

STRATEGISCH BELEIDSPLAN

2013-2017

Inhoudsopgave	Pagina
1. Voorwoord	3
2. Inleiding	3
3. Onze missie	3
4. Omgevingsanalyse	4
5. Strategische doelstellingen	6
5.1 Leiderschap, beleid en strategie	6
5.2 Onderwijs en begeleiding	7
5.3 Personeel	8
5.4 Bedrijfsvoering	9
5.5 Verankering en profilering in de maatschappij	9
6. Conclusie	10

1 Voorwoord

Met dit strategisch beleidsplan geeft het Dr. Nassau College haar doelstellingen aan en hoe we denken die te bereiken.

De doelen en de strategie vormen samen het beleid. We onderscheiden drie beleidsniveaus: het strategisch beleid, het tactisch beleid en het operationele beleid. Het strategisch beleidsplan beschrijft het strategisch beleidsniveau. Het kenmerkt zich door een meerjarenperspectief van vier jaar. In een volgende fase zullen we hierop de beleids- en onderwijskundige plannen enten (tactisch beleidsniveau). Op basis daarvan krijgt het operationele beleid vorm. Op het tactische en operationele niveau worden de doelen SMART¹ geformuleerd. In het strategisch beleidsplan worden de doelstellingen op globaal niveau beschreven.

2 Inleiding

Onder de Stichting Voortgezet Openbaar Onderwijs Noord en Midden Drenthe vallen de vijf scholen van het Dr. Nassau College en het stafbureau. Het strategisch beleid zoals in dit document geformuleerd, geldt op stichtingsniveau en is daarmee gericht op de gehele stichting. Per school zal er ook een strategisch beleidsdocument worden ontwikkeld, waarin voor elke school de hoofdlijnen van beleid worden beschreven.

Een eerste uitgangspunt binnen de stichting is dat de scholen gezamenlijk tot meer in staat zijn dan ieder apart. Een tweede uitgangspunt is dat deze synergie alleen maar optreedt, als deze kan ontstaan binnen een duidelijk perspectief van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid per school. De kansen die er zijn en de wijze waarop uitdagingen tegemoet worden getreden zullen per school verschillen.

Het bestuur van de stichting vormt het bevoegd gezag van de scholen. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de continuïteit van de stichting en de realisatie van de doelstellingen op stichtingsniveau. Bij het keuzes maken, zal het bestuur steeds afwegingen maken tussen stichtingsbrede belangen en belangen per school.

3 Onze missie

Betrouwbaarheid

Het Dr. Nassau College is een betrouwbare partner voor leerlingen, ouders, personeel en betrokken organisaties.

Veiligheid

Het Dr. Nassau College zorgt voor optimale veiligheid, zowel in fysieke als in sociale zin. Dit uit zich in een kwalitatief hoogstaande leer- en werkomgeving waarin heldere afspraken en procedures gelden. De locaties kennen een goed pedagogisch klimaat met aandacht voor het individu en voor onderlinge omgangsvormen.

Betrokkenheid

Het Dr. Nassau College toont zich betrokken bij leerlingen, ouders en personeel. Dit is zichtbaar in het handelen van personeelsleden en in de kleinschalige organisatie.

Resultaatgerichtheid

Het Dr. Nassau College streeft naar goede resultaten in haar onderwijs en organisatie. De school hanteert hierbij hoge normen en werkt aan een klimaat dat gericht is op verbetering. Professioneel handelen en de eigen zorg voor kwaliteit vormen hierbij de uitgangspunten.

¹ SMART: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden

Visie

Scholen zijn open systemen, die enerzijds beïnvloed worden door hun omgeving en anderzijds die omgeving beïnvloeden. Technologische, sociale en culturele ontwikkelingen hebben invloed op de school, maar de school is tegelijkertijd ook een vormgever van die ontwikkelingen. Doordat de school een belangrijke taak heeft bij de overdracht van onze cultuur in brede zin, zullen er altijd “conserverende” elementen vanuit de traditie in ons onderwijs worden opgenomen. Onze samenleving en cultuur hebben echter ook vernieuwing nodig om te “overleven”. Daarom draagt de school ook bij aan variëteit en vernieuwing door veranderingsgezind te zijn.

Het Dr. Nassau College is een openbare school. Wij zijn er voor alle jongeren in onze regio en willen kansen bieden aan de talenten van elke leerling. Daarom zoeken we naar mogelijkheden om een rijke leeromgeving te bieden en naar variatie in ons onderwijsaanbod. Door de omvang van onze scholen in Assen kunnen we leerlingen een heel gevarieerd en rijk onderwijsaanbod doen. Het behouden en waar mogelijk vergroten van de omvang van deze scholen vormt daarmee een strategische uitdaging voor het Dr. Nassau College in de regio Noord en Midden Drenthe.

Er is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van ouders en school voor de ontwikkeling van leerlingen. Als de perspectieven en doelstellingen van ouders en van de school overeen komen, komt dit de ontwikkeling van leerlingen ten goede. Wij benaderen leerlingen op een positieve manier, omdat dit de meeste kans op succesvolle onderwijsloopbanen biedt.

4 Omgevingsanalyse

De scholen van het Dr. Nassau College opereren in een dynamische omgeving. Voortdurend moet worden ingespeeld en geanticipeerd op ontwikkelingen van buiten. Dat kunnen politieke en maatschappelijke ontwikkelingen zijn, ontwikkelingen op het gebied van onderwijsbeleid, personeel, financiën en demografie. Bij de reactie op de omgevingsvariabelen speelt de interne organisatie en interne kracht van de school een grote rol.

Algemene trends en ontwikkelingen binnen het voortgezet onderwijs zijn:

- De bekostiging van het onderwijs kent een tweeledig karakter. Enerzijds worden er incidentele middelen beschikbaar gesteld voor door het ministerie gewenst beleid. Anderzijds is er de lumpsum bekostiging, die een structureel karakter heeft. Op dit moment wordt de structurele lumpsum bekostiging beperkt en vinden er incidenteel investeringen plaats in door de rijksoverheid gewenst beleid. Het netto resultaat qua inkomsten is naar verwachting de komende jaren zwaar negatief.
- Individualisme en consumentisme bij leerlingen en ouders, leiden tot een vraag naar maatwerk van scholen. De verwachtingen worden hoger.
- Ouders en leerlingen worden gezien als directe belanghebbenden van het onderwijs. Scholen realiseren zich dat steun van ouders voor de onderwijsresultaten van hun leerlingen noodzakelijk is.
- Een goede doorgaande leerlijn van het PO naar het VO en vandaar naar MBO/HBO en Universiteit wordt steeds meer een voorwaarde voor een acceptabel onderwijsarrangement.
- De digitalisering van onze wereld en het belang van ICT nemen dermate vormen aan dat het onderwijs hierop moet voortbouwen, wil zij aansluiting houden bij de samenleving. Het onderscheid tussen “school en thuis” vervaagt.
- Fatsoenlijk (leren) omgaan met social media en mediawijsheid krijgt een plek in het onderwijs.

- De concurrentie tussen scholen neemt toe en leidt tot de noodzaak van het volgen van een eigen koers bij de profilering van de school.
- Scholen voor voortgezet onderwijs moeten binnen een bepaalde regio samenwerken met andere VO scholen en het speciaal onderwijs om Passend Onderwijs mogelijk te maken.
- De aandacht in het onderwijs voor leerlingen met achterstanden verschuift naar hoogbegaafde leerlingen en excellerende leerlingen. Ook die groepen moeten op maat worden uitgedaagd door het onderwijs.
- Door beperkte overheidsmiddelen, wordt efficiënt werken gestimuleerd.
- Opbrengstgericht werken is steeds meer de norm.
- Specifieke gebeurtenissen zullen van invloed blijven op ad hoc vragen vanuit de politiek aan het onderwijs.

Specifieke trends en ontwikkelingen binnen het Dr. Nassau College zijn:

- Voor Quintus en Penta geldt dat zij over twee jaar in een nieuw/sterk vernieuwd gebouw gehuisvest zullen zijn.
- De participatie van ouders als educatieve partners krijgt steeds meer vorm binnen onze school.
- De demografische krimp in de gemeentes Tynaarlo, Aa en Hunze, Midden Drenthe en Noordenveld zal in de komende jaren z'n beslag krijgen. Dit leidt tot een daling van het potentieel aan leerlingen van tussen de 20 en de 40 % voor onze vestigingen in de regio. In Assen zal het aantal leerlingen de komende twintig jaar naar verwachting gelijk blijven/licht groeien. De verwachting is dat het demografisch perspectief voor onze scholen in Assen ongeveer gelijk blijft.
- De leeftijdsopbouw van het personeel op het Dr. Nassau College is zodanig dat vanaf 2017 aanzienlijke aantallen medewerkers afscheid zullen nemen door het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Tot die tijd is het verwachte natuurlijk verloop beperkt.
- Met ingang van 1 augustus 2013 kunnen leerlingen op onze VMBO locaties instromen in het Vakcollege. Binnen het Vakcollege zal gewerkt worden met doorgaande en versnelde leerlijnen naar niveau 2 opleidingen van het MBO en worden opgeleid voor banen die "er ook echt zijn".
- De MAVO wordt binnen onze VMBO locaties als een zelfstandige en eigen vorm van onderwijs ontwikkeld, met een duidelijk onderscheiden profiel van het Vakcollege met de BB en KB opleidingen.
- Middels de Dr. Nassau Academie zullen steeds meer medewerkers binnen de eigen school en met eigen mensen, hun deskundigheid op peil kunnen houden.

5 Strategische doelstellingen

Onderstaand formuleren we de strategische doelstellingen voor het Dr. Nassau College op vijf onderscheiden aspecten:

- leiderschap, beleid en strategie
- onderwijs en begeleiding
- personeel
- bedrijfsvoering
- verankering en profilering in de samenleving

5.1 Leiderschap, beleid en strategie

1. *Strategisch doel: optimale schaalgrootte*

Het Dr. Nassau College streeft naar samenwerking met andere onderwijsinstellingen in de regio met als doel het creëren van een overlegstructuur, kennisuitwisseling en risicospreiding. De bestuurlijke schaal moet voldoende voorwaarden scheppen om kwalitatief hoogwaardig onderwijs in stand te houden. Vergroting van ons marktaandeel moet leiden tot optimalisering en behoud van onderwijsaanbod. Daarnaast willen we voldoende specialistische kennis en vaardigheden binnen de school zelf beschikbaar hebben.

2. *Vijf zelfstandiger scholen*

De behoefte aan kleinschalige leeromgevingen, slagvaardig optreden binnen de stichting en meer autonomie op elk niveau moet binnen het Dr. Nassau College leiden tot zelfstandiger scholen. In de komende jaren zal de relatie tussen de scholen onderling en tussen de scholen en het stafbureau nader worden gedefinieerd met als uitgangspunt; decentraal waar het kan en centraal waar het moet.

3. *Strategisch doel: Integrale kwaliteitszorg.*

Het Dr. Nassau College heeft een systeem van integrale kwaliteitszorg ingevoerd. De uitvoering hiervan moet krachtig ter hand worden genomen. Daarbij hanteert het Dr. Nassau College het toetsingskader van de onderwijsinspectie, waarin de kwaliteit van het onderwijs centraal staat.

4. *Strategisch doel: een goed systeem van verantwoording afleggen*

Van scholen wordt in toenemende mate verwacht dat zij aan hun omgeving duidelijk maken welke kwaliteit zij leveren en wat zij doen om die kwaliteit te borgen en te verbeteren. Bij deze omgeving kan het bijvoorbeeld gaan om ouders, gemeente, basisonderwijs, vervolgonderwijs, bedrijfsleven, etc. Dit wordt ook wel omschreven als het afleggen van horizontale verantwoording. Het Dr. Nassau College wil op een systematische en effectieve manier verantwoording afleggen aan belanghebbenden en zal daar in de komende jaren concreet inhoud aan geven.

5. Strategisch doel: vormgeving resultaatverantwoordelijk management (RVM)

Middels resultaatverantwoordelijk management willen we onze school verder ontwikkelen. Bij resultaatgericht management gaat het om het realiseren van een goed omschreven 'geconcretiseerde bijdrage' aan de gemeenschappelijke doelstellingen van de school. Eigenaarschap en ondernemerschap zijn elementen die hierbij passen.

6. Strategisch doel: verstevigen en verduidelijken van de organisatiestructuur

Het Dr. Nassau College wil een school zijn waar leerlingen en medewerkers, zich gekend en herkend weten. Daarom wordt een organisatiemodel met kleinschalige eenheden ingericht. De verbindingen tussen het schoolbrede managementteam, het managementteam per locatie en de docententeams per unit worden versterkt. De beleidsvrijheid per unit en per locatie wordt vergroot, waardoor de betrokkenheid van de docententeams bij het beleid en de uitvoering ervan toeneemt.

7. Strategisch doel: het werken aan een cultuur van wederzijds vertrouwen

Door elkaar vertrouwen en verantwoordelijkheid te geven, ontstaat ruimte voor leerlingen en medewerkers om keuzes te maken en op creatieve wijze de uitdagingen die liggen in de toekomst tegemoet te treden.

5.2 Onderwijs en begeleiding

Door de combinatie van eerder genoemde trends waaronder druk op efficiënt werken, digitalisering van de omgeving van onze leerlingen en de vraag om maatwerk en gedifferentieerd werken, zal de school in het onderwijs fundamentele wijzigingen moeten aanbrengen. Het Dr. Nassau College pakt dit op en ziet het als een uitdaging om de kwaliteit van ons onderwijs in stand te houden en te vergroten. De vernieuwingen zullen op zorgvuldige wijze worden ingevoerd op basis van kleine stappen.

1. Strategisch doel: instandhouden van het onderwijsaanbod, een breed spectrum aan opleidingsmogelijkheden en typen

Het Dr. Nassau College draagt zorg voor opleidingen die jongeren onderwijs bieden dat past bij hun aanleg en ambitie. De school geeft hieraan vorm door het instandhouden van een breed onderwijsaanbod. Hiervoor is het noodzakelijk dat het Dr. Nassau College aantrekkelijk blijft voor grote groepen leerlingen uit de gehele regio.

2. Strategisch doel: recht doen aan de individuele talenten van leerlingen

Het Dr. Nassau College vindt het belangrijk dat leerlingen op hun niveau binnen de gestelde tijd een opleiding afronden en optimale resultaten behalen. Maatwerk aansluitend bij de mogelijkheden en belangstelling van de individuele leerling of groepen leerlingen is uitgangspunt. De rol van de mentor is hierbij van groot belang. De school hecht waarde aan de ontwikkeling van kennis en vaardigheden die de leerlingen nodig hebben om optimaal te kunnen functioneren in onze complexe en kennisintensieve samenleving. In het onderwijs daagt de school leerlingen uit om zelf een actieve rol te vervullen en mede verantwoordelijk te zijn voor het onderwijsproces. De didactiek is gevarieerd en aangepast aan niveau, leeftijd en behoefte van de leerling. Er is samenhang in het onderwijsaanbod en er wordt gestreefd naar afstemming tussen vakken en vakonderdelen. Om leerlingen te motiveren wordt onderwijs aangeboden in een contextrijke en betekenisvolle leeromgeving. Er wordt samenwerking gezocht met verenigingen, culturele instellingen en bedrijfsleven om de aantrekkelijkheid van de leeromgeving te vergroten

3. Strategisch doel: vergroten ouderbetrokkenheid

Steeds meer wordt duidelijk dat de opdracht van onze school slechts goed kan worden uitgevoerd als de ouders bereid zijn medeverantwoordelijkheid te dragen voor het functioneren van hun kind op school. Het Dr. Nassau College streeft daarom naar een grotere betrokkenheid van ouders bij het onderwijs van hun kind. Door veel aandacht en energie te steken in vormen van zeggenschap en contacten tussen ouders en medewerkers op onze school (middels de medezeggenschap, ouderplatforms, oudercommissies, de 10 minutengesprekken, contacten tussen mentoren/leerlingcoördinatoren en ouders etc.), willen we de betrokkenheid vergroten.

4. Strategisch doel: vergroten leerlingbetrokkenheid

Om goede resultaten in ons onderwijs te behalen, is het noodzakelijk dat leerlingen mee kunnen denken met en bij kunnen dragen aan de vormgeving van ons onderwijs. De school spant zich in om de betrokkenheid van leerlingen bij onze school en het onderwijsproces te vergroten. Het is daarbij heel gewoon dat leerlingen gevraagd wordt feedback te geven aan docenten over het door hen verzorgde onderwijs.

5. Strategisch doel: moderne en innovatieve scholen inrichten, waarbij technologische ontwikkelingen en elementen in de directe leefwereld van jongeren verbonden zijn met de kern van het onderwijs

De leefomgeving van onze leerlingen wijzigt voortdurend. Technologische ontwikkelingen volgen elkaar snel op en vinden vaak het eerst hun weg onder jongeren. De mogelijkheden die informatie en communicatie technologie (ICT) bieden zijn enorm. In combinatie met de verwachte krapte aan onderwijzend personeel, moet naar mogelijkheden worden gezocht om de technologische kansen te verbinden aan ons primair proces en doelstellingen. Het verstrekken van iPads aan onze leerlingen is daarbij een eerste maar noodzakelijke stap om de ICT mogelijkheden te integreren in ons onderwijs. Door de technologische ontwikkelingen in de ICT, wordt leren op maat en “gepersonaliseerd leren” nu echt mogelijk. Het Dr. Nassau College wil in deze ontwikkelingen geen “pionier zijn” om te voorkomen dat cohorten van leerlingen de dupe worden” van onvoldragen onderwijs. We willen echter wel in de “voorstes groepen mee”, omdat we ervan overtuigd zijn dat de kansen die ontstaan groot zijn.

De school bevordert ook een gezonde leefwijze van leerlingen en medewerkers. Het belang van gezondheid en gezond leven komt niet alleen in het onderwijs naar voren, maar ook in het aanbod in de kantines en ons rookbeleid.

Het pedagogisch klimaat wordt per school bepaald en wordt regelmatig besproken in de teams. De school betreft ook het perspectief en de belangen van ouders en leerlingen bij het scheppen van dit pedagogisch klimaat.

5.3 Personeel

1. Strategisch doel: voorzien in voldoende en bekwaam personeel

Op termijn zal het voortgezet onderwijs kampen met een tekort aan onderwijzend personeel. Door de grote uitstroom van ouderen zal er naar verwachting een tekort aan docenten ontstaan. Het Dr. Nassau College wil met goed werkgeverschap, medewerkers binden en boeien door een aantrekkelijke werkomgeving te bieden. Dit kan door voor geleverde prestaties goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden te realiseren, door ontplooiingsmogelijkheden, goede arbeidsomstandigheden, een uitdagende werkomgeving, goede samenwerking met collega's, een goede leiding van de organisatie en moderne hulpmiddelen. Het Dr. Nassau College streeft bij het voorzien in goed personeel, naar samenwerking met andere scholen in de regio, contacten met lerarenopleidingen en deelname aan projecten op het gebied van opleiden in de school.

2. Strategisch doel: vergroten van de professionele cultuur

Voor de ontwikkeling van de school en het behoud van de kwaliteit in de toekomst is een goed leef en werkklimaat nodig. Hierbij moet gedacht worden aan de kwaliteit van de communicatie, besluitvorming, zorgzaamheid, veiligheid en orde, resultaatverantwoordelijk handelen en samenwerking. In het Dr. Nassau College als lerende organisatie wordt in toenemende mate een cultuur gecreëerd waarin medewerkers werkervaringen delen, zich professionaliseren, zich spiegelen aan elkaar, elkaar met respect bejegenen en zich betrokken voelen bij de school.

5.4 Bedrijfsvoering

1. Strategisch doel: optimaliseren van de bedrijfsvoering

Door samenwerking met onderwijsinstellingen in de regio probeert de school efficiencywinst te boeken in de bedrijfsvoering. Er zal naar gestreefd worden om deze vorm van samenwerking te verdiepen en te verbreden. Er is gestart met de ontwikkeling van prestatie indicatoren in de vorm van kengetallen. De school werkt aan verdere verbetering van de managementinformatie.

2. Strategisch doel: een sterke begrotingsdiscipline

Het Dr. Nassau College wil zo efficiënt en effectief mogelijk omgaan met de financiële middelen die zij ontvangt van de rijksoverheid en de gemeente. Een sterke begrotingsdiscipline is noodzakelijk om de komende jaren de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Het Dr. Nassau College stelt jaarlijks een realistische meerjarenbegroting en formatieplanning op en zorgt voor sturingsmogelijkheden om de uitgaven te controleren en zo nodig bij te stellen. De komende jaren wordt het actief werken met budget- en portefeuillehouders uitgebreid.

5.5 Verankering en profilering in de maatschappij

1. Strategisch doel: bijdragen aan de economische- en kennis infrastructuur in de regio

Het leveren van een bijdrage van het Dr. Nassau College aan de economische- en kennis infrastructuur in onze regio is van belang. De school bevordert de aansluiting van het onderwijsaanbod op de regionaal economische ontwikkeling en kenniscentra. Het Dr. Nassau College streeft naar een breed onderwijsaanbod (opleidingsmogelijkheden) in samenwerking met bedrijven, organisaties en instellingen in de regio.

2. Strategisch doel: bevorderen externe betrekkingen en samenwerkingsrelaties

Het Dr. Nassau College bevordert de externe betrekkingen en samenwerkingsrelaties met schoolbesturen, onderwijsinstellingen, samenwerkingsverbanden, bedrijven, organisaties, instellingen en verenigingen in de regio met als doel het creëren van overlegstructuren, kennisuitwisseling, afstemming en spreading van risico's.

3. *Strategisch doel: bevorderen doorgaande leerlijn en aansluiting primair onderwijs, voortgezet onderwijs, vervolgonderwijs en/of arbeidsmarkt*

Het Dr. Nassau College zet in op de versterking van de doorgaande leerlijn en bevordert de aansluiting van het primair onderwijs op het voortgezet onderwijs en van het voortgezet onderwijs op het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt.

4. *Strategisch doel: Vergroting van het marktaandeel*

Het marktaandeel van het Dr. Nassau College is licht gedaald. Het ontsluiten van nieuwe regio's en het versterken van onze uitstraling moeten leiden tot een groter marktaandeel. Deze toename kan alleen gerealiseerd worden wanneer kwalitatief goed onderwijs aangeboden wordt. Om dit te realiseren is goede communicatie met de omgeving noodzakelijk. Wij willen ons profileren door de omgeving duidelijk te maken dat wij de goede dingen goed doen. Door ons duidelijker te positioneren en te presenteren willen we leerlingen bewegen om te kiezen voor onderwijs aan het Dr. Nassau College.

5. *Strategisch doel: internationalisering*

De snel veranderende maatschappij en het grenzenloze Europa zullen bijzondere eisen stellen aan de jonge mensen die wij opleiden. Kennis van de culturele diversiteit en inzicht in de internationale verhoudingen zijn onmisbaar met het oog op een vruchtbaar functioneren als burgers in het nieuwe Europa. Internationalisering speelt in dit proces een belangrijke rol. Op deze ontwikkelingen wil het onderwijs op onze school anticiperen. Met vormen van internationalisering wil het Dr. Nassau College een rijke schakering van mogelijkheden aanbieden aan grote groepen leerlingen en medewerkers van de te onderscheiden opleidingen binnen de school.

6. **Conclusie**

Het Dr. Nassau College wil door bovenstaande doelstellingen grip krijgen op de diversiteit van ontwikkelingen. Dit beleidsplan moet eraan bijdragen dat de weg naar de onzekere toekomst duidelijker en gericht afgelegd zal kunnen worden. Elke aanpassing in ons onderwijs zal een relatie moeten hebben met de route die het Dr. Nassau College als geheel voor ogen staat. Daarbij is er ruimte voor aanpassingen en bijstellingen indien daar argumenten voor zijn.