

# Schoolplan 2021-2025



# Schoolplan 2021-2025

## Inhoud

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Eerst even dit...</b>                                                      | <b>3</b>  |
| Wie zijn we?                                                                  | 3         |
| De plaats van dit schoolplan                                                  | 3         |
| <b>1. Inleiding</b>                                                           | <b>4</b>  |
| <b>2. De 'Bedoeling' van de school</b>                                        | <b>5</b>  |
| <b>3. De opzet van dit schoolplan in een schema</b>                           | <b>6</b>  |
| <b>4. Onderwijs</b>                                                           | <b>7</b>  |
| Pijler 1: Ik weet waar ik het voor doe. Daarom leer ik beter                  | 7         |
| Pijler 2: Ik heb regie op hoe ik leer                                         | 10        |
| Pijler 3: Als ik goed in mijn vel zit, leer ik beter                          | 13        |
| Pijler 4: Ik leer de wereld om mij heen kennen en begrijpen                   | 16        |
| <b>5. Personeel</b>                                                           | <b>19</b> |
| Pijler 5: Ik werk in een fijne en professionele omgeving                      | 20        |
| <b>6. Kwaliteitscultuur</b>                                                   | <b>23</b> |
| Pijler 6: Als ik leer kan ik me ook verbeteren                                | 23        |
| <b>7. Financieel beleid</b>                                                   | <b>27</b> |
| Algemeen                                                                      | 27        |
| Sponsoring                                                                    | 27        |
| <b>8. Gegevens school en bestuur</b>                                          | <b>28</b> |
| <b>9. Bijlagen</b>                                                            | <b>29</b> |
| Bijlage 1. Kaders vanuit Stichting Carmel College en Het Etty Hillesum Lyceum | 29        |
| Bijlage 2. Protocollen                                                        | 30        |

# Eerst even dit...

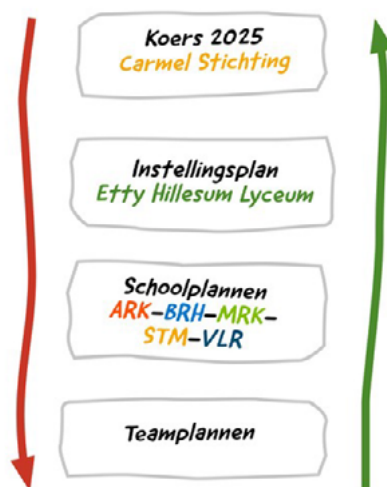
## Wie zijn we?

Als je aan leerlingen, ouders, basisscholen en andere partners vraagt wat De Boerhaave kenmerkt, dan zeggen zij het volgende:

De Boerhaave is een kleinschalige en veilige school en alleen daarom al een fijne school. Maar het is ook een school met lef; we blijven ons voortdurend ontwikkelen, we weten wat er in de maatschappij speelt en daarom zijn we altijd op zoek naar wat leerlingen nodig hebben en van ons vragen. Daarbij worden de leerlingen aangemoedigd om te laten zien wie ze zijn en wat ze kunnen of willen leren. Wij laten leerlingen ervaring opdoen in alle aspecten van het leren en het leven. De lat ligt daarbij best een beetje hoog maar dat vinden leerlingen in het algemeen fijn. Er wordt gedegen en betrouwbaar onderwijs gegeven en dat wordt bevorderd door de rust en de structuur die er in de school is. Er is veel waardering voor de adequate en flexibele manier waarop we ook het online en hybride onderwijs verzorgen. Er is een prettig schoolklimaat waarin leerlingen zich snel thuis voelen. Zij geven in interviews aan dat zij zich de 'nummer 1' van de school voelen.

## De plaats van dit schoolplan

De Boerhaave is onderdeel van het Etty Hillesum Lyceum en daarmee van Stichting Carmelcollege. Wij laten ons dagelijks handelen inspireren door de ambities die beschreven zijn in het Instellingsplan en in Koers 2025.



In bijlage 1 bij dit schoolplan wordt beschreven wat de beleidskaders waren die vanuit de Stichting Carmelcollege en vanuit het Etty Hillesum Lyceum als grondslag voor dit schoolplan hebben gediend.



## Corona

Dit schoolplan is geschreven in het tweede jaar van de corona pandemie. De gevolgen van de aanpassingen die we in het onderwijs hebben moeten doen, zijn voor iedereen voelbaar. We merken dat in de school bij leerlingen en medewerkers. Dankzij het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) kunnen we veel extra activiteiten ontwikkelen om de opgelopen vertraging weg te werken en om het welbevinden van leerlingen en collega's te bevorderen. Op De Boerhaave is een stuurgroep die al deze activiteiten aanstuurt en begeleidt. In de verdere tekst van dit schoolplan zullen we niet voortdurend expliciteren waar het NPO een rol speelt. Dat zou afbreuk doen aan de leesbaarheid van het schoolplan. Bovendien zijn het altijd activiteiten die we ook zonder NPO zouden willen doen; ze kunnen nu alleen iets nadrukkelijker en eerder gerealiseerd worden omdat daar geld voor is.



# 1. Inleiding

Op De Boerhaave is in de afgelopen 2 jaren een visie ontwikkeld op leidinggeven en ontwikkelen. Ons uitgangspunt daarbij is geweest dat de essentie van leidinggeven moet zijn 'het bevorderen van de ontwikkeling van leerlingen'. Ons motto is niet voor niets "Samen je weg vinden in leren en leven". Als schoolleiding heb je echter niet of nauwelijks rechtstreeks invloed op het leren en de ontwikkeling van leerlingen. Literatuuronderzoek laat zien dat die invloed vooral indirect is door onder meer zaken als visie ontwikkelen en richting geven. Mensen begrijpen en ruimte geven om zich te ontwikkelen. Herontwerpen van de schoolorganisatie en het creëren van een productieve werkomgeving voor docenten en leerlingen<sup>1</sup>. Het is niet verrassend dat gebleken is dat vooral het handelen van de docent, de ontwikkeling van leerlingen kan bevorderen. Daarom wordt op De Boerhaave gewerkt vanuit een leiderschapsstijl die zich vooral richt op de ontwikkeling van medewerkers. Met een kleine variant op Deci & Ryan<sup>2</sup> bestaat die stijl uit het streven naar autonomie, verbondenheid en ontwikkelen. Deze 3 factoren blijken de motivatie en het welbevinden van mensen positief te beïnvloeden. In hoofdstuk 6 wordt nader op dit model ingegaan. Het is van belang dit model als uitgangspunt te noemen omdat het onze keuze verklaart voor de totstandkoming van het schoolplan<sup>3</sup>.

## Hoe verliep dat?

Als allereerste hebben we aan de leerlingen van De Boerhaave gevraagd wie er mee wil werken aan 'het schrijven van het schoolplan'. Vierentwintig leerlingen meldden zich daarvoor aan. Zij zijn met een aantal vragen op pad gegaan en hebben ouders, leerlingen, docenten en externe relaties geïnterviewd. De interviews gingen in grote lijnen om de vragen 'Waar is De Boerhaave goed in?', 'Wat kan er beter?', 'Wat zie je in de wereld om je heen waar De Boerhaave op moet inspelen?'. De resultaten van de interviews werden gepresenteerd aan een klankbordgroep. Deze bestond uit leerlingen, ouders, docenten en externe relaties.

Enkele weken later werd een inspiratiemiddag gehouden met alle medewerkers van De Boerhaave. Daar stond dezelfde soort vragen centraal. Ook dat leidde tot een presentatie aan de klankbordgroep. Daarna gaf deze groep in een slotzitting weer, wat zij vanuit de presentaties had opgepikt als belangrijke speerpunten voor de school.

De laatste stap was een werkmiddag met alle docenten waarin gevraagd werd: 'Als je alle informatie die we in 3 maanden opgehaald hebben overziet, welk beeld van De Boerhaave in 2025 zie je dan ontstaan?'

Met de opbrengst van die laatste stap is vervolgens de schoolleiding aan de slag gegaan. Dat heeft geleid tot 4 onderwijskundige pijlers en 2 pijlers die betrekking hebben op personeelsbeleid en kwaliteitsbeleid. Deze 6 pijlers vormen nu de structuur van het schoolplan 2021-2025.



<sup>1</sup> Witzier, Bosker & Krüger, Educational leadership and student achievement. 2003; Hallinger & Heck, Exploring the principal's contribution to school effectiveness. 1998; Seashore Louis et al, How does leadership affect student achievement? 2010.

<sup>2</sup> Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. Ryan, Richard M., Deci, Edward L. American Psychologist, Vol 55(1), Jan 2000, 68-78.

<sup>3</sup> Overal waar in dit schoolplan "hij" staat kan ook "zij" of een genderneutrale term gelezen worden.

## 2. De 'Bedoeling' van de school

Enkele jaren geleden is veel tijd en aandacht besteed aan het beantwoorden van de vraag: 'waartoe bestaat deze school'? Daar zijn medewerkers, ouders en leerlingen bij betrokken geweest. In dat proces zijn woorden als 'missie' en 'visie' voorbijgekomen. Vanuit een gevoelde brede onderwijsopdracht zijn we uiteindelijk tot de volgende bedoeling van de school gekomen:

"Samen je weg vinden in leren en leven"

Deze formulering laat zien dat het op De Boerhaave niet alleen over 'leren' gaat, maar ook over andere aspecten die met 'leven' en 'later' te maken hebben. In hetzelfde missie/visie-proces zijn drie leidende principes geformuleerd die beschrijven hoe we de missie aan willen gaan: 'Ruimte geven, ruimte krijgen, ruimte nemen.

- Ruimte geven; wij geven leerlingen de ruimte om te leren op een manier die bij hen past.
- Ruimte krijgen; leerlingen krijgen de ruimte om al hun talenten aan te spreken en zich als complete mens te ontwikkelen. De Boerhaave is zoveel meer dan goede cijfers halen.
- Ruimte nemen; iedere leerling wordt uitgenodigd de regie te nemen over zijn eigen ontwikkeling, zijn eigen leerproces. "Pak die kans!" is het motto.

Deze missietekst, ondersteund door de drie leidende principes, noemen we "De Bedoeling" van de school. Daarmee benadrukken we dat school veel meer is dan het aanbod van onderwijs, het verzorgen van lessen of het halen van een diploma. Natuurlijk is dat allemaal erg belangrijk. Maar de bedoeling van de school gaat veel dieper.. Het gaat erom wat het onderwijs betekent voor het leven van leerlingen en medewerkers. Het leren en de ontwikkeling van de leerling en de medewerker gaan hand in hand. Voor leerlingen is De Boerhaave een driejarige ontdekkingsreis met op allerlei momenten proeftuintjes om zich te ontwikkelen.

In het schoolplan staan vooral ontwikkelrichtingen geformuleerd. Dat doen we om gedurende de looptijd van het schoolplan actief te kunnen reageren op gebeurtenissen.. We willen de flexibiliteit hebben om die dingen te doen die op dat moment het belangrijkste en het beste lijken te zijn. En we organiseren dat 'ontwikkelingsgericht'<sup>4</sup>. Daarmee bedoelen we dat je omstandigheden creëert waarin leerlingen, medewerkers en teams verantwoordelijkheid kunnen nemen voor hun eigen ontwikkeling en zo kunnen bijdragen aan die van anderen. Ontwikkelingsgericht handelen betekent dat we reflectief kunnen zijn en leren van het eigen handelen. Het vraagt van leerlingen en medewerkers dat je je eigen unieke bijdrage levert om samen met anderen iets teweeg te brengen dat echt van betekenis is. Voor jezelf en voor anderen.

Onderwijs is geen proces waarbij dingen op een gestandaardiseerde manier gemaakt worden. Het gaat over mensen, leerlingen en medewerkers, die zich ontwikkelen. Het spreekt voor zich dat het meten en normeren van vaardigheden als 'samenwerken' en 'creatief denken' aanmerkelijk lastiger is dan het normeren van een repetitie wiskunde of de spelling bij Nederlands. Standaardisatie van onderwijs is nuttig, zeker. We willen immers een zekere basiskwaliteit bieden. Wat die basiskwaliteit is moeten we met elkaar afspreken. Maar we willen meer dan die basiskwaliteit leveren. We hebben op De Boerhaave te maken met een groep leerlingen met veel capaciteiten. En met grote verschillen. Om recht te doen aan die capaciteiten en aan die verschillen, is een standaard basiskwaliteit niet voldoende. Het vraagt om flexibel kunnen inspelen op wat je als docent tegenkomt in je lessen en andere onderwijsactiviteiten. En dan zijn vaste normen, regels en procedures niet altijd helpend. Ontwikkelingsgericht handelen betekent: doe wat op dat moment het beste is. Dat vraagt groot vakmanschap van de docenten.

<sup>4</sup> De Kracht van het Niet-Weten, Louis Steeman

### 3. De opzet van dit schoolplan in een schema

Het schoolplan is tot stand gekomen door bijdragen van leerlingen, ouders, medewerkers en externe partners uit de klankbordgroep. Dat proces heeft geleid tot 21 thema's die telkens weer sterk naar voren kwamen. Deze 21 thema's zijn geordend in 6 pijlers waar de school op gebouwd is. Hieronder staat dat in een schema.

#### Ik weet waarvoor ik het doe

Betekenisvol leren  
Vakkennis en vakvaardigheden  
Vakoverstijgend onderwijs

#### Ik heb de regie

Eigenaarschap  
Formatief handelen

#### Ik zit goed in mijn vel

Mentoraat  
Expertrol van EP(+)  
Veiligheid  
Ken jezelf  
21st Century skills  
Persoonsvorming

#### Ik leer de wereld om mij heen kennen, begrijpen en beïnvloeden

Ecolyceum  
Havo XL  
Burgerschap  
Maatschappelijke stage  
Duurzaam gebouw en faciliteiten

#### Ik werk in een fijne en professionele omgeving

Onderwijsteams  
Ontwikkelteams  
Professionele cultuur

#### Als ik leer kan ik verbeteren

Professionele cultuur  
Lerende organisatie  
Elke dag samen een beetje beter

In de hoofdstukken 4, 5 en 6 worden deze 6 pijlers uitgewerkt.

## 4. Onderwijs

### Pijler 1: Ik weet waar ik het voor doe. Daarom leer ik beter

#### Waarom willen we dit?

Het plaatsen van het leerproces in een contextrijke samenhang in en met de buitenwereld stimuleert de nieuwsgierigheid van onze leerlingen. Het geeft daarmee een extra stimulans aan hun groei, ontwikkeling en kennis. Het bevordert hun motivatie. Op De Boerhaave wordt onderwijs gegeven waarbij we streven naar zo hoog mogelijke leer- en ontwikkelopbrengsten voor iedereen, in en met de buitenwereld/omgeving. De verbinding van theorie en praktijk helpt leerlingen bij het leren.

#### Hoe doen we dat?

##### Betekenisvol leren

Op De Boerhaave geven docenten les/ opdrachten die aansluiten bij de belevingswereld en ontwikkeling van hun leerlingen. Ons onderwijs gaat uit van een doorlopende leerlijn voor ieder kind. De nieuwe kennis/vaardigheden sluiten aan bij de bestaande.

##### Vakkennis en vakvaardigheden

Op De Boerhaave krijgen leerlingen een stevige basis qua kennis en vaardigheden bij ieder vak<sup>5</sup>. Dit hebben ze nodig om met een goed perspectief door te groeien naar de bovenbouw. Maar ook hebben ze een fundament om keuzes te maken. De lessen sluiten qua inhoud en proces aan bij hun interesses en/of leerbehoefte. Verder is taalbeleid belangrijk als element van vakvaardigheden en ook van taalvaardigheid als vakoverstijgende vaardigheid.

##### Vakoverstijgend onderwijs

Vakken die raakvlakken hebben qua onderwerp, curriculum, vaardigheden en /of kennis werken samen. Zij bieden zowel in de reguliere lessen als bij opdrachten/projecten contextrijk onderwijs aan. Het prikkelt de nieuwsgierigheid van de leerlingen.

#### Wat is de ontwikkelrichting?

'Samenhang', 'betekenis' en 'context' zijn de komende jaren de sleutelwoorden voor het bevorderen van een effectief leerproces van de leerlingen. Daarin spelen de volgende ontwikkelingen een rol:

##### Projecten

Daar waar dat mogelijk en zinvol is, wordt lesstof in de vorm van projecten aangeboden. Dat is niet alleen op de projectdagen van het Ecolyceum en Havo XL het geval. Het geldt ook voor de reguliere lessen in alle klassen.

##### Oriëntatieweken

Eén van de doelstellingen van de oriëntatieweken is de motivatie van leerlingen te bevorderen door hen contextrijk en vakoverstijgend onderwijs aan te bieden. Dat gebeurt nu in alle leerroutes in twee keer een week per leerjaar. In de school verschillen de meningen over de effectiviteit van deze organisatievorm. Daarom zullen we daarover het gesprek gaan voeren met alle betrokkenen. Twee vragen zijn belangrijk bij de beslissing over voortzetting van oriëntatieweken: zijn de doelstellingen die we destijds formuleerden nog actueel en relevant. En zijn oriëntatieweken nog steeds de beste manier om de doelen te bereiken.

<sup>5</sup> Voor de vakken en lessentabellen zie: Lessentabel\_per\_1-8-2021.pdf



## Projectdagen

Aan het begin van de looptijd van dit schoolplan zijn er twee leerroutes met een projectdag en een derde is in ontwikkeling. Deze derde leerroute, de 'Kunst- en Cultuurroute', is niet alleen inhoudelijk anders maar ook wat betreft de doelgroep: we richten ons niet op vwo+ of zuiver havo, maar op de havo/vwo-leerling. De ervaringen die ook deze derde leerroute opleveren bepalen mede of De Boerhaave zich wil doorontwikkelen naar een school waarbij elke leerling een projectdag per week heeft.

## Samenwerkend thematisch onderwijs

Vaksecties onderzoeken de mogelijkheden om op bepaalde thema's uit hun curriculum kunnen samenwerken met andere vaksecties. Samenwerking die tot een hoger leerrendement bij leerlingen moet leiden. En/of tot een groter plezier in school. Die samenwerking kan lesthema's betreffen maar ook vak- en algemene vaardigheden.

## Leren ook buiten school

Om het leren 'levensecht' te maken stellen vaksecties zich de vraag: op welke manier kunnen wij voor ons vak de buitenwereld in de school halen en op welke manier kunnen wij met de leerlingen naar buiten?

## Taalvaardigheid en taalachterstanden<sup>6</sup>

Het vak Nederlands is niet het enige vak dat bijdraagt aan de taalvaardigheid van leerlingen. Een ontwikkelteam Taalgericht Vak Onderwijs onderzoekt de mogelijkheden om docenten taalbewuster met hun vak om te laten gaan. Dan is er de Taalacademie. Die is er voor leerlingen in het basisonderwijs die wel de capaciteiten maar niet de taalvaardigheden hebben om havo/vwo onderwijs te volgen.

## Keuzetijd

Alle leerlingen op De Boerhaave hebben voor minimaal 20% van hun onderwijstijd een keuze. Dat geldt binnen de lessentabel maar ook binnen het programma van elk vak. De term 20-80-school is vaak genoemd. De leerroutes met een projectdag zijn feitelijk al een 20-80-school. Maar 20-80 kan ook op andere manieren gerealiseerd worden. De Boerhaave streeft ernaar dat over 4 jaar alle leerlingen voor minimaal 20% van de onderwijstijd een eigen keuze kunnen maken. Dat kan in de vorm van een projectdag zijn. Maar dat kan ook op andere manieren. Voorbeelden daarvan zijn keuzevakken, masterclasses, extra lessen voor reguliere vakken en vele andere mogelijkheden. De essentie is dat leerlingen invloed hebben op de invulling van hun onderwijsprogramma.

## LOB

Studiekeuze en loopbaanbegeleiding spitst zich nog meer toe op het inzicht dat een leerling krijgt in zijn kwaliteiten, drijfveren, mogelijkheden. We onderzoeken hoe dat binnen de reguliere vaklessen nog versterkt kan worden. Daarbij komen de rol van de decaan en de mentor ook nadrukkelijk aan de orde. Mogelijk ook dat de maatschappelijke stage hierin betrokken wordt.

Wij vinden het belangrijk dat de ordening en structurering van het onderwijs, past bij bovenstaande ontwikkelingen. Daarom gaan we de komende jaren de vraag stellen of de huidige opzet van het lesrooster (32 lessen van 50 minuten per week en 5 lesdagen van 5 tot 8 lessen) nog de meest passende ordening is.

Tegelijkertijd blijft één van de sterke kanten van De Boerhaave onverminderd belangrijk: leerlingen worden qua vakkennis en -vaardigheden op een bewezen goed niveau afgeleverd aan de bovenbouw.

<sup>6</sup> Voor meer informatie zie Taalbeleid en taalachterstanden. (Link alleen voor intern gebruik)

## Hoe ziet succes er uit?

Op korte termijn heeft 'succes' de vorm van het plaatsvinden van het gesprek in secties en teams over vakinhoud en raakvlakken met andere vakken. Over vak didactiek, betekenisvol en vakoverstijgend onderwijs en over het effect dat daarmee beoogd wordt. Op langere termijn is er sprake van succes als vaksecties en teams in de praktijk vormgeven aan de leidende principes van deze pijler: betekenisvol, contextrijk en vakoverstijgend onderwijs. Zij hebben de afspraken daarover vastgelegd in het vakcurriculum. Een groep docenten formuleert het mooi: 'Het eigenaarschap van algemene (studie) vaardigheden is vakoverstijgend geworden'. Taal(achterstanden)beleid is daar onderdeel van. In vier jaar tijd vindt een opbouw plaats naar minimaal 20% keuzetijd voor elke leerling in elk leerjaar. Zie omschrijving van 'Keuzetijd' hierboven.

## Wat merkt de leerling ervan?

De leerling wordt bij het leren vaker in voor hem herkenbare en levensechte situaties gebracht. Hij ziet vaker de samenhang tussen vakken. De echte wereld wordt steeds meer betrokken tijdens de lessen. Hij merkt dat dat motiverend werkt en daardoor met meer plezier naar school gaat. Zijn resultaten zullen daar positief door beïnvloed worden, al is dat niet altijd even makkelijk aan te tonen.

Leerlingen kunnen keuzes maken in het aanbod van het onderwijsprogramma. Zij worden gecoacht op een manier waarop je keuzes kunt maken. Verder worden zij ook bij andere vakken dan de talenvakken aangesproken op hun taalvaardigheid.

## Wat betekent het voor de medewerkers van De Boerhaave?

De verschillen op dit terrein zijn op De Boerhaave groot. Veel collega's zijn altijd op zoek naar verbinding met de buitenwereld en met andere vakken. En met levensechte situaties. Anderen doen dat zelden of nooit. Dat geldt ook voor de mate waarin leerlingen keuzes kunnen maken binnen de lessen. De meeste docenten zitten tussen de twee uitersten. Het vraagt moed van docenten om (deels) met een andere didactische aanpak te werken. Het vraagt overtuiging dat deze manier van werken een positieve invloed heeft op het leren van leerlingen. En het vraagt uitbreiding van de vaardigheden en didactische bagage van docenten. Voor dat laatste is uiteraard scholing en ontwikkeltijd beschikbaar. Docenten worden ook aangesproken op hun aandeel in het taalbeleid van de school.

## Wat is de planning?

We zijn allang op weg op dit pad. De eerste vervolgstappen zetten we met het organiseren van het gesprek in de school over deze pijler. Daarna werken we er de twee komende schooljaren aan dat er voor alle leerlingen minimaal 20% keuzeruimte. En dat in alle curricula duidelijk wordt hoe de relatie met de buitenwereld aangegaan wordt. Hoe onderwijs betekenisvol gemaakt wordt. En waar de vakoverstijgende samenwerking plaatsvindt.

Verder is er dan een basisarrangement voor algemene (studie)vaardigheden.



## Pijler 2: Ik heb regie op hoe ik leer

### Waarom willen we dit?

Leerlingen die invloed hebben op de manier waarop zij leren komen tot betere prestaties. Zij zijn meer gemotiveerd als ze mee kunnen bepalen wat er geleerd wordt. Hoe het in de lessen gaat en hoe de school georganiseerd is. Die motivatie wordt ook bevorderd doordat leerlingen meer inzicht krijgen in hun eigen leerproces. Daardoor is het nog beter mogelijk onderwijs op maat te realiseren.

### Hoe doen we dat?

#### Formatief handelen

We werken in de komende jaren toe naar een cultuur van formatief handelen in de school. Onder formatief handelen worden alle activiteiten verstaan die leerlingen en docenten uitvoeren om de leeractiviteiten van leerlingen in kaart te brengen. Te interpreteren en te gebruiken om betere beslissingen te nemen over vervolgstappen<sup>7</sup>.

#### Eigenaarschap

Leerlingen krijgen (steeds meer) regie over hun eigen leerproces. Er kunnen binnen het lesprogramma keuzes gemaakt worden waardoor de leerling invloed heeft op de manier waarop hij leert.

Eigenaarschap is steeds belangrijker geworden in het onderwijs. Omdat de rol van de leerling verandert van passieve ontvanger naar meer autonome actor. Het vermogen om eigenaar van het eigen leerproces te zijn, is niet alleen tijdens schooltijd relevant, maar ook voor studeren, leven en later. Het helpt leerlingen om een weg te vinden in een (snel) veranderende wereld om hen heen.

#### Leerlingparticipatie

Wij doen dat door leerlingen te betrekken bij:

- De manier waarop er geleerd wordt waardoor er meer maatwerk geleverd wordt.
- Het bevorderen van een veilige leeromgeving; een veilige omgeving is een voorwaarde om optimaal te kunnen leren.
- De invulling van het onderwijsprogramma. Dit stimuleert de motivatie van leerlingen
- De manier waarop zij kunnen oefenen met burgerschapscompetenties zoals democratisch handelen. Leerlingen kunnen meedenken, -praten en -beslissen. En ze leren verantwoordelijkheid te dragen voor besluiten. School is daarmee een oefenplaats voor het leven.

### Wat is de ontwikkelrichting?

#### Formatief handelen

In de komende jaren werken we toe naar een gemeenschappelijk beeld van wat een formatieve cultuur in de school precies inhoudt. En we gaan ervaren wat de waarde ervan is. Dan zal blijken of formatief handelen in lessituaties de standaard wordt.

<sup>7</sup> Black & William, 2008.

## Coachend lesgeven

Coachend lesgeven is lesgeven op een manier dat leerlingen van binnenuit in beweging komen. Dat ze dichter bij hun natuurlijke en nieuwsgierige staat van leren komen. En dat hun motivatie, eigenheid en zelfsturend vermogen verder groeien. Coaching gaat daarbij ook om het bevorderen van een 'growth mindset'<sup>8</sup> bij leerlingen.

We zullen de komende jaren onderzoeken voor welke leerdoelen coachend lesgeven de beste aanpak is en voor welke soort lesdoelen directe instructie beter is. En voor welke lesdoelen nog weer een andere aanpak gewenst is. Scholing en training zijn een belangrijk onderdeel bij deze ontwikkeling.

## Keuzes

Keuzemogelijkheden voor leerlingen zijn belangrijk voor de motivatie van leerlingen<sup>9</sup>. Tegelijkertijd moet het maken van keuzes ook geleerd worden. We moeten rekening houden met de ontwikkeling van het brein<sup>10</sup> van de leerlingen. Daarom is het de taak van de school, leerlingen hierin te begeleiden.

We gaan onderzoeken op welke manier het maken van keuzes in ons onderwijs een optimale plek kan hebben. 'Optimaal' betekent hier bijdragen aan de motivatie van leerlingen. Het mag niet leiden tot keuzestress. Leerlingen kunnen keuzemogelijkheden aangeboden krijgen binnen een les, tussen vakken, binnen het vakkenaanbod, buiten de lessen en op nog andere manieren.

## Leerdoeldenken

We zetten optimaal in op eigen verantwoordelijkheid en betrokkenheid van leerlingen. Op eigenaarschap over hun eigen leerproces. Dan is het werken met leerdoelen door en voor leerlingen belangrijk. Leerlingen ervaren steeds meer dat zij werken op basis van leerdoelen die zij zelf en/of docenten hebben geformuleerd. In dit leerdoeldenken zit een sterke relatie met onder meer formatief handelen en coachend lesgeven.

## Inspraak en invloed

Op De Boerhaave is de invloed en inspraak van leerlingen georganiseerd in klankbordgroepen, een leerlingenraad, leerlingarena's. En andere organisatievormen die de inspraak van leerlingen bevorderen. Daarnaast kunnen leerlingen deelnemen aan de Debatclub en/of de GSA-raad. Al deze vormen gaan we verder versterken door hen nog actiever te betrekken bij de ontwikkeling van de school, het onderwijs en de begeleiding.

In meer formele zin vragen we momenteel leerlingen elke twee jaar om docenten feedback te geven. Dat doen we de laatste jaren door middel van de Duo-scan. We werken toe naar een situatie waarin docenten zelf feedback vragen aan hun leerlingen. Het is dan iets tussen docent en leerlingen. Verder is de betrokkenheid van leerlingen verankerd in het leerlingenstatuut. Dat is hier te vinden.

## Hoe ziet succes er uit?

Elke docent hanteert een voor leerlingen heldere aanpak van formatief handelen in de lessen. Deze aanpak is terug te vinden in het vakcurriculum.

Docenten passen coachende vaardigheden toe in de lessen. Er wordt actief gevraagd om scholing of training op het gebied van coachend lesgeven.

Deze ontwikkeling vertaalt zich in een goede score in tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen. Op de thema's 'inspraak/involed' en 'keuzemogelijkheden' denken we aan scores van minimaal 7,5 op een schaal van 1 – 10.

In de lessen is het voor leerlingen duidelijk aan welke leerdoelen zij werken.

Leerlingen blijven deelnemen aan allerlei mogelijkheden tot inspraak en invloed. De deelname daaraan wordt door de school gestimuleerd.

<sup>8</sup> Carol S. Dweck, Mindset: The New Psychology of Success Paperback – December 26, 2007

<sup>9</sup> Nelis & Van Sark, Motivatie binnenstebuiten, Kosmos 2016

<sup>10</sup> Crone, Het Puberende Brein, Prometheus 2018

### **Wat merkt de leerling ervan?**

Leerlingen merken dat hen in toenemende mate om een mening, een keuze, een oordeel gevraagd wordt. Dat zij meedenken voordat beslissingen genomen worden. Dat zij vaker leidend zijn bij het nemen van een beslissing. Ook merken ze dat er veel actiever een beroep gedaan wordt op hun eigen denkkraft. We vermijden dat leerlingen consumptief een les volgen. Bij het bespreken van de vakresultaten en de studievoortgang hebben zij een belangrijke rol. Verder merken zij dat er vaker keuzemogelijkheden aangeboden worden in de les en daarbuiten. Voor deelname aan inspraakorganen worden zij nog nadrukkelijker uitgenodigd en aangespoord.

### **Wat betekent het voor de medewerkers van De Boerhaave?**

Docenten dragen bij aan het scherp stellen van wat een formatieve cultuur inhoudt en wat het voor hun dagelijkse werk betekent. In veel gevallen zal daar ook scholing uit voortvloeien. Coachend lesgeven waar dat zinvol is en het bieden van keuzemogelijkheden binnen de lessen vraagt om heroverweging van de eigen pedagogische en didactische aanpak en vaardigheden. Ook dat leidt tot een scholingsvraag.

Inspraak en feedback die van leerlingen komt wordt door docenten serieus genomen. Dat vraagt om actieve deelname door docenten aan b.v. leerlingarena's en klankbordgroepen. De leerlingen merken wat het effect is geweest van hun inbreng.

### **Wat is de planning?**

Ook bij deze pijler zijn er ontwikkelingen die al lopen. Dat gebeurt onder meer in de ontwikkelteams van De Boerhaave. In de rest van schooljaar 2021-2022 wordt aangegeven welke deelthema's met voorrang aandacht krijgen en op welke manier dat gebeurt. Bij die prioritering is de behoefte en de wens vanuit de docententeams in eerste instantie leidend. De leerlingen worden nadrukkelijk betrokken bij de prioritering.

Daarnaast kunnen er andere factoren zijn die een thema urgent maken. Bijvoorbeeld onderwijsresultaten, maatschappelijke omstandigheden (corona?) en kwaliteitscriteria vanuit de Inspectie.

In de schooljaren 2022-2023 en 2023-2024 worden op alle thema's stappen gezet. Die worden in het schooljaar 2024-2025 geborgd.





## Pijler 3: Als ik goed in mijn vel zit, leer ik beter

### Waarom willen we dit?

De kans dat een leerling succesvol is op school neemt toe als hij zich veilig voelt. De leerling gaat met plezier naar school, heeft aansluiting bij medeleerlingen. Wordt serieus genomen door de medewerkers van de school en heeft zelfvertrouwen. Hij heeft inzicht in zijn competenties en kan effectief functioneren in een groep. En levert een zinvolle en tastbare bijdrage aan de groep.

### Hoe doen we dat?

#### Mentoraat

Het mentoraat is in ontwikkeling. Het mentoraat in de brugklas heeft in de afgelopen jaren nieuwe accenten gelegd, gericht op het nog beter leren kennen van de leerling. En het beter leren kennen en begrijpen van zichzelf en de groepsdynamiek van de klas waarin hij zit. De leerlingen vragen ook met name aandacht voor de thuissituatie van de leerlingen.

#### Expertrol EP(+)

De medewerkers van het Expertisepunt (+) worden in toenemende mate ingezet om mentoren en docenten te ondersteunen die handelingsverlegenheid ervaren bij het lesgeven aan leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

#### Veiligheid<sup>11</sup>

De Boerhaave wordt gezien als een veilige school. Maar dat gaat niet vanzelf. De komende jaren gaan we deze veiligheid borgen en nog verder versterken.

#### Ken jezelf

We willen leerlingen helpen weloverwogen keuzes te kunnen maken zodat zij ervaren dat ze succesvol en gelukkig zijn. Daarvoor is het nodig dat leerlingen inzicht hebben in hoe 'dingen bij hen werken'. We leggen daarbij het accent op Executieve Functies. De Boerhaave wordt een expertschool op dit terrein.

#### 21ste eeuwse vaardigheden

21e eeuwse vaardigheden, of 21st century skills, zijn vaardigheden die leerlingen nodig hebben om succesvol te kunnen deelnemen in de maatschappij van de toekomst<sup>12</sup>. Om leerlingen ook echt goed voor te bereiden op de 21e eeuwse samenleving, is het echter belangrijk geworden dat deze vaardigheden een duidelijke plek krijgen in het onderwijs.

#### Persoonsvorming

In toenemende mate is er aandacht voor de bijdrage die het onderwijs kan leveren aan de persoonsvorming, aan de 'subject wording', aan de ontwikkeling van de identiteit van de leerling. Bij de kernopgave persoonsvorming gaat het erom de leerlingen te begeleiden in het ontdekken van hun passies, identiteit en drijfveren.

<sup>11</sup> Voor veiligheid in algemene zin heeft De Boerhaave een veiligheidsbeleid. Zie bijlage 2 van dit schoolplan.

<sup>12</sup> Alles wat u moet weten over 21e eeuwse vaardigheden (kennisnet.nl)

## Wat is de ontwikkelrichting?

### Mentoraat

De komende jaren gaan we het mentoraat verder ontwikkelen, waarbij de mentoren van de verschillende leerjaren van elkaar leren.

De Boerhaave ontwikkelt een mentoraat-leerlijn met als expliciete aandachtsgebieden:

- Doorlopende leerlijn van leerjaar 1 t/m klas 3
- Persoonsvorming
- Groepsdynamica
- Mediawijsheid (waaronder sociale media)
- Executieve functies

### Expertrol EP(+)

Bij de begeleiding van de leerlingen willen we meer werken op basis van doelen. En na elke periode de vraag stellen of de extra ondersteuning nog nodig is. Leerlingen, zullen dan gemiddeld kortere dan voorheen gebruik maken van de EP-begeleiding. Als deze beweging zich doorzet, ontstaat er meer ruimte voor de EP-begeleiders om hun expertrol op zich te nemen. Ze ondersteunen meer de mentoren en docenten. In de praktijk zijn er meer observaties in de klas. Altijd gevolgd door een nabespreking. Daarnaast zetten de ondersteuners hun expertise in op het gebied van stoornissen en adviseren ze de mentor en docenten

### Veiligheid<sup>13</sup>

Thema's die op de agenda van de school en, meer specifiek, van de mentor staan zijn:

- "Wij kennen jou"
- Hoe gaan we met elkaar om?
  - o Pesten<sup>14</sup>
  - o Sociale media<sup>15</sup>
  - o Omgaan met conflicten
  - o Samenwerken
- Continuering van de 'Gouden Weken' dragen in belangrijke mate bij aan het welbevinden van de leerlingen.

### Ken jezelf

Om expertschool Executieve Functies (EF) te worden kan het niet anders zijn dan dat het thema 'EF' onderdeel is van het mentoraat, de lessen en de projecten. Met name in het Ecolyceum hebben EF al een herkenbare plek. Het doel is dat ook alle andere leerlingen van De Boerhaave merken dat zij zich op het gebied van EF ontwikkelen.

### 21e eeuwse vaardigheden

De conclusie uit het onderzoek '21e eeuwse vaardigheden in het curriculum van het funderend onderwijs'<sup>13</sup> van SLO uit 2014 is helder. De 21e eeuwse vaardigheden komen nog weinig doelgericht en structureel aan de orde op scholen. Dat is ook op De Boerhaave het geval. Op enkele plaatsen in de school wordt er al iets planmatiger aan gewerkt. Dat willen we verder versterken. Leerlingen krijgen meer inzicht in hun eigen ontwikkeling op deze vaardigheden.

<sup>13</sup> Voor informatie over de vertrouwenspersonen zie bijlage 2.

<sup>14</sup> Voor het actuele antipestprotocol zie: Anti-pestprotocol De Boerhaave

<sup>15</sup> Voor het actuele beleid sociale media zie: reglement voor social media.

<sup>16</sup> <https://slo.nl/publish/pages/2764/21e-eeuwse-vaardigheden-in-het-curriculum-van-het-funderend-onderwijs.pdf>

## Hoe ziet succes eruit?

Er is een doorlopende leerlijn mentoraat met daarin een herkenbare plek voor groepsdynamica, executieve functies, veiligheid, 21e eeuwse vaardigheden en persoonsvorming. Dat is echter niet voldoende. Al deze aspecten zijn ook zichtbaar in alle onderwijsactiviteiten van de school en met name ook in lessen waar dat relevant is.

## Wat merkt de leerling ervan?

Leerlingen ervaren dat zij herkenbaar aandacht besteden aan hun ontwikkeling op de hiervoor genoemde terreinen. Zij kunnen hun eigen ontwikkeling 'volgen' omdat zij daarvoor een 'volgsysteem' gebruiken. Dat 'volgsysteem' gebruiken zij bij alle onderwijsactiviteiten.

## Wat betekent het voor de medewerkers van De Boerhaave?

Voor medewerkers van de school vraagt dit een helder beeld van wat we verstaan onder groepsdynamica, EF, veiligheid, 21e eeuwse vaardigheden en persoonsvorming. Vervolgens wordt het gesprek gevoerd over hoe deze aspecten in het onderwijs een structurele en volgbare plek te geven. 'Volgbaar' zowel voor de docenten als voor de leerlingen. Dat volgsysteem wordt in de komende jaren ontwikkeld.

## Wat is de planning?

Veel van wat in deze pijler genoemd wordt heeft al de aandacht. Zeker als gevolg van de effecten van de corona-tijd en dankzij de NPO-gelden.

De mentor is de spil in al deze deelonderwerpen. Daarom gaan we onderzoeken hoe het werk van de mentor aantrekkelijk en haalbaar blijft.

- In 2022-2023 is er een leerlijn mentoraat voor de leerjaren 1, 2 en 3.
- De thema's van deze pijler mogen niet beperkt blijven tot de mentor. Het moet een zaak van ons allen zijn. We gebruiken de ervaringen uit de projecten om ook in de reguliere lessen stappen te zetten.
- Het gaat om veel thema's. Dat vraagt om prioritering en een stap voor stap aanpak. We willen niet tegelijk. Wat we doen, doen we goed.
- Over een jaar wordt elke leerling die extra ondersteuning nodig heeft, ondersteund op basis van een handelingsplan (of OPP). Medewerkers van het EP hebben daarbij de regie. Het ondersteuningstraject is tijdelijk. De EP-medewerkers ondersteunen als experts de mentoren en docenten.

Op het gebied van Executieve Functies en 21e eeuwse vaardigheden zijn her en der in de school al ontwikkelingen gaande. Die worden in de komende jaren verbreed en versterkt. Tegelijkertijd weten we dat dit ook lastige aspecten van onderwijs zijn. Lastig in de zin van moeilijk concreet en volgbaar te maken. Daarom werken we vanaf het schooljaar 2024-2025 met een passend volgsysteem voor EF en 21e eeuwse vaardigheden. We nemen dus 2 schooljaren de tijd om dit mogelijk te maken.

## Pijler 4: Ik leer de wereld om mij heen kennen en begrijpen

### Waarom willen we dit?

Leerlingen maken deel uit van de maatschappij, van de wereld om hen heen. Wij vinden het belangrijk dat zij leren verantwoordelijkheid te nemen voor de leefbaarheid in die wereld. En dat zij daarvoor weloverwogen keuzes kunnen maken.

### Hoe doen we dat?

#### Burgerschap

Burgerschap wordt op De Boerhaave een echt onderwijsthema. Onder burgerschap verstaan we hoe je je als burger kunt manifesteren in sociale, maatschappelijke en politieke contexten. Met andere woorden: burgerschapsonderwijs gaat over wat je kunt met je verschillende vrijheden en rechten. Voor jezelf, voor een ander en voor de samenleving<sup>17</sup>.

#### Digitale geletterdheid

Leerlingen leren digitaal geletterd te worden zodat zij op eigen kracht kunnen functioneren in een samenleving waarin digitale technologie en media een belangrijke plaats hebben.<sup>18</sup>

Voor een verdere onderbouwing van dit thema verwijzen wij naar het "Handboek Digitale Geletterdheid" van de SLO.<sup>19</sup>

#### Ecolyceum

In het Ecolyceum is duurzaamheid in de brede zin van het woord het verbindende thema binnen de diverse projecten.

#### Havo XL

In Havo XL is ondernemerschap het centrale thema. Dat speelt zich niet alleen af in de commerciële wereld maar ook in de wereld van bijvoorbeeld sport, kunst & cultuur en onderwijs. Leerlingen ontdekken binnen en buiten de school dat zij dankzij hun initiatieven invloed hebben op de wereld om hen heen.

#### MAS

De maatschappelijke stage (MAS) laat leerlingen kennismaken met maatschappelijke organisaties en verenigingen. Hierdoor komt de leerling uit de vertrouwde eigen omgeving en leert zich belangeloos inzetten voor anderen.

#### Gebouw

Hoewel het van een heel andere orde is moet hier ook het schoolgebouw en de gang van zaken in de school genoemd worden. Zonnepanelen, afvalscheiding en stewards die leerlingen aanspreken op 'weggooigedrag' dragen bij aan ons milieubewustzijn.

<sup>17</sup> Eidhof, Handboek Burgerschapsonderwijs, ProDemos 2019

<sup>18</sup> Curriculum.nu 2020

<sup>19</sup> Handboek digitale geletterdheid 2021/ 2022 (kennisnet.nl)

## Wat is de ontwikkelrichting?

### Burgerschap en MAS

Burgerschap kan bij veel vakken een rol spelen en doet dat bij een aantal ook. Er is op De Boerhaave echter nog geen duidelijke leerlijn te ontdekken. Het ontbreekt aan duidelijke doelen die we met burgerschapsonderwijs willen realiseren. Verder gebeurt er al heel veel impliciet en expliciet. De samenhang en de ontwikkellijn ontbreekt echter nog. Er is een ontwikkelteam burgerschap dat een beleidsnotitie burgerschapsonderwijs heeft geschreven<sup>20</sup>. We gaan deze beleidsnotitie van De Boerhaave verder uitwerken. Zo ontstaat een leerlijn burgerschap waarin doelen, thema's, samenhang en ontwikkellijn duidelijk worden. De verwachting is dat bestaande activiteiten voor een fors deel deze leerlijn kunnen vormen. De school wordt een oefenplaats voor burgerschapscompetenties. Maatschappelijke Stage is een wezenlijk onderdeel van die oefenplaats.

### Digitale geletterdheid

Digitale geletterdheid betreft vaardigheden van leerlingen op de vier terreinen:

- ICT-basisvaardigheden
- Informatievaardigheden
- Computational thinking
- Mediawijsheid

Voor verdere toelichting op deze vier deelterreinen verwijzen wij naar Kennisnet.<sup>21</sup>

De verwachting is dat er pas in 2024 landelijk erkende kerndoelen voor digitale geletterdheid zullen zijn. Tot die tijd gaan we uit van ons eigen plan.

Dat plan bestaat uit een keuze uit de vele aspecten van digitale geletterdheid. Die keuze wordt door leerlingen en docenten gemaakt op basis van hun inzicht in wat belangrijk en zinvol is. Vervolgens worden de gekozen vaardigheden in een leerlijn geplaatst. Daarbij is j duidelijk bij welke onderdelen van ons onderwijs de vaardigheden geleerd en toegepast worden.

Het leren van digitale vaardigheden is voor leerlingen belangrijk. Daarom is het ook belangrijk dat docenten de benodigde vaardigheden hebben om het onderwijs op dit gebied te kunnen verzorgen. Zie daarvoor hoofdstuk 5 over personeelsbeleid.

### Ecolyceum en Havo XL

Voor deze 2 leerlijnen geldt in het bijzonder dat op de projectdagen gewerkt wordt aan maatschappelijke thema's. In dit geval duurzaamheid en ondernemerschap. Naast de meer inhoudelijke leerdoelen wordt in de projecten sterk de nadruk gelegd op het kennismaken met en het onderzoeken en beïnvloeden van de wereld om je heen. Eerst heel dichtbij en later ook meer op regionaal, landelijk en soms zelfs mondiaal niveau. Al zal dat laatste meer 'verkennen' dan 'beïnvloeden' zijn. Dit aspect van deze leerlijnen blijft stevig verankerd in het onderwijs.

Bovendien zijn het voorbeelden voor mogelijk nieuwe ontwikkelingen in de toekomst. Op het moment van schrijven van dit schoolplan staat een nieuwe leerroute (Kunst & Cultuur) met een vergelijkbaar concept in de steigers. Ook daar zullen we zien dat de projecten draaien om persoonlijke ontwikkeling en het verkennen en leren begrijpen van de wereld om je heen.

<sup>20</sup> Beleidsdocument Burgerschap De Boerhaave

<sup>21</sup> Handboek Digitale geletterdheid 2017/2018 (kennisnet.nl)



## Hoe ziet succes er uit?

In 2023 is er een samenhangend palet van onderwijsactiviteiten. Aan de hand daarvan kunnen leerlingen leren over en 'oefenen' met burgerschap. In 2023 is er een leerlijn digitale geletterdheid waarbij de betreffende vaardigheden een herkenbare plek in het onderwijs hebben. 'Duurzaamheid' krijgt bij de inrichting van het gebouw en bij alle faciliteiten altijd expliciete aandacht.

## Wat merkt de leerling ervan?

De leerling werkt planmatig aan de burgerschaps- en digitale vaardigheden.

Hij ziet samenhang tussen het leren en toepassen van de vaardigheden. Hij ervaart dat leren op De Boerhaave zoveel meer is dan goede cijfers halen voor de vakken.

## Wat betekent het voor de medewerkers van De Boerhaave?

Docenten krijgen nadrukkelijk de vraag digitale- en burgerschapsvaardigheden op te nemen in hun onderwijs.

Zij maken in samenspraak met de leerlingen een leerlijn voor elk van de gekozen vaardigheden. Vakken, vakdomeinen en projecten adopteren de vaardigheden en nemen die op in het curriculum.

Voor alle medewerkers van De Boerhaave geldt dat burgerschap, een onderdeel is van onze pedagogische visie.

Samenleven en verantwoordelijkheid nemen voor jezelf en de ander. Een visie die primair gericht is op ontwikkelen en niet op afrekenen en straffen.

## Wat is de planning?

Zoals het nu lijkt zijn we met burgerschap al een stapje verder dan met digitale geletterdheid. Daarom is het haalbaar om in het schooljaar 2021-2022 helder te hebben met welk samenhangend palet aan (onderwijs)activiteiten we de burgerschapsdoelen willen halen. Vanaf 2022-2023 kan dan aan de realisatie ervan begonnen worden.

Voor digitale geletterdheid trekken we een jaar meer uit. Dat betekent dat in 2022-2023 de leerlijn digitale geletterdheid ontworpen wordt. En die kan vanaf 2023-2024 in het onderwijs geëffectueerd worden. Bijstellen en borging in 2024-2025.



## 5. Personeel

### Inleiding

In de afgelopen 2 jaren hebben we als MT veel gesproken over leiderschap in de school. Aanleiding was dat we naar een nieuwe stijl van leidinggeven willen. Een stijl die recht doet aan de 3 ruimtes die we als onze leidende principes hebben benoemd Ruimte geven, ruimte krijgen, ruimte nemen. We willen dat omdat we weten dat de motivatie van mensen leunt op 4 pijlers. Autonomie, verbondenheid, competentie en zingeving<sup>22</sup>.

Autonomie gaat over de invloed die je als medewerker hebt op de inrichting en uitvoering van je werk. Ruimte geven, krijgen en nemen spelen daar alle drie een belangrijke rol in. Verder gaat autonomie over het bewaken van je eigen grenzen en oog hebben welbevinden. Verbondenheid heeft te maken met de mate waarin je je verbonden voelt met elkaar als medewerkers en met het leren en de ontwikkeling van de leerlingen. Maar ook met de Bedoeling van de school. Competentie gaat over de vaardigheden die je hebt om het leren en de ontwikkeling van de leerlingen te bevorderen en om zelf te leren en te ontwikkelen. Zingeving ten slotte zegt iets over de vraag in hoeverre je het lesgeven aan de leerlingen als een voor jou persoonlijk betekenisvolle activiteit beschouwt. Wij kiezen ervoor om zingeving als belangrijk element van verbondenheid te beschouwen. De pijler competentie heeft direct te maken met het leren en de ontwikkeling van leerlingen<sup>23</sup>. Op deze manier ontstaan voor ons drie pijlers waarop we ons leidinggeven willen baseren en ontstaat het volgende model:



In dit model staat 'De Bedoeling' voor datgene waartoe de school bestaat. Verder zegt dit model dat autonomie vrijheid geeft die alleen maar kan bestaan bij de gratie van het accepteren van verantwoordelijkheden. Maar ook om de bereidheid verantwoording af te leggen over keuzes en resultaten.

Verdere achtergronden van de uitwerking van dit model zijn te vinden in de basisnotitie Leidinggeven op De Boerhaave, basisnotitie 2020 voortschrijdend.<sup>24</sup>

Alle hiernavolgende onderdelen van het personeelsbeleid zijn gebaseerd op dit model.

<sup>22</sup> Vrij naar: Deci & Ryan, Self Determination Theory: Basic psychological needs in motivation, development and wellness. 2017. en Daniel Pink, Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us, 2009, Riverhead Books, New York.

<sup>23</sup> Conclusie MT op heidag maart 2020

<sup>24</sup> Zie notitie "Leidinggeven op De Boerhaave". Leidinggeven aan De Boerhaave, \_basisnotitie voortschrijdend (link alleen voor leden van het MT)

## Pijler 5: Ik werk in een fijne en professionele omgeving

### Waarom willen we dit?

Een medewerker functioneert het best als hij zich wil ontwikkelen en wil leren. Hij is dan competent om zijn taak uit te voeren. Hij voelt zich verbonden met de organisatie en/of met zijn team. Hij kan de dingen doen die hij als belangrijk en/of zinvol ervaart (autonomie). In de komende jaren wil het MT leidinggeven aan De Boerhaave vanuit het besef dat de medewerker niet alleen het schoolbeleid mag uitvoeren, maar het schoolbeleid ook mede vorm geeft. Dit heeft een positief effect op de motivatie van medewerkers. Het werk wordt er zoveel beter en mooier van!

En een gemotiveerde medewerker heeft een positieve invloed op de motivatie van de leerling.

Het lerarentekort zal het de komende jaren lastig maken om vacatures te vervullen. Vandaar dat De Boerhaave een aantrekkelijke werkplek dient te zijn voor de medewerkers en dus ook aantrekkelijk voor potentiële medewerkers. De eigen medewerkers zullen de beste ambassadeurs zijn als zij vertellen op welke manier De Boerhaave geleid wordt.

Persoonlijke aandacht voor collega's vinden we erg belangrijk. Een school is niet alleen een plek waar je kunt groeien als medewerker maar ook als mens. Aandacht voor de mens achter de collega is een fundament voor een gezonde school.

### Hoe doen we dat?

#### Teams<sup>25</sup>

De Boerhaave is in 2020 gestart met ontwikkelteams, waarin medewerkers op basis van interesse onderwijsthema's bespreken. Hoe staan we ervoor? Wat is de stand van zaken en welke kant willen we op met dit thema? Zij maken plannen waarvan ze menen dat die passen bij de ontwikkeling van De Boerhaave als school. Indien een ontwikkelteam voldoende draagvlak weet te creëren bij de collega's, dan 'gaan we het zo doen'.

#### Wat past het best?

In 2022 zal, afhankelijk van de ervaringen met de ontwikkelteams, een dialoog binnen De Boerhaave gevoerd worden over de vraag welke organisatiestructuur het best bij onze school past. Op basis van de ervaringen van de ontwikkelteams voeren we een Boerhaave-dialoog over welke organisatiestructuur het beste bij ons past. We geven teams de ruimte om een try out te doen met andere manieren van teamorganisatie.

#### Besluitvorming

Binnen een school worden vele besluiten genomen, door verschillende personen of groepen. En dat op verschillende hiërarchische niveaus. We willen naar een besluitvormingscultuur die ervoor zorgt dat alle betrokkenen invloed hebben op het uiteindelijke besluit. In dat besluit wordt ook de stem van de minderheid gehoord. Daarvoor zijn weliswaar procedures nodig, maar het gaat om de onderliggende vanzelfsprekendheid: 'Zo doen we dat hier'.

#### Scholing en ontwikkeling

Scholing en ontwikkeling zijn belangrijk voor het leveren van goed onderwijs. Niet voor niets is 'ontwikkelen' één van de drie essenties van het professionele model van De Boerhaave (zie de inleiding van hoofdstuk 5). Scholing wordt direct verbonden met de ontwikkelwensen die er zijn bij collega's en teams. Het scholingsbudget is daarom elk jaar weer volledig beschikbaar voor individuele en collectieve scholing.

Het past bij De Boerhaave om ook eigen mensen te willen opleiden. Het ligt daarom voor de hand om toe te werken naar De Boerhaave als opleidingsschool. Om dezelfde reden zal De Boerhaave ook actief bijdragen aan de opzet van een 'Etty-academie'.

<sup>25</sup> Voor ons beleid mbt teamontwikkeling zie Van ontwikkelteam naar onderwijsteam (link alleen voor intern gebruik)

<sup>26</sup> Voor het algemene scholingsbeleid voor medewerkers zie Scholingsbeleid (alleen voor intern gebruik)

## Persoonlijke aandacht

Individuele gesprekken in 1 op 1 situaties vormen de basis voor een goede werksfeer. Periodiek hebben alle medewerkers zo'n gesprek met hun leidinggevende. Daar is de eerste vraag altijd: hoe is 't met je?

## Wat is de ontwikkelrichting?

We brengen de werkwijze met ontwikkelteams een stapje verder. Zo moet het vertrouwen en de ervaring er zijn of komen dat medewerkers daadwerkelijk invloed en zeggenschap hebben op de ontwikkeling van het onderwijs en de school. Dat zij eigen keuzes kunnen maken, rekening houdend met de Bedoeling van de school en met de manier waarop we willen samenwerken. Er wordt gestart met ten minste één try out met een onderwijsteam<sup>27</sup>. Ervaringen daaruit kunnen leiden tot aanpassing van de werkwijze en de schoolorganisatie. Het taakverdelingsbeleid wordt heroverwogen en passend gemaakt bij een eventuele nieuwe onderwijsorganisatie.

Aan digitale geletterdheid voor leerlingen hebben we groot belang toegekend (zie pijler 4). Uit het ontwikkelteam ICT in de les komt naar voren dat de digitale vaardigheid van docenten ook aandacht verdient. De vaardigheden op dit terrein verschillen enorm. Het doel van digitale geletterdheid voor medewerkers is te zorgen dat zij vaardig zijn op 3 terreinen:

- Functioneren in de school (laptop, beamer, geluid, email, Sharepoint, Office 365, ELO, SOM, etc)
- ICT inzetten om leerlingen te helpen bij het leren (LiFo, apps en tools voor interactie met en tussen leerlingen, digitale didactische werkvormen, formatief evalueren, digitaal toetsen, etc)
- Leerlingen helpen om zelf digitaal geletterd te worden (ICT basisvaardigheden, mediawijsheid, informatievaardigheden en computational thinking).

Op deze 3 terreinen moeten docenten, maar ook veel andere medewerkers, vaardig zijn.

Voor een verdere onderbouwing van dit thema verwijzen wij naar hoofdstuk 7 van het boek "Kleppen Open".<sup>28</sup>

Omdat in opvoeding en onderwijs zowel meer mannelijke als meer vrouwelijke eigenschappen nodig zijn, streven we naar een zo evenredig mogelijke verdeling van mannen en vrouwen in de schoolleiding.

## Hoe ziet succes er uit?

Medewerkers geven in evaluaties en tevredenheidsonderzoeken aan dat zij merken dat zij steeds meer invloed en zeggenschap hebben op/over de inhoud en uitvoering van hun werk. De flexibiliteit die zij in hun werk ervaren wordt groter en mede daardoor stijgen de prestaties van de leerlingen. En wij denken dat er ook een relatie tussen deze factoren en het ziekteverzuim onder medewerkers. Dat is al laag en daalt nog verder.

Met name docenten voldoen aan de minimale vaardigheidseisen voor digitale geletterdheid. Daarvoor is een scan ontwikkeld en uitgevoerd. En waar nodig zijn trainingen ingezet.

## Wat merkt de leerling ervan?

Leerlingen merken dat zij les hebben van gemotiveerde en competente docenten.

<sup>27</sup> Voor een uitwerking van dit begrip zie Onderwijsteams op De Boerhaave (alleen voor intern gebruik)

<sup>28</sup> KLEPPEN OPEN! - Onderwijsdatabank



## **Wat betekent het voor de medewerkers van De Boerhaave?**

Medewerkers van De Boerhaave hebben de kans om meer zeggenschap te krijgen over de manier waarop zij hun werk doen. De docent heeft de regie over onderwijs en onderwijsontwikkeling. Docenten ervaren dat zij hun keuzes vaker maken op basis van het antwoord op de vraag: 'Past dit bij wat we op De Boerhaave met elkaar hebben afgesproken?' Zij voelen een sterke verbinding met het team en met de Bedoeling van de school. Zij werken nauw samen in teamverband rondom een thema en/of een groep leerlingen.

Door de ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld formatief handelen en coachend lesgeven zal een behoefte aan scholing ontstaan. Verder medewerkers een zelfscan op digitale vaardigheid en concluderen ook daaruit hun scholingsbehoefte.

In pijler 6, over kwaliteitscultuur, worden nog enkele ontwikkelingen beschreven die mogelijk tot scholingsbehoefte leiden.

## **Wat is de planning?**

Het werken met ontwikkelteams is bij de start van dit schoolplan al gebruikelijk. De evaluatie van en met deze teams bepaalt wat onze vervolgstappen zullen zijn met betrekking tot teamontwikkeling. In de 2e helft van de looptijd van dit schoolplan wordt een keuze gemaakt voor de best passende organisatiestructuur.

De scan op digitale vaardigheid wordt in het schooljaar 2022-2023 uitgevoerd. De trainingen starten ook in dat jaar.



## 6. Kwaliteitscultuur

### Pijler 6: Als ik leer kan ik me ook verbeteren

#### Waarom willen we dit?

Het doel van kwaliteitsbeleid is om ervoor te zorgen en de kans te vergroten dat we de goede dingen doen en op de goede manier. Onze manier van werken moet ertoe leiden dat we vorderingen maken in het realiseren van onze ambities en doelstellingen.

#### Hoe doen we dat?

##### Werken vanuit de Bedoeling

Voor de inrichting van het onderwijs werken we vanuit de Bedoeling van de school. Datzelfde moet ook gelden voor ons kwaliteitsbeleid. Dan gaat het erom in samenhang aan de schooldoelen en -ambities te werken. Het is dan belangrijk dat er groot draagvlak is voor de Bedoeling van de school. Op basis daarvan kunnen wij de goede dingen doen.

Bij alle dilemma's, problemen, keuzes, beslissingen over de kwaliteit van ons onderwijs kijken we of iets bijdraagt aan de Bedoeling. Maar het gaat er ook om of de leidende principes (de 3 ruimtes) gevolgd worden.

##### AVO

Kwaliteitsbeleid moet ook in lijn zijn met de manier waarop we op De Boerhaave willen samenwerken. Eerder werd beschreven hoe er leidinggegeven wordt vanuit het AVO-model. Een belangrijk aspect daarvan is dat onze medewerkers optimale ruimte ervaren om de dingen te doen die zij belangrijk vinden en die goed zijn voor de leerlingen. Dat vraagt om autonomie en de bereidheid verantwoording af te leggen over de keuzes die je als medewerker en als team maakt. En uiteraard over de mate waarin je je ambities en doelen realiseert.

##### Rol van de schoolleiding

Bij deze manier van kijken naar kwaliteitsbeleid heeft de schoolleiding in elk geval 3 rollen. De eerste is die van inspireren, ideeën aandragen, spiegelen en sparren. De tweede rol is een ondersteunende rol door te faciliteren in tijd en ruimte en door te zorgen voor een heldere koers (de Bedoeling) van De Boerhaave. Omdat de schoolleiding ook eindverantwoordelijk is, bestaat de derde rol uit het erop toezien dat wat er gebeurt bijdraagt aan de Bedoeling van de school. En dat daarbij reflectie op de kwaliteit van het onderwijs plaatsvindt. Belangrijk is het lerende aspect van de reflectie. Wat zegt het resultaat van de reflectie? De leidinggevende kan daarin de kritische vriend zijn.

##### Verantwoording

Verantwoording afleggen zullen we in eerste instantie horizontaal doen. Dat wil zeggen dat de leden van een team met elkaar, als team verantwoordelijk zijn voor de resultaten. De leden van het team spreken zo nodig elkaar aan op ieders gedeelde verantwoordelijkheid. We weten dat we op De Boerhaave het elkaar collegiaal professioneel aanspreken lastig vinden. Het is de taak van de schoolleiding om te zorgen en te bewaken dat de werksituatie veilig genoeg is om deze horizontale verantwoording mogelijk te maken.



## Feedbackcultuur

Een wezenlijk onderdeel van een kwaliteitscultuur en van horizontale verantwoording is het geven en ontvangen van feedback. Het maakt ook deel uit van de professionele cultuur die we willen bevorderen. Feedback richt zich op het begrijpen van het gedrag van anderen. Maar heeft ook als doel beter zicht te krijgen op het eigen gedrag. Feedback geven (en krijgen) vinden we vaak lastig. Daar waar gedrag van een ander je hindert in je welbevinden of in het bereiken van je professionele (team)doelen, kan (een training in) feedback helpend zijn.

## Basiskwaliteit en optimale kwaliteit

Allereerst zijn er de eisen van de Inspectie VO over basiskwaliteit. Daar voldoen we altijd aan.

Daarnaast maken we een beschrijving van onze eigen eisen aan basiskwaliteit. Dat is de kwaliteit waar elke leerling altijd op kan rekenen. Van die basiskwaliteit weten we dat die het karakter heeft van 'Moest er nog eens bijkomen van niet'. Je hoort er pas iets over als je het niet levert. Toch is het van belang daar met elkaar iets over af te spreken om duidelijk te maken aan ouders en leerlingen wat men ten minste van ons verwachten kan. Ófwel, wat garanderen wij.

Daarnaast werken we aan een optimale kwaliteit. Dat is de kwaliteit waar we elke dag weer hard aan werken en die we in de loop van de komende 4 jaren op een steeds hoger plan willen brengen. Het is de kwaliteitswens die vanuit het team zelf komt. De kwaliteit die we niet móeten maar willen leveren.

Voor zowel de basis- als de optimale kwaliteit zijn er aspecten die wat moeilijker te beschrijven zijn omdat ze niet concreet meetbaar te maken zijn. Vaak trouwens wel 'merkbaar'. Het gaat daarbij meestal om kwaliteitsaspecten uit de domeinen socialisatie en persoonsvorming. Zie daarvoor met name pijler 3.

## Wat is de ontwikkelrichting?

### AVO

Om deze kwaliteitscultuur te bevorderen moet, de bewaking van de voortgang van het onderwijsproces in handen komen van degene die het ook uitvoert. Dat is in lijn met de AVO-gedachte, Het proces van waarnemen, begrijpen, denken, beslissen, plannen, uitvoeren en afstemmen hoort in het geheel bij de medewerker en het team. Wij willen daarom dat medewerkers een leidende rol spelen in de kwaliteitszorg. We werken liever niet zozeer vanuit de stelling 'Take control and create followers' maar juist vanuit 'Give control and create leaders'.

### Reflectie

Onderwijsontwikkeling doen we in verbinding met elkaar. Samen bespreken we hoe we komen tot het best denkbare onderwijs. Zo gaat dat ook bij de reflectie op de behaalde resultaten en bij het beoordelen van de kwaliteit die geleverd is. We willen dat alle betrokkenen in eerste instantie met elkaar in dialoog gaan over de vraag hoe de behaalde resultaten tot stand zijn gekomen. Welke keuzes we gemaakt hebben en met welke afwegingen dat gedaan is. Wie erbij betrokken was en welke waarde je voor de leerlingen hebt gerealiseerd. Wanneer die dialoog daartoe aanleiding geeft, gaan we diep in de details om op basis van data en andere feiten de juiste interventies te kunnen plegen.

## Metten is weten

'Meten is weten' is bij kwaliteitszorg een bruikbare insteek. We zullen dus meten waar dat mogelijk en zinvol is. Dat meten doen we vooral om de gerealiseerde kwaliteit (de klantwaarde) te volgen. We zetten in elk geval de volgende 6 instrumenten in:

- Tevredenheidsonderzoek leerlingen
- Sociale veiligheidsonderzoek leerlingen
- Tevredenheidsonderzoek ouders
- Tevredenheidsonderzoek medewerkers
- Doorstroomcijfers leerlingen
- Ziekteverzuim personeel

De personeelsraad, de ouderraad en de leerlingenraad zijn belangrijke gesprekspartners bij het bespreken van de resultaten van deze 6 onderzoeken.

## Kwaliteit en klassengrootte

Er is een relatie tussen klassengrootte en de kwaliteit van lessen. We willen zo een zo betrouwbaar mogelijk beeld krijgen van wat die relatie precies is. De conclusies in onderzoeken wijzen niet allemaal in dezelfde richting. Zodra we menen een goed beeld te hebben waaruit blijkt dat kleinere klassen effectief zijn, zullen we onderzoeken hoe we dat (vooral financieel) kunnen realiseren.

## Hoe ziet succes eruit?

- Er is voor aspecten van kwaliteit een basis kwaliteitseis geformuleerd.
- Onderzoeksvragenlijsten worden in dialoog met medewerkers, ouders en leerlingen opgesteld.
- De resultaten van alle onderzoekscijfers (zie 6 instrumenten hierboven) worden in de teams besproken.
- Evaluatie van onderwijs- en begeleidingsactiviteiten, vindt in de teams plaats.
- Beschikbare data worden door teams actief opgevraagd en als onderlegger gebruikt voor kwaliteitsbewaking.
- Collega's geven elkaar veilig en effectief feedback volgens nader af te spreken feedback-regels. Feedback gaat niet ten koste van de relatie.
- Leerlingen en ouders worden betrokken bij alle evaluatie-activiteiten, voor zover mogelijk.

## Wat merkt de leerling ervan?

In het algemeen merkt de leerling dat er veranderingen zijn in de (aanpak van) lessen en andere onderwijsactiviteiten. Zij herkennen daar hun eigen bijdrage in. Die bijdrage kan voortkomen uit:

- Deelname aan tevredenheidsonderzoeken
- Deelname aan evaluatie van onderwijsactiviteiten door middel van Wereldcafé's, leerlingarena's en dergelijke.
- Leerlingevaluatie van docenten.
- Opzetten van eigen (leerlingen)onderzoek.

## Wat betekent het voor de medewerkers van De Boerhaave?

Kwaliteitsbeleid gaat veel meer tot het dagelijkse werk van medewerkers behoren. Dat houdt in eerste instantie in dat:

- Evaluatie vaker en prominenter op de agenda van teams staat.
- Het initiatief voor evaluatie en reflectie bij de medewerkers komt te liggen. Zij hebben een leidende rol hierin.
- Medewerkers waar mogelijk betrokken worden bij het opstellen van vragenlijsten voor onderzoeken.
- Samen met medewerkers de basiskwaliteit die we willen leveren wordt geformuleerd.
- Docenten zelf om data uit onze systemen vragen omdat zij die willen gebruiken bij het evalueren van hun onderwijs.
- Nadrukkelijk aandacht is voor het geven van een vervolg aan een evaluatie; wat gaan we anders doen? Wat betekent dit voor mij?
- Medewerkers desgewenst een training in het geven (en ontvangen) van feedback kunnen volgen.

## Wat is de planning?

De periodieke onderzoeken zoals die bij "Meten is weten" hierboven zijn genoemd, voeren we volgens planning uit. Voor het overige is de ontwikkeling van kwaliteitsbeleid, in relatie tot het personeelsbeleid, moeilijk in een tijdpad te vatten. Het is een koers waarvan tempo en mijlpalen weinig bekend zijn. En dat is niet erg, omdat we wel onze minimum kwaliteitseisen geformuleerd hebben.

We volgen bij uit te voeren onderzoek een aantal vaste stappen:

1. Bespreken en bepalen van de kwalitatieve focuspunten; wat willen we weten?
2. Kiezen en ontwikkelen/aanpassen meetinstrumenten (rubrics, kijkwijzers, vragenlijsten)
3. Meting uitvoeren (o.b.v. gekozen instrumenten)
4. Verwerken, analyseren en rapporteren (inhoudelijk koppelen 1 en qua rapportageformat aan 2.
5. Interpretatie, conclusies, implicaties, risico's, adviezen
6. Voorgenomen (bijgestelde) vervolgstappen

Trainingen in het geven en ontvangen van feedback kunnen vanaf het schooljaar 2022-2023 gevolgd worden.



## 7. Financieel beleid

### Algemeen

De Boerhaave is op dit moment financieel een gezonde school. Naast de financiering vanuit het ministerie zijn er ook nog andere geldstromen zoals de vrijwillige ouderbijdrage. Bij de besteding van de middelen zijn de volgende uitgangspunten leidend:

- Het primaire proces staat voorop, zowel bij de verhouding O(O)P – SL als bij de bekostiging van onderwijsontwikkelingen.
- De kosten voor leermiddelen moeten gedekt worden door het daarvoor bedoelde budget dat de overheid beschikbaar stelt.
- Uitdagend onderwijs aanbieden betekent ook dat er voldoende ruimte is voor scholing van onze docenten;
- In het kader van autonomie en eigenaarschap hebben wij budget-verantwoordelijkheden bij secties en teams neergelegd.
- Financiën en formatie moeten transparant zijn. Het MT maakt hierin keuzes die aansluiten bij onze leidende principes en missie.
- Een sluitende begroting, waarbij de uitgaven passend zijn bij de inkomsten.

De demografische krimp zal ook de komende jaren nog doorzetten. Het financiële beleid is gericht op het toekomstbestendig maken en houden van onze school. De komende jaren zal daarom worden gezocht naar mogelijkheden om, onder de voorwaarde dat de onderwijskwaliteit op goed niveau blijft, de bedrijfsvoering efficiënter in te richten en kostenbesparingen te realiseren. Dit betekent onder meer dat de personele formatie, de aan huisvesting gerelateerde kosten en investeringen in lijn met de krimp zullen moeten dalen. Schijnbaar in tegenstelling daarmee wil De Boerhaave onderzoeken of kleinere klassen inderdaad tot effectiever onderwijs leiden. Zodra dat duidelijk(er) is gaan we op zoek naar mogelijkheden om de maximale klassengrootte te verlagen. Daarvoor zal een brede dialoog in de school opgezet worden.

### Sponsoring

Bij sponsoring geeft een sponsor geld, goederen of diensten aan een school in ruil voor een tegenprestatie. Dat kan b.v. vermelding in de nieuwsbrief of schoolgids zijn. Zonder tegenprestatie is er sprake van een gift. Er zijn wettelijke voorwaarden voor sponsoring in het PO en VO.

De gedragsregels voor sponsoring zijn vastgelegd in het Convenant Sponsoring 2020-2022.

Op dit moment ontvangt De Boerhaave geen sponsorgeld.





## 8. Gegevens school en bestuur

School: Etty Hillesum Lyceum, locatie De Boerhaave  
Brinnummer: 01VJ01  
Directeur: Menny Vellener  
Adres: Herman Boerhaavelaan 1, 7415 ES Deventer  
Telefoon: 0570-504640  
E-mailadres: [m.vellener@ettyhillesumlyceum.nl](mailto:m.vellener@ettyhillesumlyceum.nl)  
Website: <https://deboerhaave-ehl.nl/>  
Bestuurskantoor nummer:  
Bestuur:  
Bezoekadres:  
Telefoon:

### Verklaring

Hierbij verklaart de medezeggenschapsraad van bovengenoemde school in te stemmen met het van januari 2022 tot december 2025 geldende schoolplan van deze school.

Namens de MR,

Datum: .....

Plaats: .....

Voorzitter MR: .....

Secretaris MR: .....





## 9. Bijlagen

### Bijlage 1. Kaders vanuit Stichting Carmel College en Het Etty Hillesum Lyceum

Binnen Stichting Carmel College hebben alle scholen bijgedragen aan het formuleren van een ambitieuze visie op de toekomst. Hierbij zijn 5 thema's geformuleerd:

1. Ruimte voor onze leerlingen
2. Leren met energie
3. Programma en Curriculum
4. Groei zichtbaar maken
5. De ideale school

Binnen het Etty Hillesum Lyceum zijn deze thema's vertaald naar een plan met ambities op de volgende onderwerpen:

- Een brede onderwijsopvatting
- Passend onderwijs
- Formatief handelen
- Leerlijnen
- Professionele cultuur: HR en kwaliteit
- Toekomstbestendige bedrijfsvoering
- Communicatie

Voor een nadere beschrijving van deze ambities verwijzen we naar het instellingsplan van het Etty Hillesum Lyceum: Instellingsplan EHL. In ons schoolplan zijn deze ambities, enigszins anders geordend, uitgewerkt voor De Boerhaave.



## Bijlage 2. Protocollen

### Schoolveiligheidsplan

Het Etty Hillesum Lyceum heeft in het schoolveiligheidsplan beschreven hoe om te gaan met schorsing en verwijdering van leerlingen, strafbare feiten, pesten, grensoverschrijdend gedrag op school, vandalisme, diefstal, geweld, dreiging, seksuele intimidatie, alcohol en drugs, wapenbezit en signalen van huiselijk geweld en kindermishandeling. Daarnaast staan er protocollen in het plan, waarin is opgenomen hoe te handelen bij verschillende soorten calamiteiten. Het schoolveiligheidsplan kan ter inzage worden opgevraagd bij het directiesecretariaat. Voor medewerkers van Etty Hillesum Lyceum is het plan te vinden op SharePoint.

### Vertrouwenspersoon

De vertrouwenspersoon binnen school is het eerste aanspreekpunt bij klachten en ongewenst gedrag (zoals agressie, geweld, discriminatie, seksuele intimidatie). De vertrouwenspersoon geeft advies over de procedure en schakelt waar nodig professionele hulp in. Je vindt de vertrouwenspersonen van De Boerhaave in paragraaf 8.4 van de Schoolgids De Boerhaave

### Ouderraad

De ouderraad (OR) vertaalt het perspectief van de ouders/verzorgers en hun kinderen naar de directie van de school. Zij signaleren en geven advies over gebeurtenissen op school, resultaten, actieplannen en concepten. Ook organiseren ze een aantal activiteiten voor de ouders/verzorgers. De missie en visie van de OR en contactgegevens vindt u hier: [Flyer Ouderraad De Boerhaave](#)

### Rekenbeleidsplan

In dit document worden de algemene doorlopende leerlijnen met betrekking tot rekenen binnen het Etty Hillesum Lyceum beschreven.

### Klachtenprocedure

Zie schoolgids: Schoolgids De Boerhaave

