

# SCHOOLPLAN COMENIUS COLLEGE

## 2017-2022



***SAMEN WERKEN AAN HET BESTE ONDERWIJS  
VOOR ELKE LEERLING***





## INHOUDSOPGAVE

## BLZ

1. Voorwoord .....	5
2. Het Comenius DNA .....	7
3. Comenius College als professionele organisatie .....	9
3.1 Een nieuwe besturingsfilosofie .....	9
3.2 Eigenaarschap .....	12
3.3 Een gezonde leer- en werkomgeving .....	14
3.4 Communicatie .....	15
4. Onderwijskundige doelen .....	16
4.1 Duurzaam goede resultaten .....	17
4.2 Onderwijs afgestemd op leer- en ondersteuningsbehoefte van de leerling .....	19
4.3 Aantrekkelijk onderwijs binnen de context van de school .....	21
5. Samen sterk .....	23
5.1 Personeel .....	23
5.2 ICT .....	26
5.3 Financiën .....	28
5.4 Huisvesting en beheer .....	28
5.5 Veiligheid en arbo .....	29
6. Samenvatting .....	30





## 1. VOORWOORD

Dit schoolplan is tot stand gekomen in nauw overleg met alle betrokkenen in de school. In de eerste plaats heeft een analyse plaatsgevonden van de doelen uit het schoolplan 2012-2017: welke doelen uit dat schoolplan zijn gehaald, welke zijn nog niet gehaald, maar moeten wel behouden blijven en welke nieuwe doelen zijn er? Aan de hand van de uitkomst van deze analyse zijn nieuwe doelen opgesteld. Deze nieuwe doelen zijn als bijlage opgenomen bij dit schoolplan. Ze vormden de basis voor de gesprekken met de onderwijsteams, de leerlingen, de medezeggenschapsraad, de ouders en het curatorium. Deze gesprekken hebben geleid tot waardevolle input voor het nieuwe schoolplan en hebben geholpen bij het verfijnen en aanscherpen van het beleid. Mede op basis van dit proces is dit schoolplan tot stand gekomen. Bijkomend voordeel is dat alle betrokkenen in de school op de hoogte waren van de koers in het nieuwe schoolplan, voordat dit document was vastgesteld. Sterker nog: er wordt vóór vaststelling al op diverse terreinen gewerkt aan het realiseren van de nieuwe doelen in het schoolplan.

Dit schoolplan is als volgt opgebouwd: in de eerste plaats volgt een beschrijving van wie wij als Comenius College zijn: het Comenius DNA, onze missie en onze visie. Daarna beschrijven we onze besturingsfilosofie, omdat dit de manier is waarop wij samenwerken. Het meest belangrijke zijn natuurlijk de onderwijskundige doelen. Deze zijn:

- **Duurzaam goede resultaten**
- **Onderwijs afgestemd op de leer- en ondersteuningsbehoefte van de leerling**
- **Aantrekkelijk onderwijs binnen de context van de vestiging**

In hoofdstuk 3 worden deze doelen nader uitgewerkt. Tot slot geven we aan op welke wijze ons personeelsbeleid, de ICT, financiën, huisvesting & beheer en veiligheid & arbo bijdragen aan het realiseren van onze onderwijskundige doelen.

Het voorliggende schoolplan staat niet op zichzelf. De vertaling van de diverse omschreven doelen vindt plaats op de afzonderlijke scholen van het Comenius College. Iedere school kiest zijn eigen manier om aan de doelen van het schoolplan bij te dragen. De Algemene Directie heeft tot verantwoordelijkheid de voortgang te monitoren, de uitvoering te faciliteren en waar nodig te stimuleren. De scholen zijn aan zet om de doelen te vertalen. Daar vindt het onderwijs immers plaats: op de school en in de klas.

De medezeggenschapsraad van het Comenius College heeft in haar vergadering van 13 november 2017 ingestemd met dit schoolplan.

De Algemene Directie

Joany Krijt  
Kees Mackenbach  
Eric Dekker





## 2. HET COMENIUS DNA

### **MISSIE (WAAR STAAN WE VOOR?)**

*Het Comenius College is een scholengroep voor voortgezet onderwijs, geworteld in de Protestants-Christelijke traditie. Wij zijn ervan overtuigd dat het de kwaliteit van ons onderwijs ten goede komt, wanneer het aangeboden wordt vanuit onze geloofsovertuiging en gebaseerd is op de kernwaarden rechtvaardigheid, eigen verantwoordelijkheid en naastenliefde. Het Comenius College is vernoemd naar de onderwijskundige Jan Amos Comenius, de grondlegger van het huidige onderwijssysteem. In het verlengde van zijn gedachtegoed hanteert het Comenius College het uitgangspunt dat onderwijs draait om de ontmoeting tussen leraar en leerling. Zonder leerling geen leraar en andersom. De basiskwaliteit van ons onderwijs is goed en onze docenten zijn betrouwbaar, beschikken over vakmanschap en handelen vanuit ethisch bewustzijn.*

### **VISIE (WAAR GAAN WE VOOR?)**

*Het Comenius College is scholengroep met een open christelijk karakter. Dit kenmerkt zich doordat wij omzien naar elkaar. Wij kennen de leerling en de leerling kent ons. Wij hebben vertrouwen in elkaar en handelen vanuit integriteit. Daar kunnen wij op worden aangesproken en dit verwachten wij van anderen. Het Comenius College verzorgt grensverleggend en gedreven onderwijs op een manier die aansluit bij de talenten en interesses van onze leerlingen. Hierdoor blijven leerlingen gemotiveerd en wordt het beste resultaat uit de leerlingen gehaald. Ons motto "Hoe ver kun jij komen?" sluit hier naadloos op aan. Ons onderwijs is eigentijds, uitdagend en persoonlijk en sluit aan op de ontwikkelingen in de maatschappij. Wij zijn gericht op het creëren van gelijke kansen en mogelijkheden voor de leerlingen. Leren is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van ouders, leerling en school. Wij zorgen voor een optimaal leerklimaat en zetten de leerling centraal. Van ouders verwachten wij betrokkenheid en begeleiding. Een goede en constructieve samenwerking tussen school, ouders en leerlingen is onmisbaar om het beste uit onze leerlingen te halen. Het Comenius College bestaat uit zes scholen met een eigen gezicht.*

*Dit maakt het Comenius College tot een scholengroep met een stevige basis en een gevarieerd onderwijsaanbod. Een zelfbewuste school, die leerlingen opleidt tot zelfbewuste burgers.*

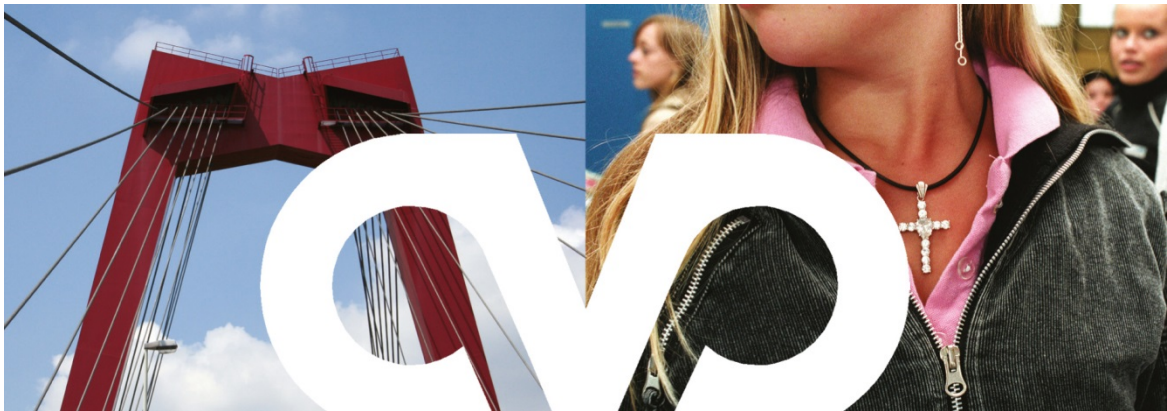
Het Comenius College is een scholengroep met een divers aanbod voor een diverse leerlingpopulatie. Wij staan niet alleen midden in de maatschappij, wij zijn een maatschappij in het klein. Een gemeenschap, gebaseerd op christelijke waarden. Om dit niet alleen te zijn, maar ook te blijven is het noodzakelijk dat we goed weten wie we zijn, wat we kunnen en wie er bij ons onderwijs volgen. Wij noemen dit "omzien naar elkaar". Het Comenius College verzorgt onderwijs dat past bij onze leerlingen. En omdat al onze leerlingen verschillend zijn, is ons aanbod dit ook. Wij zijn een scholengroep in verbondenheid, maar met scholen die dicht bij de leerlingen, de ouders en de gemeenschap staan. Wat ons bindt zijn de christelijke waarden. Op alle vestigingen van het Comenius College is dit merkbaar. Wij noemen dit: het Comenius DNA:

*Het Comenius DNA is geen tekst met prachtige volzinnen, maar het is samen te vatten in drie kernpunten. Deze kernpunten vormen de gemene deler van het Comenius College en zijn op alle zes scholen terug te vinden. Daar zorgen we allemaal voor, ieder op onze eigen manier.*

- 1. Wij zijn een christelijke school; bij ons word je gezien. Wij hebben oog voor elkaar.*
- 2. Hoe ver kun jij komen? Jij en jouw talenten staan voor ons centraal.*
- 3. Bij ons krijg je kansen, waardoor je het beste uit jezelf kunt halen.*



Het Comenius College maakt als scholengroep deel uit van de Vereniging voor Christelijke Voortgezet Onderwijs in Rotterdam en Omgeving (CVO). Het CVO omvat zeven scholengroepen voor voortgezet onderwijs. Zij verzorgen op 47 locaties onderwijs. Met zo'n 22.000 leerlingen en 2350 medewerkers is zij een van de grootste schoolbesturen in Nederland.





### 3. COMENIUS COLLEGE ALS PROFESSIONELE ORGANISATIE

#### 3.1 Een nieuwe besturingsfilosofie

Om het eigenaarschap van docenten te vergroten is het goed om bewust stil te staan bij de besturingsfilosofie van de school. Uitgangspunt hiervoor is de verdeling: richten-inrichten-verrichten. De algemene directie geeft samen met de directeuren in het DO de *richting* aan, de directeur *richt* dit samen met de teamleiders *in* op de vestiging en de teamleiders zijn samen met de docenten verantwoordelijk voor de manier waarop het *verricht* wordt op de vestiging en in de klassen. We zetten in op het vergroten van de professionele ruimte van de docenten en het lager in de schoolorganisatie beleggen van verantwoordelijkheden. Dit betekent een andere rol van de directeur ten aanzien van het team. Dit alles binnen de context van een professionele leergemeenschap, waarbij iedereen het doel voor ogen houdt: het beste onderwijs voor onze leerlingen, binnen de kaders die vooraf gesteld zijn.

#### Systeem versus bedoeling

Wouter Hart beschrijft in zijn boek 'verdraaide organisaties' de noodzaak om altijd te beginnen met de bedoeling. Welk doel moet bereikt worden? En welke acties zijn daarvoor nodig?



Wouter Hart adviseert organisaties van binnen naar buiten te werken: van de bedoeling, via de leefwereld naar de systeemwereld. Een structuur of systeem is belangrijk om het gedrag te faciliteren. Niet om te sturen.

Voor het Comenius College is het ook nodig om bewust deze denkrichting te introduceren. Er zijn veel veranderingen doorgevoerd. Veranderingen die beginnen met het invoeren van een nieuw systeem om daarmee de leefwereld te beïnvloeden en vervolgens de bedoeling te bereiken. De neiging bestaat om op het moment van tegenslag terug te keren naar het oude systeem. Want dat is een bewezen systeem en werkt immers goed, zo is de gedachte. Als we beginnen met het omschrijven van het doel en teams zelf betrekken bij de manier waarop het doel wordt bereikt, is het eigenaarschap groter en zal in geval van tegenslag eerder gezocht worden naar mogelijkheden om het doel alsnog te bereiken dan een terugkeer naar het bekende. Uitgangspunt is dat de uitwerking bijdraagt aan het vooraf gestelde doel. Dit maakt de uitwerking dus niet vrij van kaders.

#### Verantwoordelijkheid laag in de organisatie/ professionele leergemeenschap

Hoe bereiken we zo'n situatie waarin teams zelf de verantwoordelijkheid nemen om invulling te geven aan een verandering? Een veel gehoorde vraag is of docenten hier wel toe in staat zijn. En of docenten niet teveel gehecht zijn aan de veiligheid van het bekende. Voorstelbare en terechte vragen die gesteld worden vanuit het referentiekader van een bestaand systeem.



Om als team de vrijheid te voelen om verantwoordelijkheid te nemen is de veiligheid van de organisatie een belangrijke voorwaarde. Een docent zal eerder de verantwoordelijkheid nemen in een lerende organisatie waarin fouten gemaakt mogen worden en feedback gebruikt wordt om van te leren, dan in een organisatie waarin afgerekend wordt. Zo'n veilige leeromgeving wordt ook professionele leergemeenschap genoemd. De professionele leergemeenschap gaat uit van drie kernvragen:

- Wie zijn onze leerlingen?
- Wat hebben onze leerlingen nodig om straks in de toekomstige maatschappij te kunnen functioneren c.q. wat hebben onze leerlingen nodig om het maximale uit zichzelf te halen?
- Hoe gaan we dit in ons onderwijs vormgeven en verbeteren?

In de professionele leergemeenschap wordt alles afgestemd op het kunnen beantwoorden van deze drie vragen. Directie, teamleiders, docenten en OOP werken hierbij samen. Het is geen vrijblijvende samenwerking. Het gaat om verantwoorden waarom er bepaalde keuzes zijn gemaakt en reflecteren op die gemaakte keuzes. In een professionele leergemeenschap is iedereen, ook leerlingen, verantwoordelijk voor goed onderwijs. Feedback van leerlingen en ouders, van collega's en leidinggevenden wordt gebruikt om van te leren. Het gaat om het ontwikkelen van een onderzoekende cultuur bij alle betrokkenen. (uit: vertrouwen, verbinden en vakmanschap in het onderwijs, Lieskamp en Vink)

Het nemen van verantwoordelijkheid is geen vanzelfsprekendheid, maar kan wel gestimuleerd worden. Directeuren en teamleiders hebben hierin een belangrijke rol. Door teams mee te nemen in de omschrijving van het doel. Waarom moet een verandering worden ingezet? Hoe wordt het onderwijs aan leerlingen hier beter van? Welk doel moet met de verandering bereikt worden? Dit alles vergt tijd en betrokkenheid. Tijd van de directeur om de bedoeling van het besluit uit te leggen. En betrokkenheid van alle spelers (directie, teamleiders, docenten en OOP) bij de manier waarop het besluit wordt vormgegeven in de school, het team of de sectie.

Een professionele leergemeenschap komt het best tot zijn recht in een Rijnlands gestuurde organisatie. Rijnlands gestuurd kenmerkt zich door gedeeld leiderschap en een grote betrokkenheid van de medewerkers en andere stakeholders.

Het Comenius College is een scholengroep waarin geleerd wordt, maar is nog geen professionele leergemeenschap. De komende schoolplanperiode werken we binnen het Comenius College toe naar een nieuwe besturingsfilosofie waarin we doelen gezamenlijk vaststellen. Teams worden nauw betrokken bij de manier waarop de doelen worden gerealiseerd. Het Comenius College wordt een professionele leergemeenschap waarin informatie delen in het teken staat van leren en ontwikkelen. Kennis delen we met elkaar. Dit kan zijn binnen expertgroepen, leernetwerken of op ad hoc basis, zowel tussen de scholen van het Comenius College als tussen de scholengroepen van CVO. De deelnemers aan deze expertgroepen of leernetwerken zijn belangrijke sleutelfiguren in het overbrengen van kennis. Dit geldt niet alleen voor docenten, maar ook voor de leerlingen, onderwijsondersteunend personeel en de schoolleiders. Dit is een proces dat alleen in samenhang en met elkaar bereikt kan worden.

Bij het Comenius College wordt gewerkt binnen een professionele leergemeenschap. Dat betekent concreet dat in geval van problemen, knelpunten of minder goede resultaten de analyse niet gebruikt wordt als excuus voor het resultaat, maar dat we onszelf de vraag stellen wat we nodig hebben om het in de toekomst beter te doen/op te lossen. Wij spreken elkaar hier onderling op aan.



#### Coachend leiderschap, dichtbij de school

Deze manier van werken vraagt een andere opstelling van de directie. Niet sturend, maar coachend. Niet boven iemand staan, maar naast iemand staan. Deze opstelling is gericht op het maximaal participeren van medewerkers bij de doelstelling van de school: het beste onderwijs voor onze leerlingen en het maximale uit onze leerlingen halen ("Hoe ver kun jij komen?"). De coachende schoolleider heeft de wil om samen met het team te werken aan een oplossing. Te werken aan beter onderwijs, aan maximale kansen voor de leerlingen. Dit vraagt in eerste instantie veel tijd en energie van de directeur, van de teamleider en van het team. Er komt een andere verantwoordelijkheid te liggen bij de scholen en in de teams. Dit vergroot het eigenaarschap van de mensen die met het besluit aan de slag moeten. Maar het vergt ook meer afstemming onderling en een grote mate van vertrouwen in elkaar. Om dit te realiseren is het belangrijk dat er een goede en veilige relatie is tussen de Algemene Directie, de directeuren, de teamleiders en de medewerkers op de scholen. De directeur faciliteert dit proces en investeert in een goede uitleg van het doel en een gelijkwaardige discussie op de school. Dit vraagt om een grote betrokkenheid van de directeur bij de school. Daarom zal iedere school (met uitzondering van de mavo in Capelle aan den IJssel) een eigen directeur krijgen, die het gezicht van de school is.

#### Congruentie

Het bijzondere aan deze manier van werken is dat het in alle onderdelen van de school terug komt. De Algemene Directie geeft ruimte aan de directeuren. Hiermee worden de directeuren eigenaar van de manier waarop uitvoering gegeven wordt aan het gezamenlijk geformuleerde doel. In dit proces is de directeur de ontvanger van de opdracht en de eigenaar van de oplossing. Op zijn beurt is de directeur degene die samen met de teamleiders op zoek gaat naar de manier waarop binnen de school het beste uitvoering gegeven wordt aan het gemeenschappelijke doel. De teamleiders gaan op hun beurt samen met de docenten in hun team op zoek naar de beste manier om hier uitvoering aan te geven. En ook de docent gaat samen met zijn leerlingen op zoek naar de beste manier om uitvoering te geven aan het gemeenschappelijke doel in zijn klas.

We zijn dus afwisselend opdrachtgever en opdrachtnemer. We zijn afwisselend degene die ruimte geeft en die ruimte krijgt. In alle gevallen dragen we verantwoordelijkheid voor de manier waarop we uitvoering geven aan het gemeenschappelijke doel en we praten hier ook over. We staan in geval van problemen naast elkaar, kijken naar hetzelfde gemeenschappelijk doel en leren van elkaar.



### 3.2 Eigenaarschap

Eigenaarschap gaat niet alleen over het nemen van besluiten, maar ook over het hebben van een eigen karakter. Kenmerkend voor het Comenius College was het uitgangspunt dat het niet uitmaakt waar onderwijs genoten werd: overal gelden dezelfde richtlijnen en normen. Mede door dit principe is het Comenius College een sterke naam geworden in de regio. Die sterke naam willen we behouden, maar de ruimte voor scholen om eigen keuzes te maken zullen we vergroten. De kracht van het onderwijs zit in de lessen. De beste les is de les die door een bevlogen docent wordt gegeven. We kennen allemaal het voorbeeld van de docent waardoor we enthousiast zijn geworden voor een vakgebied of een richting. Binnen het Comenius College gaan we uit van het principe dat er harder en met meer bezieling gewerkt wordt, als er een groot gevoel van eigenaarschap gevoeld wordt. Daarnaast is het een feit dat de demografische en culturele kenmerken van de leerlingen op verschillende scholen anders zijn. De leerlingen in Nieuwerkerk hebben doorgaans een andere achtergrond dan de leerlingen uit de Alexanderpolder die onze school in Rotterdam bezoeken. Datzelfde onderscheid zien we tussen de Krimpense leerlingen en de leerlingen uit Capelle aan den IJssel. Dit onderscheid vraagt om verschillende accenten. Nu zien we al dat de mavo in Rotterdam onderwijs aanbiedt in de profielen sport, business en Tech+. Comenius Krimpen start in schooljaar 2017-2018 met het concept Young & Strong, waarin meer ruimte is voor individuele begeleiding en verdieping. Een logische keuze voor de kleinschaligheid van Comenius Krimpen.

*Alle scholen van het Comenius College hebben binnen 5 jaar een eigen profiel, dat past bij de populatie leerlingen, de concurrentie in de regio en de talenten van het personeel. Dit profiel sluit aan bij het DNA van het Comenius College en draagt bij aan de behoefte die bij ouders en leerlingen leeft.*

Dit traject om te komen tot een eigen profiel geldt voornamelijk voor de mavo's en vindt plaats op de school. De directeur zet dit traject in gang en gaat samen met het team op zoek naar het profiel dat bij hen past. De Algemene Directie stimuleert, faciliteert en monitort dit proces. Bij de start van schooljaar 2019 heeft iedere school een plan ontwikkeld waaruit de inrichting van het eigen profiel blijkt. Voor het eind van deze schoolplanperiode is het nieuwe profiel volledig geïmplementeerd.

Naast het eigen profiel voor iedere school zal in de komende vijf jaar bijzondere aandacht zijn voor het havo- en vwo-onderwijs. Het havo-onderwijs wordt op vier verschillende scholen gestart (Capelle, Nieuwerkerk, Krimpen en Rotterdam). Het vwo-onderwijs wordt op twee scholen aangeboden (Capelle en Nieuwerkerk). Op Comenius Krimpen wordt vanaf schooljaar 2017-2018 geen vwo-onderwijs meer aangeboden. Leerlingen die dit niveau onderwijs willen volgen worden direct verwezen naar Capelle aan den IJssel. Op de andere school wordt havo/vwo-onderwijs aangeboden in de eerste twee of drie leerjaren.

Om begrijpelijke reden is in het verleden gekozen voor verschillende momenten waarop havo/vwo-leerlingen overstappen naar het Comenius Lyceum in Capelle aan den IJssel. In Rotterdam en Krimpen is dat vanaf het derde leerjaar, in Nieuwerkerk vanaf het vierde leerjaar. Ook pre-havoleerlingen volgen vanaf het vierde leerjaar onderwijs in de reguliere havo op het



Comenius Lyceum in Capelle aan den IJssel. Hierdoor heeft de havo te maken met een groot aantal transitie momenten: momenten waarop leerlingen van andere scholen naar Comenius Lyceum komen en de klassen herschikt moeten worden.

*In de komende vijf jaar zal het moment waarop de meeste leerlingen vanuit andere scholen op Comenius Lyceum instromen gelijkgetrokken, of in ieder geval gereduceerd worden.*

Daarnaast is het van belang dat er meer overleg plaatsvindt tussen de toeleverende scholen (Krimpen, Rotterdam en Nieuwerkerk) en Comenius Lyceum in Capelle over het niveau van het onderwijs en de verwachtingen over en weer. Voorheen was die verbinding er wel tussen Comenius Lyceum en Comenius Nieuwerkerk, vanwege het feit dat deze scholen een gemeenschappelijke directeur hadden die stevig gestuurd heeft op de verbinding tussen de scholen. Vanaf 1 augustus 2017 heeft Comenius Nieuwerkerk een eigen directeur.

Samen met sectievoorzitters wordt gesproken over de manier waarop de onderwijskundige verbanden tussen scholen verstevigd kunnen worden, met als doel de doorlopende leerlijnen te bevorderen. Dit geldt voor het havo/vwo-onderwijs op de scholen in Rotterdam, Krimpen en Nieuwerkerk met het Lyceum in Capelle aan den IJssel, waar de bovenbouw havo en vwo is gevestigd.

*Voor 1 augustus 2019 is duidelijk dat en op welke manier de onderwijskundige afstemming tussen toeleverende scholen en het Comenius Lyceum gewaarborgd is. Dit geldt ook voor de instroom tussen scholen en Comenius Beroepsonderwijs.*

Bovenstaande acties leiden tot meer eigenaarschap bij directeuren, teamleiders, docenten en uiteindelijk ook bij leerlingen. Dit komt tot uitdrukking in de medewerkers tevredenheidsonderzoeken, de oudertevredenheidsenquête en de leerling tevredenheidsenquête. Hierover zal een extra vraag worden toegevoegd. Elk jaar zal de tevredenheid over het eigenaarschap worden gemonitord.



### 3.3 Een gezonde leer- en werkomgeving

Een goede school is een gezonde school. De kwalificatie “gezond” kent meerdere aspecten: financieel gezond, gezond qua omvang en in de zin van een gezonde leer- en werkomgeving. Het Comenius College is in de eerste plaats een school. Een plaats waar leerlingen leren en zich ontwikkelen tot zelfbewuste burgers. Het Comenius College ontwikkelt zich in de komende 5 jaar tot een scholengroep waar een gezonde leeromgeving heerst. Een school waar leerlingen en personeel zich veilig voelen, waar de school en de schoolpleinen rookvrij zijn voor leerlingen en waar ook in de voeding bewuste keuzes worden gemaakt. Op het Comenius College werken we structureel aan een gezonde kantine. Ieder jaar brengen wij het aanbod in de kantine in kaart met de Kantinescan en rapporteren we de uitkomst daarvan aan de directie. Met hen bekijken we op welk niveau we ons bevinden qua aanbod en inrichting. Dit doen we aan de hand van de richtlijnen Gezondere Kantines van het Voedingscentrum.

Op het Comenius College worden alcohol en drugs op geen enkele wijze getolereerd.

Voor personeel zorgt het Comenius College voor een gezonde werkomgeving. Dit betekent een eerlijk en transparant taakbeleid dat voorziet in een gelijkmatige verdeling van het werk onder de collega's en over het schooljaar. Bij nieuwbouw worden keuzes gemaakt die bijdragen aan een gezonde werkomgeving en ook bij verbouw en onderhoud wordt rekening gehouden met het streven naar een gezonde school.

Een gezonde school zegt ook iets over een juiste balans tussen inkomsten en uitgaven. Het Comenius College is een gezonde school bij 3200 leerlingen. De afgelopen vijf jaar heeft in het teken gestaan van leerlingengroei. Dit kon soms ten koste gaan van keuzes ten behoeve van de kwaliteit. De komende vijf jaar zetten we in op een lichte groei tot 3200 leerlingen. Een groei boven 3200 leerlingen is onwenselijk. Onwenselijk voor de balans in de regio (Rotterdam e.o. heeft te maken met lichte krimp in het aantal beschikbare leerlingen), maar ook voor de scholengroep zelf. Met 3200 leerlingen is het Comenius College financieel stabiel en zijn we in staat de kwaliteit tot onze eerste prioriteit te maken. Daarom zeggen wij:

In de komende vijf jaar zetten we in op een lichte groei naar maximaal 3200 leerlingen. Daarnaast zijn de scholen en schoolpleinen vanaf uiterlijk 1-8-2018 rookvrij voor leerlingen en worden alcohol en drugs op geen enkele wijze getolereerd.



### 3.4 Communicatie

Een professionele organisatie valt of staat bij een adequate interne en externe communicatie. Besluiten kunnen nog zo goed zijn en volgens de afgesproken procedures tot stand zijn gekomen, maar als ze niet juist, te laat of onvolledig worden gecommuniceerd levert dit verwarring en onvrede op. Tegelijkertijd werkt ook teveel informatie averechts. Als na ieder besluit een email gestuurd wordt aan alle betrokkenen, dan worden deze berichten onvoldoende gelezen, of ongelezen weggegooid. Het Comenius College heeft veel medewerkers, veel afdelingen en diverse scholen. Voor de buitenwereld is het belangrijk dat we dezelfde informatie geven. Dat is professioneel en geeft vertrouwen. Daarom hechten wij bij het Comenius College aan aandacht voor zorgvuldige communicatie. Onderlinge verschillen tussen scholen zijn mogelijk, maar worden goed uitgelegd. In onze communicatie realiseren wij ons dat wat wij zenden niet altijd hetzelfde hoeft te zijn als wat de geadresseerde ontvangt. Hier houden wij rekening mee en stemmen wij onze communicatie op af. Onze communicatie richt zich op vier verschillende doelgroepen:

- Ouders/leerlingen  
Onze primaire taak is het verzorgen van onderwijs. Dit gebeurt in de driehoek School-Ouders-Leerling. Een goede communicatie met ouders en leerlingen zien wij dan ook als voorwaarde voor goed onderwijs. Wij zijn toegankelijk, wat betekent dat zowel leerlingen als ouders ons weten te vinden en zich vrij voelen om kwesties met ons te bespreken. Als ouders ons willen spreken, bellen of mailen we binnen een week terug. Algemene informatie geven wij niet ad hoc, maar geclusterd. Dit kan door middel van een periodieke nieuwsbrief of anderszins. Alleen in bijzondere situaties communiceren wij buiten deze momenten om. Feedback van ouders en leerlingen zien wij als een manier om onze communicatie en ons handelen te spiegelen en waar nodig te verbeteren.





- Collega's  
De afstemming tussen collega's verloopt professioneel: vragen worden binnen redelijke termijn beantwoord en afspraken worden nagekomen. Vanuit de algemene directie wordt niet over ieder besluit apart gecommuniceerd. Ook dit vindt zo veel mogelijk geclusterd plaats. Maandelijks wordt een nieuwsbrief gestuurd met daarin de belangrijkste besluiten. Alleen in uitzonderlijke situaties wordt hiervan afgeweken.
- Externe relaties  
De communicatie namens de school naar externe relaties gebeurt uitsluitend via de schoolleiding.
- Pers  
Het Comenius College heeft een persprotocol. Hierin wordt geregeld dat de algemeen directeur namens het Comenius College contact heeft met de pers. Medewerkers hebben geen individueel contact met de pers de school betreffend, tenzij na afstemming en met toestemming van de algemeen directeur.

#### 4. ONDERWIJSKUNDIGE DOELEN

Ouders en leerlingen verwachten vanzelfsprekend goed en aantrekkelijk onderwijs. Binnen het Comenius College weten we dat het behalen van goede resultaten zeker niet vanzelf gaat. Ook weten we dat de keuze van leerlingen uit het basisonderwijs voor Comenius elk schooljaar weer verdiend moet worden. De bewogen geschiedenis van het Comenius College heeft ons dat geleerd en klonk krachtig door in de bespreking van de nieuwe onderwijskundige doelen van het schoolplan met de teams. De periode die achter ons ligt, stond vooral in het teken van het ontwikkelen van nieuw aantrekkelijk onderwijsaanbod dat met schaarse middelen van de grond getrokken moest worden. Gelukkig waren we succesvol. Het leerlingenaantal nam weer toe zodat de financiële mogelijkheden toenamen. Zo ontstaat er weer ruimte om het nieuwe onderwijsaanbod kwalitatief goed te borgen. Ruimte om het onderwijs blijvend te vernieuwen en aan te passen aan dat wat onze leerlingen nodig hebben. Ruimte om kwalitatief goed tot zeer goed onderwijs te verzorgen, elk schooljaar weer.

Dit schoolplan is geschreven vanuit de overtuiging dat onze docenten, onderwijsteams en schoolleiding innerlijk gemotiveerd zijn om goed onderwijs en goede begeleiding te verzorgen. Om het onderwijs aantrekkelijk te maken voor leerlingen en om rekening te houden met de leer- en ondersteuningsbehoefte van individuele leerlingen. De Comenius-docent en -leidinggevende wil niets liever en vraagt om de mogelijkheden en ondersteuning om dit waar te kunnen maken. Binnen de kaders van het schoolplan moet het mogelijk blijven om op professionele basis verantwoorde en haalbare keuzes te maken binnen de school. De drie onderwijskundige doelen van het nieuwe schoolplan kunnen daarom niet los gezien worden van de besturingsfilosofie (zie hoofdstuk 3), waarin de volgende zaken aan de orde komen: het vergroten van de professionele ruimte, het lager in de organisatie beleggen van verantwoordelijkheden, het creëren van een professionele leergemeenschap en het creëren van ruimte voor scholen om eigen keuzes te maken.



De drie onderwijskundige doelen, 'duurzaam goede resultaten', 'onderwijs afgestemd op leer- en ondersteuningsbehoefte van leerlingen' en 'aantrekkelijk onderwijs binnen de context van de school', vormen met elkaar één samenhangend geheel.



#### 4.1 Duurzaam goede resultaten

Goede opbrengsten in de gedaante van slagingspercentages, gemiddeld Centraal Examencijfer, bovenbouwsucces, onderbouwsnelheid en onderwijspositie vormen 'metertjes in de cockpit' van elke school in Nederland, dus ook die van het Comenius College. Het behoort tot het vakmanschap van de directeur en teamleiders om inzicht te hebben in wat voor de school nodig is om deze indicatoren duurzaam in het groen te houden. Door het toepassen van de principes van gedeeld leiderschap vormen niet alleen de directeur met de teamleiders, maar ook sectievoorzitters, examensecretarissen, decanen en andere docenten met een bijzondere taak of positie ieder vanuit hun eigen verantwoordelijkheid de ruggengraat van de school.

Het Comenius-DNA (oog hebben voor elkaar, talenten stimuleren, kansen bieden) is merkbaar in het professionele handelen van deze sleutelpersonen binnen de school. Deze groep draagt de verbetercultuur in de school. Het motto 'Hoe ver kun je komen?' passen ze toe op wat de kern van een goede school vormt: haalbare en gedegen lesprogramma's, doorlopende leerlijnen, uitdagende leerdoelen, effectieve feedback op leerprestaties, grote ouderbetrokkenheid, goede sociale veiligheid in de school, goede collegialiteit en professionaliteit van medewerkers. Elk schooljaar nemen ze het initiatief om terug te kijken naar het vorige schooljaar en om daarvan te leren wat er nog beter kan. Hierbij betrekken ze ouders en leerlingen en staan erop dat hun feedback daadwerkelijk gebruikt wordt. Onder goede resultaten verstaan deze sleutelpersonen meer dan alleen goede scores op de inspectie-indicatoren. De verbetercultuur is ook van toepassing op de bredere vorming van leerlingen en de tevredenheid van leerlingen en hun ouders. En op de eigen profilering (zie 3.2) die de school gekozen heeft. Met name het concept 'kansenschool' vraagt om een specifieke uitwerking binnen het Comenius College.



*Binnen alle scholen van het Comenius College hanteren docenten, teams en secties binnen de komende vijf jaar in hun professionele handelen de principes van opbrengstgericht werken en spiegelen zij hun resultaten aan benchmarkgegevens.*

Om de verbetercultuur levend te houden nemen deze sleutelpersonen actief deel aan bijeenkomsten, werkgroepen en leernetwerken die bijdragen aan de verbetering van het onderwijs aan de leerlingen. Met een open houding naar wat van andere scholen geleerd kan worden en op zoek naar benchmark-gegevens reflecteren zij met andere collega's op wat er beter kan in het belang van het optimaliseren van het leergedrag van hun leerlingen.

Het vakmanschap van de directeur en teamleiders komt tot uiting in de wijze waarop het onderwijs centraal staat binnen de school. De schoolleiding is in staat om aan de hand van heldere en concrete criteria duidelijk te maken wat een goede les is, wat goede begeleiding is, wat een goede toets is en welke resultaten van docenten verwacht mogen worden. De schoolleiding zorgt ervoor dat de principes van opbrengstgericht werken worden uitgevoerd op alle niveaus binnen de school. Teams, secties en docenten weten welke concrete doelen behaald moeten worden met de leerlingen. Doelen worden waar mogelijk via benchmarkgegevens vastgesteld. Systematisch en cyclisch analyseren de sleutelpersonen binnen de school databronnen om het uitvoeringsverloop te kunnen volgen.

Tussentijdse peilingen die aangeven dat er bijgestuurd moet worden, leiden tot aanpassing van instructies, lesprogramma's en de invulling van de onderwijstijd. De schoolleiding is in staat om daar waar nodig ondersteuning te bieden aan docenten die moeite hebben om aan de gestelde doelen te voldoen.

*Binnen alle scholen stuurt de schoolleiding voor 1 augustus 2019 via de PDCA-cyclus met onderwijskundig beleid op het verbeteren van effectief leergedrag van leerlingen*

Nu de scholen gestimuleerd worden om zich op eigen wijze te profileren (zie 3.2) is het voor het Comenius College belangrijk om ervoor te zorgen dat, daar waar leerlingen intern doorstromen naar een andere Comenius-school, de schoolovergang soepel en zonder drempels verloopt. Met name de ontvangende scholen staan voor de enorme opgave om de tussentijds instromende leerlingen op te vangen en door te laten stromen zoals men dat mag verwachten. Dit speelt met name bij het Comenius Lyceum Capelle. Het aantal instroommomenten is daar talrijk. Voor deze school is het noodzakelijk om het aantal instroommomenten bij de Comenius-interne schoolovergangen te beperken. Met die beperking moet het mogelijk zijn om specifieke programma's te ontwikkelen die problemen bij de schoolovergang wegnemen.

Niet alleen het Comenius Lyceum Capelle, ook Comenius Mavo Capelle en het Comenius Beroepsonderwijs Capelle zijn in dit verband ontvangende scholen die een behoorlijke tussentijdse instroom kennen. Zeker als er sprake is van een 'niveaudaling' kan dat voor motivatieproblemen zorgen bij de leerling. Ook hier zal met een specifieke aanpak een oplossing gezocht moeten worden waardoor leerlingen op een soepele wijze doorstromen binnen het Comenius College.



*Voor 1 augustus 2019 zijn er binnen de havo, de mavo en het beroepsonderwijs van Comenius Capelle specifieke doelgerichte programma's beschikbaar voor de opvang van leerlingen die tussentijds instromen.*

#### **4.2 Onderwijs afgestemd op leer- en ondersteuningsbehoefte van leerling**

Scholen onderzoeken tijdens deze schoolplanperiode in welke mate ze in staat zijn om de onderwijskundige organisatie aan te passen aan de leer- en ondersteuningsbehoefte van hun leerlingen. Als de bestaande onderwijskundige organisatie van de school verhindert dat het leergedrag van leerlingen gestimuleerd wordt, wordt het tijd om de bestaande werkwijze en organisatie tegen het licht te houden. De wijze waarop we de school inrichten is vanzelfsprekend een afgeleide van wat leerlingen nodig hebben om 'zover mogelijk te komen' en niet andersom.

De onderwijskundige organisatie aanpassen aan meer individuele leer- en ondersteuningsbehoeften is geen sinecure. De mate waarin de onderwijskundige organisatie wordt aangepast aan leer- en ondersteuningsbehoeften van leerlingen en de wijze waarop het veranderproces binnen de school verloopt, is afhankelijk van de context van de school en de ontwikkelingsfase waarin de school zich bevindt. Een blauwdruk voor deze verandering is er niet, wel leggen we voor deze schoolplanperiode een aantal concrete verwachtingen vast. Een paar zaken zijn voor alle scholen hetzelfde. Zo geeft de wet onderwijstijd nadrukkelijk de mogelijkheid om onderwijstijd flexibel aan te bieden. Leerlingen die meer dan voldoende cognitieve bagage hebben om het lesprogramma te volgen, mogen een deel van de onderwijstijd anders invullen dan leerlingen die wel de volle leertijd nodig hebben om het niveau te halen. De lessentabel kan en mag daardoor veranderen voor de verschillende doelgroepen. Als een school ervoor kiest om dat niet te doen en vast houdt aan een uniforme lessentabel voor alle leerlingen, blijft er de verplichting rekening te houden met de verschillen tussen leerlingen. Dat stelt hoge eisen aan de docent waarvan dan differentiatie binnen klassenverband verwacht wordt. Ervaring leert ons dat die weg niet altijd begaanbaar is, vanwege de werkdruk voor de docent die daarmee vaak aanzienlijk oploopt.

Het vraagt veel van de ervaren docent om binnen de traditionele setting leerlingen actief op hun eigen niveau te laten leren. Met verlengde instructie verschillende groepen leerlingen sturen met duidelijke leerdoelen, hen laten weten hoe een 'goed' leerresultaat eruit ziet, hen tussentijds feedback geven die vooruit helpt, het bijhouden van de leervorderingen, orde houden, het lesverloop en de instructie aanpassen aan de onverwachte omstandigheden; iedereen met enige ervaring weet dat dit heel hoge eisen stelt aan de docent. Daarom kiezen sommige scholen voor een andere invalshoek, waarbij leerlingen meer eigen verantwoordelijkheid krijgen voor het leren en waarbij de docent meer de rol van expert op het gebied van het leergedrag van leerlingen op zicht neemt. Daarmee verschuift de kwaliteit van docenten meer naar wat zij leerlingen kunnen laten doen en minder in wat zij zelf doen.



*Binnen deze schoolplanperiode:*

- *Voor 1 augustus 2018 maken scholen binnen het vestigingsbeleidsplan duidelijk op welke wijze en in welke mate talentvolle leerlingen binnen de wettelijk voorgeschreven onderwijstijd de mogelijkheid krijgen om op basis van voorkeur en/of belangstelling onderwijs te volgen dat past bij hun specifieke leerbehoefte en cognitief niveau.*
- *Indien mogelijk bieden scholen de mogelijkheid aan om versneld examen in een vak te doen of een verzwaard examen in een vak op een hoger niveau.*
- *Voor 1 augustus 2018 maken scholen binnen het vestigingsbeleidsplan duidelijk op welke wijze en in welke mate leerlingen die meer ondersteuning nodig hebben om het niveau te halen binnen de wettelijke onderwijstijd adequate ondersteuning krijgen passend bij hun leerbehoeften.*
- *Voor het LWOO is voor 1 augustus 2018 een uitwerking van de specifieke ondersteuning gereed.*





### 4.3 Aantrekkelijk onderwijs binnen de context van de school

Naast het bieden van goed onderwijs is het ook belangrijk dat we als Comenius voldoende leerlingen trekken. Voor de optimale omvang van het Comenius is per 1 augustus 2019 een leerlingenaantal van 3200 leerlingen nodig. Dat vraagt van ons, zeker met de huidige concurrentieverhoudingen, om het onderwijs aantrekkelijk te houden en aan te passen aan de ontwikkelingen om ons heen. Meer dan in de vorige schoolplanperiode krijgen scholen de gelegenheid om een eigen profilering te kiezen die past bij de situatie waarin de school zich bevindt. Het Comenius DNA vormt de verbindende factor tussen de scholen. Scholen verschillen van elkaar door verschillen tussen het voedingsgebied waar de school mee te maken heeft. Ook de eigen ontwikkeling van de school speelt hierin mee.

Het Comenius Beroepsonderwijs heeft drie opleidingsmogelijkheden en wil alle drie in de juiste verhoudingen tot elkaar in stand houden met voldoende leerlingen. Zowel voor basis- als voor kaderleerlingen is er een aantrekkelijk aanbod in profielen en keuzedelen. De Vakcolleges Techniek en Mens & Dienstverleners en Veelzijdig Vakkundig (D&P en MVI) met hun nieuwe examenprogramma's ontwikkelen zich tot sterke profielen met voldoende keuzes voor leerlingen. Voor de LWOO-leerling is het duidelijk welk extra aanbod er is als ondersteuning voor de onderwijsachterstand. De school werkt aan een sterke gezamenlijke pedagogische aanpak waarin ruimte is om te leren en te ontplooiën. De school heeft in 2019 670 leerlingen.

De Comenius Mavo Capelle vormt een belangrijke schakel tussen het beroepsonderwijs en de havo- en vwo-opleiding op de vestiging in Capelle aan den IJssel. Externe op- en afstroom vormt voor deze opleiding een grote uitdaging. De rijk geschakeerde samenstelling van de leerlingenpopulatie vormt een mooie afspiegeling van Capelle en haar omgeving en dwingt het team tot het leveren van maatwerk. Het qua omvang bescheiden team levert al jaren goed en verantwoord onderwijs, met stabiele opbrengsten tot gevolg. Het team staat te popelen om binnen het kader van het nieuwe schoolplan van Comenius College, zich sterker te profileren en de toegevoegde waarde van deze opleiding verder uit te bouwen. Deze school heeft per 1 augustus 2019 450 leerlingen.

Het Comenius Lyceum Capelle is een onderwijsinstituut met een grote traditie en mag zich verheugen op veel belangstelling onder de leerlingen van groep 8 van de basisscholen. De school kent een informele sfeer waar leerlingen en nieuwe collega's zich snel thuis voelen. De school is aan de slag met het verder uitbouwen van de basiskwaliteit en verliest hierbij niet haar ambities uit het oog, zoals tto, IBC en internationalisering. Met het steviger schragen van de organisatie van het onderwijs moet het mogelijk zijn op termijn opbrengsten te realiseren die ruim boven het landelijk gemiddelde liggen. Deze school heeft per 1 augustus 2019 1350 leerlingen, waarbij een leerlingenstop voor de komende jaren niet valt uit te sluiten.





Comenius College Nieuwerkerk zal de licht dalende trend in leerlingaantallen moeten zien te doorbreken aangezien de school in een omgeving staat waar juist groei te realiseren is. Een duidelijk profiel en een ambitieuze visie zal daar als grondslag voor moeten dienen. De profilering van de school zal moeten aansluiten bij de wensen van de leerlingen, de achtergrond van de ouders (hoog opgeleid) en de onderwijskundige doelen van de school. Comenius College Nieuwerkerk is een school die zich kenmerkt in de grote betrokkenheid van ouders, leerlingen en personeel. Leerlingen voelen zich gezien en gehoord op de school. Uitdagend onderwijs met goede resultaten en tevreden leerlingen op een veilige school zijn onze belangrijkste doelen. Deze school heeft per 1 augustus 2019 460 leerlingen.

Ook voor het Comenius College Krimpen geldt dat het aantal leerlingen moet toenemen. Hier is inmiddels gekozen voor een nieuwe profilering (Young & Strong) die in deze schoolplanperiode tot bloei zal komen. Het ontwikkelen van talenten en vaardigheden bij leerlingen middels coaching in een veilige overzichtelijke omgeving is de kern van dit programma. Hierbij willen we de goede resultaten behouden en bekrachtigen. Vanaf 2021 leveren wij de eerste leerlingen af die dit volledige programma hebben doorlopen. We streven ernaar dat dit leerlingen zijn die meetbaar (in resultaten) en merkbaar (in vaardigheden en talenten) te herkennen zijn als oud-leerlingen van het Comenius Krimpen. Deze school heeft per 1 augustus 2019 250 leerlingen.

Comenius Rotterdam doorloopt de afgelopen jaren een mooie ontwikkeling die op 23 januari 2017 werd bekroond met het predicaat Excellente school. De komende jaren ligt de focus op het behouden van de kwaliteit van onderwijs en leerlingbegeleiding met als speerpunt het verscherpen van de profilering zodat het leerlingaantal verder zal groeien. De verwachting is dat per 1 augustus 2019 het leerlingaantal zo zal zijn gegroeid dat lopende dat cursusjaar de afdeling bedrijfsvoering elders gehuisvest zal moeten worden in de aanloop naar 2020/2021.





## 5. SAMEN STERK

CVO is bezig met een transitie onder de naam “Samen Sterk” waarbij het onderwijskundig leiderschap van de scholen wordt versterkt en de ondersteunende diensten meer gemeenschappelijk worden vormgegeven. In 2020 zal er een shared service organisatie zijn van waaruit de scholen worden ondersteund op in ieder geval de gebieden van huisvesting, financiën, HRM, inkoop, ICT en juridische zaken. Doelstelling voor het gezamenlijk organiseren van de ondersteuning is efficiency en kwaliteitsverbetering. Voor het Comenius College geldt het uitgangspunt dat de ondersteunende diensten geen doel op zich zijn, maar altijd ten behoeve van het primaire proces worden ingezet.

### 5.1 Personeel

Op een school en dus ook op het Comenius College wordt het succes bepaald door de kwaliteit van het primaire proces. De competenties en de inspanningen van onze medewerkers in het algemeen en docenten in het bijzonder zijn daarbij essentieel en maken het verschil. Het personeelsbeleid van onze school richt zich daarom op de ontwikkeling van onze medewerkers. De bedoelde ontwikkeling is gekoppeld aan de uitvoering van onze missie en visie, aan de onderwijskundige doelen en aan de vastgestelde competenties die voor medewerkers gelden.

#### Professionalisering

Binnen de professionele leergemeenschap die het Comenius College wil zijn, is het belangrijk om te sturen op de verdere professionalisering van het personeel. Omdat het onze stellige overtuiging is dat wij onze leerlingen pas iets kunnen leren als wij onszelf ontwikkelen, zelf over lerend vermogen beschikken en dat ook tonen, maken deze aspecten deel uit van de gewenste professionele cultuur in onze school. Werken aan een dergelijke cultuur, waarin medewerkers en leerlingen kunnen excelleren, is een speerpunt van het personeelsbeleid. We hebben hierom vier aandachtsgebieden gekozen waarop we ons in de schoolplanperiode 2017-2022 in het bijzonder zullen richten:

- a) het scheppen van een cultuur waarin de personeelsleden zich als mede-eigenaar zien van het beleid
- b) de ontwikkeling van een meer opbrengstgerichte cultuur
- c) het stimuleren van scholing
- d) de versterking van de gesprekscyclus

#### a) *Personeel als mede-eigenaar van beleid*

Zoals gesteld in 2.2 zetten we in op het vergroten van de professionele ruimte van medewerkers en het lager in de organisatie beleggen van verantwoordelijkheden. Door medewerkers voortdurend en consequent bij de beleidsvorming te betrekken en hen tot mede-eigenaar te maken, wil het Comenius College de effectiviteit van het beleid in de komende vijf jaar vergroten.



b) *Ontwikkeling van een opbrengstgerichte cultuur*

Om beleid effectiever te maken zal binnen de school een meer opbrengstgerichte cultuur zijn intrede moeten doen. Daarbij zal de beleidscyclus (*plan - do - check - act*) duidelijker zichtbaar gemaakt moeten worden en door alle geledingen binnen school gedragen moeten worden.

Om dit te bereiken, neemt de school zich voor:

- voor de diverse aspecten van het beleid verantwoordingsschema's te maken;
- de activiteiten om het beleid te verwerkelijken voortdurend te monitoren, te evalueren en daarover te communiceren;
- de pdca-cyclus te verankeren in de overlegstructuur.

In de komende vijf jaar komen verbeteringen tot stand doordat teams, secties en andere relevante groepen op basis van evaluatie, onderzoek en analyse verbeterplannen maken en uitvoeren.

c) *Stimuleren van scholing*

Goed geschoold personeel is het voornaamste kapitaal van onze school. In een snel veranderende maatschappij als de onze is voortdurende vervolg- en bijscholing onontkoombaar. Het Comenius College neemt zich in deze schoolplanperiode derhalve voor:

- de scholingsbehoefte, zowel van de zijde van de werknemer als van de school, als vast onderdeel op te nemen in de gesprekken binnen de gesprekscyclus;
- de verworvenheden van scholing vruchtbaar te maken, bijvoorbeeld door presentaties van collega's over opgebouwde expertise binnen de leergemeenschap;
- de scholing minder van toevallige omstandigheden (waaronder het aanbod) te laten afhangen en deze meer planmatig te organiseren.

d) *Versterking gesprekscyclus*

Het Comenius College acht een regelmatig en goed gestructureerd contact van de personeelsleden met hun directe leidinggevende van groot belang. Om deze gesprekscyclus nog effectiever te maken willen wij:

- bereiken dat medewerkers zich verantwoordelijk voelen voor hun verdere ontwikkeling en hun bekwaamheidsdossier;
- een digitaal personeelsdossier invoeren waarbinnen de medewerker zijn/haar bekwaamheidsdossier beheert;
- de deskundigheid en vaardigheden van de leidinggevenden (en in vervolg daarop: van de andere medewerkers) op dit terrein te vergroten;
- feedbackinstrumenten (bijv. leerling enquêtes die inzicht geven in het functioneren) gebruiken als hulpmiddel bij de medewerkersgesprekken.

In het professionele gesprek ligt de focus op het ontwikkelingsperspectief en de kwaliteit van functioneren. Ontwikkeling is doelgericht geformuleerd en wordt in de verslagen schriftelijk vastgelegd





#### Voorkomen personeelstekort

In een krappere wordende arbeidsmarkt zal het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel steeds moeilijker worden. Om een zo gunstig mogelijke uitgangspositie te krijgen, wil de school in deze schoolplanperiode:

- zittende medewerkers stimuleren een eerstegraadsopleiding te gaan volgen of andere adequate bevoegdheid te halen;
- blijven investeren in de opleiding van 'docenten in opleiding' en stagiairs, in de hoop hen na afronding van hun opleiding ook verder aan school te kunnen verbinden;
- de competenties van medewerkers vergroten door het bevorderen van intervisie;
- contacten met de lerarenopleidingen van HRO opnieuw aanhalen.

#### Aantrekkelijk werkgeverschap

Om vacatures te kunnen blijven vervullen, maar ook om uitval of vertrek van zittende werknemers tegen te gaan, zal de school moeten blijven streven naar aantrekkelijk werkgeverschap, door:

- de medewerkers een goede, gezonde en veilige werkomgeving te bieden (3.3); uiteraard krijgt dit aspect bij de ontwikkeling en inrichting van ons onderwijs grote aandacht om ervoor te zorgen dat medewerkers hun werklast als passend ervaren;
- een actief begeleidings- en coachingsprogramma te hanteren waarbij voor 'startende docenten' en 'docenten in opleiding' een driejarig introductieprogramma geldt;
- beleid te ontwikkelen ten aanzien van duurzame inzetbaarheid;
- een actief en actueel verzuim- en re-integratiebeleid te voeren;



## 5.2 ICT

De betekenis van ICT voor de organisatie en uitvoering van het onderwijs binnen het Comenius College groeit gestaag. De vraag is niet meer *of* ICT moet worden ingezet, maar *hoe* ICT een bijdrage kan leveren aan de kwaliteit van het onderwijs. De verwachting is dat deze groei de komende vijf jaar verder door zal zetten. De maatschappij is veranderd in een digitale kennismaatschappij. ICT is een belangrijk middel binnen de domeinen leren, leven en werken. Het is daarom van essentieel belang dat vragen over de inzet van ICT in het onderwijs binnen het Comenius College ook de komende vijf jaar altijd beantwoord worden in relatie tot het gestelde doel.

### Leren op maat voor leerlingen

De verwachting is dat het leren op maat binnen het Comenius College de komende jaren steeds meer zal toenemen. De beschikbaarheid van digitaal leermateriaal van goede kwaliteit is hierbij een randvoorwaarde. Er zullen steeds meer mogelijkheden komen voor de inrichting van lesprogramma's waardoor het leermiddelenbeleid een steeds belangrijkere rol zal gaan spelen. Binnen het onderwijs zal er een steeds grotere behoefte zijn aan de mogelijkheid tijd- en plaatsonafhankelijk te kunnen leren, met behulp van een grote diversiteit aan apparatuur. Dit kan apparatuur van de school zijn, maar ook eigen apparatuur. Hierbij zal steeds meer gebruik gemaakt worden van mobiele apparaten.

### ICT in secundaire processen

ICT speelt een steeds belangrijkere rol in het onderwijs van de 21<sup>e</sup> eeuw. Niet alleen binnen het primaire proces (zoals hierboven beschreven), maar ook binnen de secundaire processen. Binnen het Comenius College zal ICT daarom ook steeds meer gebruikt worden voor de organisatie van het onderwijs, het bevorderen van transparantie en het geven van inzicht.

Omdat de effectieve inzet van ICT staat of valt met de deskundigheid van de medewerkers die ermee werken, blijft deskundigheidsbevordering van medewerkers op ICT-gebied ook de komende jaren een belangrijk aandachtspunt. Het betreft hier deskundigheidsbevordering op het gebied van ICT-vaardigheden en op het gebied van didactische ICT-vaardigheden.

### ICT-infrastructuur

Voor wat betreft de ICT-infrastructuur zal de nadruk binnen het Comenius College de komende jaren liggen op een flexibel, multifunctioneel en zeer betrouwbaar netwerk. Op dit moment wordt gebruik gemaakt van zowel een bedraad als een draadloos netwerk. In de toekomst zal de focus steeds meer komen te liggen op het gebruik van het draadloos netwerk. Er zal een transformatie plaatsvinden van het gebruik van gefaciliteerde werkplekken naar het gebruik van eigen apparaten (bring your own device) waardoor een één-op-één situatie zal ontstaan. Kennis en budget zullen verschuiven van hardware naar software (inclusief hosting). We zullen steeds meer toegaan naar een hybride omgeving (een combinatie van meerdere technieken) waarbij cloud-computing een belangrijke rol zal innemen.



### Privacy

Privacy op school gaat over de bescherming van gegevens van en over leerlingen, hun ouders en medewerkers. Dit wordt geregeld in de Wet Bescherming Persoonsgegevens. Per 25 mei 2018 wordt deze wet vervangen door de Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) die in heel Europa van toepassing wordt. Deze nieuwe wetgeving stelt hogere en aanvullende eisen aan privacy.

Het Comenius College zal samen met de andere scholengroepen binnen het CVO privacybeleid ontwikkelen met betrekking tot het verzamelen, registreren en verwerken van persoonsgegevens.

We zullen dit doen aan de hand van de volgende vijf vuistregels:

1. Doel en doelbinding  
Is er vooraf een doel voor de verwerking van persoonsgegevens vastgesteld? Worden de persoonsgegevens alleen gebruikt voor dat doel dat vooraf is vastgelegd?
2. Grondslag  
Is er minimaal een wettelijke grond voor de verwerking? Is er toestemming van leerling of ouders? Zijn de gegevens nodig voor de uitvoering van een overeenkomst? Is het verwerken van deze gegevens een wettelijk verplicht? Is de verwerking van gegevens nodig voor het uitvoeren van onze publiekrechtelijke taak? Is er een gerechtvaardigd belang dat kan worden uitgelegd aan (de ouders van) de leerlingen?
3. Dataminimalisatie  
Gebruiken we alleen die gegevens die noodzakelijk zijn om het vastgestelde doel te verwezenlijken? Kan dit met minder of bijvoorbeeld met anonieme gegevens? Bewaren we de gegevens niet langer dan nodig?
4. Transparantie  
Hebben we de leerling of zijn ouders vooraf helder geïnformeerd over het doel van de gegevensverwerking? Hebben we uitgelegd welke gegevens worden gebruikt en met wie deze worden gedeeld?
5. Data-integriteit  
Kloppen de persoonsgegevens die we gebruiken nog steeds? Zijn de gegevens op het juiste moment, op de juiste plaats en voor de juiste mensen beschikbaar? Hebben we onjuiste gegevens gecorrigeerd of verwijderd?





### 5.3 Financiën

De vereenvoudiging van de bekostiging door de overheid en de afname van incidentele gelden (subsidies) hebben geleid tot een daling van de overheidsbijdrage. Naar verwachting zal de overheidsbijdrage de komende jaren verder afnemen. De bekostigingssystematiek zal worden vereenvoudigd en de overheid boekt daarbij een efficiencykorting in van 2%. Dit, gekoppeld aan tal van bezuinigingen uit voorgaande jaren die hun doorwerking naar de toekomst hebben, maakt de situatie rondom de reguliere bekostiging niet rooskleurig. Wel zijn er geregeld extra gelden beschikbaar voor incidentele projecten. Op zich is dat prettig, maar deze incidentele gelden vormen geen solide basis voor een gezonde meerjarenbegroting.

De eisen die aan het verzorgen van ons onderwijs worden gesteld worden verhoogd. Dit verhoudt zich slecht tot een krappere bekostiging en vormt een uitdaging voor de organisatie.

Het Comenius College staat voor een gezonde financiële huishouding. Hieronder wordt een situatie verstaan waarbij de inkomsten en uitgaven in balans zijn. Daarbovenop moeten de middelen efficiënt en effectief worden ingezet ten behoeve van het onderwijs en de onderwijsorganisatie. Als de bekostiging van de overheid de komende jaren verder zal afnemen dan zullen we het structureel met minder middelen moeten doen. Om tegelijkertijd onze kwaliteit te verhogen en te bewaken en tegelijkertijd ook ruimte te vinden voor innovaties is een pittige opgave.

### 5.4 Huisvesting en beheer

Onze schoolgebouwen zijn en blijven een belangrijke ontmoetingsplaats voor iedereen die onderwijs krijgt of dit mogelijk maakt. De gebouwen faciliteren het welbewust gekozen onderwijsconcept.

Ons onderwijs richt zich steeds meer op de maatwerk voor leerlingen. Waar vroeger de meeste activiteiten in gesloten klaslokalen plaatsvonden, zullen meer leeractiviteiten plaatsvinden in andersoortige ruimten. Door de toenemende digitalisering wordt het onderwijs ook steeds meer plaatsonafhankelijk. Het beheer van de gebouwen zal erop gericht zijn dat deze mogelijkheden worden vergroot en niet ingeperkt.

Door gebruik te maken van een meerjarenonderhoudsplanung houden we de gebouwen in een zo goed mogelijke conditie. De benodigde (des)investeringen worden vanuit een lange termijn perspectief beoordeeld.

Na deze schoolplanperiode staat de nieuwbouw van het Lyceum in Capelle aan den IJssel gepland. Hiervoor zullen in deze schoolplanperiode voorbereidingen worden getroffen. Bij de nieuwbouw zal, in het verlengde van onze kernwaarden, duurzaamheid een belangrijke rol spelen.



## 5.5 Veiligheid en Arbo

Het veiligheidsbeleid van het Comenius College heeft als doel de veiligheid van allen die in de school leren en werken te waarborgen en te bevorderen. Een veilig schoolklimaat is een eerste voorwaarde voor het welbevinden en het goed functioneren en presteren van leerlingen en personeel.

Het veiligheidsbeleid wordt vormgegeven in het schoolveiligheidsplan. Het bevat richtlijnen met betrekking tot zowel beleidsvorming als beleidsuitvoering. Alle beleidsnotities en protocollen op het gebied van veiligheid worden integraal in het schoolveiligheidsplan opgenomen. Het schoolveiligheidsplan wordt elk jaar geüpdatet en opnieuw vastgesteld.

Wij willen een goed veiligheidsbeleid blijven realiseren. Dit is de basis voor onze inzet voor een veilige en vriendelijke sfeer waarin het onderwijs dat wij voorstaan, kan worden vormgegeven. Wij gaan daarbij uit van een aantal kernthema's.

### Fysieke veiligheid

De inrichting van het schoolgebouw en de omgeving is een belangrijke factor voor de fysieke veiligheid. Elke leerling en elk personeelslid moet zich op een veilige manier kunnen bewegen in het schoolgebouw en in de omgeving ervan. De inrichting van het schoolgebouw dient daarom te voldoen aan de veiligheidseisen die tot daartoe bevoegde instanties zijn opgesteld.

Daarom:

- wordt elke vier jaar een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) gehouden;
- worden de knelpunten uit de RI&E aangepakt;
- wordt jaarlijks op elke vestiging een tweetal ontruimingsoefeningen gehouden.

### Procedures bij incidenten

Op elk gebied van veiligheid kunnen zich incidenten voordoen. Wij willen incidenten zo veel mogelijk voorkomen.

Daarom:

- worden incidenten in de school systematisch geregistreerd;
- willen wij leren van incidenten en nemen wij maatregelen om incidenten te voorkomen.

### Arbobeleid

Nauw verbonden met het veiligheidsbeleid is het arbobeleid, dat het Comenius College voert. Een goed arbobeleid beperkt de gezondheidsrisico's in de school, vermindert het ziekteverzuim en bevordert re-integratie na ziekte.

Het arbobeleid van het Comenius College wordt getoetst aan in de praktijk opgedane ervaringen. Het is gebaseerd op schriftelijke inventarisatie en evaluatie van de risico's (RI&E).

Op grond hiervan wordt een plan van aanpak opgesteld.

Afspraken over veilig en gezond werken zijn vastgelegd in een arbocatalogus.

Het Comenius College volgt hierbij de afspraken uit de catalogus van de VO-raad.



## 6. SAMENVATTING

Het Comenius College is een ambitieuze scholengroep met een ambitieuze opdracht. De doelen in dit schoolplan variëren van algemene doelstellingen, tot meer specifiek uitgewerkte doelstellingen.

Algemene doelstellingen die in dit schoolplan staan zijn:

- A. De school als professionele leergemeenschap
- B. Eigenaarschap bij alle betrokkenen in de school
- C. Goede onderwijs resultaten
- D. Onderwijs duurzaam afstemmen op leer- en ondersteuningsbehoefte
- E. Aantrekkelijk onderwijs binnen de context van de school

Specifieke, meetbare doelstellingen, die binnen de schoolplan periode gerealiseerd worden zijn:

1. Iedere school heeft per 1-8-2022 een eigen profiel dat in de dagelijkse gang van zaken herkenbaar is voor leerlingen en ouders.
2. Het aantal momenten waarop leerlingen op het Lyceum instromen is per 1 augustus 2019 verminderd.
3. Voor 1-8-2019 is duidelijk hoe de onderwijskundige afstemming plaatsvindt tussen de scholen en Lyceum.
4. In 2022 telt het Comenius College 3200 leerlingen.
5. Vanaf 1-8-2018 zijn alle schoolpleinen rookvrij.
6. In de komende vijf jaar hanteren alle onderwijsprofessionals de principes van opbrengstgericht werken.
7. Uiterlijk 1-8-2019 wordt op de scholen via de PDCA-cyclus gestuurd op het verbeteren van effectief leergedrag van leerlingen.
8. Voor 1-8-2019 zijn er programma's beschikbaar voor de opvang van leerlingen die tussentijds instromen.
9. Talentvolle leerlingen krijgen onderwijs dat past bij hun leerbehoefte. Iedere vestiging zal hier uiterlijk 1-8-2022 op zijn ingericht.
10. Versneld of verzaamd examen wordt uiterlijk per 1-8-2022 mogelijk gemaakt.
11. Duidelijkheid per 1-8-2019 over de extra ondersteuning die scholen bieden aan leerlingen die dit nodig hebben.
12. Voor het LWOO is voor 1-8-2018 een uitwerking van de specifieke ondersteuning gereed.

Het mag duidelijk zijn dat deze doelstellingen alleen gerealiseerd kunnen worden door actieve samenwerking tussen alle geledingen, functies en rollen: algemene directie, schoolleiding, docenten, mentoren, ouders, leerlingen en onderwijsondersteunend personeel. Alleen door gezamenlijk de verantwoordelijkheid te voelen en te dragen zal het ons lukken om de doelen, genoemd in dit schoolplan, in de periode tussen 2017 en 2022 te realiseren.

Capelle aan den IJssel, 1 december 2017



