

# 2012 – 2015

Stichting VO Haaglanden

strategisch plan



## Ontwikkelingskansen

Elke leerling binnen VO Haaglanden krijgt (door de breedte van het aanbod en de kwaliteit van het onderwijs) zelfstandige ontwikkelingskansen en de mogelijkheid tot het behalen van optimale leerresultaten.

# Inhoudsopgave

3

Inleiding

5

Missie en besturingsfilosofie van  
VO Haaglanden

9

Evaluatie strategisch plan 2007 – 2011

13

Bestuurlijke en politieke trends in onderwijs  
2011 – 2015

17

Strategische doelen VO Haaglanden 2011 – 2015

20

Prestatie-indicatoren per school

# Inleiding

In deze nota worden de hoofdlijnen geschetst voor het beleid van VO Haaglanden voor de periode tot 2015. Over deze koers zijn intensieve discussies gevoerd in de Rectoren/Directeuren vergaderingen van VO Haaglanden. Ook de Raad van Toezicht en de GMR hebben aan de basis gestaan van de doelen in deze strategienota.

Dat er een groot draagvlak is wil niet zeggen dat alle scholen alle doelstellingen op dezelfde wijze en met dezelfde intensiteit gaan uitvoeren. Dat past ook niet in de missie en besturingsfilosofie van VO Haaglanden. De wijze waarop inhoud aan de doelstellingen wordt gegeven is afhankelijk van de door de scholen zelf gekozen pedagogische en didactische uitgangspunten.

In dit strategisch plan wordt allereerst ingegaan op de missie en besturingsfilosofie van VO Haaglanden. Vervolgens wordt teruggekeken naar het eerdere strategische plan 2007 – 2011. Wat waren de doelen in dat plan en wat is ervan terecht gekomen? Ook wordt een nadere beschouwing gewijd aan de bestuurlijke en politieke trends in het onderwijs voor de komende periode. Daarna worden de nieuwe strategische doelen voor de periode tot 2015 verwoord. De strategische nota eindigt met de ambities van de scholen op specifieke door de overheid geformuleerde prestatie-indicatoren.

De nadere concretisering uit dit strategische plan 2012 – 2015 vinden plaats in de vierjaarlijkse schoolplannen van de individuele scholen.



## Respect

Binnen VO Haaglanden  
is er respect voor medewerkers  
en leerlingen met verschillende  
culturele, sociale en  
levensbeschouwelijke achtergrond.

# Missie en besturingsfilosofie van VO Haaglanden

De stichting VO Haaglanden is een samenwerkingsstichting van openbaar en algemeen bijzonder voortgezet onderwijs in de regio Haaglanden. De stichting bestaat uit 9 scholen op 20 locaties in Den Haag en Rijswijk. De scholen zijn de Atlas Onderwijsgroep (waaronder het Van Vredenburg College, het Rijswijks Lyceum en Lyceum Ypenburg), Dalton Den Haag, Praktijkschool De Einder, Haags Montessori Lyceum, Gymnasium Haganum, Johan de Witt Scholengroep, Maerlant-Lyceum, Maris College en Segbroek College.

VO Haaglanden acht het haar verantwoordelijkheid zorg te dragen voor een stelsel van onderwijsvoorzieningen dat alle jonge mensen in samenwerking met de ouders ondersteuning biedt die past bij hun aanleg en ambitie. Daaraan wordt vorm gegeven door het instandhouden en stimuleren van een pluriform scholenbestand. De scholen zijn openbaar of algemeen bijzonder en richten zich op een grote verscheidenheid van doelgroepen, waaronder de voorhoede van de samenleving in het kader van de kenniseconomie en het maatschappelijk middenveld ter stimulering van sociale ontwikkeling en emancipatie. Ook het stimuleren van zelfredzaamheid en zorg voor de zwakkeren in de samenleving geldt als een belangrijke opdracht.

VO Haaglanden heeft zijn visie verwoord in een gezamenlijke missie. Die wordt gekenmerkt door pluriformiteit, respect, hoge kwaliteit, bereikbaarheid, eigenheid en ontwikkelingskansen.

# Missie van VO Haaglanden

## PluriFormiteit

VO Haaglanden kiest voor een pluriform onderwijsaanbod met algemene toegankelijkheid.

## Respect

Binnen VO Haaglanden is er respect voor medewerkers en leerlingen met verschillende culturele, sociale en levensbeschouwelijke achtergrond.

## Hoge kwaliteit

VO Haaglanden stelt hoge kwaliteitseisen aan het onderwijs en hanteert een kwaliteitssysteem.

## Bereikbaarheid

VO Haaglanden streeft naar optimale spreiding en bereikbaarheid van het openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs in de regio Haaglanden.

## Eigenheid

VO Haaglanden legt eigen accenten in visie, onderwijsaanbod en pedagogisch-didactisch klimaat.

## Ontwikkelingskansen

Elke leerling binnen VO Haaglanden krijgt (door de breedte van het aanbod en de kwaliteit van het onderwijs) zelfstandige ontwikkelingskansen en de mogelijkheid tot het behalen van optimale leerresultaten.

De strategische missie is bepalend voor het handelen van VO Haaglanden. De besturingsfilosofie is specifiek op deze missie afgestemd. De essentie van dit "Haags Model" is dat scholen binnen vooraf geformuleerde kaders eigen zeggenschap hebben om hun schoolbeleid nader vorm te geven. De bewuste diversiteit die hierdoor tussen de scholen bestaat, wordt binnen VO Haaglanden als een groot goed beschouwd.



# Haags Model (besturingsfilosofie van VO Haaglanden)

De op de missie van VO Haaglanden afgestemde kenmerken van het 'Haags Model' als besturingsfilosofie zijn:

- **vrijheid in gebondenheid** (eigen verantwoordelijkheid binnen algemene kaders op bestuursniveau, benutting van schaalvoordelen);
- **pluriformiteit** (breed onderwijsaanbod voor diverse doelgroepen, schoolspecifiek beleid aangepast aan doelgroep, verschillen tussen scholen in organisatie en beleid);
- **sturen op resultaten** (managementcontracten, monitoring, evaluatie en verantwoording);
- **maatschappelijke verantwoordelijkheid** (verantwoordelijkheid voor brede spreiding en bereikbaarheid openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs in de regio, deelname in projecten onderwijs-, jeugd- en welzijnsbeleid, maatschappelijke verantwoordelijkheid voor zwakkere doelgroepen).

De scholen van VO Haaglanden zijn pluriform in het onderwijsaanbod en in het gehanteerde onderwijsconcept, maar kennen daarentegen een sterke verbondenheid met de identiteit van VO Haaglanden. Via frequente Rectoren/Directeuren vergaderingen, conferenties met het bestuur, commissiebijeenkomsten, gezamenlijke studiereizen en zogenaamde 'good practice' bijeenkomsten wordt

het bewustzijn deel uit te maken van een groep van scholen versterkt. Er ontstaat meerwaarde door onderlinge uitwisseling, gezamenlijke initiatieven en beleid dat met gemeenschappelijk draagvlak wordt ontwikkeld en uitgevoerd. Onderling vertrouwen en transparantie zijn belangrijke kenmerken in een cultuur die de basis vormt voor het realiseren van de maatschappelijke opdracht van de stichting.

**Eigenheid**

VO Haaglanden legt  
eigen accenten in visie,  
onderwijsaanbod en  
pedagogisch-didactisch klimaat.

# Evaluatie strategisch plan 2007 – 2011

## Bestuursstructuur/governance

In 2007, het eerste jaar van het huidige strategische plan, was de politieke en bestuurlijke ontwikkeling in Nederland gericht op een grotere autonomie van scholen en schoolbesturen. Die beweging was toen al enige tijd aan de gang. Premier Balkenende had reeds in 2003 in zijn bundel Onderneming en Maatschappij gepleit voor het delegeren van overheidstaken aan private ondernemingen met een publieke taak. In 2007 vierde het neoliberalisme hoogtij. De onderwijsinspectie bijvoorbeeld nam zich voor terugtrekkende bewegingen te maken, de overheid moest zich alleen nog maar in hoofdlijnen met het 'wat' bemoeien, maar helemaal niet meer met het 'hoe'. De checks and balances tussen schoolbestuur, Raad van Toezicht, schoolleiders en MR en GMR moesten er voor zorgen dat er goed onderwijs was en dat eventuele knelpunten werden bijgesteld.

In de periode vanaf 2007 is binnen VO Haaglanden het Raad van Toezicht-model geïmplementeerd. Er is, overeenkomstig de code good governance in het onderwijs, helderheid ontstaan in rollen en verantwoordelijkheden tussen enerzijds het bestuur van de organisatie en aan de andere kant het toezichtsorgaan.

Er heeft zich in de Raad van Toezicht in de afgelopen periode een aantal wisselingen voorgedaan. Veelal kwamen deze voort uit persoonlijke omstandigheden van de toezichthouders (verhuizing, wisseling van werk). Doorstroom in de Raad van Toezicht heeft voordelen (nieuwe visies, nieuwe ervaringen), maar ook nadelen (continuïteit). In verband met die continuïteit is daarom in april 2011 door de Raad van Toezicht besloten om in lijn met de bepalingen in de statuten daarover, een tweetal leden van de Raad van Toezicht te benoemen voor een derde termijn.

## Terugblik strategische doelen 2007–2011

In het Strategisch Plan 2007–2011 zijn strategische doelen geformuleerd.



### Talentontwikkeling

Een belangrijke doelstelling in het strategisch plan 2007–2011 is talentontwikkeling. Alle leerlingen binnen de scholen van VO Haaglanden moeten de kans krijgen om hun talenten optimaal te ontwikkelen, waarbij mogelijke belemmeringen door sociale of culturele komaf zoveel mogelijk worden doorbroken. Talentontwikkeling geldt voor alle leerlingen van onze scholen, maar de nadruk heeft in de achterliggende periode vooral gelegen op zorg- en achterstandsleerlingen. Het beleid van VO Haaglanden is sterk gericht op opstroom en stapelen om de potenties van leerlingen te benutten, ook als dat enige studievertraging oplevert. In de periode 2007–2011 zijn binnen VO Haaglanden diverse initiatieven ontwikkeld en doorgevoerd. Een aantal stippen we hier aan: de doorstroom van mavo-leerlingen uit de 3<sup>e</sup> klas van het Maris College naar de 4<sup>e</sup> klas havo van het Segbroek College, het taalbeleid met extra aandacht voor taal op de scholen (met expertisecentrum op Maris Kijkduin), het versterken van het bèta-profiel op meerdere scholen, de doorstroom van leerlingen van het Praktijkonderwijs naar het mbo.



### Kwaliteitsversterking

Versterking van het kwaliteitsbeleid is ook een strategische doelstelling van VO Haaglanden. In het strategisch plan is opgenomen dat VO Haaglanden in verband hiermee o.a. de zelfevaluaties van de scholen wil versterken. Aangekondigd is dat er gewerkt zou gaan worden aan een zelfevaluatiesysteem voor alle scholen. Dat is in de afgelopen periode uitgevoerd. In december 2009 zijn voor alle scholen tevredenheidsenquêtes afgenomen voor zowel personeel, ouders als leerlingen. Deze worden in een tweejaarlijkse cyclus (ook in december 2011 uitgevoerd) herhaald. Ook de onderwijsrendementen van de scholen maken onderdeel uit van de zelfevaluaties. Deze onderwijsrendementen worden uitgebreid geanalyseerd en op basis daarvan worden eventuele verbetertrajecten ingezet. Dat geldt niet alleen als de onderwijsrendementen matig zijn, het geldt ook als een school voldoende presteert maar van die betreffende school meer verwacht mag worden.



## Stimulering pluriformiteit

Stimulering van pluriformiteit is binnen VO Haaglanden een groot goed waar ook in de afgelopen periode veel aandacht aan is besteed. Scholen binnen VO Haaglanden hebben allen een eigen identiteit, een eigen pedagogisch-didactisch concept en een eigen cultuur. De eigen beleidsvrijheid van de schoolleiders is groot. Het schoolbeleid wordt gemaakt binnen de scholen zelf en in overleg en in afstemming met de MR van de school en de diverse gremia binnen de school. Het Maris College kiest ervoor om alle locaties een eigen profiel en gezicht te geven. Dat geldt ook voor de Atlas Onderwijsgroep. De Johan de Witt Scholengroep kiest via een herstructurering juist voor een meer eenduidige profilering naar buiten toe. De Praktijkschool De Einder heeft nieuwe doelgroepen aangeboord en het Maerlant-Lyceum heeft zich vernieuwd binnen het bestaande onderwijsconcept. Het Haags Montessori Lyceum en Dalton Den Haag profileren zich op hun pedagogisch-didactische concept. Het Gymnasium Haganum en het Segbroek College zijn stabiele kwaliteitsscholen die reeds lang behoren tot de top van de Haagse regio.



## Kwaliteit docenten

VO Haaglanden werkt aan versterking van de werving, opleiding en doorstroming van docenten. VO Haaglanden heeft als doelstelling een bijdrage te leveren aan het vergroten van de aantrekkelijkheid van het leraarsberoep. VO Haaglanden neemt in dat verband deel aan gemeenschappelijke bestuurlijke trajecten zoals “De Rode Loper”. Ook heeft VO Haaglanden in 2007 de promotiebeurs ingevoerd. Docenten worden door VO Haaglanden in de gelegenheid gesteld om gedurende vier jaar voor de helft van de werktijd te werken aan een promotie-onderzoek. Inmiddels is aan zeven docenten een promotiebeurs toegekend. Zeer recent is VO Haaglanden gestart met een pilot om excellente docenten te selecteren en die in te zetten ter coaching van 1<sup>e</sup> graads secties in andere scholen van VO Haaglanden.

Hoge kwaliteit

VO Haaglanden stelt hoge  
kwaliteitseisen aan het onderwijs  
en hanteert een kwaliteitssysteem.

# Bestuurlijke en politieke trends in onderwijs 2012 – 2015

## Kwaliteit van het onderwijs

In de periode vóór 2010 was er vanuit de politiek vooral aandacht voor de zorgkant van het onderwijsgebouw. Met de komst van het kabinet Rutte I in 2010 is de aandacht verschoven naar die van de excellentie. Het kabinet Rutte I was er in de rijksbegroting en in de diverse daaromheen gepresenteerde nota's<sup>1</sup> duidelijk over. Het kabinet vond dat Nederland minder moet egaliseren. Er moest meer tolerantie zijn voor verschillen. De politieke prioriteit ligt bij het actief stimuleren dat de onderwijsprestaties in Nederland hoger worden. In het regeerakkoord<sup>2</sup> van het tweede kabinet Rutte is opgenomen dat Nederland bij de beste 5 scorende landen van de wereld gaat behoren. Daarbij lijkt een belangrijke rol weggelegd voor de betere leerling, voor de 20% beste vwo'ers (dat is ca 5% van het totaal aantal VO-leerlingen). Het kabinet wil betere PISA-scores en heeft op dat punt concrete en ambitieuze doelen gesteld.

PISA wordt sinds 2000 elke drie jaar uitgevoerd door de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO). Na afloop van ieder onderzoek brengt OESO een internationaal verslag uit<sup>3</sup>. PISA (Programme for International Student Assessment)

onderzoekt de praktische kennis en vaardigheden van 15-jarige leerlingen. In de vierde PISA-cyclus zijn in het jaar 2009 toetsen voor leesvaardigheid, wiskunde en natuurwetenschappen afgenomen in 65 landen: 32 OESO-lidstaten en 33 partnerlanden of partnereconomieën. In elk van de drie onderzoeksgebieden eindigt Nederland boven het gemiddelde van de OESO-lidstaten. Er is echter een dalende tendens. Bij leesvaardigheid staat Nederland nu op de tiende plaats in de lijst van alle deelnemende landen. Bij wiskunde en natuurwetenschappen is dat de elfde plaats.

De overheid zet in op verhoging van de onderwijsopbrengsten van met name de betere leerlingen. De PISA-scores moeten vooral voor die groepen omhoog. VO Haaglanden kan hierin een eigen rol spelen en in het strategisch plan 2012 – 2015 eigen ambitieuze doelstellingen formuleren. Die kunnen gaan over PISA-scores, maar ook over onderwijskundige doelen als het oprichten van een technasium, een internationale school en andere innovatieve onderwijskundige initiatieven gericht op de bovenlaag van de leerlingengroep.

<sup>1</sup> 'Leraar 2020 – een krachtig beroep!' en 'Actieplan beter presteren'

<sup>2</sup> Regeerakkoord PvdA/VVD 29 oktober 2012

<sup>3</sup> Zie: <http://www.oecd.org/edu/pisa/2009>

### Passend onderwijs

De rijksoverheid is van mening dat het huidige stelsel voor extra onderwijsondersteuning voor zorgleerlingen niet houdbaar is. Het nodigt uit zoveel mogelijk kinderen als hulpbehoevend te bestempelen, ook als dit niet in het belang van het kind is. Ook zou er sprake zijn van een steeds verdere bureaucratisering en ondoelmatigheid in de geleverde zorg. De stijging tussen 2003 en 2009 van het totaal aantal leerlingen dat een indicatie heeft voor lichte of zware zorg is samen circa 15%. Wordt alleen gekeken naar de groep met een rugzak of een indicatie voor het (voortgezet) speciaal onderwijs (zware zorg) dan is de groei 65%. De kosten voor deze extra ondersteuning zijn fors gestegen. Daarnaast zitten volgens de rijksoverheid jaarlijks 2.500 kinderen 4 weken of langer thuis, omdat er voor hen geen passende onderwijsplek is.

Verdere aanscherpingen van het bestaande stelsel bieden volgens de rijksoverheid geen oplossing meer. Het kabinet Rutte I heeft daarom gekozen voor een nieuw stelsel dat zich kenmerkt door verdergaande decentralisatie naar scholen (meer zorgleerlingen in het reguliere onderwijs). Scholen voor primair en voortgezet onderwijs krijgen een zorgplicht. Schoolbesturen moeten zorgen voor een sluitend zorgaanbod in de eigen regio. Niet elke gewone school hoeft alle kinderen op te vangen. Scholen kunnen zich specialiseren en onderling afspraken maken wie welke kinderen het beste onderwijs kan geven.

### Groei/Krimp/Profilering

In het voortgezet onderwijs is de trend zichtbaar dat het aandeel havo/vwo-leerlingen toeneemt ten koste van het aantal leerlingen in het vmbo. Groei derhalve in het havo/vwo-segment en krimp in het vmbo-segment. Het huidige regionaal arrangement in de Haagse regio met daarin de 'geen groei' doelstelling loopt in 2012 ten einde. Er is standpuntbepaling nodig ten aanzien van een eventuele groeidoelstelling. Daarbij kan er een verband worden gelegd met de huidige hiervoor besproken landelijke doelstellingen om de onderwijsprestaties aan de bovenkant van het onderwijsgebouw te versterken. Een eventuele groeidoelstelling voor het havo/vwo brengt ook profileringsvragen met zich mee.



### Verstatelijking

Tot voor enige tijd is de politieke en bestuurlijke ontwikkeling in Nederland gericht geweest op een grotere autonomie van scholen en schoolbesturen. Excessen in sectoren als woningcorporaties, zorginstellingen, maar helaas ook onderwijsinstellingen, hebben inmiddels gezorgd voor een kanteling. De politiek heeft inmiddels een neiging tot hercentralisatie van eerder verzelfstandigde instituties. De 'verzakelijking' ten aanzien van de positie van maatschappelijke organisaties lijkt te worden ingeruild door 'verstatelijking'<sup>4</sup> van diezelfde organisaties. Ook het onderwijs wordt daarmee geconfronteerd.

In een rapport van het Wetenschappelijk instituut van het CDA<sup>5</sup> wordt terecht gesteld dat de grenzen tussen maatschappelijke organisaties, overheid en markt op verschillende terreinen vervaagd zijn. Er is onzekerheid over de positie van maatschappelijke organisaties en de verantwoordelijkheid van de overheid. Gesteld wordt dat als maatschappelijke organisaties zelf hun ambitie, waarden en inbedding laten verslonzen en die inruilen voor overheidsdoelen of marktdenken, vervreemding en onvrede op de loer liggen. Verstatelijking is geen optie. In het betreffende rapport wordt gesteld dat maatschappelijke organisaties vitaal blijven als ze:

- een eigen verhaal hebben (een gezamenlijke ambitie, gedeelde visie en waarden)
- goed maatschappelijk zijn ingebed (organiseren van discussie en dialoog met alle betrokkenen)
- een beeld hebben waar ze mee bezig zijn (een antwoord op de vraag: Wat is goed onderwijs?)
- kritisch kijken naar de eigen schaal (menselijke maat).

Ook de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) wijst er in haar rapport<sup>6</sup> op dat de instellingen zelf het politiek-normatieve debat moeten voeren. De politiek is verplaatst. De instellingen zijn de plaats waar de meeste kennis aanwezig is en waar de kwesties spelen. De WRR stelt dat er een vacuüm is ontstaan. Ethische vragen die intrinsiek met de maatschappelijke dienstverlening zijn verbonden, worden volgens de WRR momenteel onvoldoende binnen de instellingen aan de orde gesteld.

Binnen VO Haaglanden moet een antwoord geformuleerd worden op de vraag hoe om te gaan met de spanning tussen de (lokale) politiek en de eigen koers van onze organisatie.

---

4 "Op zoek naar de kracht van de samenleving",

Wetenschappelijk instituut CDA, mei 2011

5 Zie 4

6 WRR, Bewijzen van goede dienstverlening, 2004

## Bereikbaarheid

VO Haaglanden streeft naar optimale spreiding en bereikbaarheid van het openbaar en algemeen toegankelijk onderwijs in de regio Haaglanden.

# Strategische doelen VO Haaglanden 2012 – 2015

## 1. VO Haaglanden is opbrengstgericht

VO Haaglanden heeft het opbrengstgericht werken geïntegreerd in de kwaliteitscyclus. Er vindt sturing plaats op onderwijsrendementen, doorstroomcijfers en examenresultaten. Onderwijsresultaten worden geëvalueerd en bijgestuurd. In de periode 2012 – 2015 zal de opbrengstgerichtheid integraal onderdeel gaan uitmaken van de kwaliteitscyclus binnen scholen zelf. Iedere school zal daarom een eigen toetsstelsel ontwikkelen en implementeren.

A. Iedere school heeft vanaf 2013 een toetsstelsel ontwikkeld en geïmplementeerd om voortgang, opbrengst en toegevoegde waarde binnen de eigen school te monitoren.

## 2. VO Haaglanden bevordert excellente onderwijsprestaties

De scholen van VO Haaglanden bevorderen excellentie. Leerlingen moeten worden uitgedaagd om het beste uit zichzelf te halen. De scholen bevorderen dat door het onderwijsaanbod, door extra stimulering van specifieke groepen en door opbrengstgericht te werken.

A. Iedere school biedt vanaf het schooljaar 2013 – 2014 specifieke opstroom/doorstroomprogramma's aan of aanbod voor excellente leerlingen.

B. Minimaal 3 van onze scholen kwalificeren zich tussen 2012 en 2016 als excellent volgens de nieuwe inspectienormen.

C. Leerlingen van de scholen van VO Haaglanden slagen in 2015 met een gemiddeld 0,2 punt hogere score dan het driejaarsgemiddelde in 2010 (2010/2009/2008) van het eindexamen voor de vakken Wiskunde, Nederlands en Engels.

D. De gemiddelde score op het eindexamen van de 20% best presterende leerlingen is in 2015 gestegen met 0,2 punt ten opzichte van het driejaarsgemiddelde in 2010 (2010/2009/2008).

## 3. VO Haaglanden heeft kwalitatief hoogwaardig personeel

De scholen van VO Haaglanden investeren in de kwaliteit van het personeel. De scholen van VO Haaglanden willen geen onbevoegde docenten voor de klas. De docenten van VO Haaglanden dienen niet alleen hun bekwaamheden up-to-date te houden, ze worden ook gestimuleerd zich te blijven ontwikkelen.

A. Personeel wordt vanaf 2013 actief en systematisch aangesproken op slechte resultaten.

B. Alle docenten zijn vanaf het schooljaar 2012 – 2013 bevoegd of in een opleidingstraject.

C. 100% van de leraren heeft vanaf 2013 minimaal 1 x per jaar een formeel gesprek met een leidinggevende.

#### 4. VO Haaglanden kent geen zwakke scholen

Een school is, overeenkomstig de normen van de onderwijsinspectie, zwak als een school gemiddeld over drie jaar onvoldoende onderwijsrendementen heeft of drie jaar achtereen een te groot verschil tussen het gemiddelde schoolexamencijfer en het cijfer van het centraal examen.

A. De scholen van VO Haaglanden hebben vanaf 2015 geen zwakke afdelingen.

#### 5. VO Haaglanden ondersteunt passend onderwijs

Voor alle leerlingen van de scholen van VO Haaglanden wordt passend onderwijs verzorgd. Als de eigen school daar, qua expertise of capaciteit, niet in kan voorzien, dan worden onderlinge afspraken gemaakt wie welke kinderen het beste onderwijs kan geven. Eventueel worden daar in de Haagse regio speciale voorzieningen voor getroffen.

A. VO Haaglanden zorgt voor passend onderwijs voor alle kinderen. In sommige gevallen zal dat betekenen dat daarvoor in de Haagse regio specifieke voorzieningen moeten worden getroffen. VO Haaglanden zal daartoe in het bestuur van het samenwerkingsverband een actieve rol spelen.

#### 6. VO Haaglanden heeft geen groei-doelstelling

In de leerlingenpopulatie in het voortgezet onderwijs is een verschuiving gaande van vbo-onderwijs naar avo-onderwijs. VO Haaglanden wil dit in het onderwijsaanbod faciliteren. Dat betekent dat het aanbod van havo/vwo-onderwijs uitgebreid dient te worden en het aanbod van vmbo-onderwijs in de eerstkomende jaren enigszins zal kunnen verminderen. Naar verwachting zal zich overigens door de vergroting van de eisen in havo/vwo (strengere exameneisen) binnen afzienbare tijd ook een tegengestelde beweging gaan voordoen. VO Haaglanden heeft geen groei-doelstelling. De huidige schaal van de organisatie maakt het mogelijk om flexibel in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen, de kleinschaligheid in het onderwijsaanbod te waarborgen en de betrokkenheid van een ieder op het onderwijs in de scholen te verzekeren.

A. VO Haaglanden kiest in de periode 2012 – 2015 voor stabiliteit in het leerlingenaantal.

B. VO Haaglanden handhaaft in 2012 – 2015 de huidige schaal van de organisatie (ca 12000 leerlingen, ca 1200 personeelsleden).

#### 7. VO Haaglanden heeft een gezonde financiële basis

Voor continuïteit in het onderwijs is een gezonde financiële basis van de stichting en de scholen noodzakelijk. Binnen VO Haaglanden is dat het geval. De bekostiging van het voortgezet onderwijs staat echter door de economische crisis en de bezuinigingen van het kabinet onder zware druk. Dat zal nog zeker een aantal jaren duren. VO Haaglanden kiest daarom voor een voorzichtig financieel beleid.

A. VO Haaglanden heeft in de periode 2012 – 2015 een financiële buffer van ten minste 5%.

### 8. VO Haaglanden heeft goed geoutilleerde schoolgebouwen

Alle schoolgebouwen van VO Haaglanden dienen in goede staat te zijn en geschikt te zijn voor modern onderwijs. Dat geldt ook voor de bestaande monumentale schoolpanden van VO Haaglanden. In de periode 2012 – 2015 dient nog een beperkt aantal schoolgebouwen aangepast te worden. Dat zal gefaseerd gebeuren.

- A. Alle schoolgebouwen dienen in goede onderhoudsstaat te zijn en geschikt voor modern onderwijs.

### 9. VO Haaglanden heeft een geringe overhead

De overhead van VO Haaglanden is gering en zal dat moeten blijven. Het bestuursbureau is en blijft 'lean and mean'.

- A. Het bestuursbureau van VO Haaglanden blijft beperkt van omvang.

### 10. VO Haaglanden is creatief en innovatief

Binnen VO Haaglanden wordt uitvoering gegeven aan het uitgangspunt dat het onderwijs- en kwaliteitsbeleid aangepast moet zijn aan de wensen en behoeften van onze leerlingen en ouders. Het moet rekening houden met de lokale situatie en met landelijke en lokale politieke keuzes. Het beleid van VO Haaglanden wordt vormgegeven in overleg met schoolleiders, GMR en MR'en. Maar ook in overleg met andere schoolbesturen, samenwerkingsverband en met de gemeenten Den Haag en Rijswijk.

- A. VO Haaglanden is creatief en innovatief. Maatschappelijke behoeften worden vertaald in onderwijsprogramma's en voor maatschappelijke problemen (zoals bijv. voortijdig schoolverlaten) worden oplossingen gezocht. Daarover wordt intensief overlegd met alle relevante actoren binnen en buiten de scholen.

# Prestatie-indicatoren per school

De scholen hebben als uitvloeisel van dit strategisch plan 2012 – 2015 in hun schoolplannen ambities geformuleerd voor wat betreft opbrengstgerichtheid, stimulering van excellent onderwijs en kwaliteit van het onderwijspersoneel.

Een overzicht van deze ambities is terug te vinden op de websites van de scholen. Er is daarbij ook een nulmeting gemaakt om de doelstellingen te relateren aan de bestaande situatie.



adres

stichting

**VO Haaglanden**

De Ruijterstraat 36

2518 AS den Haag

(070) 426 26 26

[www.vohaaglanden.nl](http://www.vohaaglanden.nl)