

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Inleiding	4
1. Zakelijke gegevens	4
2. ONZE IDENTITEIT: MISSIE EN VISIE	5
2.1 Missie	5
2.2 Visie.....	5
2.3 Missie en visie verder uitgewerkt	5
2.3.1 Christelijke identiteit	5
2.3.2 Pedagogische identiteit	6
2.3.3 Visie op leren	6
3. Onze plannen	7
3. 1.Onderwijs: TotaalOnderwijs: leren van en met elkaar	7
3.2 Personeel en organisatie: de organisatie wordt een professioneel lerende organisatie	11
3.3 Financiën: financieel gezond blijven in tijden van krimp	13
3.4 Kwaliteit en communicatie: kwaliteitsdenken in alle onderdelen	14
3.5 Huisvesting: renovatie van het LF, overblijf Veluvine en huisvesting Junior College	16

Voorwoord

Het strategisch plan 2020-2024 is een feit! Het is een ambitieus plan, waarin vooral ons concept TotaalOnderwijs centraal staat. Wij willen voor onze leerlingen het best denkbare onderwijs, zodat zij zich kunnen ontwikkelen tot kansrijke volwassenen die in een toekomstige snel veranderende samenleving voor zichzelf en voor anderen kunnen zorgen.

In dit plan zijn duidelijke breekpunten met het verleden zichtbaar. Op het gebied van onderwijs streven we naar gedeelde verantwoordelijkheid en gaan we uit van leerdoelen in plaats van leermethoden. Daarnaast heeft ook digitalisering, veel meer dan voorheen, invloed op hoe wij ons onderwijs verzorgen. Ook is onze visie op onderwijskwaliteit verschoven. We kijken nu veel meer naar de zachte onderdelen en niet uitsluitend naar de harde cijfers.

Dit plan is een strategisch plan voor het hele Nuborgh College. De uitvoeringsplannen die hier gestalte aan geven, worden vooral ingevuld door de locaties en de teams zodat er een couleur locale ontstaat. Door deze kleinschaligheid kunnen we slagvaardig met onze kansen omgaan. Daarnaast beseffen we dat de locaties gezamenlijk tot meer in staat zijn dan ieder apart.

De wereld verandert steeds sneller. Gedurende de looptijd van dit plan zullen we ons steeds blijven bezinnen op nieuwe ontwikkelingen vanuit de wetenschap, de maatschappij en de politiek. Dit strategisch plan zal ons als een kompas helpen bij nieuwe ontwikkelingen.

De gesprekken over de totstandkoming van dit strategisch plan kenmerkten zich door een hoge mate van betrokkenheid, inzet en passie voor onze school. We spraken met elkaar over het wezen van ons onderwijs, over het leren van onze leerlingen en personeelsleden, over hoe we kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen en over het delen van verantwoordelijkheden. Dit document is tot stand gekomen dankzij de inbreng van velen. Verschillende collega's hebben ook meegeschreven, ieder vanuit zijn eigen passie, deskundigheid en schrijfstijl. We hebben ervoor bewust voor gekozen deze verschillen in dit plan te laten doorklinken, zodat een veelkleurig palet ontstaat. Ik wil dan ook iedereen bedanken voor zijn of haar bijdrage.

Dit plan is nog maar het vertrekpunt. Ik heb er het volste vertrouwen in dat wij met elkaar de hierin beschreven ambities zullen omzetten in daden en zo het onderwijs aan onze leerlingen versterken.

Jan Klein
directeur-bestuurder

Inleiding

De wereld verandert in een snel tempo. Mede door de globalisering gaan technologische, economische en sociale veranderingen sneller dan vroeger. Leerlingen zullen in een wereld terechtkomen waar ze het logisch vinden om van baan te veranderen, omdat banen ophouden te bestaan en er nieuwe banen voor in de plaats komen. De toekomstige maatschappij blijft het nodig hebben dat mensen in de snel veranderende wereld oog blijven houden voor de wereld om hen heen. De zorg voor de kwetsbaren in onze samenleving en begrip voor andere culturen (ook een uitvloeisel van de globalisering) is hier een onderdeel van. Veel aandacht gaat uit naar duurzaamheid en het vormgeven van een circulaire economie. Onze toekomstige burgers zullen ook verantwoordelijk zijn voor de instandhouding van de democratie, waarbij het onze overtuiging is dat de overheid zich steeds verder terugtrekt. Dit betekent dat burgers meer zelf het initiatief moeten nemen. Deze thema's en deze maatschappijvisie zorgen ervoor dat wij willen dat onze leerlingen naast een stevige dosis kennis en vaardigheden ook hebben geleerd om zélf nieuwe kennis en vaardigheden aan te leren (eigenaarschap).

Ons strategisch plan is als volgt opgebouwd: na de zakelijke gegevens volgt een beschrijving van onze christelijke en pedagogische identiteit. Daarna volgen onze vijf strategische lijnen:

1. Onderwijs:TotaalOnderwijs: leren van en met elkaar (par 3.1)
2. Personeel en organisatie: de organisatie wordt een professioneel lerende organisatie (par 3.2)
3. Financiën: financieel gezond blijven in tijden van krimp (par.3.3)
4. Kwaliteit en communicatie: kwaliteitsdenken in alle onderdelen (par 3.4)
5. Huisvesting: renovatie van het LF, overblijf Veluvine en huisvesting Junior College (par 3.5)

In de bijlagen staan o.a. de SWOT-analyse en evaluatie van het aflopende Strategisch Plan.

1. Zakelijke gegevens

De school gaat uit van de Stichting Nuborgh College voor Voortgezet Protestants Christelijk onderwijs op de Noordwest-Veluwe, Kruidenlaan 1, 8082 CA Elburg. Tel. 0525 688199. www.nuborgh.nl. Het bevoegd gezag: het College van Bestuur van de Stichting Nuborgh College.

Het Nuborgh College is een scholengemeenschap met drie locaties:

Nuborgh College Lambert Franckens (havo, vwo)
Lange Wijden 50
8081 VV Elburg
www.nuborghcollegelambertfranckens.nl

Nuborgh College Oostenlicht (vmbo)
Kruidenlaan 1
8082 CA Elburg
www.nuborghcollegeoostenlicht.nl

Nuborgh College Veluvine (vmbo, havo/vwo)
F.A. Molijnlaan 184 8071
AK Nunspeet
www.nuborghcollegeveluvine.nl

Onze drie locaties hebben een gezamenlijke nevenvestiging in samenwerking met de Dr. Verschoorschool:
Junior College.
Tijdelijk adres: Albert Neuhuyslaan 53
8072 HJ Nunspeet
www.juniorcollegenunspeet.nl

2. ONZE IDENTITEIT: MISSIE EN VISIE

2.1 Missie

De Bijbelse visie is zichtbaar in de missie van het Nuborgh College:

“De school wil onderwijs geven op een manier die past bij de Bijbelse leer die als volgt wordt samengevat: “Heb God lief boven alles en je naaste zoals jezelf”¹. De school wil de leerlingen vormen en opleiden waarbij er oog is voor de toekomst, zowel in dit leven en als in het leven na dit leven. Ons personeel biedt daarbij diverse onderwijsvormen die het de leerlingen mogelijk maken kennis te verwerven, inzicht te krijgen en vaardigheden te ontwikkelen. Door oog te hebben voor elkaar, passen wij omgangsvormen toe die voor de samenleving en de individuele ontwikkeling verrijkend zijn; ook leren we deze omgangsvormen aan.”

Wij zijn een protestants-christelijke scholengemeenschap. De Bijbel is richtinggevend voor ons dagelijks leven. De inhoud van de Bijbel vertelt ons wat God van ons vraagt en hoe wij ons dagelijks werk, ons leven, de omgang onderling en onze omgang met de leerlingen moeten invullen. We handelen hierbij vanuit de vragen: Wat zegt de Bijbel? Wat zou Jezus doen?

Van de leerlingen en ouders/verzorgers wordt verwacht dat zij de Bijbelse visie van de school respecteren.

2.2 Visie

Wij willen aan onze missie uitvoering geven door:

- Ons onderwijs zo te geven dat iedere leerling die onze school met een diploma verlaat, beschikt over de kennis en vaardigheden die de moderne maatschappij vraagt en tegelijkertijd een waardevolle bijdrage kan leveren om als mens te functioneren en te participeren in de samenleving.
- De leerling bij de opvoeding in christelijke waarden en normen te begeleiden op weg naar volwassenheid, zodat hij² in staat is zelfstandig te zijn en eigen keuzes kan maken.
- Ons onderwijs zodanig in te richten dat de leerling wordt voorbereid op een snel veranderende samenleving.
- Naast een stevige dosis kennis en vaardigheden onze leerlingen ook te leren om zélf nieuwe kennis en vaardigheden aan te leren (eigenaarschap).
- Het coachend opstellen van onze docenten. Zij hebben een hoge mate van vertrouwen in de zelfstandige ontwikkeling van jongeren, hebben inzicht in en geven feedback op het leerproces.
- Het expliciet aandacht geven aan de socialisering en persoonsvorming van onze leerlingen.
- Het samen te doen: docenten, OOP'ers, directie, leerlingen en ouders.

Belangrijk hierbij is dat alle leerlingen zich welkom voelen in een gemeenschap waarin ouderen en jongeren, levend vanuit het geloof in God, elkaar stimuleren en corrigeren. Zo scheidt het Nuborgh College een pedagogisch klimaat waarin leerlingen, van welke herkomst ook, zich thuis voelen.

2.3 Missie en visie verder uitgewerkt

2.3.1 Christelijke identiteit

Open

Aansluitend bij onze christelijk identiteit is het Nuborgh College een open (protestants) christelijke school. Onze slogan is “*Oog voor elkaar, oog voor de toekomst*”. Open betekent dat alle leerlingen, ongeacht hun levensbeschouwelijke achtergrond, welkom zijn als zij voldoen aan de onderwijs gerelateerde toelatingseisen. Wij vragen van ouders, leerlingen en stagiaires respect voor onze christelijke uitgangspunten en om deelname aan christelijke activiteiten van onze school. Van het personeel wordt verwacht dat zij de identiteit onderschrijven, een actieve bijdrage leveren aan de praktische invulling daarvan en zich houden aan onze beroepscode. Daarnaast geldt als een van de benoemingsvereisten het behoren tot een van de protestants-christelijke kerken en het kerkelijk

¹ Samenvatting van Art 2 – 7 NGB

² Waar “hij” staat kan ook “zij” gelezen worden

meelevend zijn. Van de ouders in de oudergeleding van de MR wordt ook gevraagd om de identiteit te onderschrijven.

Wij bieden daarbij ons personeel, leerlingen, ouders en studenten ruimte voor een eigen invulling van het christelijk geloof. Het christelijk geloof is het gemeenschappelijke dat wij delen. Verschillen in geloofsbeleving weerspiegelen de veelkleurigheid van onze scholengemeenschap. Op het Nuborgh College voelen we ons aangesproken door waarden als respect, waardering, zorg, aandacht en betrokkenheid. Deze waarden geven wij vorm vanuit onze christelijke identiteit.

Dagelijkse praktijk

In de praktijk van alledag betekent dit dat we elk individu als een uniek en een waardevol schepsel van God zien, dat respect en waardering verdient en dat deze waarden zelf ook uitdraagt. Ons onderwijs wordt gegeven vanuit een op de Bijbel en de christelijke traditie geïnspireerde identiteit, waarop al onze personeelsleden aangesproken kunnen worden.

Het christelijk karakter van het Nuborgh College wordt zichtbaar in de omgang met onze leerlingen, de inhoud van de lessen, de vorming van de leerlingen, het leefklimaat en in waardevolle gebruiken zoals dagopeningen en –sluitingen, het bidden voor een maaltijd, godsdienstlessen, de kerst- en paasviering, en het organiseren van acties voor goede doelen.

Leerlingen hebben een actieve rol bij alle activiteiten die bij de identiteit horen. Elke locatie heeft een identiteitscommissie die initiatieven ontwikkelt en uitvoert met als doel het gesprek rond de identiteit gaande te houden.

2.3.2 Pedagogische identiteit

Aansluitend bij de christelijke identiteit kenmerken de Nuborgh-locaties zich door een pedagogisch-didactisch klimaat waarin leerlingen en medewerkers zich gerespecteerd, gewaardeerd en fysiek en mentaal veilig voelen. Bij ons wordt ondersteuning op maat geboden. We respecteren leerlingen om wie ze zijn en niet om wat ze doen; we kijken naar het kind achter het gedrag. We houden rekening met hun mogelijkheden en onmogelijkheden. We zien onze leerlingen als jonge mensen op weg naar volwassenheid, met alle vragen en vraagtekens, zeker- en onzekerheden die daarbij horen. Ze mogen erop rekenen dat zij op hun weg naar volwassenheid een beroep kunnen doen op onze docenten en onderwijs ondersteunend personeel. Leerlingen krijgen de ruimte om vragen te stellen en hun twijfels te uiten over levensbeschouwelijke vraagstukken. Aan ons dan de taak en opdracht op die vragen in te gaan en onze leerlingen een houvast en een duidelijke levensoriëntatie aan te reiken. Jongeren hebben immers behoefte aan richting.

Begeleide confrontatie

Door onze leerlingen op school, onder begeleiding van ons personeel, te confronteren met andere meningen, culturen en religies bereiden wij hen beter voor om als christen in de maatschappij te staan. Wij noemen dit begeleide confrontatie.

2.3.3 Visie op leren

We hanteren de visie dat leren vooral sociaal is. Een mens leert vooral van en met elkaar. Kennis krijgt pas betekenis in de ontmoeting met de ander. Onze leerlingen leren als er steeds verder gebouwd wordt op eerdere, persoonlijk verschillend, opgebouwde kennis en vaardigheden. Daarbij is doorzettingsvermogen een grote succesbepalende factor. Leren is per definitie maatwerk. Wil er überhaupt sprake zijn van leren, dan is autonomie, verbondenheid en competentie voorwaardelijk. Om de gedeelde verantwoordelijkheid voor het leren vorm te geven, zullen leerlingen van het Nuborgh College Zelf Gereguleerd Leren (ZGL). Het werken vanuit leerdoelen is hierbij een noodzakelijke voorwaarde. Daarbij is nodig dat een leerling benaderd wordt door een coachende docent die een hoge mate van vertrouwen heeft in de zelfstandige ontwikkeling van jongeren, inzicht heeft in en feedback geeft op het leerproces.

3. Onze plannen

3. 1.Onderwijs: TotaalOnderwijs: leren van en met elkaar

Onderwijs Algemeen

Het uitgangspunt van het Nuborgh College is het concept van het TotaalOnderwijs. Zo leiden we leerlingen op tot verantwoordelijke burgers in een democratische maatschappij. TotaalOnderwijs staat voor kwalitatief goed, christelijk onderwijs waarbij aandacht is voor de ontwikkeling van de leerling en de verantwoordelijkheid voor het leren door docent en leerling gedeeld wordt. Dit geeft leerlingen de ruimte om samen met de docent te bepalen welke leerinhoud het beste past om de leerdoelen te behalen. Deze leerdoelen worden door de docent bepaald en door de leerling. We leren dus met elkaar! Verder vinden we maatschappelijke thema's als duurzaamheid, circulaire economie en verantwoordelijk burgerschap belangrijk. Om dit goed te kunnen realiseren, is het belangrijk dat we meer dan voorheen ouders en maatschappelijke organisaties betrekken bij de school.

We willen dit bereiken door:

- Maatwerk te realiseren door middel van gedeelde verantwoordelijkheid (eigenaarschap) van docent en leerling voor het leerproces, waarbij de einddoelen door de docent gesteld worden en ruimte geboden wordt aan de leerling om keuzes te maken op het gebied van leerinhoud, leertempo, leervaardigheden en leervoorkeur.
- Leerdoelen te formuleren op basis van de SLO-leerdoelen. We borgen zo de kwaliteit van ons onderwijs en garanderen een goede aansluiting tussen de locaties. Hoe die doelen gehaald worden, is aan het team of de docent, uitgaande van het principe van Zelf Gereguleerd Leren (ZGL).
- Gedeelde verantwoordelijkheid tot uiting te laten komen in het samen leren. Leerlingen gaan samen met hun docenten bepalen welke leeractiviteiten het beste bij hen past. Zowel zij als de leraren formuleren leerdoelen om tot de beste resultaten te komen.
- Ons toetsbeleid te laten aansluiten op onze onderwijskundige visie. Daarbij hoort ook het vergroten van de toetsexpertise op de locaties.
- Het cultureel bewustzijn bij onze leerlingen te ontwikkelen, zodat ze van daaruit kunnen omgaan met andersdenkenden.
- Onze leerlingen toe te rusten om hun eigen overtuigingen te onderbouwen, te spiegelen en aan te passen.
- De rol van de mentor te veranderen. De mentor zal meer samen met de leerling als bewaker van het leerproces worden ingezet. Ook zal zijn rol in het keuzeprocess (LOB) toenemen.
- Onze leerlingen vaardigheden aan te leren die van belang zijn om goed te functioneren in de 21^{ste} eeuw.
- Naast vaardigheden ook het leergedrag van de leerling te analyseren, omdat gedrag en leren bij elkaar horen. Een leerling leert in toenemende mate reflecteren.
- Het bieden van kwaliteit door het ontwikkelen van cognitieve en metacognitieve vaardigheden. Daarbij zetten we in op het leerdoeldenken. De docent gebruikt zijn didactisch-coachende vaardigheden niet alleen om het leren van de leerling te faciliteren, maar ook voor het ontwikkelen van vaardigheden, competenties, sociale- en persoonsvorming.
- Het houden van meer persoonlijke gesprekken met de leerling.
- Persoonsvorming en socialisatie een grote rol bij het onderwijsleerproces in te laten nemen. Er wordt gekeken naar thema's die belangrijk zijn, zoals normen en waarden en duurzaamheid.
- Meer aandacht voor burgerschap met als belangrijk thema democratisch kunnen handelen, d.w.z. met meer- en minderheidsbesluiten kunnen omgaan. Onderdelen:
 - o Maatschappelijk verantwoord kunnen handelen zonder jezelf of anderen en je omgeving te schaden.
 - o Kunnen omgaan met conflicten.
 - o Kunnen omgaan met verschillen tussen mensen.
 - o De leerlingen toe te rusten tot verantwoord democratisch burgerschap.

- o Burgerschap komt ter sprake tijdens de persoonlijke gesprekken met de leerling. Hierbij is aandacht voor gewoontes in de eigen en andere culturen, internationalisering en andere cultuur overstijgende activiteiten.
- Expliciet aandacht te besteden aan het betrekken van ouders en maatschappelijke organisaties bij de school.

Waar staan we over vier jaar bij Onderwijs Algemeen?

- Persoonsvorming en socialisatie is een onderdeel van een Plusdocument dat elke leerling zelf beheert.
- De leerdoelen voor persoonsvorming en socialisatie (incl. burgerschap) zijn geformuleerd en in verband gebracht met vakken en vaardigheden.
- We hebben een goedgekeurd en vastgesteld toetsbeleid dat past bij onze onderwijskundige visie.
- Elke leerling heeft ten minste 1x per maand een persoonlijke gesprek. Tijdens de persoonlijke gesprekken komen gedurende de schoolloopbaan ook onderdelen van burgerschap aan de orde.
- Leerlingen mogen een nader te bepalen percentage van hun tijd op school zelf invullen/kiezen, de zogenaamde KeuzeWerkTijd (KWT). Dit is zichtbaar gemaakt door bijvoorbeeld een stijging van het aantal KWT-uren op de lessentabel en/of het aantal keuzemomenten voor de leerling tijdens de les.
- De vaardigheden nodig voor de 21^{ste} eeuw zijn geïntegreerd in ons curriculum.
- Elke leerling heeft zeggenschap in leertempo, leerinhoud, leervaardigheden en leervoorkeur.
- Vakoverstijgende vaardigheden zijn geïntegreerd in het curriculum. Daarbij is er afstemming tussen vakken en tussen locaties.
- Het is een gewoonte geworden dat ouders en maatschappelijke organisaties betrokken zijn bij de school.

Sterk Techniek onderwijs

Het Nuborgh College neemt deel aan het landelijk plan *Sterk Techniekonderwijs* en werkt dit uit voor de regio Noordwest-Veluwe, samen met het Morgencollege in Harderwijk en beide ROC's in Harderwijk en Zwolle.

We willen dit bereiken door:

- De PO-scholen te faciliteren in het vormgeven van hun techniek & technologie-onderwijs. We gaan samen met het techniekvoorzieningen PO/VO, z.g. techlabs, creëren. We willen deze techlabs op Oostenlicht en bij Veluvine realiseren, zodat we ze kunnen verbinden met de inhoud van onze lessen.
- De onderbouw van het vmbo en de bovenbouw theoretische leerweg meer vorm te geven met techniek & technologie.
- Doorlopende leerlijnen te creëren met het mbo.
- Keuzevakken te ontwikkelen met het mbo en het bedrijfsleven.
- Het regionaal aantrekken en professionaliseren van technische docenten en instructeurs. Niet alleen om een antwoord te vinden op de vraag wat we nu en in de toekomst nodig hebben aan vakmensen, maar ook om aandacht te geven aan gezamenlijke professionalisering van het huidige personeel en de kwetsbaarheid van de soms 'dunne' bezetting bij de technische profielen.
- Te onderzoeken of er ook meer techniekonderwijs kan komen in het curriculum van havo/vwo.

Waar staan we over vier jaar bij Sterk Techniek Onderwijs?

- We hebben in samenwerking met het PO ten minste twee techlabs.
- Het vak techniek & technologie is opgenomen in het curriculum van de theoretische leerweg.
- In ten minste twee profielen zijn er doorlopende leerlijnen met het mbo.
- Elk profiel heeft ten minste vier keuzevakken ontwikkeld met het mbo en/of het bedrijfsleven.
- Er is een pool van instructeurs vanuit het bedrijfsleven.
- Het onderzoek naar meer techniek onderwijs op het havo/vwo is klaar.

ICT

Digitalisering is van grote invloed op ons onderwijs. Het vraagt om een andere didactiek en benaderingswijze. Wij hebben dit beschreven in ons ICT-beleidsplan. Op basis van die beschrijving hebben we onderstaande voornemens verder uitgewerkt in acht onderwerpen:

1. *Ondersteuning van het leerproces*

ICT levert een forse bijdrage aan ons concept TotaalOnderwijs en aan de motivatie van onze leerlingen. De leerstof wordt aantrekkelijker en uitdagender. We zetten ICT in als hulpmiddel bij het differentiëren in en buiten de klas.

We willen dit bereiken door:

- Het optimaal inzetten van ICT om recht te doen aan leerinhoud, leertempo, leervaardigheden en leervoorkeur van de leerling.
- De docentvaardigheden te vergroten op het gebied van digitale didactiek en het arrangeren van lesmateriaal.

2. *Samenwerken*

Door ICT kunnen leerlingen tijds- en plaatsafhankelijk met elkaar samenwerken. Daarnaast kunnen de samenwerkingsprocessen en de bijdrage van een ieder zichtbaar worden gemaakt .

We willen dit bereiken door:

- Het benutten van ICT om de vaardigheid 'samenwerken' van leerlingen te bevorderen.
- Leerlingen leren om op een correcte wijze te communiceren met elkaar.
- Docenten digitale samenwerking als werkvorm gericht in te laten zetten.

3. *ICT-geletterdheid*

Dit is een combinatie van technologische vaardigheden (kunnen omgaan met ICT), informatievaardigheden (kunnen omgaan met informatie), mediawijsheid (kunnen omgaan met media) en computational thinking (logisch benaderen van problemen en die oplossen met computertechnologie).

We willen dit bereiken door:

- Onze leerlingen te leren beschikken over voldoende basiskennis om gebruik te kunnen maken van verschillende vormen van technologie.
- Ervoor te zorgen dat onze leerlingen over voldoende kennis, vaardigheden en mentaliteit beschikken die nodig zijn om bewust, kritisch, actief en veilig om te kunnen gaan met media.
- Onze leerlingen te leren dat belangrijk is om te begrijpen hoe informatie tot stand komt, zodat ze computersystemen kunnen benutten voor het oplossen van problemen, voor het denken in stappen en daarmee in voorwaardelijkheden voor volgorde van de benodigde gegevens.

4. *Infrastructuur*

Het Nuborgh College wil maximaal rendement halen uit de hedendaagse technologie om zo het leerproces maximaal te ondersteunen. Veel is al gerealiseerd van een degelijke infrastructuur. Voortdurende bewaking, verbetering en vernieuwing zijn van groot belang.

We willen dit bereiken door:

- Een deugdelijke en snelle internetvoorziening.
- Firewall voorzieningen voor gestroomlijnd internetverkeer en het afwenden van gevaren van buitenaf.
- Een wifi-verbinding met groot bereik en snelle datadoorvoer die opgeschaald kan worden.
- Digitale leeromgeving met ontsluiting naar digitale leermiddelen.
- Betrouwbare dataopslag ter voorkoming van datalekken.
- Serveromgevingen die het onderwijs moderne methodes kunnen aanbieden. Gebaseerd op meerdere platformen voor efficiënt en schaalbaar gebruik.

- Intranet voor snelle, krachtige en dynamische omgeving. Tevens een portaal om ouders, leerlingen en personeel te informeren.

5. *Leven lang leren*

Een onderdeel van ons TotaalOnderwijs is Zelf Gereguleerd Leren. Daardoor worden onze leerlingen voorbereid op een leven lang leren. In toenemende mate zien we dat de manier van kennisverwerving verschuift van een door een ander georganiseerd formeel leren naar informeel leren, waarbij de leerling zelf zijn eigen leren organiseert. ICT zal een grote rol gaan spelen bij het organiseren van het leren en daadwerkelijke kennisverwerving.

We willen dit bereiken door:

- Leerlingen kennis te laten maken met toepassingen en principes die ze kunnen gebruiken om te leren in hun vervolgopleiding en hun werkzame leven.

6. *Toetsen*

De toenemende mate van digitalisering maakt het mogelijk om toetsen meer formatief in te zetten.

We willen dit bereiken door:

- Te zorgen voor een brede bekendheid van digitale toetsmogelijkheden, zowel formatief als summatief.
- Docenten in toenemende mate vertrouwd te laten maken met de diverse mogelijkheden van beide vormen van toetsen.

7. *Privacy*

Scholen zijn verantwoordelijk voor de privacy van hun leerlingen en personeel. Ook bij het (laten) bewerken van persoonsgegevens bijv. in samenhang met het beschikbaar stellen van digitale leermiddelen, blijft het Nuborgh College altijd eindverantwoordelijk voor de privacy van de leerlingen.

We willen dit bereiken door:

- Te voldoen aan de eisen van de AVG.

8. *Ondersteunende processen*

Bij het Nuborgh College maken we steeds meer gebruik van ICT. Niet alleen in de lessen, maar ook in de bedrijfsvoering.

We willen dit bereiken door:

- Het optimaliseren van de inzet van de aanwezige software om het ondersteunende proces zo efficiënt en effectief mogelijk uit te voeren.

Waar staan we over vier jaar bij ICT?

- ICT wordt benut om het leren te bevorderen, bijvoorbeeld het bevorderen en monitoren van de samenwerking tussen leerlingen.
- Onze leerlingen zijn ICT-geletterd.
- Uit het tevredenheidsonderzoek blijkt dat docenten en leerlingen tevreden zijn over de infrastructuur, de efficiëntie en effectiviteit van de ondersteunende processen.
- Docenten zetten ICT in om te meten waar leerlingen staan in hun ontwikkelingen.
- In termen van de *Rubrics Digitale Vaardigheden Nuborgh College docent* voldoen alle docenten aan niveau 1, ten minste twee docenten per team aan niveau 2 en ten minste twee docenten per locatie aan niveau 3.
- We voldoen aan de eisen van de AVG.

Gevolgen voor mensen en middelen Onderwijs

TotaalOnderwijs en de toenemende digitalisering vragen andere vaardigheden van ons personeel. Dit betekent dat er deskundigheidsbevordering nodig is op o.a. didactisch coachen, het formuleren van leerdoelen en het uitwerken daarvan, het vergroten van de kennis van de technologie en digitale vaardigheden. Ons nascholingsplan zal hierop aansluiten.

Docenten laten leerlingen reflecteren op vaardigheden. De verschillende locaties gebruiken daarvoor dezelfde uitgangspunten.

Expertise zal worden ingehuurd en er wordt voor docenten ontwikkeltijd vrijgemaakt. Ons personeel zal meer dan voorheen met elkaar gaan samenwerken, zowel op de locatie als tussen de locaties. In het kader van opleidingsschool IJssel-Veluwe zal er ook meer worden samengewerkt met andere scholen en opleidingsinstituten.

Onze gebouwen stammen uit de periode van voor de ontwikkeling van TotaalOnderwijs. Dit betekent dat zij in meer of mindere mate aangepast gaan worden.

Techniek onderwijs

In alle gebouwen zal de hoeveelheid techniek voor onderwijs toenemen en onze beroepsgerichte docenten techniek zullen meer contacten met het bedrijfsleven onderhouden.

ICT

Iedereen krijgt te maken met een grote mate van digitalisering. Niet alleen tijdens de lessen, maar ook voor rapportages, verslaglegging e.d. Verder zien we een verschuiving van uitgaven voor materiële inventaris naar uitgaven voor digitale inventaris. De kosten voor beheer en onderhoud van onze ICT-infrastructuur zullen stijgen.

De AVG zal ons omgaan met gegevens van leerlingen veranderen. Verder is er een cultuuromslag nodig over hoe wij met privacy omgaan.

OM IN TE LIJSTEN

- Leerlingen kunnen twee belangrijke doelen hebben bij het werken aan een taak: ze willen iets leren of ze willen presteren.
- *Beide kunnen positieve gevolgen hebben: de leeders zijn vaak intrinsiek gemotiveerd, de presteerders halen vaak hogere cijfers.*
- *Leren uit angst om iets niet te halen of te weten heeft negatieve effecten op het leerproces van leerlingen.*
- *Leer leerlingen dat fouten maken niet eng of erg is, maar juist goed: je leert ervan.*

Uit: Op schouders van Reuzen.

3.2 Personeel en organisatie: de organisatie wordt een professioneel lerende organisatie

Over vier jaar is het Nuborgh College een professionele, lerende organisatie waarbij onze onderwijsambities doorgezet zijn naar strategisch HRM en een lerende cultuur. Verder gaan we een strategische personeelsplanning hanteren, waarbij we inspelen op de krimp, de vergrijzing en het docententekort. Ook willen we dat het Nuborgh College bekend staat als een aantrekkelijke werkgever met goede arbeidsvoorwaarden en zorgen we voor een gezond en dynamisch werkklimaat voor onze medewerkers. Daarnaast is het van belang dat onze medewerkers risico's herkennen, bespreken en delen. Alleen dan zijn we in staat goed zicht te houden op (potentiële) risico's om deze vervolgens te beoordelen en waar nodig maatregelen te treffen.

Waar staan we over vier jaar bij professionalisering?

- Leidinggevenden stimuleren en ondersteunen al ons personeel om zich blijvend te ontwikkelen.
- Personeelsleden nemen zelf verantwoordelijkheid over hun eigen professionele ontwikkeling.
- Alle personeelsleden voeren jaarlijks op eigen initiatief een ontwikkelgesprek met hun leidinggevende en koppelen de (onderwijskundige) doelen van het Nuborgh College aan hun ontwikkeling. Centraal staat de vraag: *'wat ga je doen en hoe ga je dat zichtbaar maken?'*
- Docenten en onderwijs ondersteunend personeel met lesgevende taken hebben meer ontwikkeltijd.
- Om onze professionele, lerende organisatie meer vorm te geven wordt onderling kennis gedeeld.
- Binnen het Nuborgh College is geïnventariseerd welke kennis we in huis hebben en welke personeelsleden deze kennis willen delen.

- Als Nuborgh College spreken we op alle locaties dezelfde taal over Nuborgh-brede onderwerpen, zoals bijvoorbeeld TotaalOnderwijs.
- Elk personeelslid neemt deel aan een vorm van kennisuitwisseling, bijvoorbeeld collegiale consultatie.
- Leidinggevenden hebben een basiscursus financiën gevolgd om meer inzicht te krijgen in de financiën van het Nuborgh College.
- Docenten houden zelf hun eigen ontwikkeling bij via bijvoorbeeld <https://www.lerarenportfolio.nl/>.

Waar staan we over vier jaar bij strategische personeelsplanning?

- Voor de toekomstige in- en uitstroom van personeel wordt er steeds vijf jaar vooruitgekeken.
- Het percentage van onbevoegde lessen is kleiner dan 5%.
- OOP'-ers met lesgevende taken krijgen de gelegenheid om een bevoegdheid te halen.
- De schoolleiding heeft docenten en/of onderwijsassistenten gemotiveerd om een tweede bevoegdheid in de tekortvakken te halen (tweede of eerste graad) of een master.
- Er zijn voor onze medewerkers verschillende subsidieregelingen ingezet.

Waar staan we over vier jaar bij van werving & selectie en behoud huidig personeel?

- Ons wervings- en benoemingsbeleid is up-to-date.
- Leeftijdsebewust en loopbaangericht personeelsbeleid is ingevoerd.
- Personeelsleden hebben een vergoeding in tijd en geld gekregen voor een opleiding/studie die past binnen de doelen van het Nuborgh College.
- Onze successen worden gevierd met ons personeel door een vorm van beloning te bieden, zowel individueel, als ook per team of locatie.
- Personeelsleden worden blijvend uitgedaagd en in hun kracht gezet.
- Onze secundaire arbeidsvoorwaarden zijn aangevuld met als doel om ons personeel te binden.
- Ons personeel is op de hoogte gesteld van en de mogelijkheid geboden om coachingstrajecten te volgen voor een goede balans tussen werk en privé.

Waar staan we over vier jaar bij risicobewustzijn?

- Alle personeelsleden hebben een groter risicobewustzijn.
- Het algemene calamiteitenplan is up-to-date en bekend bij alle leidinggevenden.
- Voor elke reis/excursie/activiteit buiten school is er een beknopte versie van een calamiteitenplan.

Gevolgen voor mensen en middelen

Leidinggevenden zullen zich meer dan voorheen richten op personeelsbeleid. Speciale aandacht krijgen het belonen, het boeien, het binden en de kwaliteit van ons personeel. Bij de ontwikkeling van ons personeel is er ook sprake van gedeelde verantwoordelijkheid. Het wordt voor ons personeel vanzelfsprekend om samen te werken, kennis te delen en actief bij te dragen aan de ontwikkeling van de school. Studenten spelen een actieve rol in de school. Er zal meer aandacht zijn voor het psychisch en lichamelijk welbevinden van ons personeel. Verder zal er meer dan voorheen van ons personeel risicobewustzijn gevraagd worden. De kosten voor het werven van nieuw personeel zullen toenemen.

Iedereen in het voortgezet onderwijs wil graag onderwijs bieden waarmee leerlingen het beste uit zichzelf kunnen halen. Als school heb je daarvoor een werkomgeving nodig die professioneel, veilig en gezond is. En waarbij er sprake is van een goede en open arbeidsrelatie tussen werkgevers en werknemers, en tussen werknemers onderling.

VOION

3.3 Financiën: financieel gezond blijven in tijden van krimp

De financiële situatie van het Nuborgh College is op dit moment goed. Doordat in de komende jaren het aantal leerlingen nog wat zal dalen, blijft het nodig de vinger aan de pols te houden. Voor renovatie en aanpassing van de locatie Lambert Franckens zijn naast gemeentelijke middelen ook eigen financiële middelen nodig. Voor incidentele zaken, zoals een bijdrage in de renovatie van deze locatie, bieden de reserves (in heel beperkte mate) mogelijkheden. Hierbij mag uiteindelijk structureel evenwicht van de begroting echter niet uit het oog worden verloren.

Verantwoording afleggen en transparantie bij de verslaglegging, wordt in de komende jaren een steeds belangrijker item voor organisaties die met overheidsmiddelen worden gefinancierd, waaronder onze school.

Voor wat betreft de te hanteren indicatoren voor de financiële continuïteit, wordt qua systematiek zoveel mogelijk aangesloten bij de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde kengetallen.

De jaarlijkse begrotingscyclus en het formatieplan zijn en blijven de belangrijkste instrumenten om de benodigde middelen en de beschikbare middelen op adequate wijze op elkaar af te stemmen.

Dit willen we bereiken door:

- Structureel een sluitende begroting en een gezonde financiële positie voor de school te hebben.
De volgende indicatoren worden hiervoor gehanteerd:

Voor:	Indicator:
Solvabiliteit (eigen vermogen/balanstotaal)	≥ 0,5
Liquiditeit (vlottende activa/vlottende passiva)	≥ 0,75
Rentabiliteit (exploitatieresultaat/totale baten) driejaarsgemiddelde	0 tot 1% + toevoeging reserves (waardevast houden reserves)
Financiële buffer (middelen benodigd voor het opvangen van financiële risico's als percentage van de totale baten)	5% (exclusief reserves op basis van de risico inventarisatie)

- De landelijke ontwikkelingen op het gebied van verslaglegging te volgen en het eigen jaarverslag zoveel mogelijk op deze ontwikkelingen aan te passen.
- Te vermijden dat we door de krimp een overschot aan personeel krijgen.

Gevolgen voor mensen en middelen

De jaarlijkse begrotingscyclus en het formatieplan zijn en blijven de belangrijkste instrumenten om de benodigde middelen en de beschikbare middelen op adequate wijze op elkaar af te stemmen. Tijdelijke benoemingen worden niet meer vanzelfsprekend gecontinueerd. Er zal meer afstemming tussen de locaties komen. Een personeelslid kan verplicht worden om in een ander team of op een andere locatie te gaan werken. Dit vraagt van de schoolleiding een heldere en duidelijke communicatie.

Ook belemmert een ingewikkelde bekostiging schoolbesturen bij hun financiële planning. De vereenvoudiging van de bekostiging is daarom van groot belang voor het voorgezet onderwijs. Met een vereenvoudigde, kostenvolgende bekostigingssystematiek zijn schoolbesturen beter in staat om in te spelen op fluctuerende leerlingenaantallen en betere meerjarige financiële planningen te maken.

Arie Slob, minister voor onderwijs

3.4 Kwaliteit en communicatie: kwaliteitsdenken in alle onderdelen

Kwaliteit

De kwaliteit van personeel is bepalend voor de kwaliteit van de school. Wil je de kwaliteit van het personeel verhogen, dan is er meer eigenaarschap over de eigen ontwikkeling nodig. Meer eigenaarschap geeft meer werkplezier en motivatie om samen te werken aan de continu ontwikkeling van ons onderwijs. Docerenteams en secties krijgen meer ruimte om eigen keuzes te maken binnen de vastgestelde kaders (strategisch plan, locatieplan en/of teamplannen). Onze kwaliteit gaat ook omhoog als we meer inzetten op leren van elkaar: tussen de locaties, tussen onder- en bovenbouw, tussen secties en tussen studenten van de opleidingsschool IJssel-Veluwe en het docerenteam.

Op alle locaties komt er meer aandacht voor de kwalitatieve aspecten van ons onderwijs, de zogenaamde brede kwaliteit. Deze wordt de komende vier jaar per locatie nog meer verwoord en zichtbaar gemaakt. Centraal staat hierbij de waarderende wijze van onderzoeken. Er wordt uitgegaan van activiteiten waar we trots op zijn. Er wordt verantwoording afgelegd aan personeel binnen de locatie, Nuborgh-breed en ook aan ouders en leerlingen. Over vier jaar spreken we op het Nuborgh College een gezamenlijke taal en is iedere locatie gereed om een audit op dit vlak te laten uitvoeren.

Dit willen we bereiken door:

- Onze harde kwaliteit op orde te houden. Opbrengsten worden jaarlijks besproken met secties/teams en eventuele acties worden desgewenst afgesproken.
- Aan elk team en de locaties te vragen inzichtelijk te maken welke overige zaken zij van belang vinden voor de socialisatie en persoonsvorming van de leerling (zie voorstel in bijlage 2).
- Een beschrijving te maken van de manieren hoe we door middel van een kwalitatieve benadering onze onderwijskwaliteit meten. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de concepten 'het waarderende verhaal' en 'narratieve visitatie' en de methoden die daarbij horen.

"Kwaliteit is een waarderende uitspraak over de praktijk van het onderwijs. In deze praktijk is het 'goede' aanwezig. Hoe krijg je daar vat op? Met het waarderende verhaal onderscheid je het 'goede'."

Waar staan we over vier jaar bij kwaliteitsbeleid?

- Zie bijlage 1 voor een mogelijk stappenplan om na vier jaar burgerschap en andere zaken die vallen onder socialisatie en persoonsvorming, ons te kunnen verantwoorden aan elkaar, de ouders en de samenleving, via het waarderend verhaal en narratieve visitatie.
- Jaarlijks wordt per team en per sectie het professionele gesprek gevoerd over de 'harde' cijfers van de doorstroom en examenresultaten.
- Er is een continu reflectie, door een onderzoekende houding op het primaire onderwijsproces (PDCA; SCRUM).
- Er is een expertteam dat locaties kan helpen om (de stappen naar de) narratieve visitatie te begeleiden.

PR en Communicatie

Krimp is een uitdaging voor de regio. VO-scholen in onze regio gaan zich hierdoor steeds sterker profileren. Onze school haalt goede resultaten en staat goed aangeschreven. Een uitdaging voor het Nuborgh College is het nog beter etaleren van onze kwaliteiten aan de samenleving in het algemeen en aan het primair onderwijs in het bijzonder. Daarnaast is het belangrijk om het contact met het vervolgonderwijs te intensiveren om een betere doorlopende leerlijn te creëren. In feite is er dus sprake van een dubbele verbondenheid.

Intern zijn er teveel informatiestromen en er is een verouderd communicatieplan.

Van iedere medewerker van het Nuborgh College wordt verwacht dat hij een goede ambassadeur is van de scholengemeenschap.

Verder is het belangrijk dat al onze gedeelde documenten, zoals onze missie en visie en het jaarverslag, in een moderne en aansprekende taal geschreven zijn.

Dit willen we bereiken door:

PR

- Elke locatie inzichtelijk te laten maken wat de sterke kanten van de locatie zijn waarmee naar buiten getreden wordt. Hierbij wordt rekening gehouden met zowel de harde als de brede aspecten.
- De sterke kanten van het Nuborgh College duidelijker naar buiten te brengen.
- Een duidelijke visie op PR op te stellen.
- Het delen van kennis tussen de locaties over PR en PR-activiteiten.
- Een algemene PR-commissie in te stellen die de PR-commissies op de locaties coördineert.
- Sociale media veel beter in te zetten. Onze (toekomstige) leerlingen en hun ouders maken hier veel gebruik van.

Communicatie

- Nuborgh-brede afspraken te maken over de communicatie naar leerlingen voor wat betreft rooster-technische zaken en zaken die te maken hebben met absentie en rapporten.
- Het huidige communicatieplan een update geven:
 - o Intern – hoe communiceren wij naar collega's?
 - o Intern – hoe communiceren wij naar ouders en leerlingen?
 - o Extern – hoe onderhouden wij warme contacten met het primair onderwijs?
 - o Extern – hoe bereiken wij de leerlingen en ouders van groep 7/8 optimaal (in groep 7 kiest men vaak al de VO-school!)
- Een duidelijke en eenduidige communicatiestructuur te ontwikkelen.
- Kritisch naar de tekst van onze missie en visie en jaarverslag te kijken.
- Een onderzoek te doen naar de manier waarop het best met het personeel kan worden gecommuniceerd.
- Op elke locatie actief een sfeer te bevorderen waarin het veilig is om opbouwend kritisch te zijn.

Waar staan we over vier jaar bij PR en communicatie ?

PR

- Iedere locatie heeft onderzocht wat sterke kanten zijn waarop zij hun pr-activiteiten gaan richten.
- Iedere locatie heeft een PR-plan waarin staat hoe de sterke kanten naar hun stakeholders worden overgebracht. Onder andere de volgende onderdelen zitten in het PR-plan:
 - o Lesbezoeken leerlingen groep 8.
 - o Gastlessen op PO.
 - o Open Huis (leerlingen groep 8) en oriëntatieavond (ouders groep 8).
 - o Contact met PO.
 - o Informele meetings met docenten PO (doorlopende leerlijn).
- Iedere locatie heeft een eigen PR-commissie die de jaarlijkse PR-activiteiten van de locatie aanstuurt.
- Er is een Nuborgh-breed PR-team bestaande uit de voorzitters van de PR-commissies inclusief hoofd PR.
- Het Nuborgh College is sterker geprofileerd op sociale media, zodat stakeholders beter inzicht krijgen in de dagelijkse activiteiten van de school.

Communicatie

- Er is een nieuw Nuborgh-breed communicatieplan, waarin de volgende thema's zijn uitgewerkt:
 - o Communicatie naar en tussen collega's
 - o Communicatie naar ouders en leerlingen.
 - o Communicatie naar primair onderwijs.
 - o Communicatie naar vervolgonderwijs.
 - o Communicatie tussen locaties.
- Elke locatie heeft een onderzoek uitgevoerd waarin gekeken wordt hoe de communicatie met het personeel verbeterd kan worden en een verbeterplan opgesteld.
- Betrokkenen voeren het communicatieplan uit.

Gevolgen voor mensen en middelen

Voor wat betreft de kwaliteit wordt er tijd, geld en expertise vrijgemaakt voor het expertteam en voor een continue reflectie via een onderzoekende houding.

Locatiedirecties zullen hun aandacht vasthouden dan wel intensiever maken voor zowel de interne als de externe communicatie. Elke locatie heeft een PR-commissie. Coördinatie vindt plaats middels een algemene PR-commissie. Er wordt budget vrijgemaakt voor het doorlichten van de school en het opstellen van een communicatieplan door een externe partij. Er wordt een expertisecommissie in het leven geroepen die op verzoek van teams/locaties kunnen ondersteunen bij het zoeken naar de invulling per jaar. Er komt nascholing op bovenstaande gebieden.

3.5 Huisvesting: renovatie van het LF, overblijf Veluvine en huisvesting Junior College

De locaties Veluvine en Oostenlicht hebben (relatief) nieuwe huisvesting. Locatie Lambert Franckens is ruim 40 jaar oud. Bovendien staan er bij deze locatie noodlokalen die bijna even oud zijn. Over de plannen voor renovatie wordt al diverse jaren gesproken. Tot op heden ontbreekt de financiering van de plannen.

Onze gebouwen stammen verder uit een periode van voor de ontwikkeling van TotaalOnderwijs. Dit betekent dat zij in meer of mindere mate aangepast gaan worden.

Omdat het Junior College op dit moment nog gehuisvest is in een tijdelijk gebouw zal binnen de looptijd van dit plan definitieve huisvesting zijn gerealiseerd.

Voor alle locaties geldt dat, gezien de leerling-prognoses, in de periode van dit plan de huisvesting in omvang in principe toereikend is. Voor langere termijn is aandachtspunt of de gebouwen qua capaciteit juist niet te groot zijn. Voor alle locaties geldt hierbij de spanning tussen de korte en de lange termijn (op korte termijn nog sprake van beperkte groei of in ieder geval stabiliteit in het leerlingaantal en op lange termijn daling van het leerlingaantal).

De PO-scholen willen we faciliteren in het vormgeven van hun Techniek & Technologie-onderwijs. We gaan samen met het techniekvoorzieningen PO/VO, z.g. techlabs, creëren.

Waar staan we over vier jaar bij huisvesting?

- De renovatie van locatie Lambert Franckens is afgerond.
- Er is passende huisvesting voor het Junior College en adequate overblijfruimte voor Veluvine
- Bij noodzakelijke aanpassingen in gebouwen is (ook) aandacht besteed aan duurzaamheid.
- De huisvestingskosten voor de locaties Oostenlicht, Veluvine en Lambert Franckens blijven in balans met de vergoedingen.
- Er zijn beperkte aanpassingen in de gebouwen gedaan in verband met onderwijskundige ontwikkelingen.
- In Nunspeet en Elburg zijn Techlabs gerealiseerd.

Gevolgen voor mensen en middelen

Voor de renovatie van locatie Lambert Franckens worden in eerste instantie, om voortgang in het traject te houden, eigen middelen ter beschikking gesteld. We blijven van mening dat het begrip renovatie toegevoegd dient te worden aan de onderwijshuisvestingsverordening van de gemeente en dat een substantieel deel van de kosten van renovatie ten laste hoort te komen van de gemeente.

Voor huisvesting van het Junior College heeft de gemeente Nunspeet inmiddels groen licht gegeven. In de komende periode moeten de plannen verder uitgewerkt worden.

Om de huisvestingskosten in balans te houden met de vergoedingen is het ook van belang te kijken naar de capaciteit van de locaties. Voor de wat langere termijn lijkt met name op locatie Oostenlicht sprake te zijn van enige overcapaciteit door daling van het aantal leerlingen.

Onderwijshuisvesting is altijd in ontwikkeling en is een van de belangrijkste middelen om bij te dragen aan de onderwijsvernieuwingen. Onderwijshuisvesting speelt een belangrijke rol binnen het primaire proces, maar vraagt tegelijkertijd ook om de nodige investeringen van publiek geld. Huisvesting is immers iets voor een langere periode.

Twijns tra Gude