



Locatie Athena (20DP)
Fruinlaan 15
2313 EP Leiden



Locatie Socrates (30GD)
Nieuwe Marnixstraat 90
2316 ES Leiden



Schoolplan 2019-2024

**AANSPREKEND
ONDERWIJS**
*De leerling op weg naar
verantwoordelijkheid*

Stichting Stedelijk Gymnasium Leiden

(bestuursnummer 42505)

Inhoud

INLEIDING	3
HOOFDSTUK 1 DE SCHOOL	3
Schoolgegevens	3
Bestuur en Raad van Toezicht	4
Schoolgrootte	4
Organisatie.....	4
Identiteit van de school	5
Schoolontwikkeling.....	5
HOOFDSTUK 2 VISIE & MISSIE	5
VISIE: Aansprekend onderwijs: de leerling op weg naar verantwoordelijkheid	5
MISSIE	6
HOOFDSTUK 3 ONDERWIJS EN LEERLINGBEGELEIDING.....	7
Algemeen karakteristiek van het onderwijs	7
Recente ontwikkelingen binnen de school	9
Recente ontwikkelingen buiten de school.....	9
Kansenongelijkheid	9
Differentiatie	9
Technologische ontwikkelingen	10
Beleidsontwikkelingen	10
HOOFDSTUK 4 PERSONEEL.....	11
Bevoegdheid en begeleiding.....	11
Scholing.....	11
Functiemix	12
HOOFDSTUK 5 KWALITEITSZORG	12
HOOFDSTUK 6 OVERIGE BELEIDSTERREINEN	13
Financieel beleid	13
Strategisch beleid en huisvesting	14
Samenwerking op onderwijsgebied	14
Bijlagen.....	14

INLEIDING

In september 2018 is in samenspraak met de PMR en de GMR een traject gestart om te komen tot het schoolplan 2019 -2024. In juni 2019 presenteerden we de eerste complete versie. Deze versie is tot stand gekomen op basis van een aantal missie- en visiesessies en rondetafelgesprekken op de expertisegebieden waarbij alle geledingen betrokken waren. In juli 2019 is dit schoolplan vastgesteld met algemene instemming van de GMR.

Het schoolplan is zo bondig mogelijk gehouden en leidend voor de algemene richting voor de periode 2019-2024. In het jaarlijks activiteitenplan worden de beleidsvoornemens concreet gemaakt.

Hoofdstuk 1 bevat de schoolgegevens, de beschrijving van de identiteit en de geschiedenis van de school.

Hoofdstuk 2 bevat missie, visie en uitgangspunten en vormt daarmee de kern van het schoolplan.

Hoofdstuk 3 beschrijft de context van het schoolplan met daarin aandacht voor landelijke en lokale ontwikkelingen, en recente veranderingen als gevolg van het vorige schoolplan. Dit hoofdstuk geeft inzicht in de achtergronden van het nieuwe schoolplan.

De hoofdstukken 4, 5 en 6 geven richting aan de ontwikkelingen die op een aantal beleidsterreinen ingezet worden. Concrete uitwerkingen van die ontwikkelingen vallen buiten de tekst van het schoolplan en zullen in activiteitenplannen en projectplannen de komende jaren vormgegeven, uitgevoerd en geëvalueerd worden.

HOOFDSTUK 1 DE SCHOOL

Schoolgegevens

Stichting Stedelijk Gymnasium Leiden
Fruinlaan 15
2313 EP Leiden

De Stichting Stedelijk Gymnasium Leiden (hierna: SSGL) is opgericht in 2010 en ingeschreven in het stichtingenregister onder nummer: 2736.28.16. Vanaf 1 januari 2010 is het bestuur van de SSGL het bevoegd gezag van het Stedelijk Gymnasium.

Sinds 1 augustus 2011 hebben de twee locaties van het Stedelijk gymnasium een apart brinnummer:

- Stedelijk Gymnasium Leiden, locatie Athena, Fruinlaan 15, 2313 EP Leiden (20DP)
- Stedelijk Gymnasium Leiden, locatie Socrates, Nieuwe Marnixstraat 90, 2316 ES Leiden (30GD)

Telefoon: 071 – 512 13 65
Fax: 071 – 514 45 43
Website: www.gymnasiumleiden.nl
E-mail: stedelijk@gymnasiumleiden.nl

Directie:

De heer dr. B.Th. J. Vieveen, rector Athena
Mevrouw drs. I.M. Krul, rector Socrates
De heer mr. drs. M.M.A. de Weert, conrector Organisatie en Beheer
Mevrouw dr. S. J. Bakker, conrector Onderwijs en Zorg

Bestuur en Raad van Toezicht

4

Stichting Stedelijk Gymnasium Leiden

Fruinlaan 15, 2313 EP, Leiden

College van bestuur:

Het college van bestuur bestaat uit:

De heer dr. B.Th. J. Vieveen, voorzitter en Mevrouw drs. I.M. Krul, lid

Raad van Toezicht:

De Raad van Toezicht bestaat uit:

mevrouw prof. dr. M. van Eck van der Sluijs-van de Bor (voorzitter), mevrouw drs. S.L. Pikker, de heer drs. C.T.M. Kouwenaar (vice-voorzitter), de heer mr. A.H. den Held en de heer dr. W.P. de Ridder

Schoolgrootte

Leerlingen

Aantal leerlingen: circa 2000 uit Leiden en de Leidse regio.

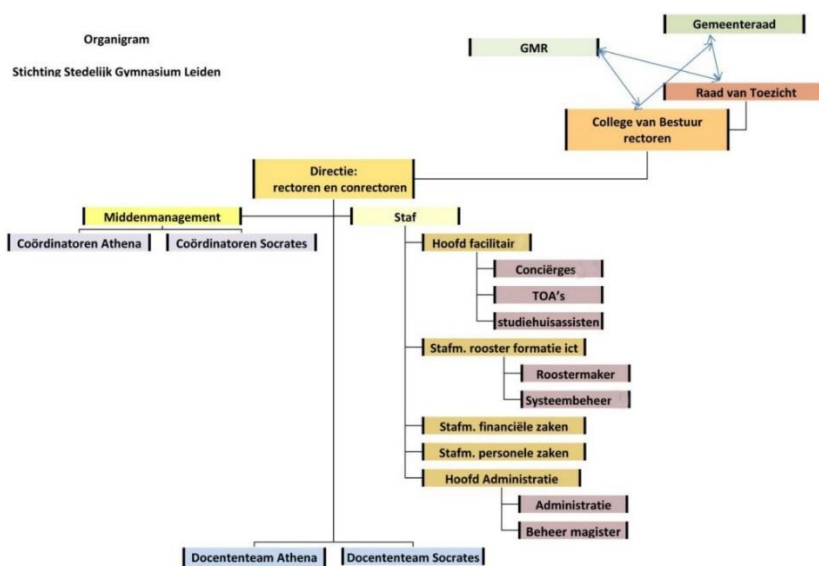
Karakteristiek van de leerlingpopulatie: leerlingen worden toegelaten tot de school met een VWO-advies.

Medewerkers

Het aantal medewerkers bedraagt 191: circa 163 docenten en 28 onderwijsondersteunende personeelsleden.

In de school zijn vrijwel uitsluitend eerstegraads docenten werkzaam die in alle leerjaren inzetbaar zijn.

Organisatie



Identiteit van de school

5

Het Stedelijk Gymnasium is een openbare school, dat wil zeggen dat iedereen, die voldoet aan de toelatingscriteria, ongeacht geloofs- en levensovertuiging welkom is. Het onderwijs draagt bij aan de ontwikkeling van leerlingen met aandacht voor de levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden zoals die leven in de multiculturele Nederlandse samenleving en met onderkenning van de betekenis van de verscheidenheid van die waarden. In het onderwijs staan respect voor elkaar en elkaars levensbeschouwelijke achtergrond centraal.

Schoolontwikkeling

Het Stedelijk Gymnasium is een school met een lange geschiedenis. Als eerste gymnasium in Nederland werd het in 1838 opgericht als voortzetting van de Latijnse school, waarvan de oudste vermelding dateert uit 1324.

Het Stedelijk Gymnasium in Leiden telt ongeveer 2000 leerlingen, waarvan meer dan de helft uit naburige gemeenten komt. De school heeft dan ook een duidelijk regionale functie.

Het categorale gymnasium is een school met maar één onderwijstype: gymnasium. We onderscheiden ons onder andere van andere vwo-scholen door het aanbod van de klassieke talen. Hierdoor worden de leerlingen in contact gebracht met de taal, de gedachtewereld en de samenleving van het oude Griekenland en het Romeinse Rijk. De invloed hiervan op ons politieke, wetenschappelijke, morele en culturele denken is enorm groot. Kennis van de klassieken vergroot het inzicht in de wereld van nu. Het leren van de klassieke talen leidt tot een meer gestructureerde en analytische manier van leren en denken. Door het aanbod van de klassieke talen is er in verhouding minder tijd voor andere vakken, waardoor het leertempo hoog is.

Het Stedelijk Gymnasium heeft sinds januari 2010 twee locaties waar hetzelfde onderwijsprogramma gevolgd kan worden voor de klassen 1 t/m 6. Op beide locaties beschikken we over de moderne middelen die nodig zijn om goed onderwijs te verzorgen. Zo is elk lokaal voorzien van een smartboard.

Athena is de naam van het karakteristieke, sfeervolle en monumentale schoolgebouw aan de Fruinlaan dat dateert uit 1938. Het gebouw is in de tussentijd grootscheeps gerenoveerd en uitgebreid met een nieuwe vleugel. Socrates is de naam van het moderne, transparante en lichte gebouw. De locatie is gevestigd in Leiden-Noord in een park met buitensportfaciliteiten. Voor de binnensportvoorzieningen maken de Socratesleerlingen onder andere gebruik van sporthal De Zijl, die dicht bij school ligt. Vanaf september 2015 hebben wij voor de locatie Athena tijdelijk een dependance in gebruik. Het gebouw is de voormalige Praktijkschool, gelegen aan de Lammenschansweg. In de zomer van 2019 gaat de bouw van een uitbreiding van de locatie Athena van start die we in het voorjaar van 2021 hopen te voltooien.

HOOFDSTUK 2 VISIE & MISSIE

VISIE: Aansprekend onderwijs: de leerling op weg naar verantwoordelijkheid

In de voorafgaande schoolplanperiodes stond op ons gymnasium steeds het ontwikkelen van de *forma mentis* centraal: een kritische, zelfstandige analytische en sociale houding bij onze leerlingen. Essentieel daarbij zijn niet alleen het verwerven van kennis, maar ook het ontwikkelen van zelfinzicht en eigen verantwoordelijkheid met betrekking tot het leerproces. In het nieuwe schoolplan plaatsen we dit leerproces ook in een pedagogisch perspectief.

In *Het prachtige risico van onderwijs* signaleert pedagoog en onderwijskundige Gert Biesta hoe we het moderne onderwijs vaak te kwantitatief en productmatig benaderen. De onderwijskwaliteit wordt teveel

afgemeten aan opbrengsten en uitkomsten en de bewijslast hiervoor wordt voortdurend op het bordje van de leerling gelegd middels toetsen, presentaties en werkstukken. Als dit het enige 'register' is dat in het onderwijs wordt gespeeld dan is er iets uit balans geraakt.

Het onderwijs zou erop ingericht moeten zijn de leerling de weg te wijzen naar eigen verantwoordelijkheid en om als volwassen subject in de wereld te kunnen en te willen staan.

Dat volwassen subject brengt ons terug bij ons schoolplan en de forma mentis. Wij denken dat de persoonsvorming, zoals Biesta die beschrijft, een mooi handvat geeft voor de invulling ervan. Met de term *formatio mentis* hebben we altijd de ontwikkeling naar een kritisch, sociaal en zelfstandig denkend mens voor ogen gehad. De theorie van Biesta voegt daar met zijn pedagogische component een nadruk op de aanspreekbaarheid aan toe. Jezelf ontplooien en gebruik willen maken van vrijheid betekent dan ook daarvoor verantwoordelijkheid willen dragen. Een volwassen subject is een persoon die ook aangesproken kan worden op het gebruik van zijn individuele vrijheid.

De leerling als individu centraal zetten is daarbij niet het goede uitgangspunt. Het gaat er niet om dat leerlingen zichzelf kunnen zijn, of alleen maar vanuit zichzelf betekenis kunnen geven aan de wereld om hen heen. Gepersonaliseerd leren is geen doel op zich. Bij de zo vaak genoemde 21^e eeuwse vaardigheden moet het niet alleen maar gaan om individuele overlevingsvaardigheden, maar om het stimuleren van een betekenisgeving die ook vertrekt vanuit de verhouding tot de ander en het andere. Zich ontwikkelen naar volwassenheid betekent zichzelf niet zien als het centrum van de wereld, maar er deel van uitmaken.

Volgens Biesta wordt de leerling als subject onterecht verbonden aan vrijheid-als-soevereiniteit, het vrijheidsbegrip waarbij we op geen enkele manier rekening houden met door wie of wat er buiten onszelf in de wereld bestaat. Biesta bepleit daarom een terugkeer van het lesgeven. De docent is als pedagoog essentieel voor de ontwikkeling van de leerlingen. Daarbij gaat het niet om een terugkeer van het traditionele docentschap, maar een 'derde weg', waarin de docent niet alleen coach is, maar ook regisseur en het lesgeven een essentiële component in het onderwijsproces blijft. Enkel het geven van keuzes aan leerlingen maakt onderwijs niet tot goed onderwijs, de docent zal de leerlingen moeten leren om die keuzes in perspectief te zien en op die keuzes te reflecteren in relatie tot de wereld om hen heen.

Een school is een pedagogische leergemeenschap, daarom moet op school niet alleen het leren centraal staan maar moeten we ook durven les te geven. We moeten de weg naar het 'eigenaarschap van het leerproces bij leerlingen' zorgvuldig uitstippelen, anders leidt die weg niet tot volwassenheid en gaat het niet om subjectificatie maar zelf-objectificatie, waarbij subjectificatie staat voor het ontwikkelingsproces naar een aanspreekbaar lid van de samenleving. Het zou in het onderwijs niet moeten gaan om het stimuleren van egocentrisme, maar om een groei naar volwassenheid.

Dit streven is gekozen als motto voor het nieuwe schoolplan: aansprekend onderwijs in de dubbele betekenis van het woord.

MISSIE

We bieden aansprekend gymasiaal onderwijs dat breed toegankelijk is in een prettig schoolklimaat. We spannen ons in om alle leerlingen die een gymnasiumopleiding bij ons willen volgen en daar de potentie voor hebben, binnen te halen en te houden. We stimuleren de leerling stappen te zetten op weg naar verantwoordelijkheid.

Deze missie komt tot uiting in de volgende tien uitgangspunten van waaruit we werken:

1. We streven ernaar een breed en toegankelijk gymnasium te zijn en spannen ons in om alle leerlingen die een gymnasiumopleiding bij ons willen volgen en daar de potentie voor hebben, binnen te halen en te houden.
2. We streven naar diversiteit onder de leerlingen en het personeel. Ons schoolklimaat is op die diversiteit afgestemd.
3. We zijn een school waar we open staan voor de ander, nieuwsgierig zijn naar het andere en verschillen respecteren.
4. We zijn een gemeenschap waarin we oog hebben voor elkaar en samen zorg dragen voor een prettig schoolklimaat.
5. De verantwoordelijkheid voor het functioneren van de klas en de ontwikkeling van de leerlingen ligt niet alleen bij de mentor, maar bij het hele docententeam.
6. We leren onze leerlingen verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling te nemen.
7. We zijn een school waar niet de cijfers en prestaties, maar de ontwikkeling van leerlingen centraal staat.
8. We differentiëren in het leerproces naar de ambities en mogelijkheden van de leerlingen.
9. We maken gebruik van ICT-mogelijkheden op het gebied van toetsing, differentiatie en motivatie. ICT is daarbij altijd ondersteunend en nooit een doel op zich.
10. We laten ons als docententeam leiden door inzichten die gebaseerd zijn op wetenschappelijk onderzoek op het gebied van didactiek en pedagogiek en nemen zelf een onderzoekende houding aan in al ons handelen.

HOOFDSTUK 3 ONDERWIJS EN LEERLINGBEGELEIDING

Algemeen karakteristiek van het onderwijs

Het Stedelijk Gymnasium Leiden biedt op beide locaties gymnasiaal onderwijs met een zeer breed vakkenpakket en uitgebreide keuzemogelijkheden. In de onderbouw volgen de leerlingen klassikaal een voor ieder gelijk pakket lessen. Alle reguliere schoolvakken komen aan bod: Nederlands, Engels, Frans, Duits, wiskunde, natuurkunde, scheikunde, biologie, aardrijkskunde, geschiedenis, economie, filosofie, beeldende vorming, drama, muziek, onderzoek en gymnastiek. Omdat we een gymnasium zijn, staan ook Latijn en Grieks op het lesprogramma. Het is verplicht om in ten minste één klassieke taal eindexamen te doen. In het derde leerjaar worden de leerlingen gericht voorbereid op de zelfstandige manier van werken in de bovenbouw en door de mentor en de decaan zorgvuldig begeleid bij de keuze van de het vakkenpakket.

Het bovenbouwprogramma bestaat uit een gemeenschappelijk deel, een profieldeel en een vrij deel. De vakken die in het gemeenschappelijke deel worden gegeven zijn: Nederlands, Engels, onderzoek, maatschappijleer, één klassieke taal (Latijn of Grieks) en lichamelijke opvoeding. Deze vakken zijn voor alle leerlingen verplicht. Iedere leerling kiest één van de vier profielen:

- Cultuur & Maatschappij: wiskunde C (of A of B) en geschiedenis zijn verplichte profielvakken. Het profiel wordt aangevuld met twee profielkeuzevakken: één van de cultuurvakken: kunst (beeldende vorming), muziek, drama, Frans, Duits, een tweede klassieke taal. Een van de maatschappijvakken: economie of aardrijkskunde.
- Economie & Maatschappij: wiskunde A (of B), economie en geschiedenis zijn verplichte profielvakken. Het profiel wordt aangevuld met één profielkeuzevak: Frans, Duits of aardrijkskunde.
- Natuur & Gezondheid: wiskunde A of B, scheikunde en biologie zijn verplichte profielvakken. Het profiel wordt aangevuld met één profielkeuzevak: aardrijkskunde of natuurkunde.
- Natuur & Techniek: wiskunde B, natuurkunde en scheikunde zijn verplichte profielvakken. Het profiel wordt aangevuld met één profielkeuzevak: wiskunde D of biologie.

In het zogenoemde vrije deel moeten leerlingen naast het gekozen profiel nog tenminste één examenvak kiezen: het verplichte keuze-examenvak. Op onze school kunnen alle profielvakken plus filosofie in het vrije deel gekozen worden. Een deel van deze vrije ruimte wordt door de school ingevuld. Zo krijgt klas 4 de vakken kunstbeschouwing en onderzoek en klas 5 het vak onderzoek II en volgt de hele bovenbouw loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB).

Naast het verplichte keuze-examenvak moeten leerlingen in het vrije deel nog een extra keuze-examenvak kiezen. Door een strategische keuze van vakken bestaat op onze school zo ook de mogelijkheid examen te doen in twee of meer profielen. Wanneer blijkt dat het in klas 5 voor een leerling te zwaar is om twee extra vakken te volgen, kan er één vak gevolgd worden en een speciaal remediërend programma.

Op het Stedelijk Gymnasium is het beleid dat alle docenten lesgeven in onder- en bovenbouw en dat er vakinhoudelijk en didactisch sprake is van een doorlopende leerlijn.

De inspectie beschrijft het onderwijs en de begeleiding op onze school als volgt:

“De school begint al met het zicht krijgen en ondersteunen van leerlingen voordat zij begonnen zijn op het Stedelijk College met de Spitsklassen, gericht op basisschoolleerlingen. Doel is leerlingen die dat nodig hebben klaar te stomen voor een goede start in de eerste klas. Het Stedelijk Gymnasium streeft naar een zo warm mogelijke overdracht van nieuwe leerlingen, door goede contacten te onderhouden met de aanleverende basisscholen. Mentoren vervullen een belangrijke rol in het zicht krijgen op de resultaten en het welbevinden van leerlingen. De school verzamelt van alle leerlingen bij binnenkomst systematisch informatie over de kennis en vaardigheden van haar leerlingen. De school doet veel onderzoek naar leerlingen die dreigen uit te vallen en probeert hiaten snel aan te pakken. Regelmatig vinden leerlingbesprekingen plaats. Leerlingen die problemen hebben met de Nederlandse taal worden adequaat geholpen om hun taalniveau op peil te brengen. Leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte kunnen een beroep doen op veel activiteiten die de school inzet om leerlingen te helpen. Individuele huiswerkhulp, de huiswerkgroepen onderbouw, de huiskamer ingericht voor leerlingen die thuis moeilijker tot leren komen, diverse steunlessen, remedial teaching gericht op de kernvakken voor eerste klassers zijn voorbeelden van wat de school zoal te bieden heeft. Uit een evaluatie van de school blijkt dat vooral het rendement van kleine, gerichte trainingen en ondersteuningsactiviteiten het grootst is. Tegelijkertijd is het ook mogelijk voor leerlingen die extra uitdaging zoeken om deze gericht te krijgen. Leerlingen stellen daarbij eigen ontwikkelplannen op die regelmatig worden geëvalueerd. [...] De school geeft goed vorm aan het extra ondersteunen van leerlingen die passend onderwijs nodig hebben. Het beleid van de school is er op gericht om elke leerling die daartoe de wil en de capaciteiten heeft in staat te stellen om een gymnasiumdiploma te halen. Expertise van binnen en buiten wordt benut om leerlingen te helpen.”¹

Burgerschapsvorming is bij het Stedelijk Gymnasium op verschillende manieren verankerd in het onderwijs: in lessen, in maatschappelijke stages en bij een groot aantal andere buiten-curriculaire activiteiten als de maatschappijleer-dag, de debatclubs en de Leiden Model United Nations. De verbinding met de maatschappij is een essentiële voorwaarde voor de persoonlijkheidsvorming zoals die in de missie en de visie van de school beschreven staat.

Het Stedelijk Gymnasium streeft ernaar de onderwijstijd zo effectief mogelijk te benutten en planning en rooster zijn duidelijk georganiseerd. De school streeft naar een evenwichtige verdeling van de onderwijstijd over de verschillende leerjaren. Het aantal dagen dat de school gebruikt om het schooljaar te starten en af te ronden wordt tot het absolute minimum beperkt. De definiëring van de onderwijstijd en de mogelijkheden om ontwikkeltijd te maken realiseren worden in de GMR met alle geledingen besproken om tot een breed gedragen beleid te komen dat jaarlijks geëvalueerd wordt.

¹ Uit: Inspectierapport 2018

Recente ontwikkelingen binnen de school

Het schoolplan 2014-2018 “Wortels en vleugels” heeft de afgelopen jaren richting gegeven aan de ontwikkelingen in de school. Op basis van dit schoolplan is de afgelopen jaren veel aandacht uitgegaan naar de verborgen talenten van leerlingen. Onze ambitie een breed en toegankelijk gymnasium te zijn, dat zichtbaar en haalbaar is voor leerlingen met een achtergrond waarin dat niet vanzelfsprekend is, heeft geleid tot mooie initiatieven op het gebied van extra ondersteuning. Naast de spitsklas en de huiskamer zijn er nu ook huiswerkgroepen en remedial teaching voor de onderbouw en ‘hutten’ voor de bovenbouw. Ook het excellentiebeleid is gericht op verborgen talenten. Er is ervaring opgedaan met verschillende vormen van versnellen en er is gekozen voor een nieuwe opzet van de plusklassen om ook de leerlingen die meer aankunnen te bedienen. De verbreding is zichtbaar in de introductie van de nieuwe vakken onderzoek en drama in de bovenbouw.

In het vorige schoolplan hebben we uitgesproken een lerende school met een positieve cultuur te willen zijn, waar het vanzelfsprekend is het beste uit jezelf te willen halen. We hebben een aanzet gegeven tot meer maatwerk en eigenaarschap voor het eigen leerproces (van leerlingen en van docenten). Zo is er in verschillende projecten (bijv. de Akademiegroepen differentiatie, activerende werkvormen en gameful design, LOF-beurzen, ERASMUS+-project, extra handen in de klas) gewerkt aan het ontwikkelen van gedifferentieerd materiaal en het uitwisselen van ervaringen met het gebruik daarvan. In klas 5 en 6 zijn de strippenkaart en het persoonlijk leerplan geïntroduceerd om leerlingen meer eigenaarschap te geven. Omdat meer maatwerk en eigenaarschap (zelf)reflectie vereisen, hebben een aantal secties geëxperimenteerd formatieve manieren van toetsen. Daarnaast zijn de toetsdruk en het toetsbeleid onder de loep genomen. Dat heeft geleid tot een alternatieve jaarplanning.

De inspectie beoordeelt onze doelstellingen, inspanningen en zichtbare resultaten met de waardering ‘goed’. Daarnaast hebben we in 2019 opnieuw voor de komende drie jaar het predicaat excellente school toegekend gekregen.

Recente ontwikkelingen buiten de school

Kansenongelijkheid

In ‘De staat van het onderwijs 2019’ constateert de inspectie dat er nog altijd sprake is van kansenongelijkheid in het onderwijs met name voor leerlingen met een migratieachtergrond. De kansenongelijkheid is goed zichtbaar bij het advies dat het primair onderwijs afgeeft: hoe hoger het opleidingsniveau van de ouders, hoe hoger het advies dat de leerling krijgt. Het feit dat sinds een aantal jaar de uitslag van de eindtoetsen na de adviesdatum ligt, heeft dit alleen maar versterkt. Voor het Stedelijk Gymnasium, dat een breed en toegankelijk gymnasium wil zijn, betekent dit een enorme uitdaging. Intensieve contacten met de basisscholen en een open en aansprekende werving bieden mogelijkheden om meer leerlingen uit een minder kansrijke groep binnen te halen. Ook in het vo zien we dat leerlingen met lager opgeleide ouders en leerlingen met een migratieachtergrond het minder goed doen. Goed zicht houden op de ontwikkeling van een leerling en daar middels gerichte begeleiding op inspelen blijken effectieve interventies om kansen te verbeteren. Het Stedelijk Gymnasium ziet het als één van de belangrijkste opdrachten om een bijdrage aan te leveren aan het verminderen van kansenongelijkheid.

Differentiatie

Vanuit de gedachte dat een ‘one-size-fits-all’ benadering niet meer past bij deze tijd, sluit het onderwijs meer en meer aan bij de ontwikkeling van de individuele leerling. Via maatwerkdiploma's, individuele leerroutes en adaptieve onderwijsmethoden proberen scholen leerlingen in hun eigen ontwikkeling te ondersteunen. Ook op

het Stedelijk Gymnasium proberen we maatwerk te leveren en recht te doen aan verschillen. De inspectie heeft ons daarbij terecht als opdracht meegegeven dat er ook binnen de les meer aandacht moet zijn voor differentiatie. Hoewel we deze aanbeveling zeer ter harte nemen, willen we er tegelijkertijd voor waken dat we niet doorslaan in de aandacht voor de wensen en behoeften van het individu: een school is immers ook een gemeenschap waar leerlingen worden voorbereid op het leven in een democratische samenleving. In lijn met de opvattingen van de Onderwijsraad zijn wij van mening dat dit maatschappelijk belang grenzen stelt aan de individualisering van het onderwijs.

Technologische ontwikkelingen

ICT-middelen en -toepassingen die het leren van leerlingen kunnen verbeteren hebben de laatste jaren een enorme vlucht genomen. Allerlei vormen van e-learning, flipping the classroom en gamification vullen het klassikale leren aan en versterken het. De kwaliteit van digitaal materiaal (van o.a. uitgevers) is sterk verbeterd en beter toepasbaar in het gymnasiale onderwijs. Naast het formele leren kunnen ICT-toepassingen ook het informele leren versterken doordat ze samenwerken in een digitale omgeving stimuleren.

Beleidsontwikkelingen

De recente ontwikkelingen zoals die hierboven beschreven zijn, leiden in combinatie met onze uitgangspunten tot de volgende voornemens op het gebied van onderwijs en leerlingbegeleiding.

We streven ernaar een breed en toegankelijk gymnasium te zijn en alle leerlingen binnen te houden die de potentie hebben het gymnasium succesvol af te ronden. Daarom bieden we zowel extra aanbod voor leerlingen die dat aankunnen, als extra ondersteuning aan leerlingen die hun talenten nog niet weten te verzilveren. Naast vakinhoudelijke ondersteuning bieden we extra hulp bij het leren leren. Het aanbod aan extra ondersteuning wordt komende jaren verder uitgewerkt en gestroomlijnd.

Dat we een gymnasium voor alle leerlingen –met hun eigen achtergrond– willen zijn, blijkt niet alleen uit de extra ondersteuning die we bieden en uit initiatieven als de spitsklas, taalklas en huiskamer. De komende tijd willen we ook meer nadruk leggen op diversiteit als verrijking voor al onze leerlingen. Dit zal blijken uit een breed curriculum dat afgestemd is op de verschillende sociaaleconomische en culturele achtergronden van onze leerlingen.

In onze ruime keuzemogelijkheden en ons rijke aanbod aan buitenschoolse activiteiten en extra ondersteuning doen we recht aan de verschillen in talenten en ambities van onze leerlingen. Ook binnen de les willen we meer rekening houden met verschillen. Binnen de mogelijkheden die klassikaal onderwijs biedt, wordt in de les, in het huiswerk en -waar mogelijk en wenselijk- zelfs in de toetsing zichtbaar dat er verschillen zijn in (het niveau van) de leerdoelen waaraan de leerlingen werken of de weg waarlangs zij hun leerdoelen bereiken.

Om goede keuzes te kunnen maken hebben leerlingen goed zicht op hun eigen ontwikkeling nodig. We willen toetsing meer gaan inzetten om de leerling een beeld te geven waar zij in hun leerproces staan en om feedback te kunnen geven hoe de nog niet bereikte leerdoelen alsnog gehaald kunnen worden. Niet de prestaties en cijfers, maar de ontwikkeling van de leerling moet centraal komen te staan.

Het bieden van keuzes binnen en buiten de les betekent dat we leerlingen moeten leren hoe die te maken, verantwoordelijkheid te dragen voor en te reflecteren op die keuzes. Tijdens hun schoolcarrière willen we onze leerlingen begeleiden in hun groei naar volwassenheid door hen geleidelijk aan meer en meer verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling te leren nemen. De begeleiding van die ontwikkeling is niet alleen een verantwoordelijkheid van de mentor, maar juist ook van vakdocenten.

Ook voor andere aspecten van leerlingbegeleiding en voor het functioneren van de klas als geheel geldt dat de verantwoordelijkheid daarvoor niet alleen bij de mentor, maar bij het hele docententeam ligt. We willen erop inzetten om meer als team rondom een leerling of klas te functioneren. Die gezamenlijke verantwoordelijkheid

is er ook als het gaat om het bewaken van ons veilige schoolklimaat. Door contacten tussen de verschillende klassen en jaarlagen (o.a. via peer education) te bevorderen willen we de veiligheid nog verder vergroten.

Om onze ambities op het gebied van toetsing en differentiatie waar te maken gaan we meer gebruik maken van mogelijkheden die ICT-toepassingen ons bieden. Uitgangspunt daarbij is dat ICT altijd ondersteunend en nooit een doel op zich is.

HOOFDSTUK 4 PERSONEEL

De schoolleiding stuurt zorgvuldig en effectief op het versterken van de kwaliteitscultuur. De schoolleiding hanteert een bestuursfilosofie waarbij leraren veel autonomie hebben, maar er ook het nodige van leraren wordt verwacht. Veel ontwikkelingen komen van onderop, waarbij de schoolleiding de professionals binnen de school in staat stelt om het onderwijs te ontwikkelen. De school streeft naar een professionele kwaliteitscultuur die transparant en integer is en waarin het voor iedereen mogelijk moet zijn om elkaar aan te spreken als professional op de kwaliteit van het onderwijs, gedrag en het hanteren van afspraken.

Bevoegdheid en begeleiding

De leraren van het Stedelijk Gymnasium zijn vrijwel altijd bevoegd. Leraren spannen zich in om hun bekwaamheid te onderhouden en het onderwijs verder te versterken en te ontwikkelen. Met niet-bevoegde docenten worden duidelijke afspraken gemaakt over het tempo waarin de bevoegdheid moet worden behaald. Tweedegraadsdocenten die een eerstegraadsbevoegdheid willen behalen worden daartoe gefaciliteerd.

Bij het werven van nieuwe collega's beschrijven we duidelijk wat onze verwachtingen zijn. Bij de selectie van de nieuwe collega betrekken we naast medewerkers van de school ook leerlingen. Het meelopen in de school en – in het geval van de selectie van een nieuwe docent– het geven van een les kan ook tot de procedure behoren.

Belangrijke kracht van het Stedelijk Gymnasium is de begeleiding van nieuwe docenten. Nieuwe docenten worden drie jaar lang op maat begeleid door begeleiders op school (BOS-sers) en docentcoaches. Medewerkers met een vaste aanstelling zijn verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeldossier, de inhoud van de ontwikkelgesprekken met hun leidinggevende is richtinggevend voor de inhoud ervan. Deze gesprekken worden mede aan de hand van bezochte lessen en de uitkomst van een leerlingenenquête gevoerd.

Scholing

Het Stedelijk Gymnasium werkt vanuit de overtuiging dat gemotiveerd personeel een eerste vereiste is voor het realiseren van onze onderwijsdoelen. Deze motivatie willen wij stimuleren via gedeeld eigenaarschap, een rechtvaardige belasting en op ontwikkeling gerichte scholing. De school is een "lerende organisatie" een organisatie die niet alleen in staat is om te leren, maar ook om "leren te leren" (individueel en collectief). De medewerkers beschouwen zichzelf en elkaar als volwassen individuen, die zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun functioneren in relatie tot elkaar. Excellente leraren zijn docenten die blijvend uitgedaagd willen worden, zich blijven verdiepen in hun vak, plezier hebben in didactische uitdagingen voor getalenteerde leerlingen en die goede resultaten behalen met de gemiddelde, de minder presterende en de bovengemiddeld presterende leerlingen. Om de permanent lerende school te stimuleren heeft het Stedelijk Gymnasium de Akademie opgericht. Met dit initiatief is ruimte gecreëerd voor docenten om individueel of groepsgewijs zelf de verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces te nemen.

Het SGL streeft een zo divers mogelijk docententeam na. In de schoolleiding wordt gestreefd naar een gelijke man-vrouw verdeling.

Funciemix

12

Het funciemixgetal geeft de verhouding weer tussen de LB-, LC- en LD-functies op een school. De overheidsbekostiging is toereikend om 62% van de oorspronkelijke doelstelling te realiseren, wat zou leiden tot een funciemixgetal van 155. Begin 2015 heeft een Decentraal Georganiseerd Overleg plaatsgevonden waarin het uiteindelijke streefgetal voor de funciemix is afgesproken. Dit getal is vastgesteld op 166 en deze streefwaarde wordt door het bestuur gehanteerd zolang de financiële middelen daartoe toereikend zijn.

In het personeelsbeleid van het Stedelijk Gymnasium is nu ruimte voor 70% LD-docenten. Nieuwe docenten worden in LB benoemd en als ze bevoegd zijn en positief beoordeeld naar LC bevorderd. Docenten die voor een LD-functie in aanmerking willen komen, kunnen hiernaar solliciteren, waarbij ze moeten aantonen dat ze aan alle eisen van het functieprofiel voldoen.

HOOFDSTUK 5 KWALITEITSZORG

Het Stedelijk Gymnasium laat kwaliteit geen toeval zijn. We laten ons als school leiden door inzichten die gebaseerd zijn op wetenschappelijk onderzoek op het gebied van didactiek en pedagogiek en alle docenten nemen zelf een onderzoekende houding in hun handelen. De overheid, maar ook de school zelf, bepaalt doelen en normen. Steeds stellen wij ons daarbij de vraag: hoe lukt het om de gestelde doelen te bereiken? Voor de beantwoording daarvan hebben wij vijf hulpvragen geformuleerd die de basis vormen van kwaliteitszorg:

1. Doen wij de goede dingen?
2. Doen wij de dingen goed?
3. Hoe weten wij dat?
4. Vinden anderen dat ook?
5. Wat doen wij met die wetenschap?

Voor ons betekent dit een permanente, systematische en cyclische aandacht voor het bepalen, bewaren en verbeteren van de kwaliteit. Wij proberen dat te realiseren in een cultuur waarin kwaliteitsbewustzijn, openheid en betrokkenheid worden gestimuleerd, niet alleen bij de medewerkers, maar ook bij onze leerlingen, zodat medewerkers en leerlingen hetzelfde van elkaar kunnen verwachten.

De doelen betreffen 10 aandachtsgebieden:

6 Organisatiegebieden:

1. Visie & beleidsvorming
2. Personeel
3. Leiderschap & management
4. Cultuur & klimaat
5. Middelen & voorzieningen
6. Management van processen

4 Resultaatsgebieden:

7. Waardering door ouders & leerlingen
8. Waardering door medewerkers
9. Waardering door de maatschappij
10. Eindresultaten

Alle onderdelen in de hele organisatie worden regelmatig getoetst volgens het INK-model. Wij maken onder meer gebruik van de volgende gegevens/instrumenten: gesprekken met medewerkers, leerlingen en ouders; lesbezoeken; schooltoezicht inspectie; leerlingvolgsysteem; ouder-, leerling- en medewerkersenquête; overleg met scholen in de regio en met andere gymnasia in het land; arbo-overleg (o.a. RI&E), SMT; gegevens CE (Magister/Cum Laude), gegevens SHZG en managementVensters; PISA-onderzoek; collegiale visitaties. Dit is

een breed scala en het is de bedoeling om gedurende de periode van dit schoolplan de aanwezige data te structureren en te kijken hoe nóg meer uit data-analyse kan worden gehaald, zodat problemen (én de oplossingen) beter in kaart kunnen worden gebracht (b.v. doorstroom verbeteren).

In het toegepaste INK-model zien we de samenhang van de dingen. Willen we de cyclische aanpak illustreren, dan worden dit INK-model en de PDCA-cirkel geïntegreerd. Hiermee wordt duidelijk dat de processen die wij op school doorlopen niet op zichzelf staan, maar juist in samenhang moeten worden gezien en beoordeeld.

Als een veranderingscyclus is afgerond, is het zaak dat de behaalde, gewenste, resultaten worden vastgehouden (geborgd). Vervolgens wordt toegezien op naleving van deze afspraken; we moeten elkaar daarop aanspreken, niet alleen leden van het management, maar ook b.v. leiders/voorzitters van werkgroepen. “Aanspreken” betreft niet alleen wat slecht gaat, ook wat goed gaat. Kwaliteitszorg is immers ook het vasthouden van alles wat goed gaat.

Binnen de kwaliteitszorg wordt in alle gremia van de school aandacht besteed aan de indicator Onderwijsresultaten (onder- en bovenbouwrendement, gemiddeld examencijfer en het verschil SE-CE) om te kunnen vaststellen in welke mate de extra inspanningen die wij plegen om onze leerlingen zoveel mogelijk zonder onderbreking te kunnen laten doorstromen, effect hebben op het rendement. Ook in dit schoolplan 2019-2024 staat een groot aantal beleidsontwikkelingen genoemd die de verbetering van de rendementscijfers handen en voeten geven en waarmee wij aansluiting zoeken op de ontwikkelingsmogelijkheden van onze leerlingen. De rendementscijfers van de onderwijsresultaten zijn voor ons niet alleen een doel (namelijk voldoen aan bepaalde normen), maar vooral een meetinstrument ten behoeve van de ontwikkeling van ons onderwijs waarbij we rekening houden met verschillen in behoefte en/of capaciteiten.

Om de kwaliteitszorg permanent, systematisch en cyclisch te laten zijn is een handboek ontwikkeld. Het handboek *Kwaliteitszorg op het Stedelijk Gymnasium Leiden* bevat:

1. documentatie over kwaliteitszorg in het algemeen als inleiding op de vraag waarom we de dingen doen zoals we doen; en
2. een beschrijving van de processen op het Stedelijk Gymnasium Leiden, namelijk wat we doen, wanneer, hoe en welke betrokkenen daarin een rol spelen (o.a. werkmodellen met indicatoren, normen, meetinstrumenten en frequentie).

Gedurende deze schoolplanperiode willen wij het handboek Kwaliteitszorg actualiseren (indien nodig) en streven wij ernaar om de methodiek/werkmodellen in dit handboek niet alleen op bestuursniveau, maar ook op andere niveaus in de organisatie bekender te maken en te laten toepassen.

HOOFDSTUK 6 OVERIGE BELEIDSTERREINEN

Financieel beleid

De exploitatiecijfers over de afgelopen jaren laten een positief resultaat zien. De kengetallen solvabiliteit en liquiditeit zijn hoog.

Het bestuur is van mening dat de reservepositie tot een te hoog niveau is toegenomen. De hoogte van de financiële buffer heeft ertoe geleid dat het bestuur besloten heeft om in een periode van ca. 10 jaar, waarbinnen naar verwachting ook leerlingenpopulatie en huisvesting zich op korte termijn zullen stabiliseren (zie Strategisch beleid en huisvesting), een deel van de reserves in te zetten voor een (min of meer) structurele besteding. Dit heeft de volledige instemming van de Raad van Toezicht en de GMR gekregen. Bij het vaststellen van de begroting en meerjarenbegroting in de Kadernota worden jaarlijks, zolang het financiële perspectief daartoe de ruimte geeft, voorstellen gedaan om met nieuw (structureel) beleid de reserves af te bouwen.

De extra bedragen kunnen pas optimaal ingezet kunnen worden als voldoende huisvesting geregeld is. Het perspectief voor de realisering van de permanente aanvullende huisvesting is in de zomer van 2019 duidelijk geworden. De gemeenteraad heeft haar goedkeuring verleend aan de uitbreiding van de locatie Athena en de uitbreiding kan in de zomer van 2019 beginnen. Het bestuur heeft besloten om de invulling van het nieuwe beleid verder uit te werken en te realiseren. Zolang de financiële situatie hier ruimte voor biedt, zal een niet sluitende begroting worden gepresenteerd om de reserves tot een aanvaardbaar niveau terug te brengen. De bekostiging van het nieuwe beleid dat hieruit voortvloeit, is in de meerjarenbegroting geconcretiseerd. Om de overmatige reserves terug te brengen is - naast het terugbrengen van de groeps grootte - de afgelopen komende jaren aanvullende structurele kwaliteitsbevorderende maatregelen genomen.

Strategisch beleid en huisvesting

Het beleid van de Stichting Stedelijk Gymnasium is steeds geweest om zoveel mogelijk leerlingen de kans te geven een goede gymnasiumopleiding te volgen. Om de kwaliteit te kunnen waarborgen acht het bestuur het noodzakelijk om de grenzen aan de groei te gaan bewaken. Voor de locatie Athena heeft het bestuur een aanvraag ingediend voor een beperkte structurele uitbreiding van 6 á 8 lokalen, die is gehonoreerd door de gemeente Leiden. De maximumcapaciteit van de twee locaties zal na de uitbreiding circa 2000 leerlingen bedragen. Deze schoolgrootte:

- kan komende jaren voor een stabiel pedagogisch klimaat op beide locaties zorgen;
- is ook op langere termijn op grond van de prognoses reëel;
- hoeft niet ten koste te gaan van vwo-afdelingen van andere scholen in de omgeving.

Na voltooiing van het uitbreidingsproject Athena is er voldoende ruimtecapaciteit om op de korte en middellange termijn alle leerlingen naar behoren op de twee locaties te kunnen huisvesten.

Volgens de laatste prognoses zal het leerlingenaantal de komende periode redelijk stabiel zijn en er zal mogelijk een lichte krimp plaatsvinden. Op lange termijn wordt een groei voorspeld.

Samenwerking op onderwijsgebied

Het Stedelijk Gymnasium Leiden werkt samen met diverse partners om het onderwijs voor zijn leerlingen vorm te geven. Het Stedelijk Gymnasium heeft veel contact met de andere categorale gymnasia in Nederland en maakt deel uit van de Stichting Het Zelfstandige Gymnasium (SHZG), samen met 40 andere categorale gymnasia.

De school werkt daarnaast samen met andere scholen voor voortgezet (speciaal) onderwijs in een samenwerkingsverband passend onderwijs. Voor leerlingen met een ondersteuningsbehoefte treedt de school in overleg met instanties als dat nodig is. Verder is er een effectief overleg met andere scholen in de gemeente en met de gemeente zelf over het bestrijden van onderwijsachterstanden bij leerlingen, het bevorderen van integratie, het voorkomen van segregatie en over inschrijvings- en toelatingsprocedures. Het Stedelijk participeert op gemeentelijk en regionaal niveau in diverse samenwerkingsverbanden met als doel het onderwijs in Leiden te versterken. Het Stedelijk Gymnasium participeert onder meer in: de LATO, opleidingsschool ICLON, onderwijstafel gemeente Leiden, kweekvijvertraject voor leidinggevend met twee besturen in Leiden.

Bijlagen

- Bijlage 1: Inspectierapport
- Bijlage 2: Juryrapport excellente scholen