

Stichting Minkema College voor openbaar onderwijs in Woerden en omstreken

Strategisch beleidsplan 2016-2020

Stichting Minkema College voor openbaar onderwijs in Woerden en omstreken

Strategisch beleidsplan 2016-2020

Een nieuw strategisch beleidsplan

Ter voorbereiding van dit nieuwe meerjaren-beleidsplan hebben we niet alleen met een vertegenwoordiging van onze beide scholen de voorbije planperiode geanalyseerd en onze Raad van Toezicht om input gevraagd, we zijn ook op zoek gegaan naar andere bronnen van inspiratie. We hebben een brede sterkte-/zwakteanalyse uitgevoerd die op tal van punten een feitelijke basis legt onder onze besluitvorming. Daarnaast verdiepten we ons in hetgeen het Sectorakkoord VO als opgave stelt: uitdagend onderwijs voor elke leerling, eigentijdse voorzieningen, brede vorming voor alle leerlingen, partnerschap in de regio, scholen als lerende organisaties, koppeling van onderwijs- en personeelsontwikkeling en nieuwe verhoudingen in verantwoording en toezicht. Tot slot hebben we ons oor te luisteren gelegd bij onze belangrijkste stakeholders, in een serie gesprekken met ouders, leerlingen, basisschoolbestuurders, vertegenwoordigers van het bedrijfsleven, vertegenwoordigers van mbo, hbo en wo en de wethouder van onderwijs van de gemeente Woerden.

Op basis van al deze bronnen hebben we heldere keuzes gemaakt voor de komende vier jaar. Die keuzes zijn vastgelegd in het Strategisch Beleidsplan 2016-2020, waarvan dit document een beknopte weergave is. De periode van de totstandkoming van het nieuwe plan was er een van vele waardevolle en inspirerende gesprekken. Naar mijn mening is er een breed gedeeld en gedragen plan ontwikkeld, dat een goede basis is voor de school- en activiteitenplannen van onze twee scholen, die als afgeleide van voorliggend collegeplan zullen worden geschreven.

Ik dank alle betrokkenen voor hun openheid en constructieve bijdragen. Samen willen we de komende jaren onze ambities waarmaken. We spannen ons in om onze leerlingen een inspirerende leeromgeving te bieden en ze, zoals beschreven, weerbaar en wendbaar te maken.

Henk Heethuis,
directeur-bestuurder Minkema College

Inhoudsopgave

1 Wie zijn wij?

1.1	Onze missie	6
1.2	Onze visie	7

2 Ontwikkelingen

2.1	Toekomstgericht onderwijs	8
2.2	Toekomstgericht leren	8
2.3	En verder?	8

3 Onderwijs

3.1	Opbrengstgericht werken	9
3.2	Rekening houden met verschillen	9
3.3	Doorlopende leerlijnen	10

4 Ondersteuning

11

5 Personeel

5.1	Personeelsbestand	12
5.2	Professionalisering	12
5.3	Lerende cultuur	12

6 Markt en omgeving

6.1	Markt	13
6.2	Omgeving	13

7 Organisatie

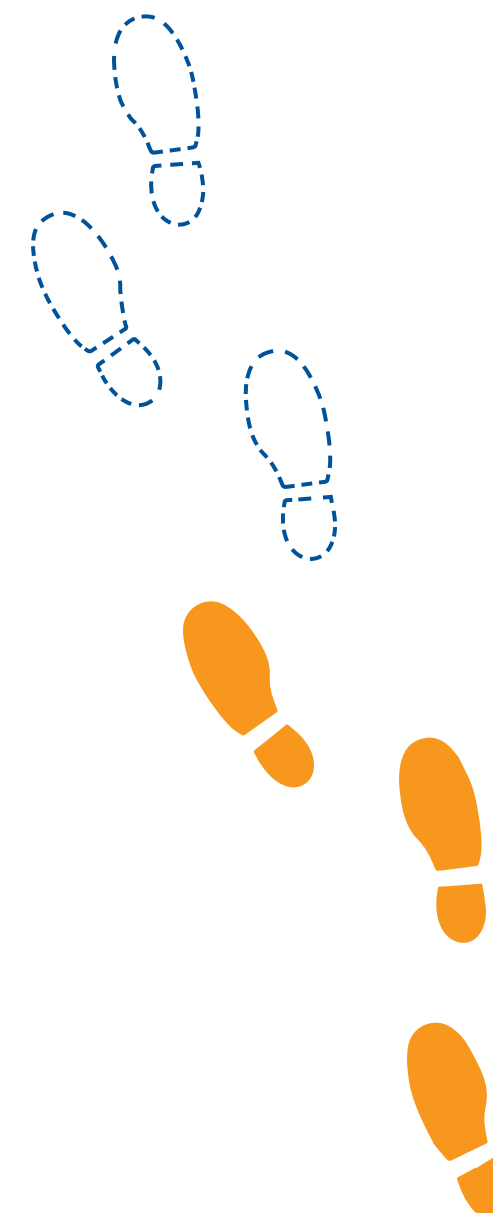
7.1	Structuur	15
7.2	Kwaliteit	15
7.3	Financiën	16
7.4	Huisvesting	16

Ten slotte

16

Colofon

17



1 Wie zijn wij?

Het Minkema College is een openbare school in Woerden voor gymnasium, atheneum, havo en vmbo. Binnen het vmbo bieden wij de basis- en kaderberoepsgerichte leerweg aan, de mavo en een opleiding mavo-plus. De mavo richt zich op doorstroom naar het middelbaar beroepsonderwijs, terwijl mavo-plus leerlingen voorbereid op doorstroom naar de havo.

Het Minkema College heeft twee scholen. Minkemalaan 1 is het adres van de locatie waar onderwijs wordt verzorgd voor havo, atheneum en gymnasium. Wij noemen de locatie 'Mink'. Aan de Steinhagenseweg 3a is de locatie gevestigd waar onderwijs wordt verzorgd voor mavo, voorbereidend havo, de basis- en kaderberoepsgerichte leerweg. Deze locatie noemen we 'Stein'.

Op het Minkema College studeren ongeveer 2.600 leerlingen (schooljaar 2015 – 2016). De leerlingen komen hoofdzakelijk uit de gemeente Woerden, de kernen Vleuten en De Meern (Leidsche Rijn), Montfoort en Oudewater. Ook bezoeken leerlingen uit De Ronde Venen, Stichtse Vecht, Bodegraven/Reeuwijk en Nieuwkoop onze twee scholen.

Het Minkema College is een stichting voor openbaar onderwijs. De stichting wordt bestuurd door een eenhoofdig College van Bestuur. Het toezicht ligt in handen van een Raad van Toezicht. Mink kent een directie bestaande uit een rector en een plaatsvervangend rector, Stein kent een directie van een directeur en een plaatsvervangend directeur. Het College van Bestuur vormt met beide directies het directieoverleg.

Beide directies worden bijgestaan door team- of afdelingsleiders die sturing geven aan een groep van medewerkers, gegroepeerd rond een beperkt aantal klassen. Op deze wijze is de school kleinschalig georganiseerd. De teamleden verzorgen het onderwijs aan en de ondersteuning van de leerlingen in de afdeling.

Op het Minkema College werken zo'n tweehonderd docenten. Het onderwijsondersteunend personeel bestaat uit een team van meer dan zestig collega's.

Wie wij zijn, waarin wij eigen zijn en wat ons van anderen onderscheidt, is verwoord in onze missie en visie. De missie en visie geven weer wat onze beide scholen bindt en wat de basis is voor hun kernwaarden.

1.1 Onze missie

Stichting Minkema College is een school voor openbaar voortgezet onderwijs in Woerden en omstreken. Wij bieden hoogwaardig en veelzijdig onderwijs, vorming en ondersteuning in een veilige en goed geoutilleerde leeromgeving. Wij dagen leerlingen uit hun talenten te ontwikkelen, opdat zij uitgroeien tot wendbare en weerbare burgers die actief bijdragen aan de samenleving. Dit alles doen wij in verbinding met onze stakeholders.

1.2 Onze visie

Het Minkema College kan deze missie alleen uitvoeren als aan een aantal voorwaarden is voldaan. Zo is het essentieel dat al onze medewerkers de missie en de doelen die daaruit voortvloeien onderschrijven en dat iedere medewerker kan aangeven hoe zijn werkzaamheden bijdragen aan het geheel.

Ook wil het Minkema College een congruente organisatie zijn. Wat wij van leerlingen verwachten, verwachten wij ook van medewerkers en wij spreken hen daarop aan. Wij overleggen met elkaar over de inrichting van ons onderwijs en stemmen dit met elkaar af.

Daarnaast is het Minkema College een lerende organisatie. Dat wil zeggen dat wij van onze medewerkers verwachten dat zij zich professioneel gedragen en zich blijven ontwikkelen. Wij onderzoeken systematisch of onze inzet de beoogde opbrengst heeft. Ook vragen wij om feedback en gebruiken die om ons zelf te verbeteren. Bovendien verantwoorden wij ons naar elkaar en naar onze stakeholders.

In alles wat we doen stellen we de leerling voorop. Wij hebben oog voor het individu, zijn talenten, prestaties en welbevinden en wij verplichten ons binnen onze mogelijkheden en capaciteit dat te doen wat nodig is om het maximale uit de leerling te halen. Daarbij zetten wij onze middelen zoveel mogelijk in voor het primaire proces.

Tot slot geven we onze beide scholen de ruimte om hun eigen prioriteiten te stellen en te komen tot een uitwerking die past bij hun beginsituatie, opleidingsaanbod en omgeving, als afgeleide van het collegebrede beleidsplan.



2 Ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen hebben onze maatschappij in korte tijd veranderd van een industriële in een kennis- en netwerksamenleving. Wetenschappelijke, technologische, sociale en politieke ontwikkelingen voltrekken zich in een hoog tempo. Als school willen we jongeren voorbereiden op een samenleving en een arbeidsmarkt die sterk veranderd zullen zijn tegen de tijd dat zij het vervolgonderwijs verlaten. Toekomstgericht onderwijs en toekomstgericht leren zijn daarbij onze uitdaging.

2.1 Toekomstgericht onderwijs 2.3 En verder

Een en ander stelt nieuwe eisen aan de manier waarop wij als school onze maatschappelijke opdracht vervullen. Het vraagt om andere inhouden en didactische principes. We kunnen niet volstaan met kennisoverdracht, wanneer een brede set van vaardigheden minstens zo belangrijk zal zijn voor een succesvolle deelname van onze leerlingen aan de toekomstige maatschappij. Wendbaarheid en weerbaarheid worden steeds belangrijker voor het succesvol vervullen van nieuwe beroepen, die in de plaats komen van meer traditionele 'maak'-beroepen.

2.2 Toekomstgericht leren

Behalve op de inhoud oriënteren we ons ook op nieuwe vormen van onderwijs geven. Vormen waarin elke individuele leerling zich optimaal kan ontwikkelen. De samenleving, ouders en leerlingen verwachten van ons dat wij aansluiten bij individuele behoeften en talenten. Deze roep om maatwerk zien we terug in het maatschappelijke debat over de kwaliteit van onderwijs, in de opstelling van betrokken ouders die aandacht vragen voor de talenten van hun kinderen en in de lopende ontwikkelingen in scholen naar gedifferentieerd en gepersonaliseerd onderwijs. Alles wijst erop dat digitaal onderwijs tal van mogelijkheden biedt om dit 'gepersonaliseerde leren' te ondersteunen.

Naast de uitdaging om ons onderwijs aan te passen, zijn er ook andere kwesties waarop van ons een antwoord wordt verwacht. Van scholen wordt gevraagd dat ze opbrengstgericht werken en helder verantwoording afleggen over hun opbrengsten. Mede onder invloed van passend onderwijs groeit de diversiteit binnen de leerlingpopulatie. Ontwikkelingen binnen ons voedingsgebied zorgen voor veranderende leerlingstromen. De verwachte demografische krimp vraagt om een tijdige inventarisatie van flexibele oplossingen. Vergrijzing en lerarentekorten maken het behouden van een goed gekwalificeerd personeelsbestand tot een groeiende uitdaging. En in onze presentatie naar buiten speelt zorgvuldige en heldere beeldvorming een steeds belangrijker rol, evenals goede banden met onze stakeholders en directe omgeving.

3 Onderwijs

Het Minkema College biedt hoogwaardig en veelzijdig onderwijs dat jongeren uitdaagt hun talenten te ontwikkelen. Ons doel is dat zij uitgroeien tot wendbare en weerbare burgers die actief bijdragen aan de samenleving.

Mede door de snelle veranderingen in de maatschappij is het onderwijs op tal van vlakken in beweging. Zo verandert het curriculum door de invoering van nieuwe programma's; na de herstructurering van de tweede fase in het havo/vwo worden de komende jaren ook de beroepsgerichte programma's in het vmbo geactualiseerd. Verder moeten scholen voldoen aan nieuwe eisen op het gebied van kwaliteitsbeleid en verantwoording.

Alles overziend geven wij voor het Minkema College de komende vier jaar prioriteit aan drie ontwikkelingen: opbrengstgericht werken, rekening houden met verschillen en de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen. ICT kan op al deze terreinen als katalysator werken.

3.1 Opbrengstgericht werken

Het Minkema College is van oudsher een school waar resultaten tellen. Ook de komende vier jaar bieden wij een ambitieuze leercultuur op alle niveaus. We stellen hoge eisen, zowel aan de leerlingen als aan onszelf en streven in alle onderwijstypen naar bovengemiddelde opbrengsten. Daarnaast zet elk van onze scholen vanuit haar eigen Ausgangssituatie verdere stappen in de methodiek van opbrengstgericht werken. De scholen gaan meer gebruik maken van feedback uit data en verbreden hun focus; de komende jaren gaan ze bij alle vakken opbrengstgericht werken. De bijzondere aandacht voor rekenen en taal blijft behouden.

3.2 Rekening houden met verschillen

Wij beseffen ons dat het niet alleen gaat om de opbrengsten van dit moment, maar ook om de opbrengsten in de toekomst. Als wij wendbare en weerbare burgers willen 'afleveren', vraagt dat om andere inhouden en didactische principes en nog meer betrokkenheid van leerlingen.

Het is onze opdracht om zodanig rekening te houden met de groeiende verschillen tussen leerlingen dat elke leerling de kans krijgt zijn of haar talenten optimaal te ontwikkelen. Daartoe zetten we de komende jaren naast bestaande initiatieven voor talentontwikkeling een bewuste stap naar maatwerk en gepersonaliseerd leren. We benutten de mogelijkheden die digitaal onderwijs hiervoor biedt. Waar nodig investeren we de komende jaren gericht in professionalisering.

3.3 Doorlopende leerlijnen

Wij beseffen ons dat het voortgezet onderwijs voor de leerling gezien een schakel in een doorgaande loopbaan is. Om de overgang naar onze scholen nog vloeiender te laten verlopen, intensiveren wij de komende jaren onze samenwerking met het basisonderwijs. Daarbij besteden wij nog meer aandacht dan voorheen aan de aanmelding en een warme overdracht. Daarnaast werken we de komende jaren aan inhoudelijke afstemming in de vorm van een doorgaande leerlijn op gebieden waar dat voor de hand ligt zoals digitale vaardigheden, rekenen, taal en Engels.

Wij willen de relevantie van ons onderwijs vergroten door de relatie met onze directe omgeving verder te versterken. We zetten meer in op buitenschools leren en handhaven de maatschappelijke stage, ook nu deze niet langer wettelijk verplicht is. Verder verbeteren we de kwaliteit van loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) op onze beide scholen.

4 Ondersteuning

Wij willen dat al onze leerlingen kunnen leren op een manier die bij hen past. Het kan zijn dat een leerling daarbij extra ondersteuning nodig heeft. In het kader van passend onderwijs bieden wij die ondersteuning als dat past binnen ons ondersteuningsprofiel, als wij daartoe in staat zijn en voor zover dit het onderwijsleerproces van de leerling versterkt.

Wij maken deel uit van een klein samenwerkingsverband met relatief weinig voorzieningen voor extra ondersteuning. Daarom is overeengekomen dat alle deelnemende scholen een basisvoorziening op hoog niveau aanbieden. Dat wil zeggen dat zij zich inspinnen om leerlingen zoveel mogelijk binnen de eigen muren de benodigde ondersteuning te bieden.

Het is de visie van het Minkema College dat een gedifferentieerde aanpak van het onderwijs veel 'aparte' ondersteuning overbodig maakt. Daarom is recht doen aan verschillen een van onze onderwijskundige ambities voor de komende jaren. We zetten daar in de scholing van medewerkers op in.



5 Personeel

Voor het bereiken van doelen binnen een onderwijsorganisatie zijn de medewerkers de belangrijkste kapitaalfactor. Investeren in het personeel is investeren in goed onderwijs. De komende jaren leggen wij de nadruk op strategisch HRM-beleid en een professionele, lerende cultuur.

5.1 Personeelsbestand

Onze scholen hebben de afgelopen jaren steeds voldoende personeel kunnen aantrekken, maar de krappe arbeidsmarkt zal dit bemoeilijken. Om ons ook in de toekomst te verzekeren van een hoogwaardig personeelsbestand, maken we werk van strategisch HRM-beleid (SHRM). We ontwikkelen beleid om nieuwe docenten binnen te halen en aan onze scholen te binden. Met het oog op mogelijke krimp streven wij naar een passende flexibele schil van tijdelijke medewerkers.

5.2 Professionalisering

Niet alleen is het Minkema College een (academische) opleidingsschool, we hebben ook een goed functionerend begeleidingssysteem voor beginnende docenten. De komende jaren bouwen we dit uit tot een breder professionaliseringsbeleid. De scholingskeuzes die we daarbij maken, weerspiegelen onze prioriteiten. Wij richten de professionalisering niet alleen op individuele medewerkers (onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel), maar ook op teams of afdelingen en op de organisatie als geheel. Met managementtrajecten zetten wij in op versterking van de leiderschaps- en managementontwikkeling. Onze scholen maken professionalisering tot een vast onderdeel van hun schoolplan en jaarplannen, en vertalen dit binnen de begroting.

5.3 Lerende cultuur

Binnen een lerende cultuur ontwikkelen alle medewerkers zich gedurende hun hele loopbaan. Wij ontwikkelen een visie op het leren van medewerkers (onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel), teams en organisatie. Het doel is dat medewerkers bij binnenkomst voldoen aan de bekwaamheidseisen zoals vastgelegd in de Wet BIO en dat zij die bekwaamheden onderhouden gedurende de gehele periode dat ze bij ons werkzaam zijn.

Onderdeel van een lerende cultuur is een verantwoordingscultuur. Wij verwachten van al onze medewerkers dat zij (onder andere in de gesprekscyclus) verantwoording afleggen over de manier waarop zij hun verantwoordelijkheden invullen. Een dergelijke verantwoording verwachten we immers ook van onze leerlingen. Medewerkers werken aan onze doelstellingen en leggen daarvan verantwoording af in de gesprekscyclus.

6 Markt en omgeving

Het Minkema College blijft een streekschool met als voedingsgebied Woerden en de omliggende gemeenten. De komende vier jaar vragen demografische en marktontwikkelingen binnen de regio om aandacht.

6.1 Markt

Onze beide scholen mogen zich op de korte termijn in voldoende belangstelling verheugen. Bij havo en vwo lopen we zelfs aan tegen de grenzen van onze capaciteit. Voor de middellange en lange termijn streven we naar een stabiele leerlingpopulatie. Dat vergt dat we tijdig inspelen op toekomstige onzekerheden, zoals de verwachte demografische krimp. Onzeker is ook welk effect de komst van nieuwe onderwijsvoorzieningen in Leidsche Rijn zal hebben.

Om ons bestaan op middellange en lange termijn veilig te stellen, zetten we het profiel van het Minkema College als geheel en de beide scholen afzonderlijk op basis van onze vernieuwde visie en missie de komende jaren scherper neer. We communiceren actiever wat ons onderscheidt en waar we voor staan. Daarnaast voeren we intern verbeteringen door die onze uitstraling versterken.

6.2 Omgeving

In de contacten met onze omgeving richten we de komende vier jaar eveneens de blik naar buiten. We trekken de banden met onze stakeholders aan door meer structurele contacten te onderhouden. Dat geldt voor het basisonderwijs, maar ook voor het vervolgonderwijs. Als het onderwijs daar verandert, moeten wij onze leerlingen daarop voorbereiden.

In lijn met onze missie – jongeren vormen tot weerbare en wendbare burgers die naar vermogen bijdragen aan de samenleving – nemen we onze verantwoordelijkheid, bijvoorbeeld in het bouwen aan doorlopende leerlijnen, aandacht voor loopbaanoriëntatie en –begeleiding, het behoud van maatschappelijke stages en het zoeken naar een sluitende aanpak voor leerlingen die extra ondersteuning of jeugdhulp nodig hebben.

Door actiever deel te nemen aan lokale en regionale initiatieven bieden we als school de komende jaren niet alleen meerwaarde aan onze leerlingen, maar ook aan onze omgeving. Onze scholen beschrijven in hun schoolplan en jaarplan hoe zij dit vormgeven.



7 Organisatie

Het Minkema College wordt bestuurd volgens het uitgangspunt 'Eén college, twee scholen'. Ons doel is een duidelijke positionering, een gezamenlijke prioritering en een helder mandaat voor elk van beide scholen.

7.1 Structuur

Het bevoegd gezag vertaalt het uitgangspunt 'Eén college, twee scholen' de komende tijd naar een nieuwe bestuursfilosofie, gebaseerd op resultaatverantwoordelijk management. Ligt de nieuwe filosofie vast, dan ontwikkelt het bevoegd gezag een duidelijke managementvisie, een daarop afgestemd functiegebouw en positionering voor het college als geheel, een gezamenlijke prioritering voor beide scholen en vervolgens een helder mandaat voor elk van beide scholen. Op alle niveaus worden taken en verantwoordelijkheden helder belegd, op basis van resultaatverantwoordelijkheid. Dat geldt zowel voor de scholen als voor de ondersteunende functie.

7.2 Kwaliteit

Vanaf 1 januari 2016 werken we met een vierjarig strategisch beleidsplan, gekoppeld aan vierjarige schoolplannen die worden uitgewerkt in jaarplannen per school. Al deze plannen zijn in lijn met elkaar. Op basis van geformuleerde doelen en periodieke evaluatie maken we afspraken voor komende perioden.

Over vier jaar is ons managementinformatiesysteem zo ingericht dat op elk sturingsniveau alle gegevens beschikbaar zijn die nodig zijn om beleid te formuleren, de uitvoering te volgen en te evalueren, het beleid bij te stellen en de opbrengsten te borgen. Kwaliteit is integraal onderdeel van de planning- en controlcyclus. Terugkoppeling van resultaten, van medewerker aan leidinggevende, van middenmanagement aan directie, van directie aan bestuur en van bestuur aan Raad van Toezicht, wordt vanzelfsprekend.

7.3 Financiën

Ons doel is dat de financiële positie van het Minkema College over vier jaar vergelijkbaar is met of beter is dan nu. Er zijn diverse risico's (veranderende geldstromen, herziening bekostiging, onzekere demografische ontwikkelingen) die maken dat het belang van goed onderbouwde, toekomstgerichte en beleidsrijke begrotingen toeneemt. Wij maken zorgvuldige afwegingen in relatie tot de reguliere exploitatie, de reservepositie en de meerjarige ontwikkeling van de inkomsten.

7.4 Huisvesting

Wij streven ernaar de leerlingen op te vangen binnen de eigen gebouwen. Wij beschouwen een goed geoutilleerde leeromgeving als een voorwaarde voor effectief leren. Daarom investeren we ook de komende vier jaar in de kwaliteit van onze huisvesting. De onderhoudsvoorziening vullen we binnen onze financiële mogelijkheden aan tot het hiervoor benodigde niveau.

Voor het havo/vwo gaat het de komende periode om optimaal gebruik van alle onderwijskundige mogelijkheden van het nieuwe gebouw, inclusief de infrastructuur ten behoeve van digitaal onderwijs. In het vmbo zijn aanpassingen aan het gebouw nodig, zowel vanwege accentverschuivingen en nieuwe onderwijsprogramma's als omwille van de uitstraling, de veiligheid en een gezonde leeromgeving.

Ten slotte

Dit strategisch beleidsplan heeft de intentie het onderwijs aan het Minkema College toekomstgericht en daardoor nog beter te maken. Uiteindelijk gaat het erom de leerlingen datgene te geven waarmee zij met vertrouwen de volgende stap in hun leven kunnen zetten, wendbaar, weerbaar en goed toegerust.



Stichting Minkema College

College van Bestuur

Directeur-bestuurder:	Dhr. H. Heethuis
Adres:	Minkemalaan 1
Postadres:	Postbus 2120
Postcode/Plaats:	3440 DC Woerden
Telefoon:	0348 484100
Fax:	0348 484199
E-mail:	post@minkema.nl
Website:	www.minkema.nl

Scholen

Minkema College, locatie Mink	Minkema College, locatie Stein
Havo/atheneum/gymnasium	Vmbo
Rector, dhr. R. Grillis	Directeur, mw. D. van den Beemt
Minkemalaan 1	Steinhagenseweg 3a
3446 GL Woerden	3446 GP Woerden
t (0348) 484100	t (0348) 484150
post@minkema.nl	post@minkema.nl
www.minkema.nl	www.minkema.nl

Raad van toezicht

mevr. mr. G.M.M. Blokdijk (voorzitter)
dhr. M. Frijlink (lid)
mevr. drs. S. Kramer (lid)
mevr. E. van der Molen (lid)
dhr. mr. drs. K. Werkhorst (lid)

