

**HARTENLUSTMAVO**   
Bloemendaal



# SCHOOLPLAN

**2017 - 2021**

## INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE .....	1
1. INLEIDING .....	2
1.1 Doel en functie van het schoolplan .....	2
1.2 Totstandkoming van dit schoolplan .....	2
1.3 Leeswijzer .....	3
1.4 Vaststelling .....	4
2. De ambitie van de school: missie, visie en analyse .....	5
2.1 Onze missie .....	5
2.2 Onze visie .....	6
2.3 Interne en externe analyse: sterkte- en aandachtspunten .....	10
3. Onderwijsbeleid .....	12
3.1 Onderwijsprogramma .....	12
3.2 ICT als didactisch hulpmiddel .....	13
3.2 Leerlingbegeleiding .....	13
3.4 Burgerschap .....	16
3.5 Sociale Veiligheid .....	16
4. HR-beleid .....	18
4.1 Bevoegdheden .....	18
4.2 Functiemix, aannamebeleid en begeleiding .....	18
4.4 Gesprekkencyclus .....	19
4.5 Tevredenheidsonderzoeken .....	20
5. Kwaliteitszorg .....	22
6. Financieel beleid .....	24

## 1. INLEIDING

### 1.1 DOEL EN FUNCTIE VAN HET SCHOOLPLAN

Voor u ligt het schoolplan van de Hartenlust. Dit schoolplan is het beleidsdocument, waarin wij aangeven waar de school met betrekking tot het onderwerp staat, welke ontwikkeling de school wil maken en wat ervoor nodig is om het doel te bereiken of wat de aandachtspunten zijn. Het schoolplan is opgesteld binnen de kaders van het strategisch beleidsplan en het kwaliteitsbeleid van Dunamare Onderwijsgroep waaronder de Hartenlust valt. Dit schoolplan geeft aan het bestuur, personeel, leerlingen en ouders duidelijkheid over de ambitie van de Hartenlust en de wijze waarop hij deze gaat realiseren. Het schoolplan vormt hiermee de basis waarop de andere (beleids-)documenten worden afgestemd, waaronder het jaarplan, de sectieplannen, het scholingsplan en het ondersteuningsprofiel van de school.

### 1.2 TOTSTANDKOMING VAN DIT SCHOOLPLAN

Voor de interne – en externe analyse zijn gesprekken gevoerd met alle *stakeholders*, zijn (beleids-)documenten en evaluaties geraadpleegd. Gesprekken zijn gevoerd met:

- de leerlingenraad als vertegenwoordiger van de leerlingen, om kennis te nemen van de behoeften met betrekking tot een veilig en prettig leer- en leefklimaat in de school;
- de docenten, op de Hartenluststudiedag, om kennis te nemen van de visie op onderwijs en het gebruik van de leermiddelen;
- de ouderraad als vertegenwoordiging van de ouders, om kennis te nemen van de behoefte op het gebied van de leerlingbegeleiding, verantwoording en het pedagogische klimaat;
- een vertegenwoordiger van het samenwerkingsverband, voor de bepaling van het ondersteuningsprofiel;
- de MR, om kennis te nemen van diens visie op het financiële beleid en de positie van de school;
- het CvB, voor de strategische keuzes binnen Dunamare m.b.t. het onderwijsaanbod in de regio;
- het vervolgonderwijs, om kennis te nemen van de behoeften die er bestaan bij de instroom van onze leerlingen;
- het basisonderwijs, om kennis te nemen op de verwachtingen en aansluiting op het middelbaar onderwijs en
- de gemeente, voor het bepalen van de betekenis en de positie van de school in de gemeente.

(Beleids-)documenten die zijn geraadpleegd zijn:

- Bevolkingsprognose gemeente Haarlem
- Het sectorakkoord 2013-2017: Toekomstbestendig onderwijs
- Het Dunamare kwaliteitsbeleid
- Het Dunamare HR strategisch beleidsplan
- Het advies van de VO-raad: Scholen en lerarenteams in de hoofdrol in het onderwijs van de toekomst *december 2015*
- Coalitieprogramma 2014-2018 gemeente Bloemendaal: gymnastiekvoorziening
- Ministerie van OCW: vmbo wordt sterker en praktischer
- Het lerarenregister

Geraadpleegde (zelf)evaluatiedocumenten zijn:

- Auditrapport VO-raad oktober 2016
- Inspectierapport februari en november 2016
- Leerling- en oudertevredenheidsonderzoeken 2016 en 2017
- Cito- en examenresultaten
- Doorstroomresultaten binnen de school
- Doorstroomgegevens naar havo
- Schooladviezen basisscholen en plaatsing leerjaar 1

---

### 1.3 LEESWIJZER

Het schoolplan van de Hartenlust bestaat uit een aantal hoofdstukken. In hoofdstuk 1 worden doel en functie, de totstandkoming, de opbouw en de vaststelling van het schoolplan beschreven. Hoofdstuk 2 heeft betrekking op de missie en visie van de Hartenlust. Ook wordt het resultaat van een interne analyse (sterke- en aandachtspunten) en een externe analyse (kansen en risico's) beschreven. In Hoofdstuk 3 komt het onderwijsbeleid van de Hartenlust aan bod. Het streefbeeld wordt beschreven aan de hand van een aantal beleidscategorieën: Strategisch, Onderwijs en Begeleiding, Personeel Management en Organisatie, Kwaliteit, Overig en Financieel.

---

## **1.4 VASTSTELLING**

De MR van de school heeft op 6 februari 2018 ingestemd met dit schoolplan.

Het College van Bestuur heeft op 20 februari 2018 dit schoolplan vastgesteld.

## 2. DE AMBITIE VAN DE SCHOOL: MISSIE, VISIE EN ANALYSE

De Hartenlust is een kleine, moderne school voor vmbo-t voor maximaal 400 leerlingen en is gehuisvest in een prachtig, historisch gebouw. Ons bevolgen professioneel team van medewerkers zet zich, naast uitstekend onderwijs, in voor een prima sfeer. De leerling staat bij ons centraal en alle pijlen zijn op de voorbereiding van een passende carrière gericht. Naast de cognitieve ontwikkeling van elk kind vinden wij de sociale en emotionele ontwikkeling minstens zo belangrijk: IQ en EQ in balans.

Wij staan voor:

- een persoonlijke benadering, waarbij wij aandacht hebben voor alles wat zowel leerlingen als medewerkers nodig hebben om goed te kunnen functioneren en het beste uit zichzelf te halen;
- een professionele werkwijze, waarbij wij streven naar doelmatigheid, efficiënt handelen en waarbij wij reflecteren op ons werk en openstaan voor feedback;
- een toekomstgerichte instelling, waarmee wij bij de leerlingen 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden ontwikkelen die zij nodig hebben om succesvol te kunnen zijn in het vervolgonderwijs en bij het toekomstige beroep.

De belangrijkste waarden die passen bij onze persoonlijke benadering, professionele werkwijze en toekomstgerichte instelling zijn:

- inlevingsvermogen en hulpvaardigheid,
- doelmatigheid en deskundigheid,
- vernieuwingszin en ambitie.

---

### 2.1 ONZE MISSIE

De Hartenlust als onderdeel van de Onderwijsgroep Dunamare is er om leerlingen zich te laten ontplooiën, opdat zij in staat zullen zijn tot een zelfstandig bestaan in de maatschappij. Wij stellen ons ten doel:

1. de leerlingen kennis en vaardigheden te verschaffen om vervolgstappen te kunnen maken in hun lerende en werkende leven. Dit doen wij door:
  - de leerlingen in vier jaar tijd te doen slagen voor het diploma;
  - het creëren van een leeromgeving, waardoor het de leerlingen mogelijk wordt gemaakt het beste uit zichzelf te halen en vaardigheden te ontwikkelen die zij nodig hebben in de 21<sup>e</sup> eeuw. Elke leerling stelt zich

daarbij leerdoelen, neemt verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces en reflecteert op het resultaat.

- de leerlingen optimaal te begeleiden bij hun leerproces. De school wil in het begeleiden een excellente school zijn.
  - recht te doen aan verschillen. Iedereen is gelijkwaardig, maar niet gelijk. In de lessen wordt dat zichtbaar in de vorm van differentiatie. De leerlingen die dat willen en ook kunnen stromen door naar de havo.
- 2.** de leerlingen maatschappelijk toe te rusten. Dit doen wij door:
- de leerlingen op te leiden tot competente mensen die zich bewust zijn van onze democratische en maatschappelijke basiswaarden: leerlingen die met zelfvertrouwen de wereld met een open vizier tegemoet treden, respect hebben voor de ander en andere zienswijzen, die kunnen samenwerken, onderzoeken en overtuigen. Wij begeleiden leerlingen bij het kennismaken van de maatschappij door het doen van maatschappelijke- en een beroepsoriënterende stages.
- 3.** de leerlingen mogelijkheden te bieden voor hun persoonlijke vorming. Dit doen wij door:
- de zelfstandigheid van de leerling te vergroten: wij maken met hen de beweging van geleid leren, via begeleid leren naar zelfstandig leren.
  - de brede talentontwikkeling van de leerling. Er zijn ontplooiingsmogelijkheden op het gebied van sport, cultuur en taal.
  - het organiseren van de werkweken, waarbij de leerlingen worden uitgedaagd om uit hun comfortzone te stappen.

---

## 2.2 ONZE VISIE

### OP HET LEREN

Op de Hartenlust vindt het leren bij alle vakken plaats middels een herkenbare methodiek. Dit betekent dat alle lessen volgens eenzelfde, herkenbare basisstructuur zijn opgezet. Hierover wordt steeds met leerlingen gecommuniceerd. Er is daarbij aandacht voor de verschillen tussen leerlingen. Het aanbod wordt afgestemd op wat de individuele leerlingen nodig hebben voor hun leerproces. Dat kan zijn:

- tempodifferentiatie: er is aandacht voor leerlingen die sneller of minder snel door de leerstof gaan en er wordt gevarieerd in de leertijd en hoeveelheid lesstof die nodig is om de leerdoelen te bereiken.
- niveaudifferentiatie: er is aandacht voor leerlingen die meer of minder instructie, feedback en begeleiding nodig hebben en die de wens hebben op te stromen naar de havo.

## **OP DE LEERLINGBEGELEIDING**

De leerlingbegeleiding, voorheen 'zorg' geheten, moet garanderen dat alle individuele leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen. De leerlingbegeleiding van de Hartenlust is gericht op de ondersteuning van de leerling in zijn onderwijsbehoefte, waarbij het ondersteuningsprofiel het kader is.

De school begeleidt en faciliteert de leerling bij zijn leerproces. De leerling wordt uitgedaagd te formuleren wat hij/zij aan faciliteiten nodig heeft om zich optimaal in het geboden onderwijs te kunnen ontwikkelen. De school voorziet in de onderwijsbehoefte, voor zover deze binnen het ondersteuningsprofiel te realiseren is. Is dat niet het geval, dan wordt er met ouders/verzorgers gezocht naar een andere passende plek waar het kind zich verder kan ontploien.

## **OP HET GEBRUIK VAN DE ICT**

Het gebruik van ICT is geen doel op zich. We dienen steeds te blijven kijken naar het gebruik van ICT in relatie tot de maatschappelijke ontwikkelingen, de 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden. Het vervolgonderwijs en het toekomstige beroep vragen om ICT-vaardige leerlingen.

Onze leerlingen zullen in toenemende mate in een technologische en een door media bepaalde omgeving leven. Daarin zal er een overvloed aan informatie beschikbaar zijn en er zullen snelle veranderingen op het gebied van de beschikbare technologische hulpmiddelen plaatsvinden. Het vermogen om door het ingewikkelde informatielandschap heen te navigeren, zowel in een persoonlijk als in een professioneel verband, vraagt van de leerlingen een breed scala aan elementaire ICT-en mediavaardigheden. Dat is de reden waarom de Hartenlust het vak media al jaren op de lessentabel heeft staan en vanaf schooljaar 2019-2020 als examenvak zal aanbieden.

Wij polsen voortdurend de mogelijkheden die ICT ons biedt om het rendement van de lessen te vergroten en als middel dat kan dienen om te differentiëren.

Het gebruik door leerlingen van het ICT-gereedschap kan zich echter niet blijven beperken tot het vak media: voor alle vakken op onze school geldt, dat de ICT zal worden ingezet ter verhoging van de efficiëntie en effectiviteit van de lessen.

Leerlingen kunnen verschillen qua leertempo en niveau. Met behulp van de ICT kunnen de docenten hierop inspelen. Voor leerlingen met bepaalde leerproblemen (bijv. dyslexie en dyscalculie) biedt ICT tevens een groot scala aan remediërende programma's, waardoor het voor docenten mogelijk wordt om maatwerk aan te bieden.



## **OP DE SCHOOLORGANISATIE**

Lesgeven is de kernactiviteit van onze school, waarmee bovengenoemde visies worden vormgegeven. De schoolorganisatie is erop ingericht om dit zo goed mogelijk te faciliteren: alle medewerkers hebben een takenpakket om onze kernactiviteit zo goed mogelijk te laten verlopen.

De Hartenlust groeit naar een platte, lerende en ontwikkelgerichte organisatie met zelfsturende en zelfverantwoordelijke teams. Er wordt gewerkt met een grondhouding van vertrouwen, verantwoordelijkheid en (zelf)ontplooiing vanuit gelijkwaardigheid van posities. Taken en rollen worden uitgevoerd op basis van affiniteit, verantwoordelijkheidsgevoel en teamgeest.

Het managementteam (MT) heeft als taak om kadering aan de organisatie te geven en om het team (OP en OOP) te faciliteren en te coachen bij de uitvoering van zijn taken. Het MT vertrouwt erop, dat de mensen in het team goed in hun vak zijn, hun verantwoordelijkheid nemen en teamspelers zijn.

De Hartenlustmavo maakt onderdeel uit van de Dunamare Onderwijsgroep. Samenwerking en afstemming van het onderwijsaanbod in de regio zijn actuele thema's. Omdat er een toenemende vraag is naar het havo-onderwijstype en scholen met een gelijk onderwijstype (mavo) elkaar in het vaarwater zitten, is het nodig te onderzoeken met welke school of scholen de Hartenlust de samenwerking kan en wil vergroten.

## **OP DE KWALITEIT VAN ONDERWIJS**

Wij bewaken de kwaliteit van ons onderwijs systematisch en structureel. Hierbij betrekken wij niet alleen het onderwijsrendement en de kwaliteitscriteria zoals die zijn beschreven in het toezichtkader van de onderwijsinspectie, maar wij formuleren ook jaarlijks verbeterdoelen. Deze doelen worden vastgelegd in de jaarplannen die verband houden met het schoolplan. Wij stimuleren en bewaken de realisering ervan door gebruikmaking van de pdca-cyclus. Jaarlijks evalueren wij onze resultaten en handelen op basis van de te trekken conclusies. Eens in de vier jaar wordt een (nieuw) schoolplan geschreven.

Om de kwaliteit van het onderwijs dat wij verzorgen te garanderen, moet het personeel zich jaarlijks (bij)scholen. In het kader van de onderwijskundige ontwikkelingen van de school vindt de scholing bij voorkeur met het hele team op de eigen locatie plaats.

Het College van Bestuur van Dunamare helpt ons en ziet erop toe dat de kwaliteit wordt bewaakt en het stimuleert de kwaliteitszorg, onder meer: door het monitoren van essentiële kengetallen; door het bevorderen van intercollegiale visitaties; door

het vroegtijdig signaleren van behaalde resultaten en door een focus op het toezichtkader van de onderwijsinspectie. Resultaatgerichtheid neemt hierbij een centrale plaats in.

## 2.3 INTERNE EN EXTERNE ANALYSE: STERKTE- EN AANDACHTSPUNTEN

### Interne analyse

Sterke punten van de school	Aandachtspunten van de school
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betrokkenheid en teamgeest personeel</li> <li>• Examenresultaten</li> <li>• Uniforme onderwijskundige aanpak: Lessen in orde</li> <li>• Leerlingbegeleiding: persoonlijke benadering persoonlijk mentoraat, i-uur, leeradviezen bij onvoldoendes, het zelf leerdoelstellingen vastleggen in HP, presentatie door leerlingen van hun leerresultaten aan de ouders</li> <li>• Professionaliteit: individuele- en teamscholing, systematische- en resultaatgerichte wijze van werken, reflectie op resultaat en samenwerken</li> <li>• Kleinschaligheid: max. 400 leerlingen, kennen en gekend worden</li> <li>• Gebouw en omgeving</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terugloop leerlingenaantal</li> <li>• Daarmee samenhangend de bekostiging</li> <li>• Differentiatie in de lessen</li> <li>• Inzet ICT in het onderwijsleerproces, het ontwikkelen van de 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden</li> <li>• Aantrekkelijkheid schoolplein</li> <li>• Profilering van de school</li> <li>• Leeftijdsopbouw personeel</li> <li>• Borging kwaliteitszorg</li> <li>• Kort-cyclisch werken</li> <li>• Zelfsturing teams</li> </ul>

## Externe analyse

Kansen voor de school	Risico's voor de school
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspelen op de vraag van vervolgopleiding en werkveld met de voering van een modern (keuze)vak media (ITTL) leerjaar 3 t/m 4</li> <li>• TOP-uren op de lessentabel voor een brede talentontwikkeling</li> <li>• Inspelen op demografische ontwikkelingen en de maatschappelijke vraag met kansklassen mavo/havo</li> <li>• Intensieve samenwerking met Het Schoter voor een onbelemmerde doorstroom</li> <li>• Helder onderwijskundig profiel:               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Huiswerkluwe school</li> <li>➤ Gebruik moderne leermiddelen in de klas (laptops)</li> <li>➤ Verlengde lestijd</li> <li>➤ Minder vakken per dag</li> </ul> </li> <li>• Professionele begeleiding leerlingen</li> <li>• Marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografische ontwikkelingen en daarmee gepaard gaande vraag naar ander type onderwijs (havo)</li> <li>• Overschot aan (categorale) mavoscholen</li> <li>• Dubbeladviezen basisscholen met recht op plaatsing hoogste advies</li> <li>• Leeftijdsopbouw personeel</li> <li>• Krapte op de arbeidsmarkt en het ontstaan van tekortvakken</li> <li>• Krimp in het aanbod van potentiële leerlingen en de gevolgen die dat heeft voor de financiering</li> </ul>

## 3. ONDERWIJSBELEID

### 3.1 ONDERWIJSPROGRAMMA

De school verkeert in een sterk concurrerende omgeving, waardoor de wervingsactiviteiten een steeds belangrijker rol gaan spelen. Tegelijkertijd heeft de school te maken met het feit dat de basisscholen steeds vaker een dubbeladvies mavo/havo geven waarbij het recht bestaat op plaatsing op het hoogste niveau van het dubbeladvies. Hierdoor komen de categorale mavo'scholen onder druk te staan. Deze ontwikkelingen vragen om een antwoord van de school.

#### **Op Naar De Havo**

Schooljaar 2018-2019 zullen alle vakken een het programma *Op Naar De Havo* hebben voor de leerlingen met een dubbeladvies die als doel hebben (vervroegd) op te stromen naar de havo. Om dit mogelijk te maken is er een convenant afgesloten met Het Schoter. Leerlingen die voor opstroom in aanmerking komen hebben plaatsingsgarantie. Schooljaar 2017-2018 worden de docenten geschoold om in de lessen te kunnen differentiëren, opdat zij in staat zullen zijn deze nieuwe doelgroep te bedienen. Wanneer de instroom van de leerlingen met een mavo/havoadvies groter wordt, zullen er aparte kansklassen worden gecreëerd.

#### **Verlengde lestijd**

Om tijdens de lessen voldoende de tijd te kunnen besteden aan differentiatie en het zelfstandig werken (Zs/Zf); om de docenten tegemoet te komen aangaande hun wens naar het vergroten van de professionele ruimte én om te komen tot een huiswerkluwe school, is het nodig om de duur van de lessen te verlengen. De leerlingen krijgen daardoor minder vakken op een dag. Dat heeft als bijkomend voordeel, dat zij minder boeken mee naar school hoeven te nemen en dat er minder leswisselingen nodig zullen zijn. De beperking van het aantal leswisselingen leidt weer tot meer rust in de school en tot een hogere lesopbrengst. Schooljaar 2017-2018 wordt de voorkeur van het OP en de leerlingen onderzocht betreffende lessen van 60, 75 of 100 minuten.

#### **Talentontwikkelprogramma (TOP-uren)**

Schooljaar 2018-2019 zal leerjaar 1 voor de brede talentontwikkeling starten met de TOP-uren cultuur, sport en Engels. Schooljaar 2019-2020 zullen de TOP-uren ook op de lessentabel komen van leerjaar 2. Door de TOP-uren kunnen de leerlingen zich breder ontwikkelen. Zij kiezen voor één van de drie gebieden. Kiest een leerling voor Engels, dan zal hij in het tweede jaar de mogelijkheid krijgen het Cambridge-certificaat te behalen.

#### **Media**

Schooljaar 2017-2018 wordt het vak media niet alleen in leerjaar 1, maar ook in leerjaar 2 gegeven. Vanaf 2018-2019 wordt media voor leerjaar 3 een keuzevak naast het vak tekenen. Schooljaar 2020-2021 kunnen de leerlingen ervoor kiezen om in het vak media eindexamen te doen. Het doel van het plaatsen van het vak media voor leerjaar 1 t/m 4 op de lessentabel, is het inspelen op de maatschappelijke vraag naar ICT-vaardige mensen en om de aantrekkelijkheid van de school voor jongens te vergroten.

---

### 3.2 ICT ALS DIDACTISCH HULPMIDDEL

De mogelijkheden van ICT als didactisch hulpmiddel worden nog onvoldoende benut en daarmee wordt het ontwikkelen van de 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden nog te weinig uitgebuit. Het vervolgonderwijs en het werkveld vraagt ook om ICT-vaardige mensen. Tegelijkertijd biedt de ICT de docenten volop differentiatiemogelijkheden voor de les. Vanuit het besef dat kwaliteit en opbrengst alleen verwacht kan worden wanneer veranderingen stapsgewijs en voorbereid (geschoold) gedaan worden, zal het gebruik van *devices* in elke les niet vroeger kunnen plaatsvinden dan in schooljaar 2019-2020. Schooljaar 2018-2019 zal gebruikt worden voor experimenten bij het vak media. Ook zal er dan een fundamentele schoolbrede discussie gevoerd gaan worden over de voordelen en nadelen van het gebruik van *devices* in de lessen, het soort *device* en de te ontwikkelen 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden.

#### I-uur

Het i-uur is een belangrijk profileringspunt van de school. Tijdens het eerste halfuur van de lesdag is er onderwijs op maat: individuele uren. Leerlingen die een onvoldoende resultaat hebben behaald voor een vak en/of een leeradvies hebben gekregen én die dat ook willen, kunnen extra begeleiding krijgen die is gericht op het ontwikkelen van vaardigheden en kennis die ontbreken. De i-uren gelden alleen voor de vakken, waarin in leerjaar 4 examen gedaan kan worden. Bij zowel de leerlingen als de docenten bestaat de wens de i-uren uit te bereiden. Onderzocht zal worden, waar de behoefte van de leerlingen en docenten liggen: een uitbreiding van de tijdsduur met een kwartier of van het aantal momenten in de week.

---

### 3.2 LEERLINGBEGELEIDING

De begeleiding van de leerlingen is volop in ontwikkeling. De school heeft te maken met een veranderende vraag op het gebied van de zorg. Er komen meer leerlingen met een MDO de school binnen. Daarnaast zal de populatie die de wens heeft om door te stromen, weer een andere begeleidingsbehoefte hebben, waarop geanticipeerd moet worden. De school wil zich ontwikkelen tot een instituut dat

eerder leerlingen begeleidt dan een instituut dat voor hen een overwegend zorgende rol heeft. Wanneer we uitgaan van zorg, dan worden de leerbelemmeringen geproblematiseerd. Wij willen meer uitgaan van de mogelijkheden van het kind en minder uitgaan van de beperkingen. Daarnaast streven wij een pro-actieve werkwijze na, in plaats van reactieve. Dat betekent, dat ook docenten een beroep kunnen doen op het begeleidingsteam, wanneer zij tijdens de les een leerling zien stagneren.

### **Op het niveau van de leerlingen en ouders**

Om de eigen verantwoordelijkheid van de leerlingen voor het eigen leerproces te stimuleren, zijn wij in het schooljaar 2017-2018 gestart met het persoonlijk handelingsplan (HP). De leerling formuleert dat zelf. Het HP omvat de doelstellingen die de leerling zelf heeft voor het nieuwe schooljaar en wat er volgens hem voor nodig is om deze doelstellingen te bereiken. Het HP gaat ook naar de ouders/verzorgers. Samen kunnen ook zij aangeven welke ondersteuningsbehoefte er voor hun kind bestaat. In samenspraak met de mentor kan dan bekeken worden welke mogelijkheden er op de school zijn.

Tijdens de ouderavonden presenteert de leerling de studieresultaten aan diens ouders/verzorgers en vertelt hij hen, hoe hij aan het resultaat is gekomen en wat hij de komende periode (anders) gaat doen. Van de ouders/verzorgers wordt verwacht dat zij deelnemen aan deze avonden.

### **Op het niveau van de docent**

De docent begeleidt de leerlingen in de les. Hij heeft aandacht voor de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen en zal gedifferentieerd lesgeven om in te spelen op de individuele verschillen o.a. qua tempo en niveau. Bij elke behaalde onvoldoende voor een proefwerk noteert hij in het leerlingvolgsysteem een leeradvies dat de leerling, ouders en mentor kunnen zien. Wanneer de leerprestaties achterblijven kan de docent de leerling adviseren deel te nemen aan het individueel lesuur (i-uur).

### **Op het niveau van de mentor**

De mentor coacht de leerling en heeft aandacht voor zowel zijn leerprestaties als zijn sociaal-emotioneel functioneren. Het is de taak van de mentor contact op te nemen met de leerling en/of ouders, wanneer de leerling in zijn ontwikkeling stagneert. Hij kan het handelingsplan van de leerling aanvullen. Wanneer de stagnatie ernstig of hardnekkig is, zal de mentor contact opnemen met het begeleidingsteam om de ondersteuningsbehoefte (verder) in kaart te brengen.

Periodiek vindt er een mentorenoverleg plaats, waarin, op basis van intervisie, collega's geconsulteerd kunnen worden wanneer zij vastlopen in de begeleiding. In de voorbereiding hierop levert de mentor gegevens aan bij de teamleider.

### **Op het niveau van het begeleidingsteam**

Aanvang schooljaar faciliteert het begeleidingsteam de docenten met het beschikbaar stellen van een klassenhandelingsplan. Hierin is de ondersteuningsbehoefte van elke leerling direct te zien. Docenten die signaleren dat een leerling in zijn leren wordt belemmerd, kunnen een beroep doen op het begeleidingsteam, wanneer zij handelingsverlegen zijn. Het doen van een lesobservatie behoort dan tot een van de mogelijkheden. Met deze werkwijze wordt er preventiever te werk gegaan. Zo kan gedragsproblematiek die voortkomt uit leerproblematiek of uit de handelingsverlegenheid van de docent, worden voorkomen.

Het begeleidingsteam neemt deel aan het mentorenoverleg, waarin intervisiegesprekken plaatsvinden m.b.t. de begeleiding van de leerlingen. Ook houdt het team het schoolverzuim in de gaten en schakelt het de mentor en/of de teamleider in wanneer een leerling bovengemiddeld verzuimt.

Het begeleidingsteam begeleidt ook de individuele leerlingen. Dat kan zijn: kortdurend voor de leerlingen die met een MDO de school zijn binnengekomen, of op aanvraag van de leerling (of ouders) zelf. Veelal gaat het dan om *counseling*.

De leerlingen die te maken hebben met gedragsmatige belemmeringen in het functioneren en dat in het HP hebben opgenomen, kunnen preventief gebruikmaken van de time-outplek.

Voor leerlingen die uit de les zijn gestuurd, is er een werkplek naast het kantoor van het begeleidingsteam. Hierdoor heeft het team een signaleringsmogelijkheid, maar kan het ook in begeleidende zin met de leerling in gesprek gaan.

### **Op het niveau van het MT**

Het MT houdt het gehele proces en de kwaliteit van de leerlingbegeleiding in- en buiten de les in de gaten. Zij consulteert de zorgcoördinator, wanneer de leerprestaties en het sociaal-emotioneel functioneren structureel dreigen te stagneren en wanneer de HP's onvoldoende uitkomst bieden. In het kader van het MDO geeft de teamleider de kaders aan.

De teamleider houdt ook de cijfers van de leerlingen in de gaten en begeleidt de voorbereidingen van het mentorenoverleg. Docenten die niet eerder mentor zijn geweest, worden geschoold. Wanneer de teamleider signaleert dat het schort aan de begeleiding van de leerlingen in de les, bijvoorbeeld vanwege veelvuldige verwijdering, dan wordt dat in het functioneringsgesprek of in een tussengesprek aan de orde gesteld.

Wilt u meer weten over de leerlingbegeleiding en de extra begeleiding, raadpleegt u dan het begeleidingsplan, schoolgids 2: [begeleiding](#) en het [ondersteuningsprofiel](#) van de school op onze [website](#).



---

## 3.4 BURGERSCHAP

### **Persoonlijke vorming**

De Hartenlust hecht grote waarde aan de identiteitsvorming van het kind in relatie tot zijn omgeving. Belangrijke waarden hierbij zijn: eigenheid, zelfvertrouwen en (zelf)respect.

Tijdens de lessen maatschappijleer, de TOP-uren cultuur en de lessen leefstijl in de onderbouw wordt daar expliciet aandacht aan besteed.

- De school biedt de leerlingen de mogelijkheid om zijn positie in de sociale leeromgeving te herkennen en te ontwikkelen.
- Er is ondersteuning in het ontwikkelen van diversiteit in een groep: de leerling leert dat hij zich mag onderscheiden van een ander en dat het anders mag zijn.

### **Sociale vorming**

Tijdens de studielessen in het eerste en tweede leerjaar worden de leerlingen begeleid bij hun sociale vorming. Hiervoor wordt gebruikt gemaakt van de methode *Leefstijl*. Tijdens de lessen bij de vakken waarin ook groepsopdrachten gemaakt moeten worden, leert de leerling samenwerken.

### **Maatschappelijke vorming**

In de bovenbouw wordt bij het vak maatschappijleer aandacht besteed aan de bredere sociale-maatschappelijke context waarin de leerling verkeert: de democratische waarden en normen, waarden van de samenleving en hoe je hiertoe te verhouden komen hier aan de orde.

In het vierde leerjaar doen alle leerlingen een maatschappelijke stage. Dat betekent, dat de leerlingen minimaal 30 uur vrijwilligerswerk verrichten bij een vrijwilligersorganisatie, vereniging, instelling of maatschappelijke organisatie.

---

## 3.5 SOCIALE VEILIGHEID

De sociale veiligheid start met het leefklimaat: de schoolcultuur. De school werkt aan een professionele cultuur met behoud van het persoonlijke karakter van de school. Deze cultuur vertaalt zich ook reeds naar de lessen toe. Er wordt meer opbrengstgericht lesgegeven met oog voor de ondersteuningsbehoefte van het individuele kind. De herkenbare en professionele manier van werken heeft de veiligheid in en buiten de lessen vergroot. De leerlingen weten waar zij aan toe zijn. De kaders waarbinnen zij hun vrijheden hebben, zijn bekend. Wanneer leerlingen

moeten worden aangesproken op het gedrag, wordt voorbeeldgedrag van het personeel verwacht. Op de gangen zijn studiewerkplekken te vinden, waarvan volgens de regels van Zs en Zf (Zelfstandig werken/in stilte en Zelfstandig werken/ met ruimte voor fluisteren) tijdens en na de lessen gebruik kan worden gemaakt. E.e.a. is ontleend aan de methode van *Lessen in orde*. Tijdens de lessen is het rustig in de school.

Om het prettige leer- en leefklimaat te versterken en omdat de school vaker te maken krijgt met leerlingen die binnenkomen met leer- en gedragsproblematiek (die zich niet alleen in de lessen voordoet maar ook daarbuiten), heeft de school behoefte aan pedagogische conciërges. Zij moeten in staat om zijn conflictsituaties te voorkomen en in voorkomend geval situaties te de-escaleren.

## 4.HR-BELEID

Het personeel heeft de afgelopen paar jaar op verschillende terreinen een inhaalslag gemaakt. Er is sterk ingezet op scholing en coaching van het OP; de vergaderingen zijn meer opbrengstgericht georganiseerd; de stijl van werken is minder vrijblijvend en meer professioneel. Deze veranderingen hebben een cultuurverandering teweeggebracht, waarvoor flexibiliteit en extra inspanning nodig is geweest.

---

### 4.1 BEVOEGDHEDEN

Het is het streven van de school 100%-bevoegde docenten voor de klas te hebben. In 2016 bereikten wij dat voor 96%. De niet-bevoegde docenten waren allen in opleiding. Het is met name voor de tekortvakken moeilijk bevoegde docenten te vinden. Om te kunnen voorzien in de moeilijk vervulbare vacatures en om in te spelen op het natuurlijke verloop van de school, ziet de school hiertoe kansen wanneer sprake wordt van een opleidingsschool. De school heeft al elk jaar stagiaires en beschikt over een coördinator-stagebegeleiding. De mogelijkheden voor een opleidingsschool zal verder moeten worden onderzocht.

#### **Scholing en deskundigheidsbevordering**

Vanwege de onderwijskundige veranderingen die de school voor ogen heeft en de kracht die zit in een gezamenlijke aanpak om resultaat te behalen, is het beleid erop gericht de scholing tegelijkertijd met het hele team te doen. Een deel van de deskundigheidsbevordering wordt op de locatie verzorgd. Deze werkwijze heeft in relatief korte tijd een uniforme lesstructuur en een hogere lesopbrengst opgeleverd. Bijgevolg is de onderhandelingscultuur die voorheen heerste, omgebogen tot een professionele cultuur. De volgende stap die is genomen is het scholen van het personeel in differentiatie. Het doel hiervan is de leerlingen die meer aandacht behoeven, of die sneller door de leerstof kunnen en/of die de wens hebben op te stromen naar de havo, middels het programma *Op Naar De Havo* te kunnen bedienen. Docenten hebben ook de vrijheid om zich naar eigen behoefte te scholen. De Dunamare Academie is hiervoor de eerst aangewezen plaats om dat te doen.

---

### 4.2 FUNCTIEMIX, AANNAMEBELEID EN BEGELEIDING

#### **Functiemix**

De Hartenlust heeft de functiemix bewust ingezet om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Dit betekent dat er een verbinding is gemaakt tussen de loopbaanontwikkeling van docenten, de eisen die worden gesteld aan de sollicitanten

en de onderwijskundige ontwikkelingen van de school. Als gevolg van de personele mobiliteit door de schooljaren heen, fluctueert het percentage LC-docenten continu. Toch lukt het de school te voldoen aan de doelstelling van het ministerie van 50% inschaling in LC.

### **Aannamebeleid**

Een professionele attitude, ervaring met opbrengstgericht werken en goed klassenmanagement zijn een must in het aannamebeleid. Bij de werving wordt expliciet bekeken of de kandidaat toegevoegde waarde heeft, passend bij de koers van de school: uniform gestructureerde lessen en het toepassen van differentiatie met gebruikmaking van digitale hulpmiddelen. Wanneer docenten niet bekend zijn met de principes van *Lessen in orde* wordt hen die bijgebracht. Die principes vormen de basislesstructuur voor alle vakken.

Voor het vervullen van de vacatures zal bij het aanstellen van nieuw personeel rekening worden gehouden met de leeftijdsopbouw en de verhouding man/vrouw binnen de organisatie.

### **Begeleiding**

De Hartenlust wil een goede werkgever zijn en besteedt daarom veel aandacht aan de introductie van de nieuwe docenten. Zij worden wegwijs gemaakt in de school, bekendgemaakt met de pedagogische en didactische basisprincipes en de schoolcultuur. Daarnaast zorgen vakdocenten en docentbegeleider ervoor dat de nieuwe collega zich op alle terreinen gesteund weet. De vakdocent zorgt voor de begeleiding vanuit de sectie en richt zich vooral op de praktische zaken rond het vak en de vakdidactiek. Er wordt gestreefd naar continuïteit en het behoud van de mensen in het onderwijs. Het begeleidingstraject duurt maximaal twee jaar en wordt gedaan door twee seniordocenten.

---

## **4.4 GESPREKKENCYCLUS**

In hoofdstuk 2, waarin de visie van de school staat beschreven, valt te lezen dat de school groeit naar een minder hiërarchische en ontwikkelgerichte organisatie met zelfsturende en zelfverantwoordelijke teams. Ook wordt genoemd, dat er wordt gewerkt met een grondhouding van vertrouwen, verantwoordelijkheid en (zelf)ontplooiing, waarbij wordt geopereerd vanuit gelijkwaardigheid van posities. Taken en rollen worden uitgevoerd op basis van affiniteit, verantwoordelijkheidsgevoel en teamgeest. Deze visie vraagt om een andere systematiek van functioneren en beoordelen. Het loont de moeite om te onderzoeken of het wenselijk is, dat de hiërarchische structuur voor de functioneringsgesprekken

en de beoordelingsgesprekken gehandhaafd moet blijven, of dat er andere mogelijkheden zijn die dienend zijn aan de onderwijskwaliteit.

---

## 4.5 TEVREDENHEIDSONDERZOEKEN

### **Personeel**

De vele veranderingen in de school van de afgelopen twee jaar hebben tot gevolg gehad dat de werkdruk hoog was. Hoewel iedereen zich aan de veranderingen heeft gecommitteerd, is het toch niet vreemd dat e.e.a. een negatieve invloed heeft gehad op de tevredenheid. Uit een enquête onder het personeel is gebleken dat de werkhoeveelheid, de werkzwaarte en het werktempo als hoog wordt ervaren, wat weer gevolg heeft voor het welbevinden. Het tij is zich nu aan het keren. Er is rust in de school, de organisatieprocessen verlopen goed, er worden successen geboekt en er is meer rust in de hoofden van de mensen. Er zijn, met de veranderingen van het onderwijsprogramma, nieuwe ontplooiingsmogelijkheden en er is ruimte voor initiatief. Hoewel dit niet betekent dat hiermee de werklast zal verminderen, is de verwachting dat dit een positief effect zal hebben op de personeelstevredenheid. Het is een zaak van het management om de vinger aan de pols te houden en het personeel te faciliteren en te ondersteunen.

Uit het tevredenheidsonderzoek van 2016 is gebleken dat het personeel te maken heeft met mondige ouders en leerlingen. In enkele gevallen voelt men zich gediscrimineerd en onheus behandeld. Om beter zicht te krijgen op wat er aan de orde is, om vervolgens te kunnen bekijken wat hieraan gedaan kan worden, zal het punt veiligheid aan de orde komen in het functioneringsgesprek. Ook zal de vertrouwenspersoon ingeschakeld worden om dit onderwerp onder de aandacht te brengen. Om vaardig te worden in het voeren van gesprekken met ouders en leerlingen kan men in voorkomend geval het personeel worden doorverwezen naar de academie voor een cursus gesprekstechnieken.

### **Oudertevredenheid**

De tevredenheid wordt om het jaar gemeten met de enquêtes van de Kwaliteitsscholen. De resultaten zijn voldoende en wijken weinig af van het benchmark. Er kan wel meer tegemoet worden gekomen aan de wens voor activiteiten voor de ouders. Die ouderraad wil zich daarvoor graag inzetten. Schooljaar 2018-2019 zal daarvoor een bedrag worden gereserveerd.

### **Leerlingtevredenheid**

Jaarlijks wordt de tevredenheid van de leerlingen gemeten. De metingen laten zien dat de tevredenheid aan het toenemen is. Het doel van de onderwijskundige veranderingen was ooit het vergroten van de lesopbrengst. Nu staan deze in het teken van de veranderingen in het onderwijsprogramma. Dit betekent dat van de leerlingen meer wordt verwacht. Tegelijkertijd is er ook een periode geweest dat

docenten lerende waren. Met name bij de bovenbouwleerlingen die het verschil kennen, hebben de veranderingen invloed gehad op de tevredenheid. Nu de veranderingen meer cultuur zijn geworden, neemt de tevredenheid weer toe. Er zijn nog wel aandachtspunten: de wens dat de lessen meer gekoppeld worden aan het nieuws en de praktijk, de wens naar meer buitenschoolse activiteiten, de wens om mee te praten met het MT over het voeren schoolbeleid en over de herinrichting van het schoolplein.

Om goed voeling te houden met de tevredenheid met de leerlingen hebben de teamleiders twee keer per jaar een resonansgroepbijeenkomst, waaraan een afvaardiging van elke klas deelneemt. De directeur van de school gaat meerdere keren per jaar in gesprek met de leerlingenraad. De leerlingenraad die voorheen meer het karakter had van een feestcommissie, wordt steeds meer betrokken bij de beleidsontwikkeling. De leerlingenraad moet een kweekvijver worden voor de leerlingengeleding van de MR. Schooljaar 2018-2019 zullen twee leerlingen deel uitmaken van de MR.

## 5. KWALITEITSZORG

Sinds schooljaar 2016-2017 is de organisatie op systematische wijze gaan werken met een pdca-cyclus. Voor de opzet hiervan heeft de school zich laten bijstaan door de VO-raad met het project *Leren verbeteren*. Er wordt nu planmatig en gestructureerd gewerkt met het schoolplan, (meer)jarenplan en het vakwerkplan. Al deze plannen zijn congruent aan elkaar.

Met elk personeelslid wordt er jaarlijks een functioneringsgesprek gehouden volgens de gesprekscyclus van de Dunamare Onderwijsgroep. Eens in de vier jaar vindt er een beoordelingsgesprek plaats. Gedurende het schooljaar vinden er tussengesprekken plaats. Die kunnen bedoeld zijn voor één onderwerp in het kader van kort-cyclisch werken. Om zicht te houden op enerzijds de ondersteuningsbehoefte van de docenten en anderzijds op de kwaliteit van de lessen, vinden er flietsbezoeken in de les plaats die worden nabesproken.

Vierjaarlijks wordt het schoolplan vastgesteld en jaarlijks het daaruit afgeleide jaarplan. Alle vakgroepen krijgen jaarlijks een onderwijskundige opdracht mee gelijk aan de onderwijskundige ontwikkeling van de school. Periodiek vindt er een sectievoorzittersoverleg plaats met het MT. De sectiedoelstellingen en (tussentijdse) resultaten worden aan elkaar gepresenteerd en de knelpunten in het werkproces besproken. Tijdens de sectiewerkmiddagen wordt er met de collega's samengewerkt aan het de sectiedoelstellingen en het curriculum: lesvoorbereiding, nieuwe didactische toepassingen etc.

Om op de resultaten te kunnen reflecteren wordt er gebruikgemaakt van een *management tool*: CumLaude. Zowel de resultaten van de eigen vakgroep(leden) als die van de andere vakgroepen zijn hierin te zien. De vakgroepen worden geacht deze meerdere malen per jaar te raadplegen. In het gesprek met het MT worden de resultaten besproken, alsmede de acties die worden ondernomen. Datzelfde wordt ook gedaan, nadat de uitslagen van de examens bekend zijn. Er wordt gereflecteerd op het resultaat in relatie tot het benchmark. De Hartenlust is er trots op dat de examenresultaten al jaren hoger zijn dan het landelijk gemiddelde. In 2016 had de school zelfs een percentiel van 94.

In het kader van de deskundigheidsbevordering en de onderwijskundige ontwikkelingen van de school, vindt er gedurende het schooljaar een schoolbrede scholing plaats en er wordt gestimuleerd om twee keer per jaar deel te nemen aan een cursus van de Academie.

De stap die nu gezet moet worden, is het vinden van de balans tussen het voeren van regie en het geven van professionele ruimte. Onderzocht wordt, of het verlengen van de lestijd hieraan een bijdrage kan leveren. Er komt dan meer ruimte om naast

de vaste lesstructuur meer zelf invulling te geven aan de lessen. In het kader van het kort-cyclische werken met aandacht voor: *feed-up, feedback en feed-forward* wordt gezocht naar de balans in het signaleren, leren en faciliteren. Ook moet ervoor gewaakt worden dat het kort-cyclische werken niet leidt tot meer administratieve handelingen.



## 6. FINANCIËEL BELEID

Het leerlingenaantal en de bekostiging van het onderwijsprogramma hangen met elkaar samen. Het leerlingenaantal is onder druk komen te staan door de toenemende vraag naar havo-onderwijs die voortkomt uit de demografische ontwikkelingen met bijbehorende veranderende onderwijsbehoefte. Ook de mogelijkheid voor de basisscholen voor het geven van dubbeladviezen met daarbij het recht op plaatsing op het hoogste advies is van grote invloed.

Als gevolg van deze ontwikkelingen is de school gedwongen een behoedzaam financieel beleid te voeren. Er wordt geïnvesteerd in het verbeteren van de werkprocessen, in onderwijskundige vernieuwing en in het wijzigen van het onderwijsprogramma teneinde in te spelen op de veranderende vraag. De PR van de school speelt hierbij een steeds belangrijkere rol.