



Zeeuws-  
Vlaanderen



ONDERWIJSPLAN

# Samen werken aan goed onderwijs

1 november 2018



## **Voorwoord**

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

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

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

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

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

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

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

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

## **Inhoud**

### **1. Gemeenschappelijk deel onderwijsplan – VO Zeeuws-Vlaanderen**

1.1	Ter inleiding .....	4
1.2	Missie.....	4
1.3	Visie .....	5
1.4	Onderwijskundige uitgangspunten .....	7
1.5	Uitgangspunten voor een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering .....	10
1.6	Eerste resultaten van de uitvoering van het Transitieplan .....	13
1.7	Uitwerking Zeeuws-Vlaams Onderwijsmodel .....	14
1.8	Wat gaan we concreet doen?.....	19

### **2 Schooldeel onderwijsplan - Zwin College..... 27**

2.1	Inleiding .....	27
2.2	Profielschets van het Zwin College.....	28
2.2.1	Huidige onderwijsorganisatie.....	30
2.3	Eisen & Randvoorwaarden .....	33
2.3.1	Betaalbaarheid van het onderwijs .....	33
2.3.2	Didactisch en pedagogisch handelen .....	33
2.3.3	Gebruik van ICT .....	33
2.3.4	Rooster .....	34
2.3.5	Gebouw .....	34
2.4	Projectaanpak.....	35
2.4.1	Tot op heden.....	35
2.5	Profielschets toekomstige onderwijsorganisatie .....	37
2.6	Toelichting onderwijskundige oplossingen .....	38
2.6.1	Het nieuwe vak Z(W)IN.....	38
2.6.2	Mono/multi tijd .....	41
2.6.3	Verlengde schooldag .....	42
2.6.4	PO 2.0 .....	42
2.6.5	PWS 2.0.....	43
2.6.6	Imago .....	43
2.6.7	Burgerschapsvorming.....	43
2.6.8	Samenwerken met primair onderwijs (geleidelijke overgang van primair naar voortgezet onderwijs) en MBO. ....	44
2.6.9	Versterkt mentoraat.....	45

## GEMEENSCHAPPELIJK DEEL ONDERWIJSPLAN

2.7	Implementatietraject .....	45
2.7.1	Betrokkenen meenemen.....	45
2.7.2	Meerjarenplanning.....	48
2.7.3	Implementatielijnen tot 1 augustus 2019 .....	51
2.8	Verwijzingen .....	55
2.9	Bijlage Model 'van Kasteren' .....	56

# 1 Gemeenschappelijk onderwijsplan

## 1.1 Ter inleiding

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

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

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

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

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

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

## 1.2 Missie

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

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

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

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

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

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

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

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

### **1.3 Visie**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

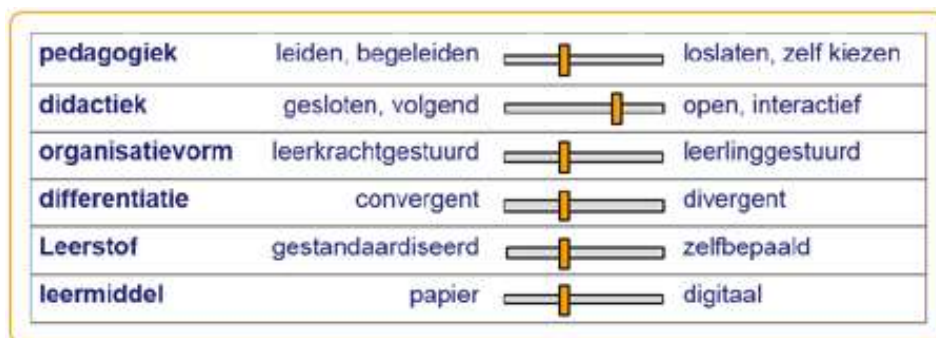
Onze visie is leidend voor de vormgeving van de organisatie en inhoud van ons onderwijs. Figuur 1 maakt dit duidelijk.

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



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

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



Figuur 2 Sturing geven op de onderwijsinhoudelijke keuzes

## 1.4 Onderwijskundige uitgangspunten

### Organisatie van het onderwijs

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

### Pedagogisch denken

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



### ***Didactische aanpak***

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

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

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

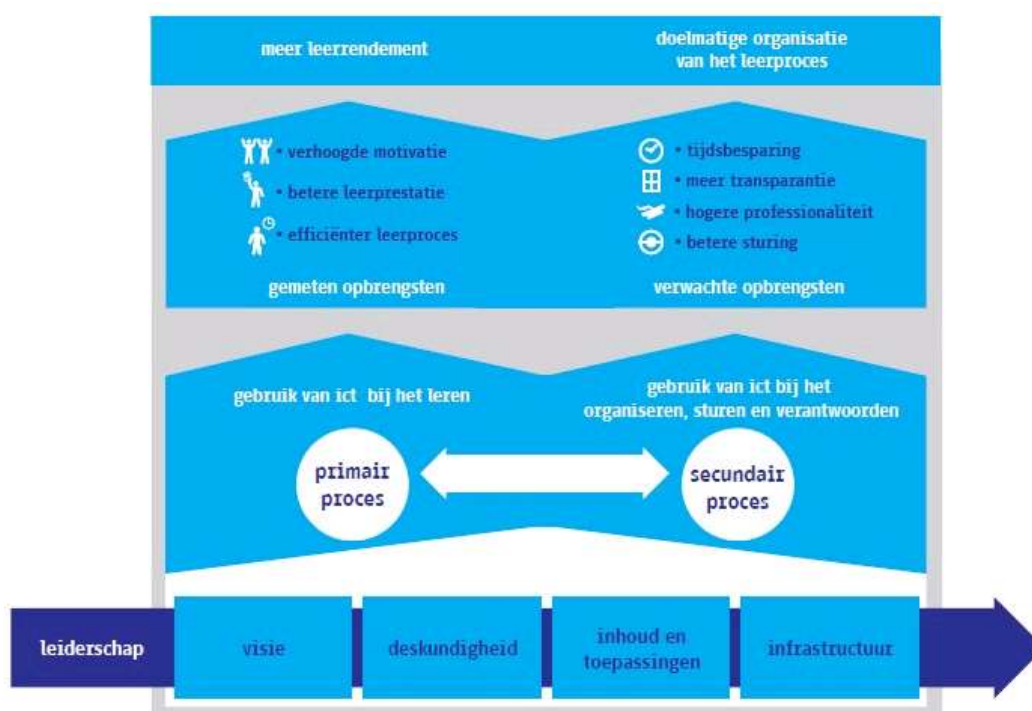
### ***Samenleving en burgerschap***

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

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

### ICT

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



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

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

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

### ***Samenwerken tussen de drie scholengemeenschappen***

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

### ***Passend strategisch HRM-beleid***

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

## ***1.5 Uitgangspunten voor een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering***

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

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

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

### ***De bedrijfseconomische randvoorwaarden***

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

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

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

### ***Leerlingaantallen leidend***

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### ***Eén budgetteringsmodel met afspraken over de allocatie van middelen***

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

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

### ***Besteding transitiemiddelen***

Tot en met het schooljaar 2021-2022 is extra budget van de overheden aanwezig om het breed en kwalitatief hoogwaardig aanbod inclusief de verrijking op de drie locaties te garanderen. De besteding van deze middelen staat aangegeven in het Transitieplan. Deze middelen zullen centraal worden verdeeld en moeten expliciet worden verantwoord aan de subsidiërende overheden (ministerie van OCW, de provincie Zeeland en de gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen).

Het bestuur zal bij de toewijzing van deze gelden het Transitieplan volgen. Indien hiervan om moverende redenen moet worden afgeweken, zal dat in overleg met de schooldirecties en de GMR gebeuren.

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

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

### ***1.6 Eerste resultaten van de uitvoering van het Transitieplan***

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

In de periode augustus – oktober is het volgende gerealiseerd:

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

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

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

### 1.7 Uitwerking Zeeuws-Vlaams Onderwijsmodel

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

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

## GEMEENSCHAPPELIJK DEEL ONDERWIJSPLAN

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

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



## GEMEENSCHAPPELIJK DEEL ONDERWIJSPLAN

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

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

## GEMEENSCHAPPELIJK DEEL ONDERWIJSPLAN

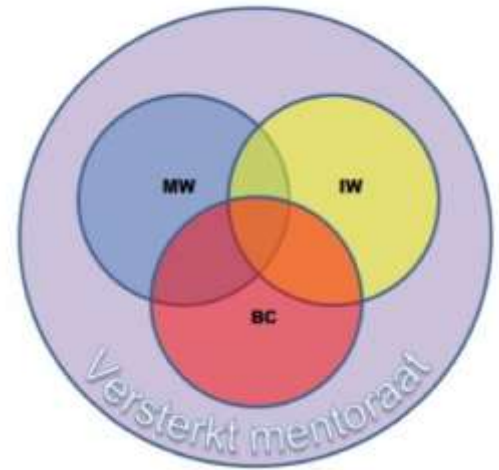
<p>geschikte leermiddelen.</p> <p>Maatwerk vergt van leerling meer regie over het eigen leerproces.</p>	<p>verrijkend onderwijs te volgen. Hierdoor heeft de leerling keuzemogelijkheden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Omdat de leerling zelf keuzes kan maken en zelf leerbehoefte aangeeft neemt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

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

## GEMEENSCHAPPELIJK DEEL ONDERWIJSPLAN

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

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



## 1.8 Wat gaan we concreet doen?

### **Organisatie van het onderwijs: lestijden en lesduur**

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

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

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

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

onderwijstijd (bijvoorbeeld voor maatwerkgericht op de individuele leerling) ons biedt vormen het kader waarbinnen wij ons volledig onderwijs (basiscurriculum, integraal werken, maatwerk en versterkt mentoraat) vormgeven. Dit geeft ruimte aan het bieden van een variëteit aan didactische werkvormen en het toepassen van lesblokken.

### ***Gemeenschappelijke keuzes voor integraal werken en maatwerk***

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

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

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

### ***Aanpak per schoolsoort en leerweg***

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

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

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

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

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

- Het onderwijs blijft / wordt vorm gegeven in samenhangende leergebieden/domeinen.
- Het basiscurriculum wordt vanuit de kerndoelen en exameneisen geformuleerd.
- Vormen van integraal leren worden vanuit de domeinen en beroepsgerichte vakken georganiseerd.

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

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

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

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

- Het onderwijs in de onderbouw wordt vorm gegeven in leergebieden / domeinen.
- Het basiscurriculum wordt vanuit de kerndoelen en exameneisen geformuleerd.
- Vormen van integraal leren worden vanuit de domeinen, c.q. vakoverstijgend georganiseerd.
- Iedere vaksectie geeft aan welke programmaonderdelen als maatwerk kunnen worden verzorgd. Maatwerk betekent ook extra uitdaging voor de leerlingen die het vak beheersen en extra ondersteuning voor leerlingen die dat nodig hebben. Maatwerk betekent zelfwerkzaamheid voor leerlingen met een docent of onderwijsassistent voor advies beschikbaar.
- Er worden voor het vmbo-t drie praktijkvakken (mogelijke opties zijn: ICT/techniek, ondernemen, zorg/recreatie, groen<sup>1</sup>) ontwikkeld/gekozen. Iedere school biedt voor deze leerweg tenminste één praktijkvak aan. Een praktijkvak is per definitie een vorm van integraal leren.
- De school kan een helder profiel kiezen door een gerichte keuze van beroepsgerichte keuzevakken in combinatie met profielvakken.
- Er wordt intensief samengewerkt met niveau 4 van het mbo om de doorstroom naar het middelbaar beroepsonderwijs te verbeteren.

---

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

- In het vierde jaar wordt een regionaal opstroomprogramma georganiseerd voor leerlingen die de stap naar de havo willen maken.

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

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

***Het voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo)***

- Het basiscurriculum wordt vastgesteld in een breed overleg van vertegenwoordigers van de verschillende vaksecties en vanuit de kerndoelen en exameneisen geformuleerd.
- Voor de vormen van integraal leren worden domeinoverleggen/leergebieden gevormd.
- Ieder domeinoverleg ontwikkelt/kiest een integraal onderwijsprogramma per leerjaar en doet hiervoor een voorstel aan de directie. Conform het Transitieplan kan de school een helder profiel kiezen door een gerichte keuze van beroepsgerichte keuzevakken in combinatie met profielvakken.
- Een alternatief kan zijn om het basiscurriculum in vier dagen te roosteren en één of twee dagdelen in te vullen met samenhangende vormen van integraal leren. Voorbeelden zijn het technasium, verrichten van onderzoek (onder begeleiding van studenten van de UCR), het econasium van de Tilburg University.
- Een suggestie is om het aanbod van de Tilburg University (Tilburg University Junior) of vergelijkbaar aanbod (Open Universiteit, UL) te benutten, met de mogelijkheid voor excellente vwo-leerlingen om colleges, al dan niet online, te volgen.
- Iedere vaksectie geeft aan welke programmaonderdelen als maatwerk kunnen worden verzorgd. Maatwerk betekent ook extra uitdaging voor de leerlingen die het vak beheersen en extra ondersteuning voor leerlingen die dat nodig hebben. Maatwerk betekent

zelfwerkzaamheid voor leerlingen met een docent of onderwijsassistent voor advies beschikbaar.

- Bij lage leerlingenaantallen in de bovenbouw moet gezocht worden naar slimme en doeltreffende oplossingen om leerlingen toch hun profielkeuze te kunnen laten volgen. Daarbij valt te denken aan vormen van afstandsonderwijs, een meer gemeenschappelijke organisatie van het onderwijs, online lesblokken of geprogrammeerde instructie. Voor 1 april 2019 zijn de mogelijke en gewenste alternatieven geïnventariseerd. Vervolgens wordt met ondersteuning van de CREE hierin keuzes gemaakt. Behoud van goed vwo-onderwijs is van levensbelang voor elke brede scholengemeenschap.
- Gezamenlijke examentraining.

***Gymnasium (vwo met LTC, GTC en KCV)***

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





### **Gezamenlijke scholing**

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

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

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

### **Van concept naar realiteit**

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

Meer gespecificeerd ziet de planning voor de implementatie van het nieuwe onderwijsmodel er als volgt uit<sup>2</sup>:

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

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

GEMEENSCHAPPELIJK DEEL ONDERWIJSPLAN

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



ONDERWIJSPLAN – SCHOOLDEEL  
**Zwin College**



## 2 Onderwijsplan Zwin College

### 2.1 Inleiding

Het Zwin College in Oostburg is een brede scholengemeenschap in de gemeente Sluis en de enige school voor het Voortgezet Onderwijs in West-Zeeuws-Vlaanderen. De gemeente Sluis beslaat het hele westelijke deel van Zeeuws-Vlaanderen en is een uitgestrekt en dunbevolkt gebied met een forse krimp en vergrijzing van de bevolking. Sinds 2010 is de krimp sterk voelbaar in de school en lopen leerlingenaantallen jaarlijks terug. Op dit moment heeft onze school 796 leerlingen; dat is bijna 90% van de kinderen uit het postcodegebied 4500 (Scholen op de kaart, 2017-2018).

Als financiële compensatie voor kleine groepen in met name de bovenbouw werden in de onderbouw steeds vaker grote klassen geformeerd (> 30 leerlingen) en zowel in onder- als bovenbouw combinatiegroepen gevormd. Omdat de nodige randvoorwaarden voor het effectief bedienen van grote en gecombineerde groepen ontbraken, is dit in toenemende mate als belastend ervaren door docenten. Daarnaast constateerden we een dalende motivatie bij leerlingen en een slechte huiswerkattitude. Ruim vier jaar geleden vormden deze ontwikkelingen de aanleiding tot de vorming van de Zwinbrede Innovatie Werkgroep (ZWIB), die een oplossing moest zoeken voor de geschetste problemen. Met het instellen van de Taskforce op 23 augustus 2017 kwam dit proces (tijdelijk) tot stilstand. Op 30 oktober 2017 heeft de Taskforce een advies uitgebracht aan de schoolbesturen en de betrokken overheden en vanuit dit advies is een transitieplan opgesteld door de schoolbesturen.

De uitgangspunten van het transitieplan zijn bovenschools uitgewerkt in het gezamenlijke deel van het onderwijsplan. In dit onderwijsplan beschrijven wij de schoolspecifieke plannen voor het Zwin College. We geven aan hoe we de randvoorwaarden die geformuleerd zijn in het transitieplan en de uitdagingen die wij geconstateerd hebben in onze dagelijkse lespraktijk handen en voeten willen geven in de nabije toekomst. Dit plan zien we als een startdocument van een proces van onderwijsveranderingen in de komende 4 jaar. Minimaal jaarlijks zullen we op basis van voortschrijdend inzicht en opgedane ervaringen het plan bijstellen. In die zin is het een groeidocument dat meegroeit met onze inspanningen voor het in stand houden van kwalitatief goed, thuisnabij onderwijs in West-Zeeuws-Vlaanderen binnen het verband van VO Zeeuws-Vlaanderen.

## **2.2 Profielschets van het Zwin College**

Het Zwin College is mede door de schaalgrootte een school waar we elkaar kennen en de lijnen tussen leerlingen, docenten en ouders zijn kort. Dit ervaren wij als een prettige bijkomstigheid van klein zijn en het is voor ons een waardevolle eigenschap die we in de toekomst zeker willen behouden.

Het Zwin College heeft een bijzondere positie in de streek. Kinderen vanuit heel West Zeeuws-Vlaanderen komen naar Oostburg om naar school te gaan. De school is daarom een belangrijk onderdeel van het sociale netwerk van jonge mensen. Het is ook de plek waar jongeren in aanraking komen met kunst, cultuur en sport. Ze worden gevormd om te kunnen participeren in de complexe en snel veranderende samenleving.

Na afronding van het VO blijft een deel van onze leerlingen in Zeeuws-Vlaanderen studeren en werken. Zeeland heeft een krappe arbeidsmarkt die de komende jaren verder onder druk komt te staan (Provincie\_Zeeland, 2018). Voor onze leerlingen is het belangrijk om weten hoe de arbeidsmarkt er in Zeeuws-Vlaanderen er uit ziet: welke bedrijven en instellingen er zijn, in welke sectoren er een goede kans op werk is en welke eisen er aan werknemers worden gesteld, zodat zij over de benodigde kennis en vaardigheden beschikken.

Een ander deel van onze leerlingen verlaat de streek om te gaan studeren. Van deze groep keert het grootste deel niet terug. Tenzij leerlingen kiezen voor een vervolgstudie aan de HZ in Vlissingen of de Roosevelt Academy in Middelburg, moeten leerlingen die verder willen studeren aan een HBO of universiteit in Nederland 'de deur uit' en op kamers in een ander deel van Nederland. Steeds meer vervolgopleidingen selecteren aan de poort. In het kader van kansengelijkheid is het van belang dat onze leerlingen over dezelfde (cognitieve) vaardigheden beschikken als de leerlingen in het rest van het land.

Er is een wisselwerking tussen de school en de regio, wie wij willen zijn wordt mede bepaald door de positie van de school in deze bijzondere regio. Met deze achtergrond in gedachten hebben we de missie en visie van het schooloverstijgende deel van het onderwijsplan uitgewerkt naar een schoolspecifieke missie en visie van het Zwin College. (zie figuur 1)

*Het Zwin College is een kleinschalige, brede scholengemeenschap. Wij staan voor goed en thuisnabij voorgezet onderwijs in samenhang met onze regio. Wij zijn groot in het ontwikkelen van de individuele talenten van onze leerlingen en het creëren van een veilige leeromgeving.*

*Een goede (leer)omgeving is allereerst een veilige omgeving, een omgeving waarin je je thuis voelt, waarin je respectvol met elkaar omgaat. Op het Zwin College zijn kinderen geen nummer, maar kennen we elkaar.*

*Leren is ook verder kijken dan je lesboek en verder kijken dan de muren van je school. Wij stimuleren leerlingen om te ontdekken waartoe ze allemaal in staat zijn.*

*We zien het als onze taak om leerlingen te brengen naar een diploma dat deuren opent. In dialoog met ouders en de gemeenschap om ons heen leveren wij volwaardige democratische burgers af, die zich thuis voelen in de wereld van morgen.*

*Dit hebben we samengevat in onze drie kenwaarden:*

- *Thuis (voelen)*
- *Talent(ontwikkeling)*
- *Toekomst*

## **Visie**

*Onze leerlingen zijn aan onze zorg toevertrouwd. Het is onze taak om alle kinderen - in dialoog met ouders en de rest van de gemeenschap – in een veilige omgeving op maat te bedienen om het beste uit hen halen en hen voor te bereiden op de wereld van morgen. Dat doen we door:*

- *kwalitatief goed onderwijs (in alle richtingen) aan te bieden met aandacht voor kennis en vaardigheden.*
- *ons onderwijs af te stemmen op de leer- en ondersteuningsbehoeften van onze individuele leerlingen.*
- *de verbinding met bedrijven en instanties in de regio te zoeken.*
- *de dialoog met ouders en leerlingen aan te gaan over het beleid.*
- *motiverende docenten voor de klas te zetten.*
- *expliciete aandacht in de lessen te schenken aan zelfredzaamheid in de maatschappij van morgen.*
- *een goede doorlopende leerlijn PO-VO-vervolgonderwijs te garanderen.*

*We zijn onlosmakelijk verbonden met onze regio en dragen met de ouders de verantwoordelijkheid om onze leerlingen voor te bereiden op de toekomst.*

*Figuur 1 Missie en Visie van het Zwin College*

### 2.2.1 Huidige onderwijsorganisatie

Op dit moment hanteert het Zwin College een éénjarige brugklas HV en TH en een tweejarige brugperiode BK. In de bovenbouw bieden we op het Havo en VWO alle profielen aan. Op het VMBO-T kunnen leerlingen kiezen uit de profielen Zorg & Welzijn, Techniek en Economie. Het VMBO-BB en VMBO-KB kennen de Vakmanschapsroute voor de technische richting en starten volgend jaar met Dienstverlening & Producten (D&P).

Om de school te typeren hebben we de input van verschillende studiemiddagen en de terminologie van PLEION (<https://www.pleion.nl/2018/01/15/leerlab-we-own-the-school/>) gebruikt. Dit wordt nader toegelicht in het hoofdstuk 'Project aanpak – tot op heden.'

Het Zwin College kan op basis hiervan getypeerd worden als een mix van een *traditionele school* en een *warme-ons kent ons-school* (zie figuur 2). Het onderwijs is voornamelijk docentgestuurd en we kennen een duidelijke hiërarchie. Tegelijkertijd worden voor problemen waar we tegenaan lopen of dingen die we anders geregeld willen zien ad hoc oplossingen bedacht. Daarin zijn we heel pragmatisch en is er veel mogelijk. Binnen onze school bestaat er een open cultuur, waarin veel besproken kan worden. De hiërarchie wordt als vrij plat ervaren.

In het transitieplan worden de onderwijskundige begrippen Basiscurriculum, Maatwerk, Integraal Werken en Versterkt Mentoraat genoemd als de 4 kernelementen van het nieuwe Zeeuws-Vlaamse onderwijsmodel. We bespreken ons huidige onderwijssysteem aan de hand van deze vier elementen.

#### De warme -ons kent ons- school

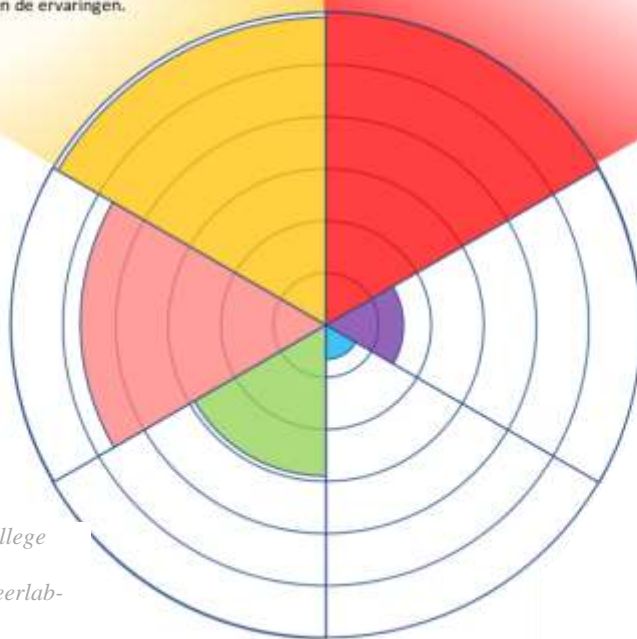
Een ad hoc toewijzen van rollen, taken en verantwoordelijkheden.

- Pragmatische cultuur: oplossingsgericht, reactief, vlot en informeel.
- Persoonlijke relaties zijn belangrijk. Er zijn ouwe getrouwen. We kennen elkaar.
- Er is ruimte voor informele momenten
- Sportclub, feestcommissie en de excursie-teams spelen een belangrijke rol in de school.
- Klassenvertegenwoordigers hebben een podium.
- Warme school met goede werkverdeling.
- Verantwoordelijkheden worden gezamenlijk gedragen. Vele handen maken het werk licht.
- Sommige leerlingen mogen wat meer bij de docenten waarmee ze vertrouwd zijn.
- Er is een sfeer van veiligheid en er worden weinig risico's genomen.
- De cultuur is intuïtief en is sterk geïnternaliseerd.
- Men verspilt geen energie, we gebruiken de ervaringen.

#### De traditionele school

De verdeling van de rollen en taken in de school zijn zeer traditioneel.

- Formele regels vormen het uitgangspunt.
- De docent heeft op natuurlijke wijze de leiding, de leerling volgt.
- Hiërarchie is leidend en wordt steunend ervaren.
- Delegeren van verantwoordelijkheid verloopt in heldere structuren.
- Verantwoording en regelmaat geven een werksfeer aan.
- Weten waar je aan toe bent is normaal en prettig.
- Opdrachten worden uitgevoerd vanuit gezonde discipline.
- De school heeft veiligheid en betrouwbaarheid als kernwaarden



Figuur 2 Typering van het Zwin College door docenten (gebaseerd op <https://www.pleion.nl/2018/01/15/leerlab-we-own-the-school/>)

### **Basiscurriculum**

Bij de meeste vakken is de methode leidend voor het inrichten van de lessen. Men gaat er vanuit dat kerndoelen in de onderbouw en eindtermen in de bovenbouw daar grotendeels mee worden afgedekt. Enkele vakken werken methodeonafhankelijk en gebruiken in de onderbouw de kerndoelen en in de bovenbouw de eindtermen als uitgangspunt.

### **Maatwerk**

Binnen de zaakvakken werken leerlingen in principe volgens de planning van de docent. Het is docentaafhankelijk wat de mate van differentiatie bij een vak is, zowel op het gebied van tempo als op het gebied van niveau. Met name binnen de praktijkvakken in de bovenbouw van het VMBO-BK werken leerlingen grotendeels zelfstandig en op eigen tempo.

Afhankelijk van de richting en het leerjaar zijn er verschillende vormen van maatwerk mogelijk:

- Leerlingen die extra begeleiding nodig hebben, kunnen bijles krijgen.
- In de brugklas wordt extra ondersteuning voor de vakken Engels, Nederlands en wiskunde één keer in de week ingeroosterd.
- Voor de leerlingen in de brugklas die extra uitdaging nodig hebben is er één uur in de week de plusklas.
- We hebben een goed dyslexieprotocol en een faalangst-reductietraining (brugklas: Rots&Water).
- Leerlingen uit de bovenbouw geven tegen betaling bijlessen aan leerlingen in de onderbouw HV en het VMBO.
- In de bovenbouw van het VMBO werken we enkele dagen per week met het 8e/9e protocol. Leerlingen die een achterstand hebben met handelingsdelen of onvoldoende presteren bij de (examen)vakken, kunnen door docenten doorverwezen worden naar deze begeleide uren. De leerlingen gaan dan aan de slag met hun achterstanden.
- De bovenbouwleerlingen HV kunnen vakbegeleiding krijgen in het zentoruur, een combinatie van mentoruur en vakspecifieke bijles.
- Naast de vakken die bij de profielen horen, kunnen leerlingen in de bovenbouw ook extra vakken kiezen, waardoor het zelfs mogelijk is om in meerdere profielen eindexamen te doen.
  - Dit past vaak niet in de lessentabel, maar wordt via een maatwerktraject in de meeste gevallen waargemaakt.
- Verder zullen de meeste docenten op verzoek van leerlingen ook buiten de lessen om extra ondersteuning bieden.
- Bovendien is er, tegen betaling, huiswerkbegeleiding mogelijk.
- Voor kinderen die door bijzondere omstandigheden (bv. ziekte, topsport, hoogbegaafdheid) aanpassingen nodig hebben, wordt een traject op maat gemaakt.
- De trajectgroep is uitermate goed georganiseerd voor de leerlingen die in het kader van passend onderwijs extra begeleiding nodig hebben.



### ***Integraal werk***

Het werken rond vakoverstijgende thema's staat niet als ingeroosterd vak in de agenda. In verschillende leerjaren zijn er periodes in het jaar waarin vakoverstijgend gewerkt wordt.

- In de brugklas is er een themaweek.
- In klas 3 hebben we de maatschappelijke stage voor de leerlingen.
- In het VMBO-BK volgen de leerlingen in klas 3 en 4 een stage.
- In klas 1 t/m 4 wordt schoolbreed in september een verkeersweek georganiseerd.
- In VMBO 3 wordt in maart jaarlijks een themadag respect georganiseerd met verschillende workshops
- Er zijn binnen verschillende leerjaren en afdelingen excursies naar bedrijven in de regio.
- In de bovenbouw van het VMBO-T, HAVO en VWO zijn er Praktische Opdrachten (PO's) en uiteindelijk het profielwerkstuk.
- Alle leerlingen gaan in de tweede klas op survival.
- Elke leerling gaat minstens één keer tijdens zijn/haar schoolcarrière op een buitenlandse excursie.

### ***Mentoraat***

Elke klas wordt begeleid door een mentor. Het mentoruur is – in de onderbouw VMBO en HV en in de bovenbouw HV en VMBO TL - op een vast moment in de week ingeroosterd. Er wordt in dat uur aandacht besteed aan de schoolprestaties en de leer- en andere problemen die de leerling kan ervaren. De mentor heeft de zorg voor de sfeer in de klas en bespreekt met de leerlingen alle van belang zijnde voorvallen. Hij/zij bereidt de bijzondere activiteiten voor met de groep. Ook voert de mentor individuele gesprekken met de leerlingen, bijvoorbeeld op het gebied van loopbaan oriëntatie en beroep. In de bovenbouw hanteren we de term 'Zentor'. Het zentoruur dient daar, behalve voor individuele begeleiding, ook als een uur waarin vrij gewerkt kan worden en als vakbegeleidingsuur. In de bovenbouw van VMBO BK wordt in principe het mentoraat ingevuld door de docenten van de praktijkvakken. Deze brengen immers relatief veel tijd door met de leerlingen (soms 12-18 uur in de week) en zijn daardoor zeer goed in staat om de leerlingen te begeleiden. In de praktijk zijn de grenzen tussen de mentorrol en docentrol in de bovenbouw van het VMBO niet zo scherp en zou je al kunnen spreken van een versterkt mentoraat.

## 2.3 *Eisen & Randvoorwaarden*

Voor de uitwerking van een nieuw onderwijsconcept zijn er verschillende ontwerpeisen die bepalend zijn voor de ruimte waarbinnen we ons onderwijs vorm kunnen geven.

Eisen die gesteld zijn vanuit het transitieplan zijn uitgewerkt in het schooloverstijgende deel van het onderwijsplan. In dat plan zijn de onderwijskundige uitgangspunten, de uitgangspunten voor een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering en de gemeenschappelijke opvattingen m.b.t. de vier kernelementen van het Zeeuws-Vlaamse onderwijsmodel verwoord, te weten het *basiscurriculum*, *maatwerk*, *integraal werken* en het *versterkt mentoraat*. Onze eigen ideeën t.a.v. van deze onderdelen en de bijbehorende randvoorwaarden om deze te kunnen verwezenlijken zijn verderop uitgewerkt.

### 2.3.1 *Betaalbaarheid van het onderwijs*

Ondanks het frictiebudget dat vanuit de stichting beschikbaar wordt gesteld, is het noodzakelijk om op een verantwoorde manier volumes te creëren, om ons onderwijs betaalbaar te houden. Dit doen we door afwisselend lessen in homogene en heterogene groepen te verzorgen. In het schooloverstijgende onderwijsplan worden alternatieve oplossingen voor de betaalbaarheid genoemd, zoals afstandsonderwijs of docentonafhankelijke lesmethodes. Er zijn werkgroepen geformeerd om deze mogelijkheden te onderzoeken, wij participeren daarin en wachten de resultaten van de pilots en de wetenschappelijke onderbouwing daarvan af.

Deze manier van werken stelt op meerdere gebieden eisen aan de organisatie; deze eisen worden in de volgende paragrafen behandeld.

### 2.3.2 *Didactisch en pedagogisch handelen*

Met ons didactisch en pedagogisch handelen willen we de motivatie van leerlingen vergroten, het inzicht in hun eigen leerproces vergroten en een zelfstandige, actieve en onderzoekende werkhouding aanleren. Dit doen we onder andere door meer samenhang tussen de vakken en meer differentiatie in tempo en niveau aan te brengen en een grotere autonomie bij leerlingen te bewerkstelligen bij de keuze wat, waar en wanneer iets geleerd moet worden.

Dit vergt een andere didactische en pedagogische benadering dan we gewend zijn en deze moet in alle lessen tot uiting komen. Docenten en onderwijsassistenten moeten hiervoor over de benodigde competenties beschikken. Dit vraagt om een persoonlijk scholingstraject voor iedereen die betrokken is bij de onderwijspraktijk. We moeten een cultuur creëren waarin docententeams elkaar coachen in deze verandering en intervisie vanzelfsprekend is.

### 2.3.3 *Gebruik van ICT*

#### ***ICT middelen voor de leerling***

ICT is onlosmakelijk verbonden met modern onderwijs. Binnen de stichting wordt een keuze gemaakt worden op welke wijze de leerlingen de beschikking zullen krijgen over een 'device'.

Het Zwin College heeft hier vorig jaar reeds een voorkeur voor uitgesproken op basis van een aantal uitgangspunten. Er is nog geen elektronische leeromgeving geselecteerd. De voorkeur gaat uit naar een elektronische leeromgeving waarin zowel interactieve onderwijsopdrachten aangeboden kunnen worden, als formatieve en summatieve toetsen kunnen worden afgenomen.

Integratie van leermiddelen uit bijvoorbeeld VO-content heeft tevens de voorkeur.

### ***ICT middelen voor de docent***

Vanuit de stichting wordt ingezet op één gemeenschappelijke ICT-omgeving. Momenteel verschillen de ICT-voorzieningen binnen de scholen fors. Door de financiële situatie op het Zwin College is de afgelopen jaren mondjesmaat geïnvesteerd in ICT-middelen. Het is essentieel hier op basis van o.a. het voorbereidende werk van de ICT-commissie van het Zwin College op korte termijn in te investeren.

### ***ICT ondersteuning***

Wanneer het onderwijs afhankelijker wordt van ICT middelen, is lokale ondersteuning op dit vlak noodzakelijk. Bij het inrichten van de gezamenlijke ICT organisatie moet rekening gehouden worden met het behouden van lokale servicemedewerker(s).

#### ***2.3.4 Rooster***

Een sluitend rooster voor leerlingen is het uitgangspunt, waarin leerlingen gedurende de hele schooldag actief met onderwijs bezig zijn. Het inplannen van maatwerk/integraal werken wordt in principe afgestemd met de andere scholen in de regio. Wij plaatsen hierbij wel de kanttekening dat op het Zwin College met name ingezet moet worden op het creatief omgaan met groepsgroottes. Daar waar de afstemming met de andere scholen leidt tot onoplosbare roosterproblemen of beperkingen in het samenvoegen van groepen, dient in onze ogen het proces op het Zwin College voorrang te krijgen. Het slim formeren van groepen heeft een sleutelrol in het creëren van de benodigde volumes op het Zwin College. Door een andere programmering en opzet van de schoolorganisatie is het streven dat er met ingang van het schooljaar 19/20 geen lesuitval meer zal plaatsvinden in klas 1 van de onderbouw. De onderwijstijd voor leerlingen zal aaneengesloten zijn, eventuele ziekte of afwezigheid van docenten wordt met onderwijsactiviteiten opgevangen en ingevuld.

#### ***2.3.5 Gebouw***

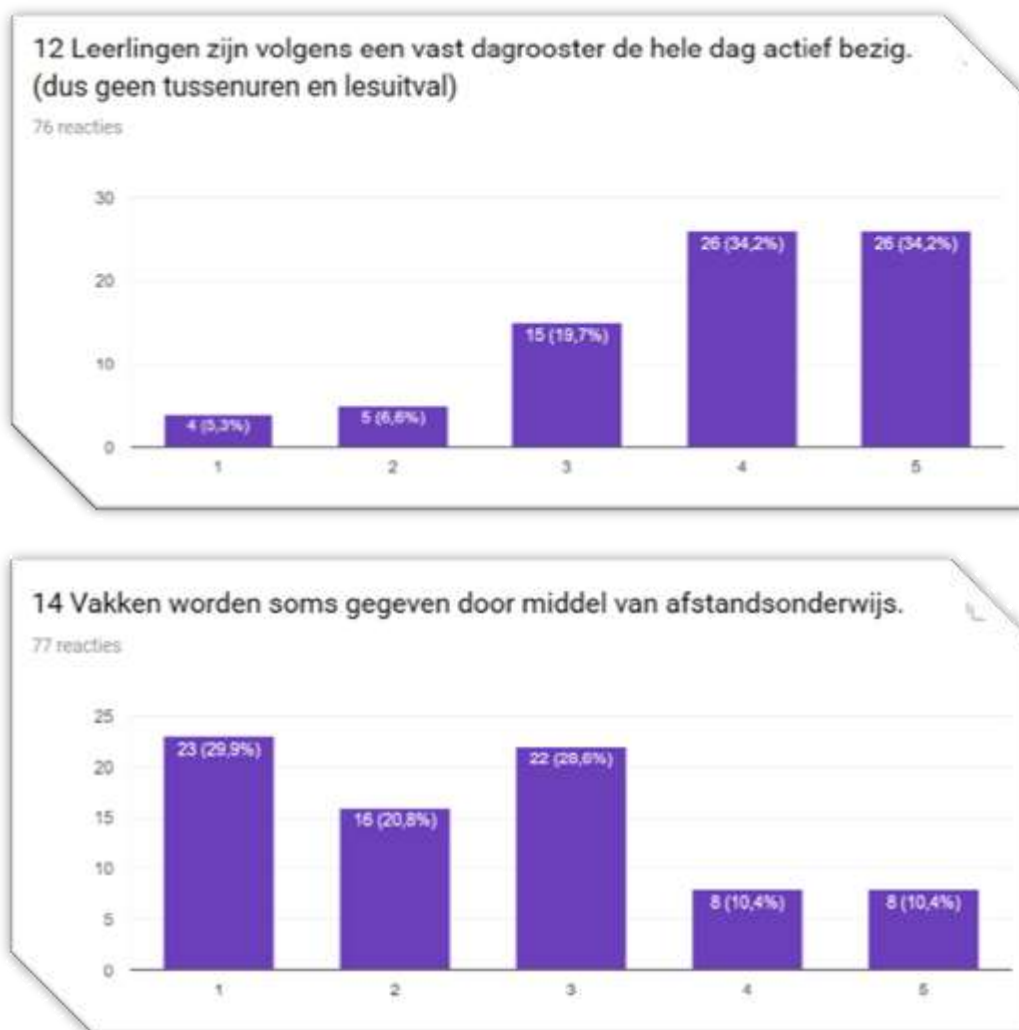
De formele structuur zoals die nu in het merendeel van de lessen gebruikelijk is zal (deels) worden losgelaten. De klassikale instructie verdwijnt niet maar er zullen meer ingeroosterde uren zijn waarin leerlingen geacht worden zelfstandig aan de slag te gaan. De keuze voor een minder formele structuur heeft gevolgen voor zowel de didactische als pedagogische aanpak van onze leerlingen en de organisatie van de lessen. Meer zelfstandigheid voor de leerlingen vraagt om een meer coachende begeleiding en een andere invulling van het mentoraat. Meer zelfstandig werken biedt ook de mogelijkheid om leerlingen anders te clusteren en met anders samengestelde groepen te werken. Dit heeft consequenties voor de gebruikseisen aan de ruimtes waarin we werken. We willen meer werkplekken (leerpleinen) creëren waar leerlingen zelfstandig of in groepjes kunnen werken. Verder is er behoefte aan gebruiksruidten met audiovisuele middelen voor het maken van filmpjes of oefenen van presentaties.

## 2.4 Projectaanpak

### 2.4.1 Tot op heden

In schooljaar 2012/2013 was de kernvraag *‘Hoe kunnen we in een krimpsituatie het onderwijsaanbod op onze school enerzijds kwalitatief hoogstaand houden en anderzijds een zo breed mogelijk aanbod blijven aanbieden?’* tijdens verschillende algemene personeelsvergaderingen (APV's) besproken. Als vervolg hierop heeft Frank Neefs, de Algemeen directeur/bestuurder van het Zwin College, in september 2013 is de ‘kadernotitie hermodelleren onderwijs’ afgerond en gedeeld met het personeel.

Vervolgens is de Zwinbrede Innovatiewerkgroep (ZBIW) opgericht, bestaande uit MT-leden en docenten uit de verschillende afdelingsteams. De ZBIW is aan de slag gegaan met deze kernvraag. Eén van de acties was het ontwerpen van een enquête over verschillende bouwstenen van onderwijs. Deze enquête is in maart 2016 afgenomen bij het personeel. Hierdoor kreeg de ZBIW een aardig beeld van hoe de collega's over verschillende onderwijskundige bouwstenen denken. Enkele voorbeelden zijn te vinden in onderstaande figuren.



Figuur 3 Voorbeeldvragen enquête

Aangezien er behoefte vanuit de ZBIW was aan onderwijskundige ondersteuning zijn Remy Van Kasteren en Sanne de Vries (Diephuis en Van Kasteren Onderwijsadviseurs B.V.) als procesbegeleiders aangetrokken om ondersteuning te bieden bij het ontwerpen van onderwijsvernieuwingen die een antwoorden moesten bieden op de eerder genoemde kernvraag.

Het toekomstig onderwijs op het Zwin College werd na de ontwerpfase gebaseerd op het schooltype 'beleidsrijke B-school' (zie bijlage 1) in de typologie van Diephuis en Van Kasteren. Hiermee zou het Zwin College moeten kunnen voldoen aan het kwalitatief hoogstaand houden van het onderwijs en het aanbieden van een zo breed mogelijk onderwijsaanbod. Dit proces is eind schooljaar 2016/2017 'on hold' gezet door het uitblijven van extra financiële ondersteuning en de komst van de TaskForce. Uit een berekening van het managementteam was toen al gebleken dat vernieuwen naar een beleidsrijke B-school in vergelijking met de organisatie van de school op dat moment, financieel geen voordeel op zou leveren voor het Zwin College. Anderzijds werd de school door die financiële situatie met sluiting bedreigd (Visser, 2017).

Nadat de Taskforce haar plan van aanpak had gerapporteerd had aan de schoolbesturen en de gemeentebesturen van Terneuzen, Sluis en Hulst, de ministeries van OCW en BZK en de provincie Zeeland is dit in december 2017 door de betrokken partijen goedgekeurd. De schoolbesturen hebben vervolgens hun Transitieplan 'Bouwen aan scholen met toekomst' opgesteld en in maart 2018 gedeeld met alle personeelsleden. Dit was voor ons het moment om ons proces van veranderen weer op te starten, met dat verschil dat we nu gezamenlijk optrekken met de andere VO scholen in Zeeuws-Vlaanderen. Een van de eerste dingen die we met de scholen gezamenlijk hebben gedaan is het spreken van dezelfde taal. Samen met de andere scholen is gebruik gemaakt van het hulpmiddel 'We Own The School' (<https://www.pleion.nl/2018/01/15/leerlab-we-own-the-school/>), waarmee onderwijsorganisaties getypeerd kunnen worden. Op het Zwin College hebben we de afgelopen jaren al met andere hulpmiddelen ons huidige onderwijs en de gewenste veranderingen in kaart gebracht. Op de studiemiddag van 25 september 2018 hebben we het door het WOTS-team ontwikkelde bordspel gebruikt om met collega's onze school te typeren. De onderwerpen die wij voor deze studiemiddag geselecteerd hebben zijn complementair aan onze eerdere acties. In het hoofdstuk profielschets toekomstige onderwijsorganisatie staat het resultaat van deze studiemiddag. Naast de inhoudelijke inzichten hebben al deze activiteiten er ook voor gezorgd dat er binnen het Zwin College draagvlak is ontstaan voor de onderwijsveranderingen die op stapel staan.

## 2.5 Profielschets toekomstige onderwijsorganisatie

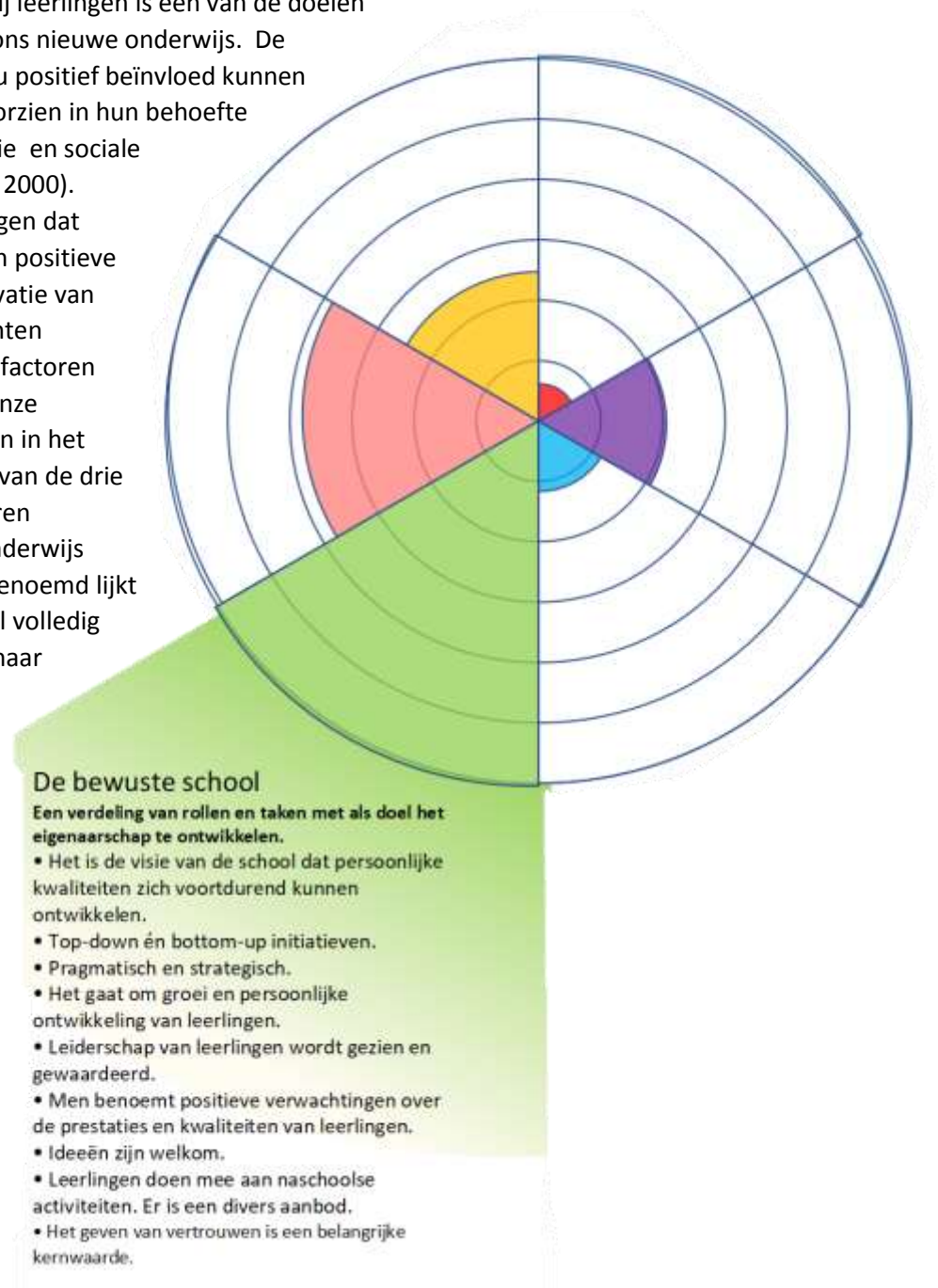
Een verbeterde motivatie bij leerlingen is één van de doelen waar wij naar streven met ons nieuwe onderwijs. De motivatie van leerlingen zou positief beïnvloed kunnen worden als meer wordt voorzien in hun behoefte

aan autonomie, competentie en sociale verbondenheid (R.M. Ryan, 2000).

Bovendien zijn er aanwijzingen dat gemotiveerde docenten een positieve invloed hebben op de motivatie van hun leerlingen en dat docenten gevoelig zijn voor diezelfde factoren (H. Schuit, 2011). Behalve onze 'schooleigen' doelen worden in het gezamenlijk schoolconcept van de drie scholen in Zeeuws Vlaanderen uitgangspunten voor het onderwijs verwoord. Zoals al eerder genoemd lijkt een verschuiving van vrijwel volledig docentgestuurd onderwijs naar meer leerlinggestuurd onderwijs een logische ontwikkeling. Die verschuiving moet niet te groot zijn denken wij, omdat (de meeste) leerlingen en hun ouders maar ook onze collega's zich thuis moeten blijven voelen op het Zwin College. Als meer regie bij de leerlingen betekent dat leerlingen meer invloed kunnen hebben op wat en wanneer ze leren, ('er valt wat te kiezen'), denken we dat we een aantrekkelijker schoolconcept neerzetten

dan nu. We willen bovendien een school zijn waar kinderen niet alleen cognitief gevormd worden maar ook zichzelf goed leren kennen en weten waar hun talenten liggen. Het 'Wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik'.

Het Zwin College is een kleine school en dat is onze kracht. Wij zijn een veilige school waar we elkaar kennen en leerlingen gezien worden. Er is voldoende ruimte voor individuele aandacht. Het versterkt mentoraat speelt hierin een belangrijke rol.



Figuur 4 Typering van het toekomstige Zwin College door docenten (gebaseerd op <https://www.pleion.nl/2018/01/15/leerlab-we-own-the-school/>)

## 2.6 Toelichting onderwijskundige oplossingen

Motivatieproblemen van leerlingen zijn niet nieuw en zijn in het verleden vaker onderwerp van wetenschappelijk onderzoek geweest. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat naarmate mensen in het algemeen en leerlingen in het bijzonder meer worden voorzien in hun behoefte aan autonomie ('ik maak zelf keuzes en stappen in mijn leerproces'), competentie ('ik kan het') en sociale verbondenheid ('de leraar houdt rekening met mij, dat vind ik fijn'), hun motivatie toeneemt (R.M. Ryan, 2000) (H. Schuit, 2011). Docenten met een hoge mate van professionaliteit, self-efficacy en motivatie lijken eveneens een belangrijke factor die van invloed is op de motivatie van hun leerlingen (H. Schuit, 2011).

Op scholen in Nederland bestaat een enorme didactische variatie in de mate waarin leerlingen gestuurd worden. Aan de ene kant van dat spectrum staat het volledig docentgestuurd onderwijs waarin de docent centraal staat en de leerstof vastligt. Helemaal aan de andere kant van het spectrum staat het volledig leerlinggestuurd onderwijs, waarbij leerlingen hun eigen leerstof construeren en docenten een zeer globale richting aangeven. Het is belangrijk om te kiezen voor een didactische aanpak die tegemoetkomt aan de hierboven geschetste problematiek. Een verschuiving van vrijwel volledig docentgestuurd onderwijs naar meer leerlinggestuurd onderwijs lijkt een logische ontwikkeling. Ons onderwijs moet zodanig ingericht zijn dat het de motivatie van leerlingen vergroot, het leerrendement optimaliseert en we onze leerlingen goed kunnen opvolgen in hun ontwikkeling. Hierbij baseren we ons op zowel kennis vanuit de wetenschap als ervaringen van scholen die al met een dergelijk concept werken. Een aantal voorbeelden van onderwijskundige oplossingen waar we verder gaan ontwikkelen, wordt hieronder beschreven. In de beschreven oplossingen zijn de 4 pijlers (Basiscurriculum, Maatwerk, Integraal werken en versterkt Mentoraat) verwerkt. In de implementatieplanning is de relatie tussen de gekozen oplossingen en de 4 pijlers nogmaals weergegeven.

### 2.6.1 Het nieuwe vak Z(W)IN

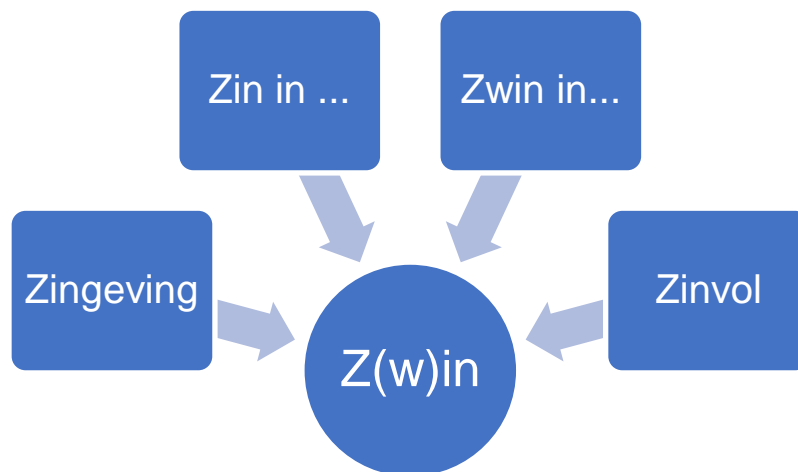
Vanaf schooljaar 2019-2020 zal in de brugklas en later ook in de rest van de onderbouw een nieuw vak gegeven worden met de naam Z(w)in. In de huidige schoolpraktijk wordt veel aandacht besteed aan normen en waarden, sociale coherentie en worden handreikingen gedaan naar onze regio. Echter, alles wordt versnipperd aangeboden en de doorlopende leerlijn van onder- naar bovenbouw is nog niet aanwezig. Middels het vak Z(w)in willen we alle waardevolle initiatieven van het Zwin College die kinderen vormen voor de wereld van morgen bundelen en daar waar nodig aanpassen en aanvullen met nieuwe initiatieven.

Z(w)in staat voor:

- **Zinvol:** de lesstof wordt aangeboden in een betekenisvolle context. Leerlingen zijn meer gemotiveerd om nieuwe dingen te leren naarmate de nieuwe kennis een grotere gebruikswaarde heeft of meer betekenis. In vakliteratuur wordt gesproken van de *situated nature of learning* (Driscoll, M. (2000). *Psychology of Learning for Instruction*. (Needham Heights, MA: Allyn & Bacon): de gebruikskontext van het leren heeft betrekking op de leefwereld van jongeren en/of op de beroepspraktijk. Daardoor wordt aan het leren een zekere authenticiteit verschaft. Om de leerlingen in te laten zien wat de bruikbaarheid is van de nieuw aangeboden informatie, zal een deel van de inhoud van het vak Z(w)in aangeboden worden door middel van probleemgestuurd en projectonderwijs, waarbij inhoudelijk de verbinding met de actualiteit wordt gezocht. Bij de keuze van onderwerpen, de types opdrachten en verwerkingsmethodes houden docenten rekening met de leefwereld van

leerlingen, maar worden leerlingen ook uitgedaagd om zich qua kennis en vaardigheden (net) buiten hun comfortzone te begeven (zone van naaste ontwikkeling, Vygotsky).

- **Zingeving** verwijst naar het vormen van kinderen om kritisch te leren denken en oordelen vanuit de eigen opvattingen ten aanzien van ethiek in een culturele context. Voornamelijk het verplichtende onderdeel van Z(w)in bezorgt leerlingen de juiste kennis, vaardigheden en houding voor een actieve deelname aan de maatschappij van nu en in de toekomst.
- **Zin in:** een deel van de modules van Z(w)in is facultatief. We zijn van mening dat het aanbieden van keuzemogelijkheden aan leerlingen de intrinsieke motivatie verhoogt, omdat keuze de nood aan autonomie positief beïnvloedt (Ryan en Deci). Bovendien kom je met keuzemodules tegemoet aan de verschillende kwaliteiten en voorkeursleerstijlen van kinderen. Kinderen hebben ZIN IN de lessen, omdat ze die zelf gekozen hebben en omdat ze hun eigen specifieke talenten verder kunnen ontwikkelen.
- **Zwin in:** Zwin in de regio, Zwin in de wereld, Zwin in de toekomst ... Met het vak Z(w)in willen we leerlingen laten zien dat leren zich niet beperkt tot binnen de muren en de tijden van school. We hopen mensen uit de regio (onder andere uit het regionale bedrijfsleven, ouders), de school binnen te halen om ons te helpen bij de invulling van Z(w)in door middel van het geven van workshops, interviews, begeleiding, feedback, etc. Daarnaast besteden we expliciete aandacht aan sociale cohesie en solidariteit door bijvoorbeeld maatschappelijke stages te organiseren bij bejaardentehuizen en door op bezoek te gaan bij voedselbanken of instanties die anderstaligenonderwijs organiseren. Leerlingen krijgen de handvaten om zich te redden in de wereld om hen heen nu en in de toekomst.



*Figuur 5 Z(w)in staat voor...*



In de onderbouw (klas 1 en 2 en mogelijk ook in klas 3) worden twee blokuren Z(w)in per week ingevuld. Het ene blokuur is een facultatieve module en het andere heeft een verplicht karakter. De modules worden binnen een periode van 6-8 weken afgerond: bv 4 blokken van 8 weken of 5 van 6 weken. Leerlingen mogen slechts twee keer per jaar een module in dezelfde categorie kiezen, zodat ze ook gestimuleerd worden buiten hun comfortzone te werken. Modules worden, naar gelang de aard van de module, op verschillende manieren afgesloten: bijvoorbeeld met een presentatie voor ouders, een werkstuk of een reflectieverslag. Voor het vak Z(w)in krijgen leerlingen geen cijfer; het gaat erom dat leerlingen laten zien dat ze steeds beter worden in bepaalde vaardigheden.

De Z(w)inuren zijn bij uitstek geschikt om een deel van het versterkt mentoraat in onder te brengen. Mentoren kunnen de Z(w)intijd gebruiken om leerlingen – individueel of in groepsverband - te observeren en/of coachende gesprekken te voeren.

### ***Facultatieve modules***

Met de facultatieve modules willen we tegemoetkomen aan de talentontwikkeling van de individuele leerlingen en hun gevoel van autonomie – en daarmee hun motivatie - vergroten. De sociale cohesie van de leerlingen neemt toe, omdat leerlingen uit verschillende afdelingen samen aan de slag gaan.

- Sport
- Kunst en cultuur
- Culinair
- Versterkt Talenonderwijs
- Techniek
- Wetenschap
- ...

### ***Verplichte modules***

De verplichte modules van Z(w)in hebben als rode draad 'zelfredzaamheid in de wereld van morgen'. De inhoud van het vak Z(w)in wordt grotendeels aangeboden door middel van probleemgestuurd en projectonderwijs, waarbij de integraliteit van vakken centraal staat, waarbij inhoudelijk de verbinding met de actualiteit wordt gezocht en waarbij expliciet een handreiking naar de wereld om ons heen – in eerste instantie de regio, maar ook (ver) daarbuiten - wordt gedaan.

Op zijn minst komen voor alle leerlingen de volgende modules aan bod:

- Mediawijsheid
- Leren leren
- Omgaan met geld
- Burgerschap (veiligheid, sociale cohesie en solidariteit, democratische principes als debatteren en je verplaatsen in een ander)
- Duurzaamheid
- Maatschappelijke stages
- EHBO



*Figuur 6 Mogelijke elementen van het nieuwe vak Z(w)in*

### 2.6.2 Mono/multi tijd

Een van de uitdagingen waar het Zwin College voor staat is het streven naar gemiddelde groepsgroottes van 18 leerlingen in het VMBO-B/K en 25 leerlingen in de overige afdelingen binnen de school. In met name de bovenbouw is dat vaak niet haalbaar. Daarom zullen de lessen ingeroosterd worden in mono- en multitijd. In de monotijd heeft een docent een homogene groep leerlingen, één niveau en één jaarlaag, in de klas. In de multitijd worden dan grotere, heterogene groepen geformeerd en zullen leerlingen zelfstandig werken in leerpleinen.

Momenteel wordt bij Zorg&Welzijn in de bovenbouw van VMBO B/K al succesvol met het concept leerplein gewerkt.

Deze leerpleinen hebben verschillende voordelen (Burg, 2009):

- Het leren in een leerplein is een voorbereiding op de maatschappij
- Het sluit aan op het vervolgonderwijs
- De leerlingen zijn gemotiveerder en meer betrokken wanneer ze zelf enige controle kunnen uitoefenen op het leerproces
- Het leren van de leerlingen staat centraal
- De leerlingen leren door sociale interactie
- Bij het leren op een leerplein kun je goed inspelen op verschillende leervoorkeuren en behoeftes
- De leerlingen leren samenwerken, anders dan in een traditioneel klaslokaal is dat leerlingen nu ook kunnen samenwerken met andere klassen en niveaus
- De leerlingen leren een planning te maken en deze planning uit te voeren
- De leerlingen leren keuzes te maken

- Het leren in een leerplein is een werkwijze die zowel bij de theoretische als bij praktische vakken gehanteerd kan worden
- Het leren in een leerplein is toepassingsgericht werken. Er zijn leerpleinen (zoals nu bij Zorg&Welzijn) met praktijkgedeeltes waar leerlingen de theorie in betekenisvolle situaties kunnen toepassen.
- Lesuitval kan voorkomen worden als de betreffende klas zijn onderwijsactiviteiten, in geval van bijvoorbeeld ziekte van een vakdocent, kan uitvoeren op het leerplein.

Burg (2009) gaat ook in op verschillende soorten leerpleinen. Dit schooljaar zal er een werkgroep aan de slag gaan met o.a. het nadenken over en vormgeven van verschillende leerpleinen op het Zwin College.

### *2.6.3 Verlengde schooldag*

Er zal nog voor kerst 2018 een plan worden ontwikkeld voor de opzet en uitvoering van verlengde schooldag- en huiswerklabs. Enkele reeds bestaande activiteiten na schooltijd zullen hierin worden opgenomen. Van januari tot einde schooljaar 18/19 worden een aantal activiteiten in pilots uitgetest. Volledige implementatie zal plaatsvinden in het schooljaar 19/20. Te denken valt hierbij aan: bijlessen en huiswerkbegeleiding, '8e en 9e uur protocol', faalangst-reductietraining, motorische remedial teaching, etc.

### *2.6.4 PO 2.0*

De praktische opdracht (PO) is de voorloper van het profielwerkstuk. In de 2<sup>e</sup> fase gaan we de Praktische opdrachten (PO's) van HAVO 4, VWO 4 en VWO 5 ombouwen naar integrale opdrachten. De leerlingen kunnen ervoor kiezen om tijdens de multi-uren tijd te reserveren om te werken aan deze integrale opdrachten. Verder hebben we hier de volgende ideeën over:

- Meerdere vakken worden in één PO aan elkaar gekoppeld
- De opdrachten voor de PO's komen bij voorkeur van opdrachtgevers en instellingen buiten school. Dit betekent dat we actief de omgeving moeten opzoeken en een pool van relevante opdrachten moeten ontwikkelen.
- De opdrachten doen bij leerlingen expliciet een beroep op verschillende 21e eeuwse vaardigheden zoals: samenwerken, kritisch denken, creatief denken, probleem oplossen, informatievaardigheden, ICT-basisvaardigheden en communiceren.
- Onderzoeken op welke wijze de PO's gekoppeld kunnen worden aan LOB.
- Vaststellen wat een realistisch aantal PO's is.
- Vaststellen op welke wijze deze integrale opdrachten beoordeeld worden. Bij welk(e) vak(ken) wordt dit becijferd? Of maken we er handelingsdelen van?
- Bij voorkeur speelt de (externe) opdrachtgever ook een rol in het beoordelingsproces.

### 2.6.5 PWS 2.0

Aan het eind van de middelbare schoolcarrière moeten leerlingen laten zien dat ze in staat zijn een grote opdracht uit te voeren. De studielast van het PWS bedraagt minimaal 80 uur per leerling. Deze meesterproef gaan we ook ombouwen en zullen over minimaal twee vakken gaan. Deze vakken mogen zowel uit het gemeenschappelijk (profieldeel) als het vrije deel komen. Hier hebben we, net als bij PO 2.0, de volgende ideeën over:

- De opdrachten voor het PWS komen bij voorkeur van opdrachtgevers en instellingen buiten school. Dit betekent dat we actief de omgeving moeten opzoeken en een pool van relevante opdrachten moeten ontwikkelen.
- De opdrachten doen bij leerlingen expliciet een beroep op verschillende 21e eeuwse vaardigheden zoals: samenwerken, kritisch denken, creatief denken, probleem oplossen, informatievaardigheden, ICT-basisvaardigheden en communiceren.
- Onderzoeken op welke wijze de PWS gekoppeld kunnen worden aan LOB.
- Bij voorkeur speelt de (externe) opdrachtgever ook een rol in het beoordelingsproces.

### 2.6.6 Imago

Berichtgeving in de afgelopen jaren in verschillende media over het al dan niet blijven voortbestaan van het Zwin College is niet goed geweest voor ons imago. Als school waren we bovendien erg bezig met 'overleven' en waren we te weinig op een positieve manier naar buiten gericht waardoor veel van de dingen die wij goed doen op school niet zichtbaar genoeg zijn geweest. Ouders moeten inzien dat wij er zijn voor onze leerlingen en dat ons onderwijs goed georganiseerd is. Door in te zetten op een betere PR en te laten zien wat wij doen en wat er in de toekomst gaat gebeuren willen we werken aan een positieve beeldvorming en het percentage leerlingen uit Zeeuws-Vlaanderen en wellicht ook België dat kiest voor het Zwin College vergroten. We doen dit onder andere door het produceren van een aantrekkelijke informatiefolder, die bij de voorlichtingsavonden op de basisscholen aan de ouders en belangstellenden meegegeven wordt. Momenteel loopt ook het proces van het ontwikkelen van een promotiefilm. We hebben een cineast in de arm genomen die een professionele promotiefilm van het Zwin College gaat maken om de beeldvorming over onze school positief te beïnvloeden. Deze film komt op de website te staan, zal gepresenteerd worden op de Open Avond en zal via de juiste kanalen via Social Media verspreid worden. Voor ons imago is het heel belangrijk hoe er thuis door de leerlingen over school en lessen gesproken wordt.

### 2.6.7 Burgerschapsvorming

Burgerschap is de manier waarop mensen deelnemen aan de maatschappij. In Nederland is dat met respect voor elkaar, voor de democratie en de rechtstaat en voor de vrijheden die iedereen heeft. Die gemeenschappelijke waarden zijn van belang om met allerlei verschillende mensen vreedzaam samen te leven. Kinderen kennen die waarden niet vanzelf; die moeten worden onderwezen en onderhouden. Omdat de opvattingen van ouders, vrienden en leraren en docenten nogal uiteen kunnen lopen, is het een algemene taak van de school om kinderen en jongeren goed burgerschap bij te brengen.

Op het Zwin College wordt al sedert jaren aandacht besteed aan begrippen als normen en waarden, vrede en veiligheid, historisch besef, omgevingsonderwijs, welvaart en armoede, sociale coherentie en respect. Momenteel inventariseert een werkgroep wat er op het Zwin College in het kader van burgerschapsvorming bij de verschillende vakken gedaan wordt. Het doel is om een doorlopende leerlijn te ontwikkelen om ons onderwijs op het gebied van burgerschap te waarborgen. In het

nieuwe vak Z(w)in dat volgend schooljaar start in de brugklas willen we onder andere expliciet aandacht besteden aan burgerschapsvorming.

### *2.6.8 Samenwerken met primair onderwijs (geleidelijke overgang van primair naar voortgezet onderwijs) en MBO*

De samenwerking binnen heel de Zeeuws(e)-(Vlaamse) onderwijsketen is voor ons allemaal van groot belang en zeker in West-Zeeuws-Vlaanderen. De lijnen met de PO-besturen zijn kort (zelfde gebouw) en ook met Scalda zijn de contacten intensief.

Met het PO is er al jaren sprake van een warme overdracht PO-VO (uniek voor Nederlandse begrippen), werd tot 1-8-2018 een gezamenlijke financiële en salarisadministratie gevoerd, komen op de Open Dag overdag alle groep 8 leerlingen op het Zwin College, is de overdracht van zorgleerlingen de afgelopen jaren sterk geïntensiveerd en zijn er al onderwijsactiviteiten in groep 8 voor leerlingen die meer uitdaging aankunnen en willen.

Met Scalda zijn al gesprekken gevoerd over een nauwere samenwerking, voortbouwend op de positieve ervaringen met de gezamenlijk ontwikkelde vakmanschapsroute Techniek en het Centrum voor Toptechniek in Terneuzen.

Wat willen we in West-Zeeuws-Vlaanderen op het Zwin College:

- Voor onze leerlingen willen we de doorlopende leer- en zorglijnen op een nog hoger niveau tillen: van primair tot en met hoger onderwijs.
- Voor de groepen 7 en 8 van Scoba en Escalda scholen wordt deze doorlopende leerlijn ontwikkeld vanuit een junior-/tienercollege-visie. Niet zozeer fysiek, maar wel inhoudelijk vormgegeven.
- Het voorlichten en informeren v.w.b. de schoolkeuze van leerlingen uit groep 7 en 8 en hun ouders wordt vanuit een Zeeuws-Vlaams communicatie krachtig opgepakt. Hierbij hoort ook het regelmatig informeren van directeurs en leerkrachten van het basisonderwijs over de onderwijsverandering op het Zwin College.
- Ons vmbo gaat zeer intensief samenwerken met het ROC Scalda (praktijkroutes) vanuit de kansen die dat biedt voor de kleine volumes aan leerlingen en studenten, die er zijn. BB en KB liggen natuurlijk voor de hand, maar ook het nieuwe TL met een verplicht praktijkgericht vak biedt heel veel kansen en mogelijkheden. Neem daarnaast nog de kansen die een 'vak-havo' kan bieden en er ligt een scala aan mogelijkheden en kansen die we voor onze leerlingen willen en kunnen verzilveren. Deze samenwerking op het gebied van gezamenlijke curriculumontwikkeling, het gezamenlijk benaderen van bedrijfsleven en instellingen door onze netwerken te koppelen, het gezamenlijk inzetten van docenten en op het gebied van de doorlopende zorglijn vindt concreet plaats op een aantal domeinen: horeca-toerisme/hospitality, sport en bewegen, groen, techniek, zorg en de zogenaamde entree-opleidingen. De eerste bijeenkomst hierover heeft eind oktober 2018 plaatsgevonden en krijgt op korte termijn diverse vervolgspraken.
- Vanuit de havo wordt daarnaast afgestemd met vooral de regionale partner Hogeschool Zeeland en vanuit het vwo vindt samenwerking plaats met de regionale partner UCR. De kaderafspraken worden stichtingsbreed gemaakt.
- We ondersteunen de opzet van de startgroepen voor twee- en driejarigen (voorzieningsplan) in het belang van de totale onderwijsketen in West-Zeeuws-Vlaanderen (Zeeland). De pilots van de startgroepen in de grensdorpen zijn succesvol geweest voor het behoud van leerlingen in de West-Zeeuws-Vlaamse onderwijskolom. De huidige pilots tonen

aan dat startgroepen van groot belang zijn voor een doorlopende ontwikkeling van kinderen, voor extra instroom in de basisscholen en dus in het voortgezet onderwijs en daarmee voor de leefbaarheid en economische vitaliteit van Zeeuws-Vlaanderen.

### **2.6.9 Versterkt mentoraat**

De belangrijkste randvoorwaarde voor het verschuiven van de regie over het leerproces van docent naar leerling is goed georganiseerd versterkt mentoraat. De rol van de mentor naar leerlingen is vooral begeleidend van aard. Verder blijft de mentor aanspreekpunt voor ouders en spreekbuis voor leerlingen op rapportvergaderingen. Er blijft een regulier mentoruur op het rooster staan waarin onder andere aandacht besteed wordt sfeer, veiligheid, welbevinden, studievoortgang, planning en oriëntatie op studie en beroep. Mentoren worden ook ingezet bij multitijd en Z(w)in.

De verantwoordelijkheid over het welzijn van de leerling wordt, nog meer dan nu, een taak van het team (docenten en Onderwijs Ondersteunend Personeel). Hiervoor zijn korte lijnen nodig tussen mentoren, docenten en OOP. We realiseren ons deze verandering niet van de één op andere dag doorgevoerd kan worden. Vanaf november buigt een werkgroep 'versterkt mentoraat' zich over de inhoud en het implementatieproces hiervan en randvoorwaarden, zoals scholingsbehoefte en een eventuele vastlegging van de ontwikkeling van een leerling in een portfolio.

## **2.7 Implementatietraject**

Veranderingen worden in fasen doorgevoerd. Een gefaseerde invoering heeft als voordeel dat collega's en andere betrokkenen meegroeien met de veranderingen en er tijd is voor gewenste (bij)scholing. Je kunt immers niet de boel stilleggen en helemaal opnieuw beginnen. In de publicatie *Meerwaarde Eigentijds Onderwijs* (2010) wordt het veranderingsproces van onderwijs op school heel mooi verwoord: 'Het is dus een kwestie van de haven renoveren terwijl de schepen blijven varen'. Dit veranderproces dient goed voorbereid en tussentijds bijgesteld te worden. We moeten streven naar een lerende cultuur en duurzame innovaties.

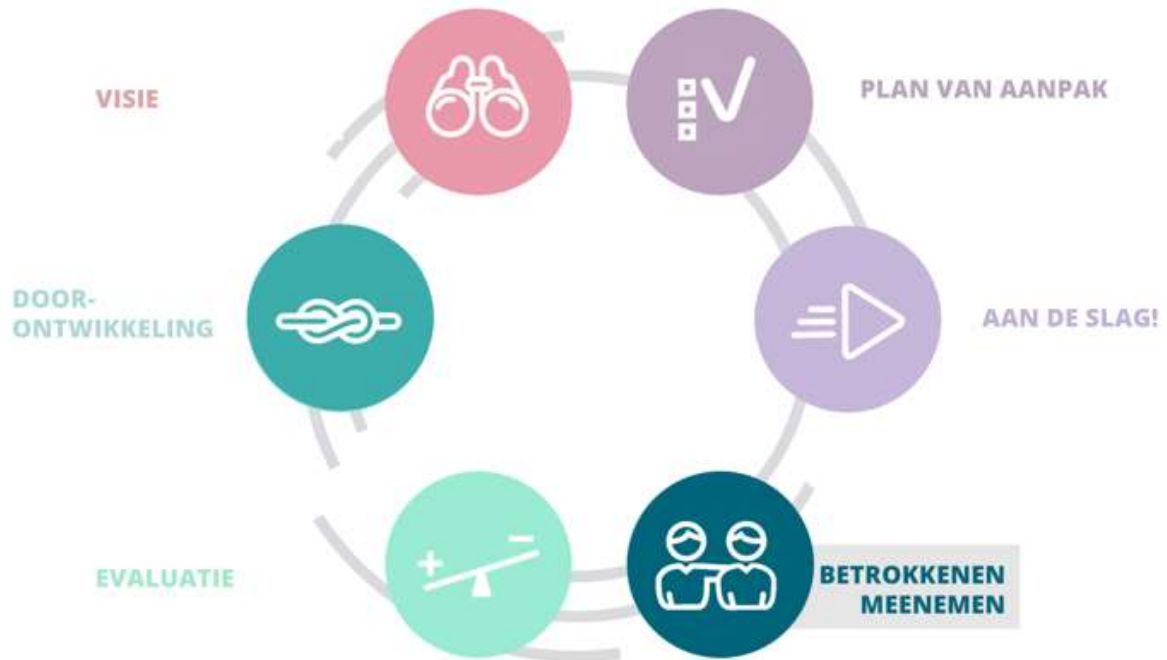
### **2.7.1 Betrokkenen meenemen**

Bij alle veranderingen die in de school gaan plaatsvinden zijn verschillende partijen betrokken: collega's, leerlingen en ouders.

Om collega's te betrekken bij het veranderingsproces hebben we in de afgelopen jaren we al verschillende studiedagen georganiseerd, waarop we met elkaar hebben nagedacht over ons onderwijs. Enkele resultaten daarvan zijn samengevat in de hoofdstukken 2, 4 en 5. Tot nu toe is er echter in de dagelijkse onderwijspraktijk weinig veranderd. In het komende schooljaar worden echter de eerste zichtbare en merkbare wijzigingen ingevoerd. In de komende maanden zullen collega's betrokken worden bij de uitwerking daarvan. De expertgroep heeft een kring van 'ontwerpers' om zich heen die meedenken hoe de voorgenomen veranderingen concreet uitgewerkt worden. Collega's die direct betrokken zijn bij een voorgenomen veranderingen worden eveneens gevraagd om mee te denken. Er gaat de komende jaren veel van ons gevraagd worden. Het is om die reden belangrijk dat:

- Er een heldere visie is op de voorgestelde veranderingen
- Collega's betrokken zijn bij het ontwerpen en implementeren van de veranderingen.
- Veranderingen geëvalueerd worden en zo nodig bijgesteld.
- Collega's zich competent voelen.
- Alle betrokken regelmatig geïnformeerd worden
- Er volledige transparantie is

Veranderen is een continue proces dat onderdeel moet worden van de schoolcultuur. Een veranderaanpak is weergegeven in onderstaande figuur 4 (<https://leerling2020.nl/routekaart-veranderaanpak/>, 2018).



Figuur 7 Routekaart Veranderaanpak (<https://leerling2020.nl/routekaart-veranderaanpak-betrokkenen-meenemen/>)

**Personeel**

Voor het welslagen van de veranderingen moeten collega's zich competent voelen en competent zijn. Dat kan door te voorzien in scholingsbehoefte. Een moet een scholingsplan gemaakt worden voor iedere werknemer. Tegelijkertijd kunnen we van elkaar veel leren. Coaching en interventie in kleine teams kan een krachtig instrument zijn in het vergroten van de competentie.

Eén van de algemene uitgangspunten van de samenwerking tussen de drie scholengemeenschappen is één gezamenlijk scholingstraject. Aansluitend op de veranderingen van ons onderwijs ligt er een bepaalde scholingsbehoefte voor ons personeel. Hieronder staan de ideeën die we daar momenteel over hebben:

*Tabel 1 Voorlopig cursus overzicht*

<b>Cursus</b>	<b>Voor wie?</b>
Leren Leren	Alle docenten
ICT basisvaardigheden	Alle docenten
Didactisch coachen	Alle docenten
Werken met leerlijnen	Alle docenten
Cambridge English	Docent(en) Engels
Goethe Deutsch	Docent(en) Duits
Delf junior Frans	Docent(en) Frans
LOB/versterkt mentoraat	(beoogde) mentoren

**Leerlingen**

Leerlingen hebben zo hun eigen opvattingen over wat ze willen en vaak kunnen ze dat prima uitleggen. In september is met een kleine groep leerlingen uit VWO5 hetzelfde bordspel van PLEION gespeeld als we met collega's gedaan hebben. Mentoren uit de brugklas hebben tijdens een mentorles ideeën opgehaald over de thema's waar ze graag in project aan zouden willen werken. Deze ideeën en opvattingen zijn heel waardevol. We zullen op regelmatige basis de leerlingenraad consulteren. Afhankelijk van de informatie die we willen ophalen zullen we bepaalde groepen leerlingen vragen om mee te denken of feedback te geven op veranderingen.

**Ouders**

De ouderactueel is een bulletin om ouders te informeren over allerlei zaken die binnen de school gebeuren. Dit medium wordt gebruikt om ouders periodiek te informeren over de ontwikkelingen. In het verleden hebben we een ouderresponsgroep gehad. Dit was een ideaal instrument voor het ophalen van input. Voornemen is om te kijken of we de ouderresponsgroep weer nieuw leven in kunnen blazen.



### 2.7.2 Meerjarenplanning

In tabel 1 is een groeimodel van veranderingen voor het schooljaar 2019-2020, die ingrijpen op het rooster en de organisatie weergegeven. Het implementeren van veranderingen vraagt veel van de schoolorganisatie, daar waar mogelijk is gepoogd het veranderingsproces op te delen in fases. Deze fases kunnen zowel verschillen in de omvang, maar ook in de invulling.

In de onderbouw is voor gekozen om het eerste jaar volledig in te zetten op de invoer van het nieuwe vak Z(w)in. Om vervolgens ook multitijd in te voeren in toenemende omvang. Op deze wijze worden de ontwikkelwerkzaamheden enigszins uitgesmeerd over de tijd. Het uiteindelijke plaatje zou er voor de brugklas als volgt uit kunnen gaan zien.

#### Brugklas

	Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Vrijdag
1e uur	Mono	Mono	Mono	Mono	Mono
2e uur	Mono	Mono	Mono	Mono	Mono
3e uur	Mono	Mono	Mono	Mono	Mono
4e uur	Mono	Mono	Mono	Mono	Mono
5e uur	Mono	Mono	Mono	Mono	Mono
6e uur	Z(w)in	Multi	Huiswerklab	Multi	Z(w)in
7e uur	Z(w)in	Multi	Huiswerklab	Multi	Z(w)in
8e uur	Huiswerklab	Huiswerklab	Huiswerklab	Huiswerklab	Huiswerklab
9e uur	Huiswerklab	Huiswerklab	Huiswerklab	Huiswerklab	Huiswerklab

Figuur 8 Een mogelijk rooster voor de brugklassen

In de bovenbouw van het Havo en het Vwo is het veel lastiger om een dergelijke fasering aan te brengen. Hier is er voor gekozen om de fasering te vinden in de invulling van de multitijd. In de voorbereiding naar schooljaar 2019-2020 wordt per vak een onderscheid gemaakt tussen leerstof/onderwijsactiviteiten waarbij de aanwezigheid van de vakdocent een vereiste is en waar niet. De onderdelen die de leerlingen kunnen uitvoeren zonder de aanwezigheid van de vakdocent zullen ingepland worden in de multitijd.

Tabel 2 Groeimodel van veranderingen die ingrijpen op het rooster en de organisatie

Afdeling	Jaartal		
	19/20	20/21	21/22
<b>Onderbouw</b>			
1	Z(w)in, 4x50 minuten	Z(w)in 4x50 minuten MULTI 6 x 50 minuten	Z(wi)n 4x50 minuten MULTI 6x50 minuten
2		Z(w)in 4x 50 minuten MULTI 6x 50 minuten	Z(w)in 4x 50 minuten MULTI 6x 50 minuten
3 H/V			Z(w)in 4x 50 minuten MULTI 6x 50 minuten
<b>VMBO B/K bovenbouw</b>			
3	Verder borgen van de vakmanschapsroute.  Ontwerpen en/of invoeren van Dienstverlening en producten.	Integrale opdrachten gekoppeld aan stages 40h     Verder borgen van de vakmanschapsroute.  Ontwerpen en /of invoeren van Dienstverlening en producten.	Integrale opdrachten gekoppeld aan stages 40h Verder borgen van de vakmanschapsroute.  Implementeren van Dienstverlening en producten. MULTI 4x 50 minuten
4			MULTI 4x 50 minuten  Verder borgen van de vakmanschapsroute.  Implementeren van Dienstverlening en producten.

SCHOOLDEEL ONDERWIJSPLAN ZWIN COLLEGE

VMBO TL bovenbouw			
3	4x 50 min MULTI	6x 50 minuten MULTI	10x 50 minuten MULTI
4		Profielwerkstuk wordt integrale opdracht 40h  6x 50 minuten MULTI	Profielwerkstuk is integrale opdracht 40h  10x 50 minuten MULTI
Havo bovenbouw			
4	MULTI 10x 50 min	MULTI 10x 50 min PO's ombouwen naar integrale opdrachten 80 uur op jaarbasis	MULTI 10x 50 min  Integrale opdrachten in de vorm van PO's
5		MULTI 10x50 min PWS ombouwen tot integrale opdracht	MULTI 10x 50 min  PWS = integraal
VWO bovenbouw			
4	MULTI 10x 50min	MULTI 10x50 min PO's ombouwen naar integrale opdrachten 80 uur op jaarbasis	MULTI 10x50 min PO's ombouwen naar integrale opdrachten 80 uur op jaarbasis
5		MULTI 10x50 minuten PO's ombouwen naar integrale opdrachten 80 uur op jaarbasis	MULTI 10x50 min PO's ombouwen naar integrale opdrachten 80 uur op jaarbasis
6			MULTI 10x50 min PWS = integraal

### 2.7.3 Implementatielijnen tot 1 augustus 2019

Doelen per 1 augustus 2019:

- Vaststellen basiscurriculum en ruimte vinden voor maatwerk/integraal werk
- Invoeren Z(w)in in de brugklas
- Mono-Multitijd invoeren in de bovenbouw
- Invoeren D&P
- Borgen vakmanschapsroute
- Heldere taakomschrijving van het mentoraat op basis van het algemeen onderwijsplan

Tabel 3 Implementatielijnen Basiscurriculum, integraal werken, maatwerk en versterkt mentoraat

Basis-curriculum	Integraal	Maatwerk	Mentoraat	Deadline	Activiteit	resultaat	betrokkenen
x				dinsdag 25 september 2018	inspiratiesessie basiscurriculum	Gezamenlijke taal m.b.t. basiscurriculum	experts, MT en docenten
x				woensdag 26 september 2018	Bijeenkomst experts Mauritshof vaststellen basiscurriculum	Definities vaststellen	experts, MT
x	x	x	x	dinsdag 2 oktober 2018	Werksessie met experts en MT op locatie 'Effent' Oosterhout	Opstellen gezamenlijke opdracht m.b.t. basiscurriculum	experts, MT
x				donderdag 11 oktober 2018	Instructie sectiehoofden vaststellen basiscurriculum	Sectiehoofden kunnen opdracht uitleggen aan docenten	experts, sectiehoofden
x				dinsdag 23 oktober 2018	Sectieleden worden door sectiehoofden geïnstrueerd om basiscurriculum vast te stellen	Basiscurriculum zwin deels bekend	docenten
x				dinsdag 13 november 2018	Verder uitwerken inventarisatie basiscurriculum	Basiscurriculum zwin bekend	docenten

SCHOOLDEEL ONDERWIJSPLAN ZWIN COLLEGE

x	x	x	x	dinsdag 13 november 2018	Algemene personeelsvergadering met in ieder geval Folder, promotiefilm, Z(w)in, mono/multi		Voltallig personeel Zwin
			x	donderdag 15 november 2018	Werkgroep formeren mentoraat	Werkgroep mentoraat kan starten	Docenten + ontwerper + expert
x				dinsdag 4 december 2018	Met collega's andere scholen vaststellen van gezamenlijk basiscurriculum en inzichtelijk maken wat je wel doet dat niet door SLO benoemd wordt.	Basiccurriculum vastgesteld	docenten VO zvl
x	x	x		dinsdag 11 december 2018	Uitbouwen bestaande activiteiten voor Z(w)in en nieuwe onderdelen bedenken	Onderdelen Z(w)in boven basiscurriculum bekend	Brugklas team + brugklas docenten
x				dinsdag 18 december 2018	Hiaten, overlap en samenhang in curriculum vaststellen	Hiaten, overlap en samenhang in curriculum vastgesteld	docenten, ontwerpers
x				dinsdag 8 januari 2019	Vaststellen welke onderdelen uit basiscurriculum opgenomen kunnen worden in z(w)in	Invulling Z(w)in uit basiscurriculum bekend	Brugklas team + brugklas docenten
x				dinsdag 15 januari 2019	Mogelijkheden van het invoeren van Domeinen onderzoeken	Geschikte combinaties van vakken	experts, docenten
x		x		dinsdag 15 januari 2019	Docenten bovenbouw TL en HV stellen vast bij welke lesonderdelen aanwezigheid van docenten vereist zijn en bij welke niet	Overzicht van onderdelen die leerlingen wel of niet zelfstandig kunnen uitvoeren	docenten bovenbouw HV en TL

SCHOOLDEEL ONDERWIJSPLAN ZWIN COLLEGE

x		x		dinsdag 22 januari 2019	Docenten bovenbouw TL en HV stellen vast bij welke lesonderdelen aanwezigheid van docenten vereist zijn en bij welke niet	Overzicht van onderdelen die leerlingen wel of niet zelfstandig kunnen uitvoeren	docenten bovenbouw HV en TL
x	x	x		maandag 28 januari 2019	Voorstel wijzigingen lessentabel voor Z(w)in brugklas indienen bij MR	Z(w)in kan ingevoerd worden in brugklas	experts
x	x	x		maandag 28 januari 2019	Voorstel wijzigingen lessentabel voor Mono/multi indienen bij MR	Mono/multi kan ingevoerd worden in 1e jaar bb	experts
x	x	x	x	woensdag 30 januari 2019	Collega's informeren over stand van zaken		Voltallig personeel Zwin
x				vrijdag 1 februari 2019	Vernieuwingen onderbouw afstemmen op vakmanschapsroute	Curriculum onderbouw sluit aan op vakmanschapsroute bovenbouw	Docenten + ontwerper
x	x	x		donderdag 28 februari 2019	Programma onderbouw afstemmen op D&P	Curriculum onderbouw sluit aan op D&P bovenbouw	Docenten + ontwerper
			x	vrijdag 1 maart 2019	Formuleren taakomschrijving mentoraat	Taakomschrijving mentoraat bekend	Werkgroep mentoraat + expert + ontwerper
			x	maandag 1 april 2019	Cursusbehoefte mentoren vaststellen	Cursusbehoefte en planning bekend	Werkgroep mentoraat
x	x	x	x	maandag 15 april 2019	Collega's informeren over stand van zaken		Voltallig personeel Zwin
	x	x	x	donderdag 30 mei 2019	LOB integreren in vakmanschapsroute	LOB is geïntegreerd in vakmanschapsroute	Docenten + ontwerper

SCHOOLDEEL ONDERWIJSPLAN ZWIN COLLEGE

	x	x		maandag 1 juli 2019	Z(w)in inhoudelijk ontwerpen (periode februari-juli, planning in januari vaststellen)	Inhoud Z(w)in schooljaar 2019-2020 ligt vast	ontwerpers+ docenten
x		x		maandag 1 juli 2019	Inhoudelijk ontwerpen mono/multi lessen TL en HV (van februari 2019-juli 2019)	Inhouden mono- en multitijd voor 2019-2020 ligt vast	docenten bovenbouw HV en TL
x	x	x		maandag 1 juli 2019	Keuzevakken D&P vaststellen	Programma D&P vastgesteld	Docenten + experts
			x	maandag 1 juli 2019	Inhoudelijk ontwerp mentorlessen brugklas en bovenbouw maken	Invulling mentorlessen brugklas en bovenbouw gereed	Werkgroep mentoraat+ ontwerper
x	x	x	x	maandag 1 juli 2019	Collega's informeren over stand van zaken		Voltallig personeel Zwin
x				donderdag 1 augustus 2019	Wijzigingen in lessentabel doorvoeren	Lessentabel nieuw schooljaar	experts

## 2.8 Verwijzingen

Burg, G. (2009). *Leerpleinen! Wegwijzer in het voortgezet onderwijs*. CPS.

Pintrich, P. R. (2003). A motivational science perspective on the role of student motivation in learning and teaching contexts. *Journal of Educational Psychology*, 95, 667-686.  
<http://dx.doi.org/10.1037/0022-0663.95.4.667>

H. Schuit, I. d. (2011). *Leerlingen motiveren: een onderzoek naar de rol van leraren*. Amsterdam: Ruud de Moor centrum - Open universiteit.

<https://leerling2020.nl/routekaart-veranderaanpak/>. (2018). *Internet*.

Provincie\_Zeeland. (2018). *Arbeidsmarkt zeeland*. Opgehaald van Arbeidsmarkt zeeland:  
<https://www.zeeland.nl/economie/arbeidsmarkt>

R.M. Ryan, E. D. (2000). The self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well-being. *American psychologist*, 68-78.

*Scholen op de kaart*. (2017-2018). Opgehaald van Voedingsgebied Zwin College:  
<https://www.scholenopdekaart.nl/Middelbare-scholen/1384/1103/Zwin-College-Scholengemeenschap-voor-Vmbo-Havo-Atheneum-Gymnasium/Marktaandeel-en-voedingsgebied>

Vanhoof, J., Van de Broek, M., Penninckx, M., Donche, V., & Van Petegem, P. (2012). *Leerbereidheid van leerlingen aanwakken*. Principes die motiveren, inspireren én werken. Leuven: Acco.

Vissers, P. (2017, juli 20). Verdwijnt het middelbaar onderwijs in Zeeuws-Vlaanderen? *Trouw*.

Wijnen, M., Loyens, S. M. M., & Schaap, L. (2016). Experimental evidence of the relative effectiveness of problem-based learning for knowledge acquisition and retention. *Interactive Learning Environments*, 24(8), 1907-1921. doi: 10.1080/10494820.2015.1060504



## 2.9 Bijlage Model 'van Kasteren'

