Schoolplan 2010-2014

Dr. Nassau College

**Voorwoord**

Het schoolplan 2010-2014 is voortgekomen uit een periode van analyse en evaluatie, waarmee een start is gemaakt in het schooljaar 2008-2009, en dat in 2010 is afgerond.

Het strategisch beleidsplan dat het resultaat is van dit proces zal in de komende jaren richtinggevend zijn bij de ontwikkeling van beleid op school- en locatieniveau. Dit schoolplan geeft in beknopte vorm de ingeslagen koers weer.

In de komende jaren willen wij op sommige terreinen een verbeterslag maken en aspecten van de school waar we trots op mogen zijn, borgen.

Ik verwacht dat dit schoolplan daarbij een goede leidraad zal vormen.

Kees Vreugdenhil

Voorzitter College van Bestuur

**Inhoud**

1. **Inleiding**
	1. Functie van het schoolplan 4
	2. Totstandkoming en besluitvorming 4
	3. Opbouw van het schoolplan 5
2. **Algemene gegevens**
	1. Het Dr. Nassau College 6
		1. Profiel 6
		2. Schooltypen 7
		3. Grootte en positionering 7
		4. Dr. Hendrik Jan Nassau 8
	2. Missie en visie 9
		1. Missie 9
		2. Visie 10
	3. Bestuur en directie 12
	4. Organogram 12
3. **Strategisch beleid 2009-2013**
	1. Inleiding 13
	2. Omgevingsanalyse 14
	3. Interne analyse 15
		1. Bestuur 15
		2. Onderwijs en begeleiding 15
		3. Personeel 16
		4. Bedrijfsvoering 16
	4. Strategische doelstellingen 17
		1. Leiderschap, beleid en strategie 17
		2. Onderwijs en begeleiding 20
		3. Personeel 22
		4. Bedrijfsvoering 23
		5. Verankering in de maatschappelijke omgeving 24
	5. Kwaliteitszorg 26

3.5.1 Strategische doelen kwaliteitszorg 26

1. **Inleiding**
	1. **Functie van het schoolplan**

In het schoolplan 2010-2014 legt het Dr. Nassau College verantwoording af over de wijze waarop zij in de komende periode vorm wil geven aan haar kerntaak: het verzorgen van goed onderwijs voor leerlingen in de regio Midden- en Noord Drenthe.

Het schoolplan omvat het integrale strategische beleidsplan van de school, aangevuld met een verdieping op enkele terreinen. Het schoolplan geeft een beeld van de visie en de doelstellingen van de school en de wijze waarop de school haar kwaliteit wil waarborgen. Het schoolplan is als zodanig een verantwoordingsinstrument voor de omgeving van de school in ruime zin.

Het schoolplan vormt het uitgangspunt voor beleid in de organisatie en op locaties. Activiteitenplannen en beleid op deelterreinen zullen steeds gerelateerd zijn aan het strategisch beleid dat in dit schoolplan wordt geformuleerd.

In deze zin is het schoolplan een richting gevend document voor alle medewerkers van de school.

* 1. **Totstandkoming van het schoolplan**

De kern van dit schoolplan wordt gevormd door het strategisch beleidsplan.

Dit is tot stand gekomen na een periode van evaluatie en zelfonderzoek op verschillende terreinen. Gedurende het schooljaar 2008-2009 zijn door het managementteam de visie en missie van de school tegen het licht gehouden en zijn zowel schoolbreed als op locatieniveau evaluaties uitgevoerd.

Een belangrijke bron van informatie was hierbij een schoolbreed onderzoek door onderzoeksbureau BOP. De locatiestructuur, het onderwijs in de onderbouw en positie van vakgroepen zijn uitgebreid onderzocht en voorzien van aanbevelingen.

Ook is voor het eerst gebruik gemaakt van de uitkomsten van tevredenheidsonderzoeken van leerlingen, ouders en personeel.

In het najaar van 2009 is het nieuwe strategische beleidplan tot stand gekomen, mede op basis van een sterkte/zwakteanalyse, zowel schoolbreed als per locatie.

Het concept van het strategische beleidsplan is door verschillende geledingen in de school besproken en van opmerkingen voorzien.

In maart 2010 is het strategisch beleidsplan door het managementteam vastgesteld en heeft de medezeggenschapsraad haar instemming gegeven.

* 1. **Opbouw van het schoolplan**

In hoofdstuk 2 wordt een algemeen beeld gegeven van de school, zoals dat ook is geschetst in onze schoolgidsen en op onze website. Naast enkele algemene gegevens worden het profiel, de missie en de visie weergegeven.

Hoofdstuk 3 bestaat uit het strategisch beleidsplan, dat in integrale vorm is opgenomen. De opbouw van het beleidsplan is dat achtereenvolgens een omgevingsanalyse en een interne analyse wordt gegeven, waarna strategische doelstellingen op beleidterreinen en per locatie worden geformuleerd. Tenslotte worden enkele doelstellingen voor de organisatie en de bedrijfsvoering weergegeven.

1. **Algemene gegevens**
	1. **Het Dr. Nassau College**
		1. **Profiel**

Het Dr. Nassau College is een openbare, brede school voor Voortgezet Onderwijs met vestigingen in Assen, Beilen, Gieten en Norg.

**Openbaar**

In onze vestigingen is plaats voor leerlingen met verschillende levensbeschouwelijke en

culturele achtergronden. De school vormt hiermee een afspiegeling van de maatschappelijke verscheidenheid in Noord- en Midden Drenthe.

De school besteedt actief aandacht aan maatschappelijke en levensbeschouwelijke waarden en normen. Hierbij staan democratisch gedrag en wederzijds respect centraal.

**Breed**

Om tegemoet te kunnen komen aan de verschillende behoeften en talenten van al deze leerlingen, biedt de school een groot aantal schooltypen, afdelingen en niveaus aan. Binnen deze afdelingen en groepen is het onderwijs is er op gericht om recht te doen aan de

individuele mogelijkheden van leerlingen.

**Kleinschalig**

Het Dr. Nassau College is kleinschalig georganiseerd in units. Een unit is een herkenbare onderwijseenheid voor een vaste groep leerlingen met een eigen docententeam.

Binnen de units wordt de leerling gekend en erkend in zijn of haar mogelijkheden

Het motto van het Dr. Nassau College is dan ook

*Het Dr. Nassau College staat dichtbij jou!*

* + 1. **Schooltypen**

Het Dr. Nassau College is een brede scholengemeenschap voor gymnasium, atheneum, havo en vmbo. Leerwegondersteuning (LWOO) wordt aangeboden als ondersteuning in de vmbo-leerwegen. Dit betekent dat de school van alle gangbare schooltypen voor voortgezet onderwijs aanbiedt. met uitzondering het praktijkonderwijs.

Het Dr. Nassau College is een openbare scholengemeenschap. Het openbare karakter komt tot uiting in het profiel en de visie en missie, zoals beschreven in paragraaf 2.2.

Het Dr. Nassau College is een school voor stad en regio. Er zijn vijf locaties:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Quintus  | Assen | gymnasium, atheneum, havo |
| Penta | Assen | vmbo |
| Juniorcollege | Beilen | vmbo, atheneum en havo tot en met jaar 3 |
| Oost-Drenthe | Gieten  | vmbo, atheneum en havo tot en met jaar 3 |
| Noord-Drenthe | Norg  | vmbo, atheneum en havo tot en met jaar 3 |

* + 1. **Grootte en positionering**

De aantallen leerlingen en personeelsleden bedragen per oktober 2009:

**Leerlingen**

|  |  |
| --- | --- |
| Quintus | 1610 |
| Penta | 972 |
| Juniorcollege | 292 |
| Oost-Drenthe | 94 |
| Noord-Drenthe | 124 |
| Totaal | 3092 |

Het aantal leerlingen met leerwegondersteuning is 319.

**Personeelsleden**

|  |  |
| --- | --- |
| in regulier dienstverband |  367 |
| leraren in opleiding (lio) |  9 |
| flexmedewerkers  |  12 |
| persoonlijk assistenten leraar (pal) |  7  |
| Totaal |  395 |

In Assen en omgeving deelt het Dr. Nassau College haar voedingsgebied met de Csg Vincent van Gogh en het Aoc Terra. In de regio’s rond de vestigingen in Beilen, Gieten en Norg is de invloed merkbaar van scholen n Hoogeveen, Emmen, Leek, Roden, Oosterwolde, Veendam. Stadskanaal, Zuidlaren en Groningen.

* + 1. **Dr. Hendrik Jan Nassau**

Het Dr. Nassau College is genoemd naar Dr. Hendrik Jan Nassau, die in 1791 in Middelburg werd geboren. In het begin van de 19e eeuw was hij taalmeester aan de Latijnse school in Assen, later werd hij rector van het Asser gymnasium. Hij beëindigde zijn loopbaan als inspecteur van het lager onderwijs in Drenthe. Zijn belangrijkste doel was leerlingen te vormen tot zelfstandig denkende en handelende mensen. Hij was een vooruitstrevend en enthousiast onderwijsman. Vandaar dat de scholengemeenschap zijn naam in ere houdt.

* 1. **Missie en visie**

**2.2.1 Missie**

Binnen de school staan de volgende vijf kernwaarden centraal. Deze vormen de basis voor het handelen van directie en personeelsleden. De kernwaarden hebben betrekking op het onderwijs, de organisatie en de communicatie met ouders, leerlingen en derden.

1. **Betrouwbaarheid**

Het Dr. Nassau College is een betrouwbare partner voor leerlingen, ouders, personeel en betrokken organisaties. Streven naar kwaliteit en zorgvuldigheid in de communicatie met alle betrokkenen vormt hierbij de leidraad.

1. **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.

1. **Betrokkenheid**

Het Dr. Nassau College toont betrokkenheid bij leerlingen, ouders en personeel. Dit is zichtbaar in het handelen van personeelsleden en in de kleinschalige organisatie. Zorgvuldige communicatie met alle betrokkenen is hierbij van cruciaal belang.

1. **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. Hierbij past een nadruk op professioneel handelen en de eigen zorg voor kwaliteit.

1. **Veranderingsgezindheid**

De school wil actief bijdragen aan verandering en verbetering die voortkomt uit vernieuwde maatschappelijke en onderwijskundige inzichten. Hierbij vormt de eigen visie van de school steeds het uitgangspunt.

**2.2.2 Visie**

**Brede vorming**

De kern van de visie van het Dr. Nassau College is dat onderwijs gericht hoort te zijn op de persoonlijke ontwikkeling van 12- tot 18-jarigen. De voorbereiding van leerlingen op vervolgstudie en maatschappij is meer dan alleen kennisoverdracht. Goed onderwijs is gericht op het ontwikkelen van competenties bij leerlingen, bestaand uit een mix van kennis, vaardigheden en houdingen.

De school bereidt de leerling voor op goed burgerschap. Het ontwikkelen van zelfstandigheid en oordeelsvermogen, nodig om te kunnen functioneren in onze democratische maatschappij, is een leidraad in ons onderwijs en in het handelen van docenten.

**Het leren centraal**

Het uitgangspunt is dat het leren optimaal verloopt als er een goed samenspel is tussen docenten, leerlingen en leeromgeving. Leerprocessen zijn over het algemeen succesvol indien zij gevarieerd en afwisselend zijn. Fasen waarin docenten en instructie en uitleg geven en fasen waarin leerlingen actief en zelfstandig leren wisselen elkaar af. Docenten bieden hierbij te allen tijde de benodigde structuur en ondersteuning.

De leeromgeving dient krachtig te zijn: lokalen, materialen en lesmethodes maken de wisselende activiteiten van leerlingen en docent mogelijk. Leerlingen worden door een betekenisvolle omgeving uitgedaagd en gestimuleerd tot leren.

Afwisseling is ook van toepassing in de didactische werkvormen, waarbij zowel individueel als in samenwerking met anderen geleerd wordt.

 In het leerprogramma vormt vakoverstijgend onderwijs daarom een terugkerend element .

**De leerling als individu**

In onze visie past een voortdurende aandacht voor de individuele verschillen tussen leerlingen in aanleg en belangstelling. De programma’s van onderwijs en begeleiding zijn zo ontworpen dat we zo goed mogelijk recht kunnen doen aan deze verschillen.

**De leerling als deel van een groep**

Oog voor het individu staat niet los van de sociale context van groep, school, gezin en maatschappij. Het tonen van respect voor verschillen, aanspreekbaarheid en verantwoordelijkheid ten opzichte van elkaar vormen belangrijke waarden in onze school. Wij geven actief aandacht aan deze waarden in onze lesprogramma’s , begeleiding en reglementen.

**Leren buiten de school**

Leren gebeurt niet alleen in de lessen. Juist als het gaat om de vorming van leerlingen is het leren buiten de les of buiten de school bijzonder krachtig. Daarom worden op alle locaties buitenschoolse opdrachten en projecten, stages, excursies of werkweken georganiseerd. Soms gebeurt dit binnen een bepaald vak, maar meestal gaat het om vakoverstijgende thema’s.

**Leren voor iedereen**

Leerlingen leren op verschillende wijze. Zij beschikken over eigen talenten en leerstijlen. Sommige leerlingen hebben extra uitdagingen nodig, anderen extra begeleiding. Ziekte of gezinssituatie kunnen het leren en het functioneren op school lastig maken. Daarom heeft de school een uitgebreid systeem van begeleiding en zorg ontwikkeld. De spil hierbij is de mentor van de leerling. Deskundigheid van binnen en buiten de school wordt ingezet bij de begeleiding van leerlingen die een steuntje in de rug nodig hebben.

**Aansluiten op wat leerlingen al kunnen**

De school hecht waarde aan een goede doorlopende leerlijn tussen basisonderwijs en voortgezet onderwijs. Uitgangspunt is dat leerlingen die bij ons binnenkomen al over vaardigheden beschikken, die in het voortgezet onderwijs verder ontwikkeld dienen te worden.

**Gericht op wat leerlingen moeten kunnen**

De school streeft naar optimale kwalificatie van leerlingen voor het Middelbaar en Hoger Beroepsonderwijs en Wetenschappelijk onderwijs. Dit uit zich in het juiste diploma, maar ook in een aantal competenties die essentieel zijn voor een succesvolle vervolgopleiding.

* 1. **Bestuur en directie**

In het najaar van 2009 is een nieuw bestuurs- en directiemodel ontwikkeld en in diverse geledingen van de school besproken. In het nieuwe bestuursmodel is een formele scheiding aangebracht tussen directievoering, het besturen van de school en het toezicht houden op dit bestuur.

Met ingang van maart 2010 is dit model van kracht.

Het bevoegd gezag van de school wordt gevormd door het College van Bestuur van de Stichting voor Openbaar Onderwijs Noord en Midden-Drenthe. De voorzitter van het College van Bestuur stelt binnen de kaders van de wet en de *governance code* de hoofdlijnen van het strategisch beleid vast. De Raad van Toezicht functioneert als controlerend en adviserend orgaan voor de bestuursvoorzitter.

Het centraal managementteam (CMT) bestaat uit de locatiedirecteuren van Quintus en Penta, de directeur Regiovestigingen en de directeur Bedrijfsvoering.

De locatiedirecteuren geven in de dagelijkse praktijk leiding aan de locaties en zijn belast met de verwezenlijking van de doelstellingen van het strategisch beleid op locatieniveau.

* 1. **Organogram**
1. **Strategisch beleid 2010-2014**

**3.1 Inleiding**

Met dit strategisch beleidsplan geeft het Dr. Nassau College haar doelstellingen aan en hoe zij die denkt 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 SMART[[1]](#footnote-1) geformuleerd.

In het strategisch beleidsplan worden de doelstellingen op globaal niveau beschreven.

**3.2 Omgevingsanalyse**

Het Dr. Nassau College opereert 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 of financiën, demografische ontwikkelingen of ontwikkelingen die voortvloeien uit externe relaties. Bij de reactie op de omgevingsvariabelen speelt de interne organisatie en interne kracht van de school een grote rol.

Trends en ontwikkelingen binnen het voortgezet onderwijs zijn:

* **autonomievergroting en deregulering**; als gevolg van overheidsmaatregelen neemt de eigen beleidsruimte van het bestuur en de school toe. Steeds meer zet de rijksoverheid zich op afstand van het onderwijs. Als gevolg van overheidsmaatregelen in het kader van deregulering en vergroting van de autonomie moeten scholen zelf hun bestaansrecht in de samenleving bewaken. Ook de gemeente wordt een meer beperkte rol toebedacht.
* Besturen en scholen streven naar **schaalvergroting** omdat ze daarvan een meerwaarde verwachten Er zijn steeds minder zgn. éénpitters.
* **individualisme** met een vraag naar **maatwerk**, aansluitend bij de mogelijkheden en belangstelling van de leerling en de hang naar **keuzevrijheid**
* **juridisering** van de maatschappij brengt het risico van claimende belanghebbenden;

ouders en leerlingen worden steeds meer gezien als directe belanghebbenden van het onderwijs; **concurrentie** tussen scholen neemt toe en leidt tot de noodzaak van het volgen van een eigen koers bij de **profilering** van de school

**3.3 Interne analyse**

**3.3.1 Bestuur**

*Kansen*

De terugtreding van de landelijke en lokale overheid biedt het bestuur en de school de kans eigen keuzes te maken. Het bestuur en de school zullen de grotere vrijheden op onder andere onderwijsbeleid (onderwijsvernieuwingen), personeelsbeleid en huisvestingsbeleid gebruiken om de eigen visie gestalte te geven.

*Bedreigingen*

Een bedreiging van de grotere autonomie is dat de financiële risico’s toenemen. Bij de decentralisatie van de vervangingskosten en wachtgelduitkeringen is dat evident. Het geldt ook voor de grotere rol in het huisvestingsbeleid. Voor het Dr. Nassau College betekent dit, dat er gezocht moet worden naar mogelijkheden om kwetsbare aspecten in de bedrijfsvoering en continuïteit te verstevigen.

**3.3.2 Onderwijs en begeleiding**

Het voortgezet onderwijs blijft sterk in beweging. Door onderwijskundige veranderingen als de vernieuwde onderbouw, de tweede fase, de doorgaande leerlijn VMBO/MBO en nieuwe regelgeving krijgen scholen meer beleidsvrijheid. Deze veranderingen brengen allerlei keuzes met betrekking tot de inhoud en structuur van het onderwijs met zich mee.

*Kansen*

Als school moeten we leerlingen prikkelen en uitdagen om te zorgen dat ze niet afhaken en hen aanspreken op hun talenten en verantwoordelijkheden. Hierin moeten de school en de ouders van onze leerlingen elkaar vinden en versterken. In de periode van het voortgezet onderwijs ontwikkelen leerlingen zich tot mensen die hun plek in de samenleving gaan innemen. De samenleving verwacht dat de school een actieve bijdrage levert die verder gaat dan leren alleen. In het belang van de leerling is het Dr. Nassau College op zoek naar samenwerking met de omgeving van de school. Bijzondere aandacht hierin vraagt de wijze waarop onze school samenwerkt met het openbaar en met het bijzonder basisonderwijs.

*Bedreigingen*

Door de grote maatschappelijke verantwoordelijkheid en de toename van het aantal zorgleerlingen’ dreigen de grenzen aan hetgeen onze school kan, regelmatig overschreden te worden. Dit betekent dat de school de bandbreedte van de begeleiding die zij biedt moet definiëren en daarnaast zorg draagt voor goede afstemming en afspraken met andere organisaties in dit spectrum.

**3.3.3 Personeel**

Voor het onderwijs ontstond enkele jaren geleden het probleem van tekorten op de arbeidsmarkt. De verwachting is dat het tekort aan docenten de komende jaren zal oplopen; de raming laat een grote uitstroom van ouderen zien. Er is bij het Dr. Nassau College nog geen sprake van een tekort aan docenten.

*Kansen*

Kansen bieden de flexibilisering van het onderwijs, de inzet van assistenten in het onderwijs, contacten met lerarenopleidingen, deelname aan projecten op het gebied van opleiden in de school, inspanningen om leerlingen te enthousiasmeren voor een baan in het onderwijs en het zijn van een goede werkgever.

*Bedreigingen*

De school wordt meer verantwoordelijk gesteld voor ziekteverzuim en wachtgelders door opheffing van een aantal collectieve fondsen. Door de invoering van de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA) draagt de school een groter risico voor het optreden van arbeidsongeschiktheid. Onderwijs valt of staat met de kwaliteit van het personeel. Dat maakt dat het niet alleen om voldoende personeel gaat, maar vooral om goed personeel. In de toekomst vormt ook het kunnen aantrekken van voldoende bevoegd en bekwaam personeel een bedreiging. Daarom zal de school het reeds ingezette personeelsbeleid krachtig uitvoeren en waar nodig aanvullen.

**3.3.4 Bedrijfsvoering**

*Kansen*

Het Dr. Nassau College moet de mogelijkheden onderzoeken om door middel van samenwerking kwetsbare aspecten in de bedrijfsvoering en continuïteit te verstevigen en financiële en personele risico’s te beheersen. Om financieel gezond te blijven zal het Dr. Nassau College de loonkosten per fte bewaken.

*Bedreigingen*

In de afgelopen jaren heeft de rijksoverheid een strak begrotingsbeleid gevoerd. Dit heeft tot gevolg dat de inkomsten van de school structureel dalen, met name doordat in de rijksvergoeding een korting wordt toegepast op de incidentele looncomponent (ongeveer 2½%). Ook de materiële bekostiging blijft achter bij de prijsontwikkelingen. In de komende jaren zal de financiële druk groter worden op onderwijsinstellingen, doordat bezuinigingen vanuit de rijksbegroting doorwerking zullen hebben op de budgetten van het onderwijs.

**3.4 Strategische doelen**

Onderstaand wordt een aanzet gegeven tot formulering van de strategische doelstellingen voor het Dr. Nassau College als geheel en voor de verschillende locaties. De basis daarvan ligt in de missie, visie en analyse van de omgeving en eigen organisatie. De strategische doelstellingen zijn uitgesplitst in een aantal categorieën:

* leiderschap, beleid en strategie;
* onderwijs en begeleiding;
* personeel;
* bedrijfsvoering;
* verankering en profilering in de samenleving
	+ 1. **Strategische doelen: leiderschap, beleid en strategie**
	1. *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 verdere uitbreidingsmogelijkheden van ons inhoudelijke onderwijsaanbod (technasium, sportstroom etc.) en meer specialistische kennis en vaardigheden binnen de school qua bedrijfsvoering en op onderwijskundig en didactisch gebied.

* 1. *scheiding bestuur en intern toezicht*

Een scheiding tussen het bestuur van de school en het houden van (intern) toezicht op het bestuur, is een belangrijk governance beginsel. Het bestuur van het Dr. Nassau College heeft gekozen voor een bestuursfilosofie volgens dit principe, waarbij het Raad van Toezichtmodel met een College van Bestuur wordt gehanteerd, zonder afbreuk te doen aan de wettelijk vastgelegde bevoegdheden van de gemeenteraad. Verantwoordelijkheden worden in beginsel zo laag mogelijk in de organisatie gelegd. Verantwoording over de uitvoering vindt plaats op basis van de vooraf gedane uitspraken en via vooraf overeengekomen instrumenten. Het bestuur / de Raad van Toezicht verantwoordt zich op zijn beurt aan de gemeenschap en aan diegenen (ouders en verzorgers van kinderen en personeelsleden) die op het bestaan van onze school zijn aangewezen. De implementatie van het nieuwe besturingsmodel krijgt in de komende jaren concreet vorm.

* 1. *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.

In paragraaf 3.5 wordt het strategisch kwaliteitsbeleid van de school nader toegelicht.

* 1. *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. De school heeft, als verlengstuk van de interne kwaliteitszorg, in de afgelopen periode deelgenomen aan de pilot Vensters Voor Verantwoording. De horizontale verantwoording met behulp van Vensters moet in de komende jaren een vaste plaats krijgen in het gesprek met directe belanghebbenden van de school.

* 1. *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. Resultaatverantwoordelijk management krijgt binnen de school nog onvoldoende vorm. In de komende jaren zal de implementatie van dit concept prioriteit krijgen.

* 1. *vergroten betrokkenheid bij beleidsontwikkeling, implementatie en uitvoering*

De afgelopen jaren is er veel beleid geïnitieerd. De implementatie en uitvoering van het beleid belanghebbenden bij de beleidsontwikkeling, implementatie en uitvoering te vergroten.

* 1. *ontwikkelen van kaderstellend beleid*

Wij moeten voortdurend belangrijke keuzes maken met betrekking tot de vormgeving van het onderwijs en de organisatie. Het strategisch beleid geeft daarin slechts beperkt richting. Op alle beleidsterreinen willen we komen tot een interpretatie van het strategisch beleid en een analyse van de omgeving en relevante ontwikkelingen. Op basis van kaderstellend beleid op tactisch niveau kunnen operationele doelen en plannen ontwikkeld worden.

* 1. *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.

* 1. *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.

* + 1. **Strategische doelen: onderwijs en begeleiding**
1. *In standhouden en uitbreiden 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 en waar mogelijk uitbreiden van een breed onderwijsaanbod. Hiervoor is het noodzakelijk dat het Dr. Nassau College aantrekkelijk blijft voor grote groepen leerlingen uit de gehele regio.

1. *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 leerling is uitgangspunt. 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.

1. *voldoen aan de eisen die worden gesteld vanuit het ministerie met*

 *betrekking tot te realiseren onderwijstijd*

Om “zonder noodgrepen” structureel te kunnen voldoen aan de eisen met betrekking tot de te realiseren onderwijstijd, zal het Dr. Nassau College het onderwijs en de schoolorganisatie verder moeten flexibiliseren. We gaan daarbij uit van een leeromgeving die de begeleiding, vorming en kennis aanbiedt die rekening houdt met leerstijl, belangstellings- en tempoverschillen. Het Dr. Nassau College zal met het oog hierop, de komende jaren actief beleid voeren om assistenten ten behoeve van het onderwijs in te zetten. Ook zal de planning van het onderwijs zodanig zijn, dat sprake is van een optimale benutting van de inzet van medewerkers, bij de te realiseren onderwijstijd. De lesuitval zal verder worden teruggedrongen.

1. *optimalisering van de interne zorg, begeleiding en externe samenwerking*

Het Dr. Nassau College wil problemen bij leerlingen zo vroeg mogelijk signaleren. Extra zorg en begeleiding voor leerlingen met leer- en/of andere problemen worden binnen de gedefinieerde bandbreedte, door de school aangeboden. Daarnaast participeert de school in een samenwerkingsverband VO. Hierin krijgt de noodzakelijke begeleiding van leerlingen vorm, die verder gaat dan wat de school kan en wil bieden. De zorgstructuur van de school past binnen het zorgplan van het samenwerkingsverband.

1. *aanbieden van kwalitatief hoogwaardig onderwijs (kwaliteitsuitstraling)*

Het Dr. Nassau College stelt zich tot doel om kwalitatief hoogwaardig onderwijs aan te bieden en een kwaliteitsuitstraling te hebben. Criteria voor kwaliteit zijn voortdurend onderhevig aan veranderende opvattingen en verwachtingen. Van haar personeel verwacht het Dr. Nassau College dat het zich ten volle inzet voor het onderwijs en de resultaten van hun werk. Zij vormen de kwaliteit en het gezicht van de school voor leerlingen en ouders. Door goed naar de wensen van leerlingen en ouders te luisteren en deze te vertalen naar een kwalitatief hoogwaardig aanbod werken wij aan de vergroting onze kwaliteitsuitstraling.

1. *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.

1. *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.

**3.4.3 Strategische doelen: personeel**

1. *voorzien in voldoende en bekwaam personeel*

Het voortgezet onderwijs kampt met een tekort aan onderwijzend personeel. Door de grote uitstroom van ouderen zal het tekort aan docenten de komende jaren groter worden. 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.

1. *bevorderen integraal personeelsbeleid, professionalisering en competentieontwikkeling*

De komende jaren wordt integraal personeelsbeleid bevorderd. Binnen het Dr. Nassau College werken medewerkers op basis van hun persoonlijk ontwikkelingsplan aan de ontwikkeling van competenties. De gesprekkencyclus wordt beter afgestemd en de ontwikkeling van beleid ten aanzien van beoordelen en belonen krijgt vorm.

1. *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.

* + 1. **Strategische doelen: bedrijfsvoering**
1. *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.

1. *adequate huisvesting*

De onderwijskundige ontwikkelingen, krimp of groei van het leerlingenaantal en uitbreiding van het onderwijsaanbod, opleidingsmogelijkheden en typen kunnen consequenties hebben voor de huisvesting. Het realiseren van veilige en aantrekkelijke schoolgebouwen waarin gunstige voorwaarden worden gecreëerd voor leren verhoogt de aantrekkelijkheid van de school en draagt bij aan optimale onderwijsresultaten. De geplande nieuwbouw en grootschalige renovatie van onze locaties, dient bij te dragen aan onze onderwijsdoelstellingen en aan een gezonde exploitatie.

1. *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.

* + 1. **Strategische doelen: verankering in de maatschappelijke**

 **omgeving**

1. *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 verbreding van het onderwijsaanbod (opleidingsmogelijkheden) en samenwerking met bedrijven, organisaties en instellingen in de regio.

1. *bevorderen externe betrekkingen en samenwerkingsrelaties*

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

*3. 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.

1. *het ontsluiten van nieuwe regio’s*

 Het marktaandeel van het Dr. Nassau College is licht gedaald. Vergroting van het marktaandeel is een eerste doelstelling. Deze toename kan alleen gerealiseerd worden wanneer kwalitatief goed onderwijs aangeboden wordt. Om dit te realiseren is een goede 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. De school moet alert blijven op bewegingen in het onderwijsveld in de regio en proberen nieuwe regio’s te ontsluiten.

1. *het vergroten van de naamsbekendheid van de school*

 Wij streven ernaar om de naamsbekendheid van onze school te vergroten. De school wil deze doelstelling bereiken door regelmatig met de verschillende doelgroepen te communiceren en onze contacten met de pers intensiveren. Er is een jaaragenda opgesteld, waarin wordt beschreven welke activiteiten er gedurende een jaar georganiseerd worden en wanneer en op welke wijze we ons in de media willen presenteren. De school zet in op de externe profilering van activiteiten die in en rond de school georganiseerd worden.

1. *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 Collegeeen rijke schakering van mogelijkheden aanbieden aan grote groepen leerlingen en medewerkers van de te onderscheiden opleidingen binnen de school.

* 1. **Interne Kwaliteitszorg**

Gedurende de afgelopen jaren heeft het Dr. Nassau College gewerkt aan een eigen systeem voor kwaliteitszorg. Dit systeem is gebaseerd op de volgende elementen :

* Een herkenbare PDCA-cyclus in beleidsontwikkeling en –uitvoering , gebaseerd op activiteitenplannen en evaluaties
* Systematische monitoring van onderwijsresultaten en IDU-gegevens.
* Meting van tevredenheid van leerlingen, ouders en personeel, volgens een meerjarenplanning
* Halfjaarlijkse interne verantwoording van bovenstaande elementen in de vorm van managementrapportages.
* Horizontale verantwoording van resultaten en kengetallen in Vensters Voor Verantwoording

In de komende jaren zal de uitvoering van de interne kwaliteitszorg krachtig ter hand worden genomen. De cyclus zal worden aangevuld met enkele elementen.

**3.6.1 Strategische doelen kwaliteitszorg**.

1. *Versterken cyclische karakter*

 Er zullen stappen gemaakt worden om de tijdigheid in de verschillende fases van de

 cyclus te verbeteren. Een te ontwikkelen planningsinstrument zal hierbij als leidraad gaan fungeren.

1. *Verbetering interne gegevensvoorziening*

Optimale afstemming tussen stafafdelingen en locaties bij de uitwisseling van gegevens zal worden gerealiseerd. Hiervoor j worden nieuwe protocollen ontwikkeld.

1. *Nadruk op kwaliteit van onderwijs*

De onderzoekscyclus zal moeten worden aangevuld met kwaliteitsonderzoeken op team- of vakgroepniveau rond kwaliteit van lessen en onderwijsprojecten.

1. *Collegiale visitatie*

Gestreefd wordt naar uitbreiding van de cyclus met vormen van collegiale visitatie, als aanvulling op de interne kwaliteitszorg. Samenwerking wordt gezocht met scholen in de omgeving .

1. *Koppeling aan horizontale verantwoording*

Kwaliteitszorg wordt nadrukkelijker gekoppeld aan het afleggen van verantwoording aan belanghebbenden n en rond de school.

 Het Dr. Nassau College wil hiervoor het i(internet-)instrument Vensters voor Verantwoording inzetten.

1. *Kwaliteitsbewustzijn ontwikkelen*

 Kwaliteitsbeleid richt zich ook op de professionele cultuur van zowel management als

 onderwijsteams. Kwaliteitsbewustzijn en resultaatverantwoordelijk handelen zullen

 gestimuleerd en door het management voorgeleefd worden.

1. SMART: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden [↑](#footnote-ref-1)