in meerderheid positief en in 2020 in ruime meerderheid positief bij tevredenheidsonderzoeken

5.3 Dynamiek

Innovatief onderwijs

De marktposities van landen en bedrijven hebben constant innovatie nodig om hun positie te behouden.

Ons antwoord:

Wij bewegen mee met deze ontwikkeling. Om ervoor te zorgen dat ons onderwijs de creativiteit voedt die onze leerling maakt tot de innovatieve, ondernemende burger waar de maatschappij om vraagt, is het van belang om ons onderwijs voortdurend kritisch tegen het licht te houden en de inhoud, vorm, organisatie en/of processen aan te passen, te verbeteren of vernieuwen.

Onze acties:

- Innoveren van ons onderwijs op basis van ons onderwijsconcept en strategisch beleidsplan
- Gebruik maken van recente, wetenschappelijke inzichten
- Projectmatig vormgeven van deze innovaties
- Gedegen evaluaties uitvoeren
- Kennis delen
- Ontwikkelen en arrangeren van voldoende kwalitatief, aanvullend lesmateriaal

Indicatoren:

1. De creativiteit van de leerling wordt gevoed
2. Er worden experimenten/projecten uitgevoerd ter verbetering van het onderwijs
3. Innovaties worden gerealiseerd aan de hand van een projectplan, incl. evaluatie

Ambities:

1. De creativiteit van de leerling wordt gevoed : deze indicator scoort bij leerlingenuêtes elke school in meerderheid positief en in 2020 in ruime meerderheid positief
2. Er worden experimenten/projecten uitgevoerd ter verbetering van het onderwijs: aantoonbaar aanwezig op elke school in 2020
3. Innovaties worden gerealiseerd aan de hand van een projectplan, incl. evaluatie: aantoonbaar aanwezig op elke school in 2020

5.4 Personalisatie

Keuzevrijheid

Het proces van individualisering gaat gepaard met afnemende afhankelijk en met toenemende vrijheid van keuze met betrekking tot de inrichting van het eigen leven.

Ons antwoord:

In tijden waarin het individu met al zijn wensen, behoeften en verlangens centraal staat, proberen wij te personaliseren op schaal. Dat wil zeggen dat wij de balans zoeken tussen personalisatie en standaardisatie in onze ambitie om te differentiëren naar leerstijl, intelligentie, ontwikkeling, taalniveau en achtergrond.

Onze acties:

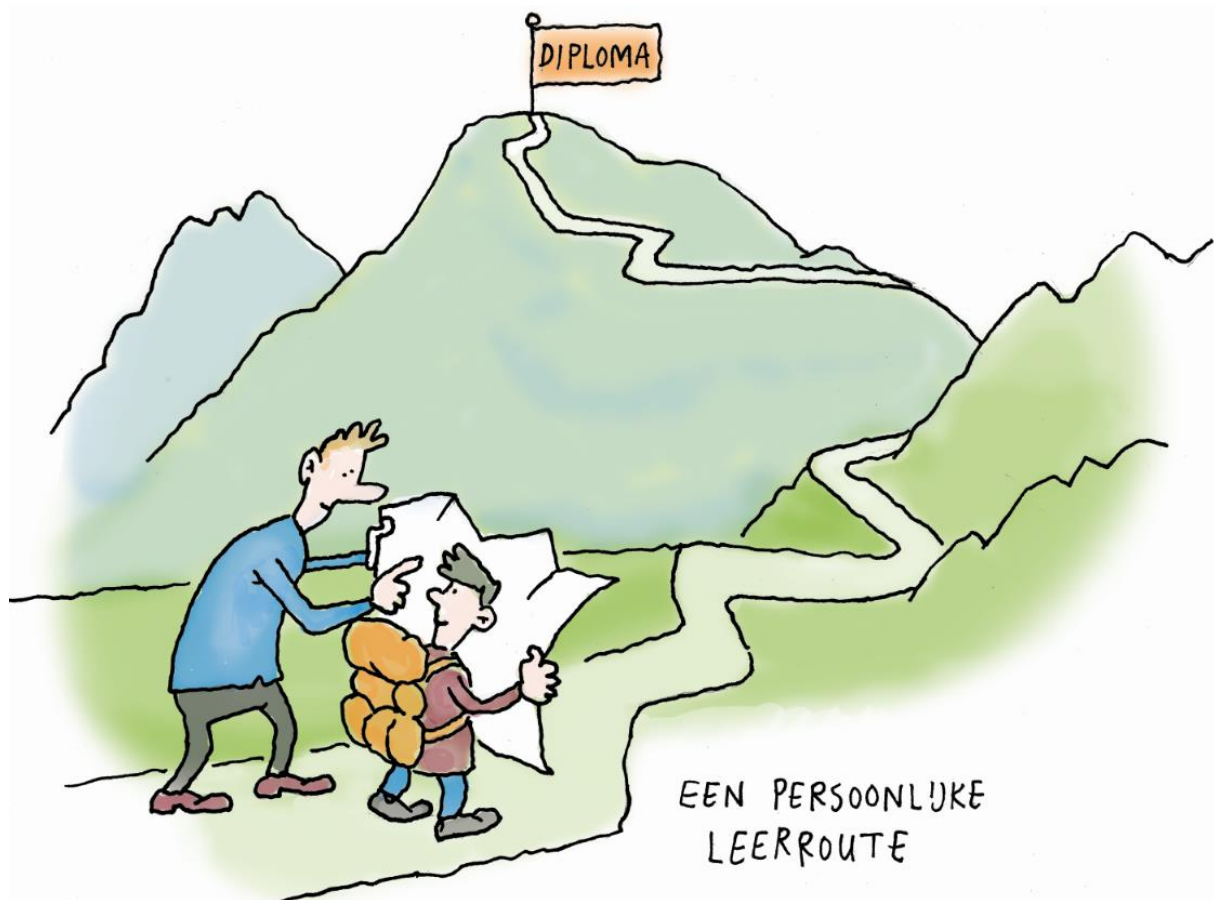
- Vaststellen van onderwijsdoelen die minimaal behaald dienen te worden
- Mogelijkheid bieden voor het maken van relevante, persoonlijke keuzes
- Leerroutes en uitdagingen afstemmen op competenties en talenten van de leerling
- Recht doen aan individuele verschillen/leerstijlen/intelligenties
- Passende zorg verlenen

Indicatoren:

1. De leerling voelt zich betrokken
2. De leerling maakt een keuze uit een verbredend en verdiepend onderwijsaanbod
3. De leerling doet, zover diplomadifferentiatie wettelijk is toegestaan en organisatorisch uitvoerbaar is, per vak examen op het voor hem/haar hoogst mogelijke niveau
4. De leerstof wordt in de verwerking op verschillende manieren aangeboden aan de leerling

Ambities:

1. De leerling voelt zich betrokken: deze indicator scoort op elke school bij leerlingenenquêtes in meerderheid positief en in 2020 in ruime meerderheid positief
2. De leerling maakt een keuze uit een verbredend en verdiepend onderwijsaanbod: aantoonbaar aanwezig in het onderbouwcurriculum van elke leerling in 2020
3. De leerling doet, zover wettelijk toegestaan en ook uitvoerbaar, per vak examen op het voor hem hoogst mogelijke niveau: aantoonbaar mogelijk voor elke leerling in 2020
4. In de verwerking wordt de leerstof op verschillende manieren aangeboden aan de leerling: deze indicator scoort bij leerlingenenquêtes op elke school in meerderheid positief en in 2020 in ruime meerderheid positief



5.5 Verbondenheid

School en maatschappij

De centrale gedachte van de verzorgingsstaat is dat burgers in eerste instantie zelf taken uitvoeren in hun gemeenschappen, waarbij ze door de staat worden ondersteund. De bal ligt bij de burger, met veel nadruk op zelfredzaamheid, zelfontplooiing en verantwoordelijkheid voor de (leef)omgeving.



Ons antwoord:

Wij zien de school als oefen- en speelruimte waarin leerlingen worden voorbereid op hun rol van burger in de samenleving. Om het onderwijs tot een driedimensionale realiteit te maken voor leerlingen is het noodzakelijk om zoveel mogelijk aan te sluiten bij en verbinding te zoeken met de omgeving van de school en de maatschappij.

Onze acties:

- Ondernemerschap van leerling stimuleren
- Verbinding maken tussen leren en leven, school en omgeving
- Verbinding maken met ouders en andere partners
- ISK-opleiding handhaven

Indicatoren:

1. De leerling geeft aan zich verbonden te voelen met de maatschappij
2. Maatschappelijke instellingen zijn betrokken bij het onderwijs
3. Ouders/verzorgers voelen zich betrokken bij ons onderwijs
4. Burgerschap wordt zichtbaar in ons onderwijs en de resultaten worden vastgelegd

Ambities:

1. De leerling geeft aan zich verbonden te voelen met de maatschappij: in 2018 in meerderheid positief en in 2020 in ruime meerderheid positief door ouders én leerlingen in enquêtes aangegeven dat dit klopt
2. Maatschappelijke instellingen zijn betrokken bij het onderwijs: aantoonbaar aanwezig op elke school in 2020
3. Ouders/verzorgers voelen zich betrokken bij ons onderwijs: tenminste een meerderheid van ouders én leerlingen in 2018 en een ruime meerderheid in 2020 geven bij tevredenheidsenquêtes aan zich hierin te herkennen
4. Burgerschap wordt zichtbaar in ons onderwijs en de resultaten worden vastgelegd: aantoonbaar aanwezig op elke school in 2020

5.6 Kwaliteit

Hoge eisen en leeropbrengsten

Vanuit de overheid ligt de nadruk op het verhogen van het kennisniveau van alle leerlingen in het voortgezet onderwijs. Om deze ruimte te benutten is inzet op kwaliteit gekoppeld aan hoge eisen nodig.

Ons antwoord:

Wij willen onze kwaliteit en prestaties maximaliseren door, met gebruikmaking van streefniveaus en resultaten, vorderingen van leerlingen te analyseren en ons onderwijs daar op af te stemmen.

Onze acties:

- Goede resultaten continueren
- Optimaal taal- en rekenonderwijs bieden
- Vorderingen van de leerling analyseren en bijsturen

Indicatoren:

1. Leerlingen maken het advies van de basisschool waar op onze scholen
2. Slaagpercentages liggen op of boven het landelijk gemiddelde
3. Examencijfers liggen op of boven het landelijk gemiddelde
4. Onderbouw- en bovenbouwrendement ligt op of boven het landelijk gemiddelde
5. Percentage leerlingen dat de school gedurende de opleiding verlaat ligt op of onder het landelijk gemiddelde
6. (Examen)resultaten worden jaarlijks geanalyseerd, geëvalueerd waarna indien noodzakelijk actie wordt ondernomen
7. Streefniveaus en referentiekaders worden gemonitord

Ambitie:

Deze indicatoren worden elk jaar gemeten, geëvalueerd en daar waar onder de norm vindt zo snel mogelijk bijsturing plaats. We presenteren ze zowel in de Balanced Score Card als het jaarverslag.

6 Medewerkers en middelen 2016-2020

Het is belangrijk om aan te geven waar we in 2018 en 2020 willen staan met ons onderwijs, maar dat gaat niet vanzelf. Gelukkig beschikt de scholengroep over een aantal medewerkers en middelen om de ambities waar te kunnen maken. Het is daarbij natuurlijk van belang dat alle domeinen binnen de school zodanig zijn ingericht dat die een bijdrage leveren aan het verwezenlijken van onze visie.



6.1 HRM- beleid

We zijn van mening dat het effect van beslissingen, genomen door individuele leraren, veel groter is dan het effect van beslissingen die op schoolniveau worden genomen.

De docent bepaalt in belangrijke mate waarin wij erin slagen onze visie te realiseren. Om die reden is het van belang dat onze medewerkers zich kunnen vinden in onze visie en missie en deze ook actief uitdragen. Onze leerling vraagt om een geloofwaardige, authentieke docent. Deze handelt vanuit zijn eigen drijfveren, maakt gebruik van zijn persoonlijke ervaringen, heeft passie voor zijn vak en het leerproces van de leerling en onderzoekt voortdurend de kwaliteit van zijn/haar werk. Een docent van onze scholengroep erkent en accepteert de rollen die nodig zijn om de leerling in staat te stellen om te spelen, leren en werken en streeft ernaar om deze rollen zo goed mogelijk in te vullen. Onze docenten zorgen voor het inslijpen van de kennis en zijn daarnaast coach. Als coach stimuleren zij de leerling tot een grote mate van zelfstandigheid.

Om authentieke, kwalitatief sterke medewerkers aan te trekken, te behouden en te ondersteunen in hun professionele ontwikkeling, ondernemen wij de volgende acties:

- Voeren van integraal HRM-beleid
- Opleiden in de school en buiten de school

We wensen onze authentieke, kwalitatief sterke medewerkers te ondersteunen, een medewerker die handelt vanuit eigen drijfveren, gebruik maakt van persoonlijke ervaringen, passie heeft voor het vak en het leerproces van de leerling en voortdurend de kwaliteit van het eigen werk onderzoekt. We wensen deze kwaliteiten aan te tonen in een digitaal bekwaamheidsdossier. De hoofddoelstelling van het HRM-beleid van de scholengroep is daarom: het bevorderen van de professionele ontwikkeling van de medewerkers. Dit vindt plaats in een leerlinggerichte onderwijsorganisatie die gericht is op de behoefte van de leerling en in een heldere organisatie waarin de rollen en verantwoordelijkheden van medewerkers, teams en leidinggevende duidelijk zijn. Dit kan alleen binnen een lerende schoolorganisatie die in staat is zichzelf voortdurend te verbeteren, te vernieuwen en te ontwikkelen, waarin medewerkers de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit met elkaar nemen en delen. Het meten van deze kwaliteit maakt dit zichtbaar en biedt kansen tot verbetering. Daartoe zijn onder andere een scholengroepplan, een schoolplan en teamplannen noodzakelijk, naast persoonlijke ontwikkelingsplannen voor docenten.

Samengevat zijn de volgende zaken belangrijk:

- Een lerende organisatie die zich sterk richt op de professionele ontwikkeling van de medewerker;
- De nadruk op de drie kernwaarden: respect, inzet en verantwoordelijkheid;
- Medewerkers krijgen het vertrouwen om gebruik te maken van hun professionele ruimte en kunnen op basis van eigen kwaliteiten eigen keuzes maken binnen de lijnen die schoolbreed zijn uitgezet en daarbij een aantoonbare bijdrage aan de scholengemeenschap leveren;
- Medewerkers reflecteren op en leggen verantwoording af over de kwaliteit en hun persoonlijke ontwikkeling;
- Uitgangspunten die voor leerlingen gelden, gelden ook voor docenten, leden van het OOP en de schoolleiding;
- Er is een duidelijk onderscheid tussen ontwikkeling en beoordeling: beide zijn essentieel, maken onderdeel uit van de cyclus, maar moeten niet vermengd worden;
- De schoolorganisatie draagt zorg voor de facilitering en ondersteuning bij het werken aan deze doelen.

6.2 Opleidingsschool

Regionale opleidingsschool ROS Rijnland. De Scholengroep Leonardo Da Vinci is een leeromgeving waarbij werken aan je talent het motto is. Niet alleen voor de leerlingen, maar ook voor de docent. Vanuit dit perspectief is de scholengroep opleidingsschool. Sinds maart 2010 zijn wij als school onderdeel van het samenwerkingsverband ROS Rijnland, een door het ministerie van OCW erkende academische/opleidingsschool. Als opleidingsschool geeft de scholengroep de mogelijkheid:

‘om studenten ervaring op te laten doen in een dynamische werkomgeving, waar verandering en ontwikkeling aan de orde van de dag zijn. Leren op de werkplek is dan een krachtige manier van leren’ (opleidingsplan ROSRijnland)

De uniforme begeleidingsprogramma's op de verschillende locaties zorgen voor garantie in kwaliteit en een optimale ontwikkeling van de student. Onze ervaring is dat deze manier van werken niet alleen ten goede komt aan de student maar eveneens aan de ervaren docent. De ervaren docent die ruimte geeft aan de student, om praktijkervaring op te doen, wordt uitgedaagd om na te denken over zijn huidige lespraktijk. Dit kan leiden tot betere lessen. Sinds januari 2012 is ROS Rijnland een erkende en geaccrediteerde Academische opleidingsschool. Centraal staat het begeleiden, door ervaren docenten en docentonderzoekers, van studenten bij het doen van onderzoeken. De student levert, door het doen van onderzoek, een bijdrage aan de schoolontwikkeling en een professionele leercultuur in de school.

In 2015 is de Scholengroep van start gegaan met het project voor de startende docent (BSL). ICLON, TULO en HR hebben in november 2013 een aanvraag gedaan voor een groot project rond de begeleiding van beginnende docenten voor de komende 3 jaar. Deze aanvraag is door OCW gehonoreerd. De opleidingscoördinator is in 2014, vanuit het ICLON, geschoold om een PLG (professionele leergemeenschap) te begeleiden. Binnen deze PLG hebben verschillende scholen uit de regio samengewerkt om zo een inductieprogramma voor de startende leraar te ontwikkelen. Daarnaast heeft vanuit iedere school van de Scholengroep een schoolopleider of een BOS aan een PLG deelgenomen. De ervaringen vanuit de verschillende PLG's hebben we gebundeld. Dit heeft geleid tot een eerste inductieprogramma voor de Scholengroep.

Indicatoren:

1. Er is voor medewerkers een gezonde werkomgeving zodat ze gezond en energiek zijn en blijven
2. De medewerker voert jaarlijks gesprekken over zijn ontwikkeling en functioneren volgens de gesprekkencyclus
3. Docenten beschikken over een onderwijsbevoegdheid
4. De medewerker wordt beloond (materieel en/of immaterieel) voor de prestaties en kwaliteiten die hij aantoont in het digitale dossier
5. Medewerkers zijn tevreden over de scholings- en ontwikkelmogelijkheden binnen de school
6. Er zijn op elke school BOSsen en docentcoaches beschikbaar voor de begeleiding van nieuwe en zittende docenten

Ambities:

1. Ziekteverzuim en meldingsfrequentie zijn in 2018 op alle scholen op of onder het landelijk gemiddelde
2. In 2018 geeft een ruime meerderheid van de medewerkers aan tevreden te zijn
3. Minstens 95% van de leraren beschikt in 2018 over een onderwijsbevoegdheid. Voor minstens 90% sluit deze volledig aan op de lessen die hij/zij ook geeft
4. In 2018 voeren alle medewerkers (OP, OOP, schoolleiding) jaarlijks een ontwikkel, dan wel voortgangs- of beoordelingsgesprek en worden de resultaten hiervan digitaal vastgelegd
5. De Scholengroep heeft ook in 2020 nog steeds voor tenminste 95% het haalbaarheidspercentage voor LB, LC en LD bereikt
6. Er zijn in 2018 op elke school minstens twee BOSsen en minimaal twee (opgeleide) docentcoaches beschikbaar voor de begeleiding van nieuwe en zittende docenten

6.3 Leerlinggerichte onderwijsorganisatie

De wereld om ons heen is aan het veranderen. Onze maatschappij verandert van een industriële maatschappij naar een kennis- of informatiemaatschappij. Dat stelt andere eisen aan de wijze waarop wij het onderwijs aan de leerling organiseren.

Om uitdagend onderwijs te kunnen verzorgen dat de dynamiek van de maatschappij waarin wij leven weerspiegelt, dienen wij onszelf af te vragen of ons onderwijs voldoende speelruimte biedt.

De elementen die bepalend zijn voor de organisatie van het onderwijsleerproces kennen oneindig veel vrijheidsgraden. Onbeperkte vrijheid leidt tot maximale speelruimte. De minimale speelruimte variant geeft echter een meer realistische voorstelling van de huidige onderwijssituatie.

Het is aan ons om de balans te vinden tussen uitbreiden of beperken van speelruimte, tussen personalisatie en standaardisatie.

Met behulp van technologie zal het onderwijsleerproces efficiënter kunnen worden georganiseerd. Wel dienen we ervoor te waken dat dit niet gepaard gaat met een afname in verbondenheid.

Om onze onderwijsorganisatie meer aan te laten sluiten op onze onderwijsvisie ondernemen wij de volgende acties:

- Herbezinning op onze roostersystematiek, klassensamenstelling, leermiddelenbeleid, onderwijsprogramma, lessentabel, didactiek en wijze van toetsing
- Gebruik maken van recente wetenschappelijke inzichten op dit gebied
- Vaststellen van nieuw beleid op de scholen op basis van de uitkomsten
- Leerlingen meer keuzes bieden waardoor het eigenaarschap wordt vergroot

Indicatoren:

- De onderwijsorganisatie is gericht op de behoefte van de leerling
- Er worden pilots en/of experimenten uitgevoerd op basis van ons onderwijsconcept

Ambities:

1. In 2018 bestaan er voor alle leerlingen keuzemogelijkheden, zodat ze gedurende de onderbouw en bovenbouw minimaal een keuze (totaal minimaal 2 keuzemomenten). In 2020 bestaan er in elk studiejaar voor alle leerlingen keuzemogelijkheden
2. Rooster, klassenindeling, ontwikkelprogramma en lessentabel hebben in 2020 aantoonbaar meer flexibiliteit dan in 2016

6.4 Heldere schoolorganisatie

In onze organisatie staat de leerling (binnen de sociale context) centraal. Om het talent van de leerling zo goed mogelijk tot zijn recht te laten komen en om de organisatie op de juiste wijze te kunnen besturen is een heldere organisatiestructuur die inzicht geeft in de verdeling van werkzaamheden en verantwoordelijkheden en de communicatie daarover, van groot belang.

Om een heldere organisatiestructuur te creëren nemen wij de volgende acties:

- Scheppen van duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden van docenten, teams en management
- Innovatie krijgt een plek in de organisatiestructuur en in de (financiële) jaarplannen
- Werken in teams en secties die samen verantwoordelijk zijn voor het onderwijs aan een groep leerlingen
- Medewerkers stimuleren om invulling te geven aan hun professionele ruimte
- Jaarlijks worden middelen ter beschikking gesteld voor onderzoek en proeftuinen op en tussen de scholen

Indicatoren:

1. Het is duidelijk voor de leerling bij wie hij terecht kan voor raad, ondersteuning en begeleiding
2. Alle rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de organisatie zijn helder omschreven
3. Er is een vast omschreven en duidelijke besturingsfilosofie van CvB en schoolleiding
4. Er is duidelijkheid omtrent de speelruimte en beslisruimte van teams en secties
5. Teams en vaksecties leggen verantwoording af over de behaalde onderwijsresultaten en de gekozen onderwijsorganisatie
6. De medewerker geeft invulling aan zijn professionele ruimte en legt hierover jaarlijks verantwoording af bij zijn leidinggevende

Ambities:

1. Het is duidelijk voor de leerling bij wie hij terecht kan voor raad, ondersteuning en begeleiding: aantoonbaar op elke school aanwezig in 2018
2. Alle rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de organisatie zijn helder omschreven: aantoonbaar op elke school aanwezig in 2018
3. Er is een vast omschreven en duidelijke besturingsfilosofie van CvB en schoolleiding: aantoonbaar op elke school aanwezig in 2017
4. Er is duidelijkheid omtrent de speelruimte en beslisruimte van teams en secties: aantoonbaar op elke school aanwezig in 2018
5. Teams en vaksecties leggen verantwoording af over de behaalde onderwijsresultaten en de gekozen onderwijsorganisatie: aantoonbaar in de praktijk op elke school in 2018
6. De medewerker geeft invulling aan zijn professionele ruimte en legt hierover jaarlijks verantwoording af bij zijn leidinggevende: aantoonbaar aanwezig op elke school in 2018

6.5 Ondersteunende diensten

Alle ondersteunende diensten zijn onder gebracht in het Stafbureau van de Scholengroep. Het Stafbureau ondersteunt en adviseert de directie van de vestigingen op het gebied van Administratie, Financiën, Huisvesting, Personeel, Facilitair, Kwaliteitszorg, Onderwijs en ICT. Het Stafbureau ressorteert onder het College van Bestuur.

De ambitie van de Scholengroep geldt als uitgangspunt voor het inrichten van de ondersteunende processen. De ondersteunende diensten volgen en faciliteren de dynamiek op de werkvloer en bieden directies optimale speelruimte bij het realiseren van de visie.

De ondersteunende diensten dragen zorg voor verbondenheid tussen de belangrijkste onderwijsprocessen en ondersteunende diensten.

Een belangrijke rol is weggelegd voor technologie. Technologie wordt ingezet om zowel ondersteunende, als ook onderwijsleerprocessen efficiënter te doen verlopen.

Om ervoor te zorgen dat de ondersteunende diensten bijdragen aan de ambitie van de Scholengroep ondernemen wij het volgende:

- Stafbureau wordt verder ingericht
- De directie van elke school presteert en handelt aantoonbaar op managementinformatie
- ICT-activiteiten voldoen aan de wensen van de gebruikers

Indicatoren:

1. De directie beschikt over managementrapportages en handelt daar aantoonbaar naar (in jaarplan en schoolplan)
2. De directie beschikt over real-time managementinformatie op het gebied van financiën, personeel en onderwijsresultaten
3. Het stafbureau ondersteunt de scholen en haar medewerkers op adequate manier
4. De ICT-systemen zijn adequaat ingericht en op orde
5. De ICT- ondersteuning is op het niveau dat men mag verwachten bij een innovatieve school

Ambities:

1. De directie beschikt over managementrapportages en handelt daar aantoonbaar (in jaarplan en schoolplan) naar: vanaf 2017 aantoonbaar de praktijk op elke school met daarbij bij MR/deelraad in meerderheid tevreden in 2018 en in ruime meerderheid tevreden in 2020
2. De directie beschikt over real-time management informatie op het gebied van financiën, personeel en onderwijsresultaten: in 2017 aantoonbaar de praktijk op elke school
3. Het stafbureau ondersteunt de scholen en haar medewerkers op adequate manier: in 2018 in meerderheid tevreden bij school/teamleiders en een ruime meerderheid tevreden in 2020
4. De ICT-systemen zijn adequaat ingericht en op orde: in 2018 in meerderheid tevreden bij school/teamleiders en een ruime meerderheid tevreden in 2020
5. De ICT- ondersteuning is op het niveau dat men mag verwachten bij een innovatieve school: in 2018 in meerderheid tevreden bij school/teamleiders en een ruime meerderheid tevreden in 2020

6.6 Lerende cultuur

Om ervoor te zorgen dat we onze leerlingen voortdurend stimuleren en motiveren om het maximale uit zichzelf te halen is een flexibele, lerende organisatie van groot belang. Alleen dan kunnen we veranderingen en verbeteringen effectief en snel invoeren. Om te kunnen werken aan het talent van de leerling is het noodzakelijk dat er sprake is van een lerende cultuur en een organisatie die zelf ook leert. Onder een lerende organisatie verstaan we het volgende:

Een lerende organisatie is een organisatie die voortdurend, als vanzelfsprekend, in staat is zichzelf te verbeteren, vernieuwen en ontwikkelen. Kortom, een organisatie die in staat is om te leren leren. Om er voor te zorgen dat onze organisatie een lerende organisatie wordt, ondernemen wij de volgende acties:

- Stimuleren van samenwerking tussen medewerkers
- Delen van kennis en borgen van expertise
- Stimuleren van een onderzoekende houding bij medewerkers
- Het instellen van een Da Vinci Academie

Indicatoren:

1. Minimaal 3 keer per schooljaar een schoolbrede studiemiddag
2. Minimaal 1 keer per schooljaar een scholengroepbrede studiemiddag
3. Medewerkers verzorgen interne scholing
4. Oprichten Leonardo Da Vinci Academie

Ambities:

1. De studiemiddagen met bijdragen van medewerkers zijn aantoonbaar de praktijk in 2018
2. De academie is opgericht in 2017 en functioneert scholengroepbreed in 2018

6.7 Heldere financiële kaders

De financiën volgen de visie en zijn niet leidend, maar bepalen wel de mogelijkheden en de kaders. Heldere doelen en ambities worden jaarlijks in de beleidsrijke (meer)jaren begroting opgenomen. Elke twee jaar wordt een uitvoerige risicoanalyse gemaakt om aan te geven hoe groot de financiële buffer binnen het vermogen dient te zijn en welke van invloed is op de (meerjaren)begroting. De scholengroep wil ook jaarlijks investeren in innovatie op het gebied van onderwijs, personeel en organisatie/middelen. Onze ambitie is om jaarlijks 1,5 % van de totale baten in te zetten voor onderwijs- en personele ontwikkeling en extra investeringen in (ICT-)faciliteiten. In de meerjarenramingen nemen we daartoe jaarlijks tussen de € 250.000 en € 300.000 op. Zoals bekend zijn schommelingen in het leerlingenaantal, het opvangen van incidentele tegenvallers en investeringen in huisvesting de belangrijkste van de vele risico's waar een school mee te maken kan hebben. Daartoe dienen zekerheden te worden ingebouwd om zowel schommelingen te kunnen hanteren en investeringsrisico's te kunnen verkleinen. Naast het feit dat we binnen de scholengroep in staat zijn mee- en tegenvallers met elkaar op te vangen, maakt dit aspect een belangrijk onderdeel uit van de risicoanalyse die elke twee jaar wordt uitgevoerd. Daarbij spreekt voor zich dat structurele uitgaven door structurele middelen dienen te worden gedekt en incidentele uitgaven door tijdelijk beschikbare middelen.

Indicatoren:

Deze zijn te vinden in de jaarlijkse Balanced Score Card die jaarlijks in september wordt gepresenteerd en waarop in het jaarverslag wordt gereflecteerd. De belangrijkste indicatoren:

1. Kengetallen en ratio's die het ministerie en de inspectie hanteren
2. Begroting en meerjarenbegroting met exploitatieresultaat
3. Jaarlijks investeren in onderwijsontwikkeling, personele ontwikkeling en in huisvesting en ICT-voorzieningen die de ambities van het scholengroepplan ondersteunen
4. Een deels flexibele personele schil naast de regulier tijdelijk benoemden
5. Voor de (hopelijk in 2019) nieuw te bouwen school van het Leonardo College kan na een positief bouwbesluit van de gemeente Leiden een investeringsbegroting worden opgesteld



Ambities:

1. Kengetallen en ratio's die het ministerie en de inspectie hanteren blijven binnen de bandbreedte
2. Een meerjarenbegroting die op langere termijn budgetneutraal is
3. Indien de begroting dat toelaat jaarlijks ongeveer 1% investeren in innovatie op basis van het scholengroepplan
4. Vanaf 2017 per school een financiële marge van 1,5 % van de personele lasten
5. De Investeringsbegroting voor nieuwbouw Leonardo College is in principe eind 2017 gereed

6.8 Meetbare kwaliteit

Om de kwaliteit van ons onderwijs te beoordelen zal gemeten moeten worden. Om te kunnen meten zijn indicatoren nodig. Daarvoor maken wij gebruik van indicatoren uit bijvoorbeeld Vensters voor Verantwoordelijkheid, maar ook van een beperkte set indicatoren die specifiek zijn voor onze scholengroep. Meten maakt kwaliteit zichtbaar en biedt kansen tot verbetering. Dit leidt tot de volgende beleidscyclus:



Om deze beleidscyclus invulling te kunnen geven nemen wij ons het volgende voor:

- Ontwikkelen van kwaliteitszorg
- Vorm geven van stakeholdermanagement
- Stimuleren van externe kwaliteitsbewaking
- Managen van risico's

Indicatoren:

1. Er is een actueel kwaliteitsbeleidsplan
2. Er is een dashboard met managementinformatie waarop kan worden gestuurd
3. Oordelen van leerlingen, ouders en andere betrokkenen hebben een structurele plek in de kwaliteitszorg
4. Iedere vestiging heeft, indien mogelijk, een keurmerk voor de eigen profilering
5. Interne visitatie binnen de Scholengroep

Ambities:

1. Een geactualiseerd kwaliteitsbeleidsplan is aantoonbaar aanwezig medio 2017
2. Het dashboard-informatiesysteem is medio 2017 actueel werkzaam
3. Jaarlijks worden er ouder- en leerlingenquêtes gehouden en een keer in de twee jaar een enquête onder de medewerkers
4. Er worden een keer in de twee jaar scholengroepbrede risicoanalyses uitgevoerd
5. Vanaf 2018 wordt elk jaar minstens een van de scholen gevisiteerd door een opgeleid visitatieteam vanuit de stichting

7 Nawoord

Met hulp van onze leerlingen, ouders, collega's en andere betrokkenen rest ons nu de uitdaging om de voornemens zoals die staan beschreven in dit plan tot werkelijkheid te maken.

We menen op basis van het al aanwezige dna in de scholen van de scholengroep en hetgeen er de afgelopen jaren al is ontwikkeld (en zijn weerslag heeft gevonden in het scholengroepplan 2012-2016) met daarnaast de nieuwe accenten die we nu, op basis van de stakeholdersbijeenkomsten, toevoegen te komen tot een mooie, herkenbare en ook duidelijke synthese waaruit blijkt waar we met onze scholen de komende jaren naar toe willen.

De ambities geven aan wat leerlingen, ouders, medewerkers en externe stakeholders van ons mogen verwachten. We hebben geprobeerd ze meetbaar te formuleren. Het is nu aan de drie scholen om hier concreet invulling aan te gaan geven. We voelen ons ook verbonden aan de ambities van het sectorakkoord VO en opereren daarmee in lijn.

Ik kijk terug op een bijzonder inspirerend proces dat we met leerlingen, ouders, externen, docenten en schoolleiding hebben doorlopen. Ik ben allen die hieraan, indirect en direct, een bijdrage hebben geleverd bijzonder dankbaar. Goed onderwijs maak je met elkaar. Dit is nu nog papier, het zal niet lang duren voordat de leerlingen het gaan ondervinden in de praktijk. Een ding is zeker: Leonardo da Vinci kijkt vooruit!

Heeft u op- of aanmerkingen, tips of ideeën, dan nodigen wij u van harte uit die met ons te delen! Op basis van alle feedback zullen we dit schoolplan eind 2016 definitief vaststellen, zodat we er vier jaar mee vooruit kunnen.

Drs. H.A.T.G. Hans Freitag,
College van Bestuur

8 Bijlagen

8.1 Onze school in close-up

De volgende sterkte-zwakteanalyse geeft een completer beeld van onze school en is gebruikt als basis voor het verder bepalen van de koers.



8.2 Gegevens scholengroep en scholen

Openbare Stichting Scholengroep Leonardo da Vinci

- Twee scholen: Da Vinci College (Kagerstraat, Lammenschans en Anderstaligen) en Leonardo College (Noachstraat)
- Bevoegd gezag: College van Bestuur
- Onder toezicht van: Raad van Toezicht
- Ongeveer 3000 leerlingen (VMBO, HAVO, VWO)
- Ongeveer 350 personeelsleden
- www.davinci-leiden.nl

Profilering:

- | | |
|---|--|
| • Leonardo College | Sport en Dans |
| • Da Vinci College, vestiging Kagerstraat | Kunst en Science |
| • Da Vinci College, vestiging Lammenschans | Sport, Dans, Kunst, Muziek, Theater
En Techniek |
| • Da Vinci College, vestiging Anderstaligen | ISK-onderwijs: van PRO tot VWO |

Keurmerken:

- Cultuur Profiel School
- Topsport talentschool (voorheen LOOT)
- Sportaccent school
- Erkende Opleidingschool (ROSRijnland)
- Calibris erkend leerbedrijf

Samenwerkingsverbanden en netwerken:

- Samenwerkingsverband Leiden
- Regionale Opleidings School Rijnland
- Platform VMBO-MBO
- Landelijk Platform Beroepsgericht Onderwijs
- Netwerk Technasium
- Technolab
- Sportaccent Scholen
- Stichting Loot
- RTC opleidingscentrum (Regionaal Trainingscentrum, Basketbal)
- NOC NSF
- Topsport Leiden
- Diverse sportbonden, waaronder KNVB
- Stichting Vrienden van het Singelpark
- Stadslab Leiden
- Geluksroute Leiden
- M25/diaconaal centrum De Bakkerij

8.3 Organogram

