



Zeeuws-
Vlaanderen



ONDERWIJSPLAN

Samen werken aan goed onderwijs

1 november 2018



Voorwoord

‘Het vuur moet blijven branden, de hoop mag niet vergaan, de geest moet kunnen waaien en de vonk moet overslaan (Huub van der Lubbe: de Vonk)

‘Bouwen aan scholen met toekomst’ is de titel van ons Transitieplan. De presentatie van de onderwijsplannen is een eerste belangrijke stap, waarmee wij de afspraken uit het Transitieplan waarmaken.

Doordat het Transitieplan werd onderschreven door zowel de scholen als de Inspectie van het Onderwijs, het ministerie van OCW en de drie betrokken gemeenten, konden wij nu ook daadwerkelijk aan de slag om te gaan bouwen aan die toekomst. Doordat wij de komende vier jaren extra geld ontvangen, kunnen wij op basis van de koers uit het Transitieplan ook de toekomst van de drie scholengemeenschappen en ons praktijkonderwijs garanderen. Dat betekent wel dat wij de schouders eronder hebben gezet en aan de slag zijn gegaan. Dit onderwijsplan geeft aan hoe wij ons onderwijs de komende jaren gaan vorm geven.

Ons doel is thuisnabij onderwijs in iedere gemeente in Zeeuws-Vlaanderen, door een zo breed mogelijk onderwijsaanbod (van vmbo tot en met vwo, inclusief gymnasium) te garanderen.

Wij kunnen dit waarmaken omdat onze scholen nauw samenwerken en wij de komende vier jaren een onderwijsmodel gaan implementeren dat betrouwbaar, eigentijds en efficiënt is ingericht. Dat onderwijsmodel gaan we op een eigen manier ontwikkelen, dat past bij onze situatie. Daarom spreken wij over het ‘Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel. Ons basisuitgangspunt is dat leerlingen in iedere gemeente het volledige onderwijs op hun eigen scholengemeenschap moet kunnen volgen (dat is thuisnabij onderwijs). Iedere scholengemeenschap moet aantrekkelijk blijven voor de leerling uit de eigen gemeente. Niet iedere scholengemeenschap kan dat in de toekomst alleen op eigen kracht. Daarom kiezen wij voor een gemeenschappelijke aanpak, waarbij wij in een beperkt aantal situaties kiezen voor gezamenlijke oplossingen om elke leerling het volledige aanbod aan te kunnen blijven bieden. Daar gaan we de komende periode aan werken, waarbij docententeams de ruimte krijgen om voor eigen creatieve oplossingen te kiezen. Het verrijkte onderwijsaanbod wordt door de samenwerking ook voor alle leerlingen toegankelijk.

Wij willen ons onderwijs vorm geven op een manier die iedere Zeeuws-Vlaming herkent: gericht op de goede prestaties van onze leerlingen, waarbij naast kennisoverdracht ook toepassing (praktijk) belangrijk is en vernieuwend is, met oog op wat Zeeuws-Vlaanderen nodig heeft. Wij vinden het belangrijk dat leerlingen, ouders en belangrijke partners binnen en buiten het onderwijs met ons mee denken. Daarom betrekken wij deze partijen bij de verdere ontwikkeling en implementatie van onze plannen.

Door de bestuurlijke fusie en de scholenfusie in Terneuzen zijn wij een sterkere organisatie geworden. Hierdoor kunnen wij meer geld vrij maken voor het onderwijs. De afgelopen maanden is hard gewerkt om de onderwijsplannen te ontwikkelen. De manier waarop daarbij is samengewerkt geeft ons alle vertrouwen voor de toekomst van het voortgezet onderwijs in Zeeuws-Vlaanderen..

Frank Neefs, Steven van Nispen, Piet de Witte, Dirck van Bennekom
(College van Bestuur a.i.)

Inhoud

	Samen werken aan goed onderwijs	1
1	<i>Gemeenschappelijk onderwijsplan</i>	4
1.1	Ter inleiding	4
1.2	Missie.....	4
1.3	Visie	5
1.4	Onderwijskundige uitgangspunten	7
1.5	Uitgangspunten voor een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering	10
1.6	Eerste resultaten van de uitvoering van het Transitieplan	13
1.7	Uitwerking Zeeuws-Vlaams Onderwijsmodel	14
1.8	Wat gaan we concreet doen?.....	19

1 *Gemeenschappelijk onderwijsplan*

1.1 Ter inleiding

Met dit onderwijsplan geven de drie scholengemeenschappen – Lodewijk College, Zwin College en Reynaertcollege - en het bestuur van VO Zeeuws-Vlaanderen een invulling aan het voortgezet onderwijs in Zeeuws-Vlaanderen. De drie scholengemeenschappen en Praktijkschool Hulst willen voor de toekomst goed, hoogwaardig en thuisnabij voortgezet onderwijs in de drie Zeeuws-Vlaamse gemeenten garanderen. Voor ieder scholengemeenschap is een onderwijsplan geschreven dat bestaat uit twee delen. Een identiek gemeenschappelijk deel dat voor alle betrokken scholen van VO Zeeuws-Vlaanderen geldt en een schoolspecifiek deel dat een uitwerking geeft van de gemeenschappelijke afspraken en de schooleigen onderwijskundige ambities.

In het gemeenschappelijke deel van het onderwijsplan wordt een concrete uitwerking gegeven van het Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel, zoals dat is vastgelegd in het Transitieplan 'Bouwen aan scholen met toekomst'. Dit model voorziet in een nauwe samenwerking en afstemming tussen de drie scholengemeenschappen, waarbij er ruimte blijft voor een eigen schoolprofilering en een professionele invulling door de onderwijsprofessionals.

Met de aanbidding van deze concept onderwijsplannen met een gemeenschappelijk deel voldoen wij aan de eis uit het Transitieplan. Het doel van het onderwijsplan is om de uitgangspunten uit het Transitieplan en de ambities van de scholen te vertalen naar:

- Een eigen missie en visie;
- Concretisering van de uitgangspunten;
- Formulering van de gemeenschappelijke en school-specifieke uitgangspunten van ons onderwijs;
- De financiële en bedrijfsmatige ruimte; en
- Een helder ontwikkel- en implementatietraject (inclusief mijlpalen en planning).

Dit zijn ook de onderdelen die als zodanig terugkomen in het gemeenschappelijk deel van de drie onderwijsplannen. Hiermee krijgt het Zeeuws-Vlaams model ook zijn inhoudelijke concretisering. De onderwijsplannen hebben een interne functie, omdat het als spoorboekje voor het bestuur en de scholen geldt. Er is ook sprake van een externe functie voor de Onderwijsinspectie en betrokken overheden omdat wij met dit plan aangeven hoe wij de afspraken uit het Transitieplan gaan waarmaken.

Het beleid ten aanzien van passend onderwijs zal - na overleg met de samenwerkingspartners - in een aparte notitie worden vastgelegd. In deze notitie zal ook aandacht worden besteed aan de positie van de Praktijkschool Hulst.

1.2 *Missie*

In de missie staat centraal waar je als organisatie voor staat. Je missie zijn de uitgangspunten waarop je kan worden aangesproken. Die uitgangspunten zijn richtinggevend voor je visie en de keuzes die je als je als organisatie maakt.

VO Zeeuws-Vlaanderen staat voor goed, thuisnabij voortgezet onderwijs in Zeeuws-Vlaanderen. Voor ieder kind moet iedere vorm van goed regulier voortgezet onderwijs bereikbaar zijn. In Zeeuws-Vlaanderen betekent dat er in iedere gemeente een brede scholengemeenschap is gevestigd, waar leerlingen het onderwijs van vmbo tot en met vwo (inclusief gymnasium) kunnen volgen. De scholen werken nauw samen om dit te realiseren. Samen vinden wij ons in de volgende missie:

Wij staan voor goed onderwijs. Dat betekent dat onze leerlingen gemotiveerd naar school komen. Het personeel werkt professioneel en met plezier, en voelt zich verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs. Het resultaat is dat onze leerlingen goede (op of boven het landelijk gemiddelde) examenresultaten boeken en het goed doen in het vervolgonderwijs, onze samenleving en in hun werk.

Wij bieden verschillende leervormen, zodat hoofd (kennis), hart (persoonlijke ontplooiing) en handen (praktijk, toepassen) worden aangesproken. Dit draagt bij aan de algehele vorming van onze leerlingen en doet recht aan verschillen en talenten. We bieden daarbij tevens gepaste ondersteuning om ons onderwijs voor elke leerling toegankelijk te maken.

Samen leren maakt je beter en draagt bij aan de vorming als mens. Dat geldt niet alleen voor leerlingen, maar ook voor ons personeel. Daarom vormen wij een leergemeenschap.

Op onze scholen is iedereen welkom en wij geven alle ruimte aan talentontwikkeling, in de brede zin van het woord.

Wij zijn regionaal geworteld en internationaal georiënteerd, waarbij wij het opvoeden tot goed burgerschap als een belangrijke taak van de school zien.

*Onze leerlingen, ouders en externe stakeholders zijn tevreden over onze scholen. Dit geldt ook voor onze omgeving in Zeeuws-Vlaanderen. Vanuit deze missie dragen wij ons motto uit: **Samen werken aan goed onderwijs.***

1.3 Visie

In onze visie geven wij aan wat we willen bereiken ('waar gaan wij voor'). Op basis van onze missie maken wij keuzes voor ons onderwijs van de toekomst, zodat onze doelen voor de toekomst worden vastgelegd. Onze visie op het voortgezet onderwijs hebben wij al in belangrijke mate in het Transitieplan vastgelegd. Door de dialoog met de schoolexperts en directieleden is deze visie aangescherpt.

We stimuleren en motiveren leerlingen om, op basis van hun mogelijkheden, optimaal te presteren. Dit doen we door ons onderwijs in samenhang te organiseren en in de vorm van doorlopende leerlijnen vanuit primair onderwijs naar beroeps-, wetenschappelijk onderwijs en beroep. Daarbij bieden we ruimte voor maatwerk, passende begeleiding en de mogelijkheid om door te stromen of deels examen te doen op een hoger niveau. Ons onderwijs is per definitie gericht op het behalen van een passend diploma of doorstroming naar een beroep.

Ons onderwijs besteedt aandacht aan goede kennisoverdracht, maar wordt tegelijkertijd zo praktijkgericht mogelijk aangeboden (toepassen, context) en vindt ook plaats in en met de omgeving. Een variatie aan didactische werkvormen (passende leerstrategieën) draagt zorg voor betere resultaten bij onze leerlingen en doet een groter beroep op de professionaliteit van onze docenten. Daarbij maken wij meer werk van integraal leren en maatwerk.

Ons onderwijs vraagt dat de leerling een toenemende eigen verantwoordelijkheid krijgt. Vanuit die verantwoordelijkheid kan de leerling meer eigen keuzes maken, aanvullend en verrijkend onderwijsaanbod volgen en meer zelfstandig aan de slag gaan. Deze werkwijze vraagt een goede begeleiding. Daarom investeren wij in versterkt mentoraat. Een veilige leer- en leefomgeving voor leerlingen en personeel is daarbij wel een voorwaarde.

We zijn samen verantwoordelijk voor de kwaliteit van ons onderwijs en de individuele ontwikkeling van elke leerling. Dat vereist ruimte voor en verantwoordelijkheid van de leerling voor zijn eigen leergedrag en voorbeeldgedrag van de docent.

Op scholen waar leerlingen meer verantwoordelijkheid krijgen, past dat docenten en onderwijsondersteunend personeel - met inachtneming van de gezamenlijke kaders - professionele ruimte krijgen. Daarbij is onze filosofie dat die ruimte vanuit de docententeams in gezamenlijkheid vorm wordt gegeven. Docenten en onderwijsteams dienen ook de faciliteiten te krijgen om zich te scholen en verder te ontwikkelen.

Wij zijn er gezamenlijk voor verantwoordelijk dat wij thuisnabij voortgezet onderwijs in de drie Zeeuws-Vlaamse gemeenten ook in de verdere toekomst kunnen garanderen. Daarom werken wij samen op basis van het Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel. Dat betekent dat wij logistieke en inhoudelijke afspraken maken om die samenwerking waar te maken.

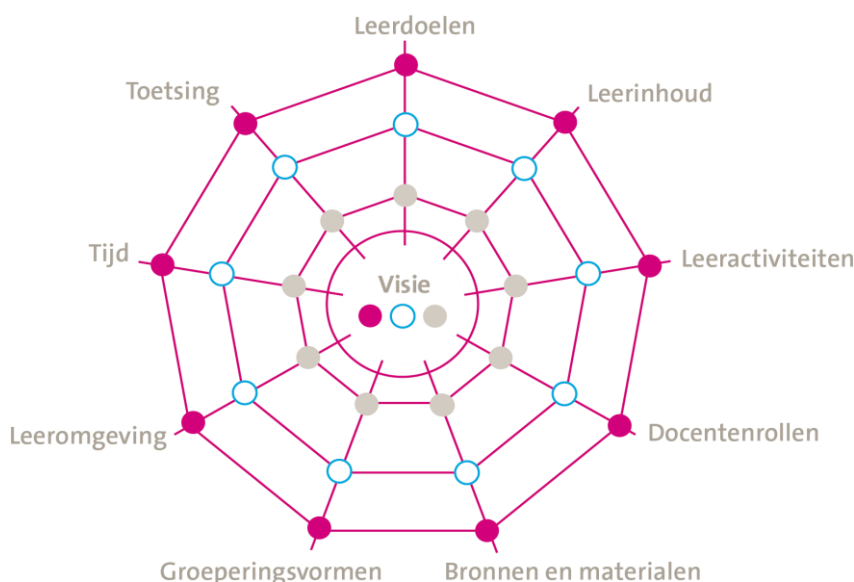
Een daadwerkelijke betrokkenheid van onze externe stakeholders zorgt voor een zinvolle aanvulling op onze eigen kennis en ervaringen.

Bij de keuze voor onze pedagogische en didactische vormgeving, laten wij ons leiden door methodes en vormen van aanpak die hun waarde in de praktijk hebben bewezen en / of door wetenschappelijk onderzoek zijn onderbouwd.

Onze benadering vraagt een goed HRM-beleid, passende faciliteiten en schoolgebouwen die adequaat zijn toegerust. Helderheid over de financiële en bedrijfsmatige mogelijkheden geeft een duidelijk kader aan de (on)mogelijkheden.

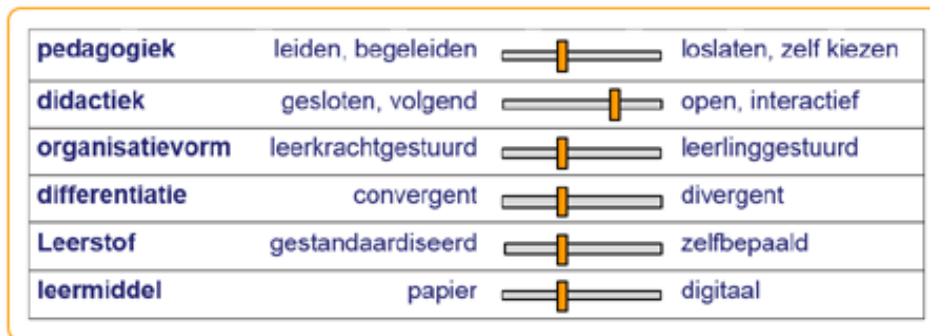
Onze visie is leidend voor de vormgeving van de organisatie en inhoud van ons onderwijs. Figuur 1 maakt dit duidelijk.

Figuur 1: Visie bepaalt de vormgeving van ons onderwijs en de organisatie van de scholen. (Bron: Teaching Academy Utrecht University (leerplan-spinnenweb))



Wanneer wij onderwijsinhoudelijke keuzes (onderwijsmodel) maken, dan is het belangrijk om te zorgen voor consistentie en afstemming. Daarom moeten wij in onze keuzes en sturing de belangrijkste invalshoeken op elkaar afstemmen. De belangrijkste domeinen zijn daarbij de: ons pedagogisch denken, de didactische keuzes, de organisatie van het onderwijs, de

differentiatiemogelijkheden, de leerstof en de leermiddelen. Figuur 2 laat zien hoe er gestuurd kan worden op inhoudelijke onderwijskundige keuzes.



Figuur 2 Sturing geven op de onderwijsinhoudelijke keuzes

1.4 Onderwijskundige uitgangspunten

Organisatie van het onderwijs

- De organisatie van ons onderwijs is gebaseerd op het Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel. Dit model kent vier kernelementen: het basiscurriculum, integraal werken, maatwerk en het versterkt mentoraat, die voor tenminste 20% van het onderwijsprogramma van de scholen worden ingevoerd.
- Onze onderbouwgroepen (leerjaar 1 en 2) kennen vaste lestijden.
- Bij lesuitval (door ziekte van docenten of een andere oorzaak) garanderen de scholen dat de leerlingen in de onderbouw worden opgevangen met onderwijsactiviteiten.
- Voor onze leerlingen bieden we optimale kansen en maatwerk om op te stromen.
- In de bovenbouw kunnen leerlingen voor vakken waar ze goed in zijn, na een positief advies van de betrokken docenten, examen doen op een hoger niveau.
- Onze scholen zijn gericht op samenwerking, met ruimte voor een eigen schoolcultuur en schoolprofiel.
- De drie scholengemeenschappen kennen dezelfde lestijden (start schooldag, pauzetijden e.d.) en een zelfde lesduur. De roosters worden zodanig op elkaar afgestemd dat bijvoorbeeld (pilots met) afstandslernen en lesdeelname bij een andere school mogelijk worden gemaakt. Daarom hanteren de scholen ook een gezamenlijk elektronische leeromgeving om programma's en materialen te kunnen uitwisselen.
- Het onderwijsprogramma wordt zo georganiseerd dat er ruimte is voor integraal werken, toepassing en praktijk.

Pedagogisch denken

- Wij zetten ons in om onze leerlingen op een positieve wijze maximaal te motiveren en werken aan een leer- en schoolklimaat waarbij leerlingen en docenten zich gestimuleerd, prettig en veilig voelen.
- Wij stimuleren dat leerlingen ook van en met elkaar leren.
- Wij voelen ons verantwoordelijk voor onze leerlingen en voor elkaar.
- Wij herkennen en ontwikkelen de talenten van onze leerlingen en zorgen ervoor dat deze tot hun recht kunnen komen.
- Wij werken aan een uitdagend leerklimaat waarbij de leerling een toenemende eigen verantwoordelijkheid krijgt voor zijn leerproces.
- Wij stimuleren goed leren, want wij willen onze leerlingen op de beste manier afleveren aan het vervolgonderwijs, hun eerste werksituatie en onze samenleving.
- Ons personeel is een voorbeeld voor onze leerlingen.

Didactische aanpak

- Wij bieden ruimte aan een mix van didactische werkvormen, omdat docenten verschillen in hun voorkeur voor didactische werkvormen. Daarbij dient te worden opgemerkt dat directe instructie alleen minder kennisacquisitie oplevert vergeleken met meer student-gecentreerde werkvormen en zelfs zelfstudie (Wijnen, Schaap, & Loyens, 2016). Zowel voor werkvormen, maar ook voor onderwerpen geldt: varieer en verras (Pintrich, 2003; Vanhoof, Van de Broek, Penninckx, Donche, & Van Petegem, 2012).
- Kennisoverdracht blijft belangrijk. Toepassing en praktijk krijgen een prominentere rol, omdat leerlingen beter leren als 'hoofd, hart en handen' worden aangesproken.
- We kiezen een vakgerichte aanpak waar nodig, om leerlingen goed op te leiden voor het examen en de eisen in de vervolgopleiding (basiscurriculum).
- Wij bieden - daar waar mogelijk - een integrale, multidisciplinaire aanpak om leerlingen inzicht te bieden in het toepassen van de verschillende vakken (gericht op vakoverstijgend werken, werken op basis van leer/onderzoeksopdrachten, samenwerkingsopdrachten).
- Theoretisch waar het moet, maar praktijkgericht waar het kan.
- Ondersteunend waar leerlingen extra steun nodig hebben (leerondersteunend, maatwerk).
- Uitdagend waar leerlingen meer kunnen en willen (plusvakken, maatwerk).
- Leren doen wij in klassen en groepen, maar ook gepersonaliseerd (met behulp van ICT en begeleiders), daar waar het verrijkend en/of passend is.
- Wij zorgen voor een goede aansluiting tussen onderbouw en bovenbouw.
- Wij kiezen voor werkwijzen en methodes die hun waarde in de praktijk hebben bewezen en/of wetenschappelijk zijn onderbouwd (evidence based).
- Docententeams spelen een cruciale rol in de vormgeving van ons onderwijs. Het taakbeleid zal daarop worden toegesneden.

Heel het 'onderwijsgebouw' (een jong leven lang leren)

- Onze leerlingen hebben baat bij goede doorlopende leerlijnen: van primair tot en met hoger onderwijs.
- Met de groepen 7 en 8 wordt op regionaal niveau vanuit de eigen scholengemeenschap een doorlopende leerlijn ontwikkeld.
- Het vmbo werkt intensief samen met het ROC Scalda.
- Vanuit de havo wordt afgestemd met, met name, Hogeschool Zeeland en vanuit het vwo vindt samenwerking plaats met de UCR.
- VO Zeeuws-Vlaanderen ondersteunt de opzet van de startgroepen voor twee- en driejarigen in het belang van de totale onderwijsketen in Zeeuws-Vlaanderen (Zeeland).
- Het bestuur maakt centrale kaderafspraken met het afnemend onderwijs. De concrete invulling vindt op schoolniveau plaats in direct overleg met Scalda, Hogeschool Zeeland en UCR. De scholen kunnen hierbij eigen keuzes maken.

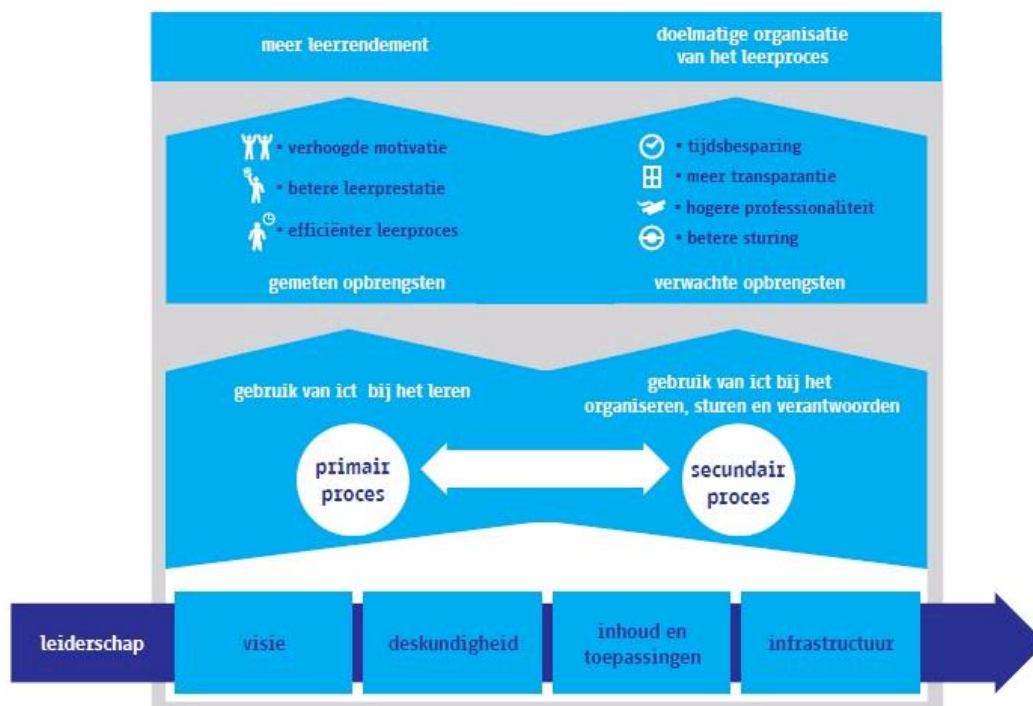
Samenleving en burgerschap

- Onze scholen zijn geworteld in de regio met een goede verbinding met de regionale instellingen en bedrijven.
- Wij geven onze leerlingen een internationale oriëntatie, mede omdat onze regio een internationaal karakter kent dat steeds belangrijker wordt.
- Een brede, persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling van onze leerlingen vinden wij belangrijk. Dit moet waarneembaar zijn in gedrag van personeel en leerlingen.
- Persoonlijke vorming, meningsvorming, oriëntatie op normen en waarden en levensbeschouwingen zijn belangrijk. Daarom verzoeken wij de scholen om na te denken over de mogelijkheid van een gezamenlijke start. Het voorstel is om hiervoor de eerste 10 minuten van de lesdag te gebruiken. De inhoudelijke invulling hoort bij de couleur locale. Voorbeelden van zo'n startmoment zijn te vinden op www.goedemorgenopschool.nl.

- Onze scholen zijn gericht op samenwerking, met ruimte voor een eigen schoolcultuur en schoolprofiel.

ICT

De visie op ons onderwijs is bepalend voor de inrichting van onze ICT. Om eigentijds (kwalitatief sterk en uitdagend) onderwijs, gepersonaliseerd leren en afstandsonderwijs mogelijk te maken, zijn goede ICT-faciliteiten op alle scholen vereist. Ook bij projecten en andere vormen van integraal leren kan ICT een goede rol vervullen. Faciliteiten die benut kunnen worden door alle leerlingen en alle docenten. Dit vereist van ons personeel voldoende basiskennis op ICT om van deze faciliteiten gebruik te kunnen maken. De faciliteiten rond ICT moeten aansluiten op onze visie. Op basis van onze visie en de daarop gebaseerde heldere doelen (meer leerrendement en een doelmatiger organisatie) formuleren wij ons ICT-beleid. Figuur 2 geeft onze aanpak weer waarbij er zowel aandacht is voor het leerrendement als een effectieve organisatie van het leerproces. Zowel voor het primair als secundair (ondersteunend) onderwijsproces moet onze ICT-voorzieningen op orde zijn.



Figuur 3: ICT vormgeven met beleid (bron: Kennisnet)

Op basis van deze aanpak wordt door werkgroepen en (eigen en externe) deskundigen gewerkt aan:

- De inrichting van één ICT-omgeving voor heel VO Zeeuws-Vlaanderen, die aansluit bij het Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel.
- Het realiseren van dezelfde faciliteiten op iedere schoollocatie. Hierbij is naast ICT-deskundigheid ook de inzet en visie van docenten belangrijk.
- Een ICT-leeromgeving die zowel op school als thuis beschikbaar is.
- Benutten digitaal verdiepings- en ondersteuningsmateriaal, bijvoorbeeld VO-content.
- Een gemeenschappelijke werkgroep werkt aan een centraal beleidskader, waarbinnen per school een passende keuze voor een device kan worden gemaakt.
- Optimaal ondersteunend voor maatwerk en andere vormen van onderwijs.
- Een toekomstbestendige aanpak voor afstandslernen (ervaring opdoen in pilots en leren van ervaringen elders). De RCEE kan ons hierbij ondersteunen.
- Eén efficiënte, klantgerichte helpdeskfunctie voor de hele stichting.
- Afstemming en samenwerking ten aanzien van applicatiebeheer.

Samenwerken tussen de drie scholengemeenschappen

- Samen ontwikkelen wij het Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel. We benutten elkaars expertise en bieden passende scholing. De RCEE zal wetenschappelijke ondersteuning bieden.
- De secties van alle scholen stemmen de leerdoelen binnen het basiscurriculum op elkaar af.
- Daar waar nodig kiezen we per vak of domein voor één methodiek en/of leerboek.
- Gezamenlijke projecten – met name voor de bovenbouw - voor ‘integraal leren’ worden samen ontwikkeld en ingevoerd. Wij bieden één scholingstraject voor de drie scholengemeenschappen.
- Wij hanteren dezelfde uitgangspunten voor maatwerk / gepersonaliseerd leren. Daarbinnen maken scholen eigen keuzes.
- Docenten kunnen – in overleg en met inachtneming van hun rechtspositie - zonder problemen op verschillende scholen worden ingezet.
- ICT wordt op iedere school op dezelfde manier ingericht. Docenten en onderwijsondersteunend personeel moeten voldoen aan basisdeskundigheid ICT.
- Iedere school heeft ruimte voor een profiel, *een couleur locale*, dat past bij de regio en de (financiële) mogelijkheden van de school.
- Leerlingen kunnen kiezen om bepaalde programma’s of programmaonderdelen op een andere school te volgen.)
- Vernieuwen doen we samen: leerlingen, ouders, docenten, onderwijsondersteunend personeel (OOP), directie, bestuur, de raad van toezicht en onze omgeving.
- We werken ook nauw samen met de overige partners in de onderwijsketen om, naast het ontwikkelen van een goede doorlopende leerlijn, te profiteren van elkaars expertise en ervaringen.

Passend strategisch HRM-beleid

- Ons HRM-beleid sluit aan op de doelen uit onze onderwijsplannen.
- Wij benutten de kwaliteiten van onze docenten, directie, teamleiders en het (onderwijs) ondersteunend personeel.
- Wij zijn overtuigd van de zingeving van ons werk.
- Wij bieden personeelsleden ruimte voor (eigen) professionaliteit door o.a. daarover afspraken te maken in een professioneel statuut en ruimte te bieden aan onderwijsteams (kernteams).
- Activiteiten in het kader van professionele ontwikkeling en scholing zijn vanzelfsprekend en worden gefaciliteerd.
- Werving, selectie van personeel en gesprekkencyclus sluiten aan op het onderwijsplan.
- Door het geven van persoonlijke aandacht en waardering groeit de betrokkenheid.
- Passend taakbeleid, waarbij onderwijsteams (kernteams) ruimte krijgen en minder worden gehinderd door regels.
- Wij zijn samen verantwoordelijk voor de school en spreken elkaar aan op onze afspraken.

1.5 Uitgangspunten voor een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering

Het uitgangspunt voor de vormgeving van het onderwijs in Zeeuws-Vlaanderen is dat door drie scholengemeenschappen (Hulst, Oostburg en Terneuzen) een zo breed mogelijk, kwalitatief en hoogwaardig onderwijsaanbod wordt verzorgd. Op deze wijze willen wij de leerlingen ongeacht hun woonplaats voorzien van goed en thuisnabij onderwijs. Ook bieden wij zo een voldoende sterk alternatief voor de leerlingen in de grensregio van Zeeuws-Vlaanderen voor wie een school in bijvoorbeeld Vlaanderen dichterbij en mede daardoor een aantrekkelijk alternatief is.

Eén en ander is mede afhankelijk van het beschikbare budget. De komende vier jaar is extra budget van de overheden beschikbaar om een (verrijkend) kwalitatief goed aanbod op de drie scholengemeenschappen te kunnen garanderen. Het is onzeker hoeveel extra budget na deze vier jaar, vanaf het schooljaar 2022-2023, beschikbaar komt. Daarnaast kunnen macro-ontwikkelingen, zoals de vereenvoudiging van de bekostiging of een subsidieregeling voor krimpscholen, het beschikbare budget beïnvloeden. Dit betekent dat de organisatie en het aanbod van ons onderwijs flexibel moet zijn ingericht, zodat we kunnen meebewegen met deze ontwikkelingen. Hier is inzicht en sturing voor nodig, maar bovenal ook ruimte voor de scholen om (gezamenlijk) te kunnen ontwikkelen, innoveren en implementeren. Het extra budget van de overheden wordt daarom gebruikt voor een transitie van het voortgezet onderwijs in Zeeuws-Vlaanderen naar een duurzaam totaalaanbod.

Door de scholenfusie in Terneuzen, de vorming van één bestuur en het samenwerken in een gemeenschappelijke dienst is het maximale gedaan om optimaal te profiteren van schaalvoordelen. Nu komt het aan op de programmering en organisatorische inrichting van ons onderwijs, die aan onze uitgangspunten voldoen. Deze paragraaf gaat in op de financiële randvoorwaarden die hier voor nodig zijn en de stappen die wij hiervoor moeten zetten.

De bedrijfseconomische randvoorwaarden

De randvoorwaarden om aan de opdracht “breed en kwalitatief hoogwaardig onderwijs op drie scholengemeenschappen” te kunnen voldoen zijn:

1. Goede prognose en monitoring van leerlingenaantallen op de verschillende scholen en de verdeling daarvan over de schoolsoorten, leerjaren en vakken/domeinen.
2. Eén gemeenschappelijk budgetteringsmodel met afspraken over de allocatie van middelen met als onderliggend principe “geld volgt leerling” en het garanderen van de kwaliteit van het onderwijs op de drie scholengemeenschappen.
3. Een duidelijk financieel kader aangeven voor de ontwikkelingsmogelijkheden van het onderwijs, met als perspectief een duurzame uitvoering op de scholen.
4. Harmonisatie van lestijden, lesduur en pauzes (de logistieke kant).
5. Mogelijkheid bieden om delen van het onderwijs op een andere locatie te volgen.
6. Afstemming op het gebied van (ICT-)faciliteiten, leermiddelen en lesmateriaal.
7. Huisvesting: klein onderhoud vanuit de school, groot onderhoud vanuit de stichting.

Deze randvoorwaarden gelden als gemeenschappelijk “ontwerpkader”. Binnen dit ontwerpkader hebben de scholen ruimte om de schooleigen vertaling in het schoolplan uit te werken.

Leerlingaantallen leidend

Leerlingenaantallen zijn sterk bepalend voor de programmering van ons onderwijs. Inzicht in deze aantallen is essentieel. Met deze informatie is het mogelijk om verantwoorde en meerjarige keuzes te maken over de groepsgroottes en het onderwijsaanbod op de locaties. Om ons onderwijs conform de afspraken vorm te geven is afgesproken dat wij gemiddelde groepsgrootte hanteren:

- Vmbo b/k: 18 leerlingen;
- Vmbo-t/havo/vwo: 25 leerlingen.

Deze gemiddelden mogen ook als een rekeneenheid worden opgevat om de totale ruimte voor de schoolformatie te bepalen. De genoemde gemiddelden zijn geen dwingend voorschrift voor de scholen. Scholen kunnen binnen het gegeven budget hun formatie op basis van een eigen schoolformatieplan inzetten. Er zal hiernaast op bestuursniveau overleg plaats vinden welke middelen en aanpak nodig zijn om de kwalitatief van het onderwijs van een scholengemeenschap te kunnen blijven garanderen. Dit kan leiden tot aanvulling van het schoolbudget tot 2022 vanuit de

transitiegelden en vanaf 2022 vanuit het frictiebudget en eventuele andere financiële middelen die hiervoor beschikbaar komen.

Extra middelen, zoals lwoo-budget en de prestatiebox, kunnen door de scholen gericht worden ingezet om groepen te verkleinen, leerlingen extra aandacht te geven en om de kwaliteit van het onderwijs te garanderen.

Scholen geven in het jaarlijkse formatieplan aan hoe zij de gemiddelde groeps grootte realiseren of hoe zij het onderwijs realiseren binnen het budget dat voor de school beschikbaar is, op basis van de hantering van deze gemiddelde groeps grootte. Het formatieplan geeft ook inzicht in de bijdrage van de school aan het bovenschoolse aanbod, waarvan de leerlingen gebruik maken. Een voorbeeld hiervan is het Centrum voor Top Techniek waar de vierdejaars vmbo-techniek leerlingen van de drie locaties onderwijs volgen op één locatie.

Scholen kunnen de volgende interne maatregelen nemen om de groeps groottes te beïnvloeden:

- Het benutten van het Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel, door met vormen van integraal onderwijs een grotere groep te bedienen of door vormen van maatwerk, die een minder intensieve begeleiding van docenten vragen.
- Door bij lessen in klassen meer leerlingen in de klas te plaatsen.
- Het aanbod bovenschools (op een of twee locaties) laten verzorgen. Dit geldt met name voor de vakken met een (te) kleine aantal leerlingen.
- Het beperken van de keuzemogelijkheden (aantal vakken, combineren van profielen en/of sectoren) van leerlingen, dan wel het bovenschools (op één of twee locaties) laten verzorgen hiervan.
- Het benutten van de mogelijkheden van online leren en digitale programma's.
- Met pilots de mogelijkheden van afstandslernen onderzoeken en bij succes toepassen.
- Meer leerling-gecentreerde methodes aanbieden (waarvoor de docent wel eindverantwoordelijk blijft).
- Het aanpassen van de lessentabel.
- Onderwijstijd op basis van recente regelgeving efficiënter benutten.
- Andere schooleigen oplossingen.

Met name in de bovenbouw van vwo en het gymnasium wordt het bij lage leerlingenaantallen moeilijker om aan de gemiddelde groeps groottes te komen. Het is verstandig om uiterlijk in 2019 hiervoor structurele oplossingen vast te stellen.

Eén budgetteringsmodel met afspraken over de allocatie van middelen

Het beschikbare budget per school wordt bepaald door het aantal leerlingen dat op de scholen is ingeschreven en een beperkt aantal aanvullende subsidies. Het budgetteringsmodel volgt het principe "geld volgt leerling". De scholen dragen een deel van hun inkomsten af voor de gezamenlijke activiteiten en lasten, de gemeenschappelijke dienst en voor het besturen van de stichting. Aan de hand van het toegewezen budget bepalen de scholen de omvang van de formatie die nodig is voor de uitvoering van het primaire proces inclusief de school-gebonden ondersteunende processen, zoals leerlingadministratie en roostering.

Specifieke middelen, zoals de extra Techniek-gelden, worden op centraal niveau gealloceerd en beleidsrijk op één of meer locaties ingezet.

Besteding transitiemiddelen

Tot en met het schooljaar 2021-2022 is extra budget van de overheden aanwezig om het breed en kwalitatief hoogwaardig aanbod inclusief de verrijking op de drie locaties te garanderen. De besteding van deze middelen staat aangegeven in het Transitieplan. Deze middelen zullen centraal worden verdeeld en moeten expliciet worden verantwoord aan de subsidiërende overheden (ministerie van OCW, de provincie Zeeland en de gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen). Het bestuur zal bij de toewijzing van deze gelden het Transitieplan volgen. Indien hiervan om moverende redenen moet worden afgeweken, zal dat in overleg met de schooldirecties en de GMR gebeuren.

Na deze periode is het onzeker hoeveel extra budget van de overheden beschikbaar komt. Dit betekent dat bij de programmering van het onderwijs op de drie scholen rekening moet worden gehouden met een scenario waarin de scholen beschikken over het reguliere budget van OCW. Wel speelt op landelijk niveau de discussie in hoeverre scholen in een krimpgebied extra gefinancierd zouden moeten worden of op een andere wijze ondersteund zou moeten worden. De minister voor primair en voortgezet onderwijs heeft een werkgroep 'Aanpak leerlingdaling VO' in het leven geroepen onder leiding van voormalig kamerlid dhr. Elbert Dijkgraaf, die hierover advies moet uitbrengen. De commissie zal eind 2018 advies uitbrengen. Anderzijds dient rekening te worden gehouden met de financiële gevolgen van de invoering van het nieuwe bekostigingsstelsel met ingang van 2021 of 2022.

Zoals in het Transitieplan is vastgelegd zal het Lodewijk College vanaf het schooljaar 2022-2023 twee procent van haar budget beschikbaar stellen om er mede zorg voor te dragen dat het brede aanbod in Hulst en Oostburg ook kan worden gehandhaafd.

1.6 Eerste resultaten van de uitvoering van het Transitieplan

Om de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijsconcept uit het Transitieplan te realiseren is gekozen om voor iedere (voormalige) scholengemeenschap een groepje van vier of vijf experts te selecteren, die samen met de directieleden van de scholen aan de slag zijn gegaan om een onderwijsplan voor de drie scholengemeenschappen te ontwikkelen. Inzet is om hierbij het personeel van de scholen zo goed mogelijk te betrekken.

In de periode augustus – oktober is het volgende gerealiseerd:

- De experts zijn voor de zomervakantie geselecteerd.
- Schoolinfo is aangetrokken als ondersteunende en organiserende organisatie voor het scholen, coachen en inspireren van de experts en directieleden met als doel om een onderwijsplan voor de school op te stellen en docenten in de loop van het jaar te begeleiden in hun ontwikkeltaken.
- Experts en directieleden hebben een aantal intensieve (scholings)bijeenkomsten gehad onder leiding van Schoolinfo. Daarbij werd het uitgangspunt gehanteerd van 'train de trainers'. De experts zijn opgeleid om docenten bij hun keuzes, ontwikkeltaken en uitvoering van nieuwe didactische werkvormen te ondersteunen.
- Voor alle personeelsleden van de drie scholengemeenschappen zijn drie inspiratiesessies georganiseerd, waarbij praktijkdeskundigen hun ervaringen deelden op het terrein van de vier kernelementen.
- De experts en directieleden hebben een viertal scholen bezocht (scholentour) om inspiratie op te doen en goede voorbeelden te selecteren.
- Experts en directieleden hebben de kernelementen van het Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel geconcretiseerd en vertaald naar de schoolsituatie (zie 6)

- Er zijn afspraken gemaakt over de inhoud en opzet van het onderwijsplan. Het onderwijsplan bestaat uit een gemeenschappelijk deel en een schoolspecifiek deel.
- Met het Roosevelt Centre for Excellence in Education (RCEE) zijn afspraken gemaakt over onderzoek (monitoring), scholing (met name voor havo/vwo) en hun rol als *critical friend*.
- Er zijn overleggen geweest met de besturen van het primair onderwijs en mbo (Scalda).
- Er zijn met de betrokken overheden – de gemeenten, provincie Zeeland, het ministerie van OCW en de Inspectie van het Onderwijs – afspraken gemaakt over de monitoring voor de komende 4 jaren.
- We hebben op 11 oktober een bijeenkomst georganiseerd, waarbij we de betrokken overheden en de leden van de voormalig raden van toezicht hebben bijgepraat over de stand van zaken.

De belangrijkste opbrengst van de eerste fase zijn de conceptonderwijsplannen, die op 1 november 2018 zijn vastgesteld. Deze plannen worden zowel in de schoolorganisatie als op bovenschools niveau besproken door de personeelsleden en voorgelegd aan de betreffende medezeggenschapsorganen en relevante externe partners/stakeholders.

1.7 ***Uitwerking Zeeuws-Vlaams Onderwijsmodel***

Het Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel kent vier kernelementen. Experts en directieleden hebben deze kernelementen gedefinieerd, de toegevoegde waarde bepaald en de activiteiten die daar uit voortvloeien vastgelegd. Op de volgende pagina's worden de resultaten per kernelement weergegeven.

Basiscurriculum	De toegevoegde waarde van basiscurriculum is:
<p>Onder basiscurriculum verstaan we het deel van het onderwijsprogramma dat alle leerlingen moeten beheersen (kennen en kunnen) om te kunnen voldoen aan de eisen van de wettelijke kerndoelen en/of het examen.</p> <p>Dit programma kenmerkt zich door een gezamenlijk bepaalde methodiek en kan aangeboden worden in de vorm van zowel vakken (bijv. Engels, natuurkunde) als domeinen (bijv. mens & maatschappij, kunst & cultuur).</p> <p>Dit curriculum kenmerkt zich door een doorlopende leerlijn po-vo en vo-mbo/ho;</p> <p>Ook binnen het basiscurriculum is er alle ruimte voor differentiatie en gebruik van ICT.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Door het basiscurriculum en het 'extra' aangeboden curriculum inzichtelijk te maken wordt duidelijk welke ruimte er is voor integraal werken en maatwerk. • Het komen tot een gezamenlijk basiscurriculum, gebaseerd op leerdoelen, draagt bij aan de discussie over de kwaliteit van het onderwijs. • Dit zorgt ervoor dat leerlingen gebruik kunnen maken van het onderwijsaanbod in heel Zeeuws-Vlaanderen.
	Alle locaties binnen VO Zeeuws-Vlaanderen doen dit door:

	<ul style="list-style-type: none"> • Inzichtelijk te maken wat de verhouding is tussen basiscurriculum en extra curriculum en wat de mogelijkheden zijn in het aanbieden van integraal werken en maatwerk. De onderwijsdoelen vormen het uitgangspunt bij de inrichting van het leertraject van leerlingen. • Schooloverstijgende sectievergaderingen te organiseren om harmonisering van (tussen)doelen en doorlopende leerlijnen te creëren en de kwaliteit te bewaken. Hiermee wordt uitwisseling binnen VO Zeeuws-Vlaanderen mogelijk gemaakt. • Leerlijnen tussen secties af te stemmen om een efficiëntieslag te maken en integraal werken (in domeinen) mogelijk te maken. • Afspraken te maken over facilitering en verdeling van docenten afhankelijk van de kwaliteit van docenten en het aan te bieden curriculum. • Een gezamenlijk ICT-platform te gebruiken om leerlijnen, leerdoelen en lesmateriaal uit te wisselen.
--	---

Integraal werken	De toegevoegde waarde van integraal werken is:
<p>Onder integraal werken verstaan we vakoverstijgend onderwijs dat in natuurlijke samenhang en, waar mogelijk, zo praktijkgericht mogelijk binnen de regionale context wordt aangeboden.</p> <p>Integraal onderwijs wordt projectmatig en modulair georganiseerd voor groepen leerlingen.</p> <p>Leerlingen hebben de ruimte om binnen een kader, een eigen invulling en uitwerking aan het thema te geven.</p> <p>De docent is hierbij in staat om 'vakoverstijgend' te denken en te handelen en daarbij leerlingen te begeleiden/coachen in onderzoek en uitwerking van een algemeen thema</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Integraal onderwijs zorgt voor meer <u>motivatie</u> bij leerlingen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Meer gemotiveerde leerlingen door contextrijk onderwijs (voorbeeld: "O, daarom heb ik dit geleerd bij Nederlands"). ○ De meerwaarde voor leerlingen zit in de zichtbaarheid van de transfer (van theorie naar praktijk). Leerlingen zien meer samenhang. ○ Integraal werken zorgt voor meer gemotiveerde leerlingen, omdat het bijdraagt aan actieve vorm van onderwijs. ○ Integraal onderwijs biedt leerlingen meer kansen om zelf keuzes te maken, daardoor komt er meer eigenaarschap bij de leerling te liggen en is de leerling gemotiveerder. ○ Integraal werken leent zich bij uitstek voor het ontwikkelen van vaardigheden, het biedt kans om zaken op een andere manier te leren. Hierdoor kan je beter aansluiten bij de leefwereld van leerlingen, waardoor de motivatie van leerlingen groeit. • Integraal onderwijs zorgt voor <u>binding met de regio</u>, er wordt kennis vanuit de omgeving naar binnen gehaald. • Integraal onderwijs draagt bij aan de <u>onderwijskwaliteit</u>:

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Door integraal onderwijs met de drie scholen gezamenlijk aan te bieden, heb je meer expertise beschikbaar om goede projecten neer te zetten. ○ Je kunt de overlap tussen vakken gebruiken en winst behalen uit deze overlap. ○ Er ontstaat samenwerking binnen domeinen
	<p>Alle locaties binnen VO Zeeuws-Vlaanderen doen dit door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisatorische activiteiten: <ul style="list-style-type: none"> ○ Verantwoordelijkheden bij teams leggen. ○ Structurele ruimte in het rooster aanbieden voor integraal werken. ○ Docenten werken samen om overlap te versterken/vermijden of de leerstof te verdiepen. Deze overlap wordt bepaald door een gefaciliteerde en gemotiveerde docent die de SLO eindtermen naast elkaar legt. ○ Inrichten digitaal platform voor uitwisseling, door uit te wisselen tussen de drie scholen wordt er tijdswinst behaald. • Onderwijsaanbod (frequentie is wisselend, maar vast staat dat dit structureel aangeboden moet worden) <ul style="list-style-type: none"> ○ Contextgerelateerde onderwerpen aanbieden, waarbij leerlingen zelf invloed kunnen uitoefenen vanuit welke discipline/vak zij werken. ○ Mogelijke vormen hiervan zijn projecten, levensechte opdrachten (regioverkenning), themaweek, workshops en sectieoverstijgende vakken.

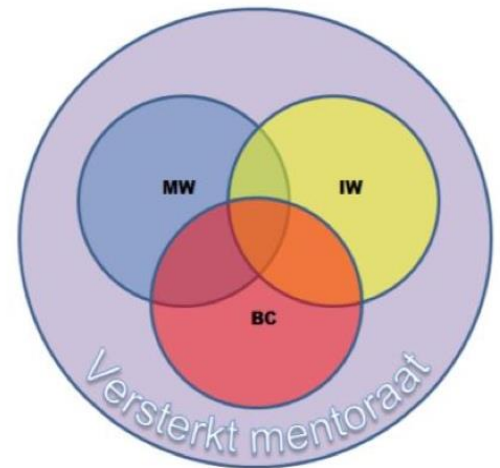
Maatwerk	De toegevoegde waarde van maatwerk is:
<p>Onder maatwerk verstaan we het aanbod van het onderwijsprogramma dat gedaan wordt op basis van individuele leerbehoeften (leervragen).</p> <p>Dit kan zowel verdiepende en verrijkende stof betreffen in aanvulling op het basiscurriculum, als een herhaling van onderdelen van het basiscurriculum voor leerlingen met een (leer)achterstand.</p> <p>Maatwerk kan zowel individueel als in groepsverband worden aangeboden; - Dit vergt van de docent het vermogen tot een juiste diagnose van de leerbehoefte, een passende remediërende aanpak en</p>	<p>Leerrendement neemt toe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De lestijd wordt optimaal en het meest efficiënt benut: waar heeft de leerling het meeste behoefte aan? <p>Talentontwikkeling:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elke leerling heeft inzicht in zijn/haar talenten. • Leerlingen kunnen in op eigen tempo en niveau werken. Dit kan remediërend voor de leerling met wat moeite, maar ook verdiepend voor de leerling die dat aankan. • Per leerling wordt het juiste traject vastgesteld, er wordt recht gedaan aan verschillen. • De leerling krijgt de ondersteuning die hij/zij nodig heeft. • Leerling ontwikkelt zich op meerdere gebieden: kennis, vaardigheden, competenties, voorbereiding op maatschappij (LOB). • De ontwikkeling van de leerling staat centraal en kan docent- en leerlinggestuurd zijn. <p>Keuzemogelijkheid leerling:</p>

<p>het beschikbaar hebben van geschikte leermiddelen.</p> <p>Maatwerk vergt van leerling meer regie over het eigen leerproces.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Door te versnellen ontstaat er ruimte voor de leerling om verrijkend onderwijs te volgen. Hierdoor heeft de leerling keuzemogelijkheden. • Omdat de leerling zelf keuzes kan maken en zelf leerbehoefte aangeeft neemt de autonomie, en daarmee ook de intrinsieke motivatie, toe: <i>Yes! Ik kan dit!</i> <p>De rol van de docent:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Docenten zijn zich meer bewust van de (mogelijkheden van) de leerstof, docent moet zich aanpassen aan de leerling. • Ontwikkeling van de leerling wordt leerling- en docentgestuurd.
	<p>Alle locaties binnen VO Zeeuws-Vlaanderen doen dit door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderwijs te bieden waarin huiswerk in relatie staat tot het door de leerling en docent bepaalde leertraject en tempo. Hierdoor gaat de leerling bewust om met het leerproces en de rol van de te verwerken leerstof. • Onderwijs te bieden waarin het mogelijk is dat leerlingen op het gebied van tempo en niveau een gedifferentieerde route kunnen volgen. Doel is optimale ontplooiing van talenten, d.m.v. het versterken van intrinsieke en extrinsieke motivatie en het vergroten van zelfbewustzijn. • Onderwijs te bieden waarbinnen leerlingen invloed kunnen uitoefenen op hun leertempo en de volgorde waarin zij vakken afsluiten. Dit betekent dat het eindexamen gespreid kan worden over meerdere jaren. Leerlingen kunnen vakken eerder of later afronden, en toetsen maken wanneer de leerling daar klaar voor is. Dit gebeurt in overleg tussen docent en leerling en binnen door docententeams bepaalde kaders. Er wordt tijd vrijgemaakt voor vakken die de leerling lastig vindt. • Leerlingen zijn medeverantwoordelijk voor de inrichting van het leertraject.

<p>Versterkt mentoraat</p>	<p>De toegevoegde waarde van versterkt mentoraat is:</p>
<p>Onder het versterkt mentoraat verstaan we allereerst de reguliere activiteiten die de mentor onderneemt om de leerlingen te begeleiden op sociaal-emotioneel terrein, het <i>leren-leren</i>, de oriëntatie op opleiding en beroep en de begeleiding van het leerproces in het algemeen.</p> <p>In aanvulling hierop richt de mentor zich specifiek op de ontwikkeling van de toenemende zelfstandigheid van elke leerling om binnen zijn mogelijkheden</p>	<p>Leerling krijgt meer inzicht in het eigen kennen en kunnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beter keuze “wat wil ik”, meer tijd en aandacht voor bewustwording. Het welzijn van de leerling staat centraal. • Mentor/coach: meer individuele begeleiding van leerling op: wie ben ik, want kan ik, wat wil ik, • Leerling heeft meer inzicht in leerproces, en is meer eigenaar van eigen proces, motivatie en betrokkenheid omhoog • Leerling heeft inzicht middels LOB meer inzicht in eigen ontwikkelingsproces, betere en bewustere keuzes (efficiënter, geen wisseling vervolgopleiding, motiveren) • Leerlingen worden zicht meer bewust van hun capaciteiten, motivaties en toekomstperspectieven <p>Het versterkt mentoraat is een belangrijke randvoorwaarde voor maatwerk:</p>

<p>meer regie te kunnen nemen op het eigen leerproces. De docent treedt hier veelal op als begeleider.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Leerling zelf meer zicht op mogelijkheden bieden • Leerlingen zijn eerder en 'completer' in beeld. • Leerlingen worden zelfstandiger en hun persoonlijke ontwikkeling staat centraal. • Er is meer aandacht voor het leergedrag en -ervaringen van de individuele leerling. • Betrokkenheid en motivatie stijgt bij leerling, • Leerling en docent krijgen meer inzicht in wat de leerling nodig heeft. <p>Ruimte om mentoraat te verbreden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het leren 'leren' (het leren plannen, het in mootjes hakken van een taak/stof). • Leerling is zich bewuster van zijn/haar omgeving, sociaal emotioneel, kan zich aanpassen, leert anticiperen. Hierdoor kan er kan veiligheid gecreëerd worden, bij het 'ik' en bij het 'jij'. • De relatie met ouders/verzorgers kan versterkt worden. • Doorlopende ontwikkelingslijn: begeleiding is niet alleen op resultaten of op 'grote' problematiek. • Uitval kan worden teruggedrongen. <p>De docent komt centraal te staan in het leerproces:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Docenten worden kernspelers, verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie. Streven is bottom-up werken. • Het is een krachtig bindmiddel om het wij-gevoel binnen het team te vergroten. • Samenwerking docententeam neemt toe. • NB: scholing is belangrijk.
	<p>Alle locaties binnen VO Zeeuws-Vlaanderen doen dit door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderwijs te bieden waarin huiswerk in relatie staat tot het door de leerling en docent bepaalde leertraject en tempo. Hierdoor gaat de leerling bewust om met het leerproces en de rol van de te verwerken leerstof. • Onderwijs te bieden waarin het mogelijk is dat leerlingen op het gebied van tempo en niveau een gedifferentieerde route kunnen volgen. Doel is optimale ontplooiing van talenten, d.m.v. het versterken van intrinsieke en extrinsieke motivatie en het vergroten van zelfbewustzijn. • Onderwijs te bieden waarbinnen leerlingen invloed kunnen uitoefenen op hun leertempo en de volgorde waarin zij vakken afsluiten. Dit betekent dat het eindexamen gespreid kan worden over meerdere jaren. Leerlingen kunnen vakken eerder of later afronden, en toetsen maken wanneer de leerling daar klaar voor is. Dit gebeurt in overleg tussen docent en leerling en binnen door docententeams bepaalde kaders. Er wordt tijd vrijgemaakt voor vakken die de leerling lastig vindt. • Leerlingen zijn medeverantwoordelijk voor de inrichting van het leertraject.

De kernelementen zijn niet per definitie gescheiden elementen. Zij kunnen wel worden onderscheiden en hebben een directe relatie en samenhang. Binnen het integraal werken zullen bijvoorbeeld ook kennis en vaardigheden uit het basiscurriculum verworven worden en binnen maatwerk kan ook herhaling van delen van het basiscurriculum worden aangeboden. Het versterkt mentoraat is voorwaardelijk om die drie programmatische elementen kwalitatief sterk te kunnen organiseren.



1.8 Wat gaan we concreet doen?

Organisatie van het onderwijs: lestijden en lesduur

In het Transitieplan is vastgelegd om de lestijden en lesduur tussen de scholengemeenschappen te harmoniseren. Dat is nodig omdat de pilots die we gemeenschappelijk op scholen gaan draaien te realiseren. Bovendien zal er in de toekomst sprake zijn van meer afstemming en uitwisseling van lesprogramma's, waar leerlingen van de verschillende scholen aan deelnemen, mogelijke vormen van afstandsleren. Ook zullen docenten vaker dan nu op meerdere scholen werkzaam zijn. Vanaf augustus 2019 kennen de drie scholengemeenschappen daarom ook dezelfde lestijden (start schooldag, duur pauzes e.d.) en lesduur. Ook zal er meer in samenhang tussen de scholen worden geroosterd.

Er wordt de komende maanden nog met de provincie en de verantwoordelijke busmaatschappij overlegd of de bustijden voor de scholen beter op elkaar kunnen worden afgestemd. We nemen de tijd tot 1 maart 2019 om hier duidelijkheid over te krijgen. Indien het onmogelijk blijkt om andere afspraken te maken over de aanrijtijden van het openbaar vervoer, is het voorstel om de lessen om 8.45 uur te laten beginnen. Er is gevraagd aan de scholen om na te denken over een eventueel gezamenlijk startmoment. Het Lodewijk College heeft hier al voor de zomervakantie 2018 voor gekozen. Daarom wordt er ruimte gecreëerd om de eerste tien minuten voor het eerste uur te besteden aan zo'n startmoment. De lessen beginnen formeel om 8:55 uur. Waarbij er op een dag twee korte pauzes van 15 minuten plaatsvinden en één lange van 30 minuten.

Omdat de scholen met verschillende didactische werkvormen aan de slag gaan, rijst de vraag of de huidige lesduur van 50 minuten adequaat is. Als leerlingen alleen instructie ontvangen is 50 minuten lang, mochten ze met vormen van integraal leren aan de gang gaan dan is een blok van 50 minuten te kort, maar een dubbelblok van 100 minuten weer aan de lange kant, omdat er dan veel wordt gevraagd van de spankracht van leerlingen. Daarom is in het Transitieplan voorgesteld om te gaan werken met de lesduur van 45 minuten. Dit voorstel ontmoette naast instemming ook kritiek omdat het voor een lesopbouw, zoals wij die nu veelal kennen, aan de korte kant zou zijn. Om enerzijds nieuwe didactische werkvormen de ruimte te geven en anderzijds tegemoet te komen aan de kritiek op het voorstel voor een lesduur van 45 minuten, wordt voorgesteld om te werken met roostereenheden van 25 minuten. Dit maakt het mogelijk om – indien passend – voor vakken de lesduur van 50 minuten te handhaven, maar ook te werken met korte instructies en langere lesblokken van 75 of 100 minuten. Het voorstel is om de roosteraars onderzoek te laten doen naar de haalbaarheid (is het te roosteren?) van dit voorstel. De beslissing over de lesduur moet voor 1 januari 2019 zijn genomen omdat de ontwikkelaars van nieuwe programma's duidelijkheid te geven.

Sinds 1 augustus 2015 kunnen vo-scholen zelf kiezen hoe zij hun onderwijsprogramma inrichten, zolang het vastgestelde minimaal aantal klokkuren per opleiding maar wordt gehaald (vmbo: 3.700 uur, havo: 4.700 uur en vwo: 5.700). Lestijd is de tijd waarvoor een docent eindverantwoordelijk is. Dat kan een klassikale les zijn maar ook een project, begeleide opdracht of een begeleide digitaal onderwijsprogramma. Het realiseren tenminste het wettelijk verplicht aantal klokuren per opleiding

(vmbo: 3.700 uur, havo: 4.700 uur en vwo: 5.700) en de flexibiliteit die de wetgeving van de onderwijstijd (bijvoorbeeld voor maatwerkgericht op de individuele leerling) ons biedt vormen het kader waarbinnen wij ons volledig onderwijs (basiscurriculum, integraal werken, maatwerk en versterkt mentoraat) vormgeven. Dit geeft ruimte aan het bieden van een variëteit aan didactische werkvormen en het toepassen van lesblokken.

Gemeenschappelijke keuzes voor integraal werken en maatwerk

Om de mogelijkheid te bieden voor leerlingen om deel te nemen aan een profilerend programma van een andere school (bijvoorbeeld technasium), is rooster-technische afstemming noodzakelijk. Concreet gaan wij dit doen door regionaal twee gemeenschappelijke dagdelen vast te leggen.

De vormgeving van maatwerk zou veel meer aan de vaksecties overgelaten kunnen worden. Wel is het verstandig om een aantal centrale spelregels te hebben:

- Elke sectie maakt een voorstel voor maatwerk wat door de directie moet worden goedgekeurd (kan ook sectieoverstijgend).
- Waar maatwerk geldt, moet de leerling zelfstandig de leerstof kunnen doornemen. Hiervoor moet (elektronische) feedback beschikbaar zijn.
- Docenten in de sectie voeren deze afspraak op dezelfde wijze uit.
- Vaksecties stemmen hun afspraken bovenschools af.
- Leerlingen die hun vak(ken) beheersen kunnen verdiepingsprogramma's volgen.
- Leerlingen die moeite hebben met de leerstof worden ondersteunende programma's aangeboden.

Aanpak per schoolsoort en leerweg

Het voortgezet onderwijs kent vier schoolsoorten: praktijkonderwijs, vmbo, havo en vwo. Het onderwijsplan richt zich op het vmbo, havo en vwo. Binnen het vmbo zal aandacht worden gegeven aan de verschillende leerwegen (basis, kader, gemengde en theoretische leerweg), terwijl het gymnasium als vorm van het vwo ook expliciete aandacht behoeft.

De concretisering van het onderwijsplan vraagt om een aanpak en concretisering per schoolsoort, waarbij natuurlijk de uitgangspunten en het Zeeuws-Vlaams onderwijsmodel ons richtsnoer blijven vormen.

Bij de concretisering geldt wel voor de drie scholen en dus ook alle schoolsoorten:

- Leerlingen en ouders worden actief bij de veranderingen betrokken.
- Iedere school kent vanaf 1 december een Raad van Advies die een adviesfunctie heeft bij het veranderingsproces.
- Toeleverend (po) en afnemend (mbo, ho) onderwijs worden actief betrokken bij de plannen.
- Geen lesuitval in de eerste twee leerjaren.
- Aanbod huiswerkbegeleiding / huiswerkondersteuning.
- Directieleden en teamleiders zorgen voor regie in de uitvoering.
- Experts coachen, ondersteunen en (helpen) ontwikkelen.

Voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs (basis en kader – vmbo-b en -k)

- Het onderwijs blijft / wordt vorm gegeven in samenhangende leergebieden/domeinen.
- Het basiscurriculum wordt vanuit de kerndoelen en exameneisen geformuleerd.
- Vormen van integraal leren worden vanuit de domeinen en beroepsgerichte vakken georganiseerd.
- Het onderwijs wordt verzorgd op samenhangende leerplekken (bijvoorbeeld leerpleinen) door docenten en onderwijsassistenten.

- De school kiest voor een beperkt aantal profielen. Daar waar sprake is van onvoldoende aantallen leerlingen voor verschillende profielen wordt gekozen voor het profiel Diensten en Producten en eventueel profielen met een gezamenlijk regionaal onderwijsaanbod.
- De school kan een helder profiel kiezen door een gerichte keuze van beroepsgerichte keuzevakken in combinatie met profielvakken.
- In onderling overleg kan worden gekozen voor een gezamenlijk regionaal onderwijsaanbod / profiel, zoals dat nu gebeurt bij het Centrum voor Top Techniek (CTT).
- Daar waar het zinvol en/of verrijkend is, wordt gekozen voor samenwerking met het middelbaar beroepsonderwijs (Scalda). De nieuwe mogelijkheden voor doorlopende leerlijnen vmbo-mbo zullen – waar dat winst oplevert voor onze leerlingen – worden benut. Er wordt onderzocht of beperkte vormen van hybride leren (leren in een praktijksituatie bij een bedrijf of instelling) haalbaar is voor onze vmbo-leerlingen.
- De beroepsgerichte vakken worden in een uitdagende context en daar waar mogelijk in samenwerking met het bedrijfsleven vorm gegeven.
- Loopbaanoriëntatie en loopbaanbegeleiding krijgt in de schoolloopbaan toenemende aandacht.
- Leerlingen met een lwoo-indicatie krijgen aanwijsbaar extra zorg en ondersteuning.

Zie ook: Van leergebieden naar vakken? De aansluiting tussen onderbouw en bovenbouw in het vmbo (SLO, Enschede) en www.nieuwvmbo.nl.

Voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs (gemengde en theoretische leerweg – vmbo-g en -t)

In feite is er in de nabije toekomst alleen nog maar sprake van de theoretische leerweg met toevoeging van een praktijkvak. De gemengde leerweg zal verdwijnen en ook geen extra subsidie meer opleveren.

- Het onderwijs in de onderbouw wordt vorm gegeven in leergebieden / domeinen.
- Het basiscurriculum wordt vanuit de kerndoelen en exameneisen geformuleerd.
- Vormen van integraal leren worden vanuit de domeinen, c.q. vakoverstijgend georganiseerd.
- Iedere vaksectie geeft aan welke programmaonderdelen als maatwerk kunnen worden verzorgd. Maatwerk betekent ook extra uitdaging voor de leerlingen die het vak beheersen en extra ondersteuning voor leerlingen die dat nodig hebben. Maatwerk betekent zelfwerkzaamheid voor leerlingen met een docent of onderwijsassistent voor advies beschikbaar.
- Er worden voor het vmbo-t drie praktijkvakken (mogelijke opties zijn: ICT/techniek, ondernemen, zorg/recreatie, groen¹) ontwikkeld/ gekozen. Iedere school biedt voor deze leerweg tenminste één praktijkvak aan. Een praktijkvak is per definitie een vorm van integraal leren.
- De school kan een helder profiel kiezen door een gerichte keuze van beroepsgerichte keuzevakken in combinatie met profielvakken.
- Er wordt intensief samengewerkt met niveau 4 van het mbo om de doorstroom naar het middelbaar beroepsonderwijs te verbeteren.
- In het vierde jaar wordt een regionaal opstroomprogramma georganiseerd voor leerlingen die de stap naar de havo willen maken.

Het hoger algemeen vormend onderwijs (havo) is het voorbereidend hoger beroepsonderwijs

- Het basiscurriculum wordt vastgesteld in een breed overleg van vertegenwoordigers van de verschillende vaksecties en vanuit de kerndoelen en exameneisen geformuleerd.

¹ Indien Scalda besluit om Groen aan te bieden, dan sluiten wij hierbij aan indien hier voldoende volume voor is.

- Voor de vormen van integraal leren worden vanuit de domeinen, c.q. vakoverstijgend georganiseerd.
- Ieder domeinoverleg ontwikkelt/kiest een integraal onderwijsprogramma per leerjaar en doet hiervoor een voorstel aan de directie. Richtlijn is dat dit voorstel past binnen de afgesproken percentageverdeling van 80 % (basiscurriculum) – (tenminste) 20 % (integraalwerken, maatwerk en versterkt mentoraat)
- Conform het Transitieplan kan de school een helder profiel kiezen door een gerichte keuze van beroepsgerichte keuzevakken in combinatie met profielvakken.
- Iedere vaksectie geeft aan welke programmaonderdelen als maatwerk kunnen worden verzorgd. Maatwerk betekent ook extra uitdaging voor de leerlingen die het vak beheersen en extra ondersteuning voor leerlingen die dat nodig hebben. Maatwerk betekent zelfwerkzaamheid voor leerlingen met een docent of onderwijsassistent voor advies beschikbaar.
- Veel leerlingen beschouwen de havo als te theoretisch. Bij de vakhavo krijgen leerlingen ook vaklessen, praktijkopdrachten of projectopdrachten. Alternatieven voor de vakhavo zijn het technasium en ondernemingslyceum. Zo'n dag kan ook worden ingevuld als een vorm van integraal leren. Dit kan een alternatief zijn voor domeingerichte vormen van integraal leren. Samenwerken met de Hogeschool Zeeland (inzet studenten) is zinvol.
- Examentraining voor havisten kan gemeenschappelijk worden georganiseerd.
- Regionaal opstroomprogramma organiseren voor leerlingen die door willen stromen naar het vwo.

Het voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo)

- Het basiscurriculum wordt vastgesteld in een breed overleg van vertegenwoordigers van de verschillende vaksecties en vanuit de kerndoelen en exameneisen geformuleerd.
- Voor de vormen van integraal leren worden domeinoverleggen/leergebieden gevormd.
- Ieder domeinoverleg ontwikkelt/kiest een integraal onderwijsprogramma per leerjaar en doet hiervoor een voorstel aan de directie. Conform het Transitieplan kan de school een helder profiel kiezen door een gerichte keuze van beroepsgerichte keuzevakken in combinatie met profielvakken.
- Een alternatief kan zijn om het basiscurriculum in vier dagen te roosteren en één of twee dagdelen in te vullen met samenhangende vormen van integraal leren. Voorbeelden zijn het technasium, verrichten van onderzoek (onder begeleiding van studenten van de UCR), het econasium van de Tilburg University.
- Een suggestie is om het aanbod van de Tilburg University (Tilburg University Junior) of vergelijkbaar aanbod (Open Universiteit, UL) te benutten, met de mogelijkheid voor excellente vwo-leerlingen om colleges, al dan niet online, te volgen.
- Iedere vaksectie geeft aan welke programmaonderdelen als maatwerk kunnen worden verzorgd. Maatwerk betekent ook extra uitdaging voor de leerlingen die het vak beheersen en extra ondersteuning voor leerlingen die dat nodig hebben. Maatwerk betekent zelfwerkzaamheid voor leerlingen met een docent of onderwijsassistent voor advies beschikbaar.
- Bij lage leerlingenaantallen in de bovenbouw moet gezocht worden naar slimme en doeltreffende oplossingen om leerlingen toch hun profielkeuze te kunnen laten volgen. Daarbij valt te denken aan vormen van afstandsonderwijs, een meer gemeenschappelijke organisatie van het onderwijs, online lesblokken of geprogrammeerde instructie. Voor 1 april 2019 zijn de mogelijke en gewenste alternatieven geïnventariseerd. Vervolgens wordt met ondersteuning van de CREE hierin keuzes gemaakt. Behoud van goed vwo-onderwijs is van levensbelang voor elke brede scholengemeenschap.
- Gezamenlijke examentraining.

Gymnasium (vwo met LTC, GTC en KCV)

- Zie onder vwo.
- Latijnse Taal en Cultuur (LTC), Griekse Taal en Cultuur (GTC) en KCV vormen een sectie om vormen van integraal leren te ontwikkelen.
- Zeker voor Grieks zijn er in de bovenbouw vaak onvoldoende leerlingen beschikbaar om leerlingen jaarlaaggewijs les te kunnen geven. Ook hier moeten voor 1 mei 2019 voorstellen met alternatieven worden ontwikkeld, zonder het karakter van het gymnasiumaanbod aan te tasten.



Gezamenlijke scholing

Gezien de ambities met ons onderwijs is het essentieel om het personeel een aantal passende scholingsmogelijkheden aan te bieden. Wie waarvoor scholing gaat volgen, wordt in overleg tussen docententeams, docenten en de schooldirectie bepaald. Natuurlijk hoeft niet iedereen overall in geschoold te worden. Onze experts kunnen ook coaching *on the job* doen. Maar het is goed om een hoogwaardig aanbod te organiseren voor:

- Versterkt mentoraat;
- Ontwikkelen onderwijsprogramma's;
- Maatwerk (ontwikkelen en verzorgen);
- Integraal leren (idem);
- Inzicht in evidence based methoden;
- Coachende vaardigheden;
- Werken met digitale methoden;
- Bijvoorbeeld werken met VO-Content (stercollecties).

Wij vragen onze experts en schooldirecties om voor de kerstvakantie van 2018 met een gezamenlijk voorstel te komen, zodat de scholing tijdig kan worden aangeboden.

Van concept naar realiteit

Vanaf augustus 2019 zal het onderwijsconcept jaarlaaggewijs in onderbouw en bovenbouw worden doorgevoerd. Die ambitie vraagt om een duidelijke planning. Globaal genomen is het schooljaar 2018-2019 vooral een voorbereidingsjaar. De implementatie van het nieuwe onderwijsmodel start in het schooljaar 2019-2020 en zal zijn voltooiing krijgen in het schooljaar 2021-2022.

Meer gespecificeerd ziet de planning voor de implementatie van het nieuwe onderwijsmodel er als volgt uit²:

Ontwikkeling van de onderwijsplannen voor iedere school	mei t/m oktober 2018
Rapport ontwikkeling passende ICT-infrastructuur	mei t/m januari 2019
Vaststelling basiscurriculum	december 2018
Ontwikkeling programma eerste jaar onderbouw en eerste jaar bovenbouw	november tot maart 2019
Scholing uitvoering ontwikkelde programma + pilots	maart tot juli 2019
Uitvoering onderwijsconcept eerste leerjaar onderbouw en eerste leerjaar	augustus 2019

² In verband met de eigen planning van scholen kan het zijn dat er afgeweken wordt van bovenstaand schema. Dit bijvoorbeeld in verband met de integratie van het Lodewijk College.

bovenbouw	
Ontwikkeling tweede jaar onderbouw en bovenbouw	september 2019 – jan. 2020
Scholing uitvoering programma	februari - juni 2020
Uitvoering onderwijsconcept tweede leerjaar onderbouw en tweede leerjaar bovenbouw	augustus 2020
Ontwikkeling derde jaar onderbouw en bovenbouw	september 2020 – jan. 2021
Scholing uitvoering programma	februari – juni 2021
Invoering onderwijsconcept derde leerjaar onderbouw en derde jaar Bovenbouw	augustus 2021
Evalueren (PDCA-cyclus) ervaring met onderwijsconcept. Verbeteren daar waar nodig.	Continu