

Schoolplan 2016-2020

**‘persoonlijke aandacht en
uitstekende prestaties’**

Voortbouwen en doorontwikkelen

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Kernwaarden en visie op onderwijs	5
2.1	Onze kernwaarden.....	5
2.2	Onze visie	5
2.3	Onderbouwing van onze visie.....	6
2.4	Visie in de schoolpraktijk van Huizermaat.....	7
3	Situatieschets Huizermaat	9
3.1	Profiel van Huizermaat	10
3.2	Terugblik en evaluatie schoolplan 2012-2016.....	10
3.3	SWOT-analyse	12
4	Beleidspeerpunten markt en omgeving	13
4.1	Stabiele en evenwichtige schoolomvang	13
4.2	Duidelijk profiel uitdragen in de markt	13
4.3	Verbinding met de maatschappelijke omgeving	14
5	Beleidspeerpunten onderwijs	15
5.1	Waarborgen van uitstekende onderwijsresultaten.....	15
5.2	Uitdagend en betekenisvol onderwijs	15
5.3	Gepersonaliseerd leren en andere innovaties zoals ICT in het onderwijs	16
5.4	Verbeteren toetskwaliteit.....	16
5.5	Brede ontplooiing door een uitdagend onderwijsaanbod in alle afdelingen	17
5.6	Begeleiding en mentoraat	17
5.7	Passend onderwijs	18
6	Beleidspeerpunten personeel en organisatie	19
6.1	Continue ontwikkeling en professionalisering	19
6.2	Uitbouwen personeelsbeleid.....	19
6.3	Verbindend leiderschap.....	20
6.4	Kwaliteitsbeleid.....	20
7	Financiën en Beheer	21
7.1	Duurzaam huisvestingsbeleid en adequate faciliteiten	21
7.2	Financiële gezonde organisatie voor de korte en middellange termijn.....	21
8	Roadmap: de beleidspeerpunten in een tijdsplanning	24

1 Inleiding

Voor u ligt het schoolplan van Huizermaat met daarin de kernwaarden en onderwijsvisie van de school en het meerjarenbeleid voor de komende periode. Dit schoolplan laat zien waar de school staat in haar ontwikkeling en wat de koers, de beleidskeuzes en speerpunten zijn voor 2016-2020.

Persoonlijke aandacht en uitstekende prestaties centraal op Huizermaat

Bij de totstandkoming van het vorige schoolplan 2012-2016 zijn intensieve gesprekken gevoerd binnen de school die hebben geleid tot een herijking van de visie en de formulering van de kernwaarden van de school. Wij zien geen aanleiding om hiervan af te wijken en daarom heeft dit schoolplan 2016-2020 wederom de twee kernwaarden van Huizermaat als titel meegekregen: 'Persoonlijke aandacht en uitstekende prestaties'.

Voortbouwen en doorontwikkelen is de koers

Wanneer we terugkijken op het vorige schoolplan 2012-2016 dan blijkt dat er in de afgelopen jaren veel van het voorgenomen beleid is gerealiseerd. De school behaalt goede onderwijsresultaten, beschikt over een zeer uitgebreid onderwijsaanbod en heeft een sterke positie in de markt. Huizermaat heeft hiermee een goede basis gelegd en het credo van het beleid voor de komende jaren is 'voortbouwen en doorontwikkelen'.

Meerjarenplan GSF 2020 als beleidskader

Huizermaat is onderdeel van de GSF en het meerjarenplan GSF 2020 vormt het beleidskader voor dit schoolplan. De GSF heeft voor de komende vier jaar de volgende drie ambities:

- Brede ontplooiing van leerlingen door uitdagend en betekenisvol onderwijs en aandacht voor cultuur, levensbeschouwing en ethische vraagstukken.
- Hoge onderwijskwaliteit en goede opbrengsten door een effectieve leeromgeving, aandacht voor innovatieve vormen van onderwijs en maatwerk in onderwijs en begeleiding.
- Maatschappelijke binding door burgerschapsontwikkeling en oog voor maatschappelijke ontwikkelingen in binnen- en buitenland.

Bij de realisatie van deze ambitie onderscheidt de GSF volgende voorwaarden: professionele cultuur, goed leiderschap, stabiele organisatie en goede ondersteuning.

Dit schoolplan 2016-2020 laat zien hoe deze ambities en voorwaarden een plek krijgen in het meerjarenbeleid van Huizermaat.

Doelstellingen van het schoolplan

Het schoolplan 2016-2020 van Huizermaat vervult een aantal doelstellingen:

- Het geeft de strategische koers en beleidsdoelen aan voor de komende planperiode.
- Het is een planningsdocument voor de schoolontwikkeling en vormt de basis voor de jaarplannen en teamplannen van de school.
- Het is een document dat gebruikt kan worden richting stakeholders, om te laten weten waar de school voor staat en welk beleid wordt gevoerd.

Voor informatie over het gevoerde beleid van Huizermaat en de beleidskeuzes die zijn gemaakt in de inrichting van het onderwijs (het onderwijsprogramma, de lessentabel, de lestijden, de overgangsregelingen, het schoolondersteuningsprofiel en dergelijke) wordt verwezen naar de recente schoolgids en de website van Huizermaat.

Totstandkoming en uitwerking schoolplan met de geledingen in de school

Huizermaat streeft er naar om het schoolplan te baseren op een gemeenschappelijk en gedragen beeld van de koers en ontwikkelingsrichting van de school. Bij de totstandkoming van dit schoolplan zijn daarom alle schoolgeledingen van Huizermaat betrokken tijdens vergaderingen, studiedagen en/of gespreksrondes met de schoolleiding, de docenten, de leerlingen en de ouders.

Dit schoolplan geldt voor vier jaar en wordt jaarlijks uitgewerkt in een jaarplan en activiteitenplan (op het niveau van de school) en in teamplannen (op het niveau van de docententeams).

Leeswijzer

Dit schoolplan start met de kernwaarden en visie van de school (hoofdstuk 2) en een schets van de uitgangssituatie van de school (hoofdstuk 3). Daarna wordt ingegaan op de beleidsspeerpunten van de school tot 2020 op de verschillende terreinen: markt en omgeving (hoofdstuk 4), onderwijs (hoofdstuk 5), personeel en organisatie (hoofdstuk 6), financiën en beheer (hoofdstuk 7). Per beleidsspeerpunt worden de ambities beschreven en worden de ijkpunten (tussendoelen) en beoogde resultaten (einddoelen) aangegeven. Het schoolplan wordt afgesloten met een 'roadmap' (hoofdstuk 8) waarin de beleidsspeerpunten in de tijd op een overzichtelijke wijze zijn weergegeven.

2 Kernwaarden en visie op onderwijs

Dit hoofdstuk beschrijft de kernwaarden en de onderwijsvisie van Huizermaat. De visie wordt onderbouwd en er wordt een beeld geschetst door docenten en leerlingen van hoe deze visie is terug te zien in de onderwijspraktijk van Huizermaat.

2.1 Onze kernwaarden

Binnen Huizermaat zijn in 2011 (in het kader van het schoolplan 2012-2016) schoolbreed gesprekken gevoerd over waar de identiteit van de school. Dit heeft geleid tot de formulering van twee kernwaarden:

persoonlijke aandacht en uitstekende prestaties

We kiezen er voor om deze kernwaarden te continueren in het schoolplan 2016-2020. De kernwaarden zijn nog steeds van kracht en Huizermaat wil hierop voortbouwen en doorontwikkelen.

Huizermaat is een school met veel **persoonlijke aandacht**, waar de leerlingen zich gekend en geaccepteerd voelen. Onder persoonlijke aandacht verstaan we voorts de zorgvuldige begeleiding van de leerlingen, het met elkaar omgaan op basis van onderling vertrouwen, respect en optimisme ten aanzien van ontwikkelingsmogelijkheden van leerlingen. De mentor is daarin de spil. Per klas zijn er twee mentoren voor het begeleiden van leerlingen, van wie de leervorderingen en persoonlijke ontplooiing worden gevolgd en besproken met betreffende leerlingen en hun ouders. Op deze wijze weet elke leerling zich persoonlijk gekend en erkend binnen Huizermaat.

Huizermaat is een school met onderwijs van hoge kwaliteit en **uitstekende prestaties**, waar we kunnen omgaan met verschillen tussen leerlingen en waar op elk niveau excelleren wordt gestimuleerd. De uitstekende prestaties zijn zichtbaar op onze kwaliteits- en opbrengstenkaarten. Zie onze website onder 'scholen op de kaart'. We behalen een hoog rendement door de aandacht voor optimale kennisontwikkeling. In de bovenbouw behoren we al jaren tot de top met examenresultaten die ruim boven het landelijk gemiddelde liggen.

2.2 Onze visie

Centraal in de visie van Huizermaat staat dat we het beste uit de leerlingen halen en talentontwikkeling willen stimuleren. Bij de start van de schoolloopbaan draagt Huizermaat er zorg voor de leerlingen in die leerweg te plaatsen waar de leerling gestimuleerd wordt het beste uit zichzelf te halen.

Voor goed onderwijs zijn er betrokken en ambitieuze docenten nodig die werken vanuit de relatie met leerlingen. Zij beheersen hun vak, sturen en begeleiden het leerproces en dagen leerlingen uit om tot optimale leerresultaten te komen. Huizermaat laat leerlingen optimaal presteren door een

continue monitoring van de ontwikkeling en door, daar waar nodig, bij te sturen. Schoolvorderingen bekijken mentoren met leerlingen niet alleen per rapportperiode, maar ook tussentijds. Leerlingen die achterblijven met hun leervorderingen krijgen extra ondersteuning. Dat kunnen extra lessen of trainingen zijn, leeropdrachten, remedial teaching of individuele gesprekken.

De uitstekende prestaties worden geleverd binnen een prettig schoolklimaat dat zich kenmerkt door persoonlijke aandacht en een optimale structuur. Huizermaat is een school waar de leerling zich gekend en geaccepteerd voelt. Binnen Huizermaat gaan we op een respectvolle manier met elkaar om en zorgen we ervoor dat iedereen zich veilig voelt. Een veilig en stimulerend onderwijsleerklimaat is een basis om leerlingen te laten presteren. De organisatie van onze school biedt leerlingen en docenten een structuur die het leren en onderwijzen centraal stelt.

Huizermaat wil -naast uitstekende prestaties- ook als resultaat van haar onderwijs: een brede persoonlijke ontwikkeling van de leerlingen. Goed onderwijs betekent ook dat er naast kennisoverdracht aandacht is voor de ontwikkeling van vaardigheden: samenwerken, plannen, onderzoeken, presenteren en reflecteren. Deze vijf vaardigheden hebben een belangrijke plaats in het onderwijs op Huizermaat.

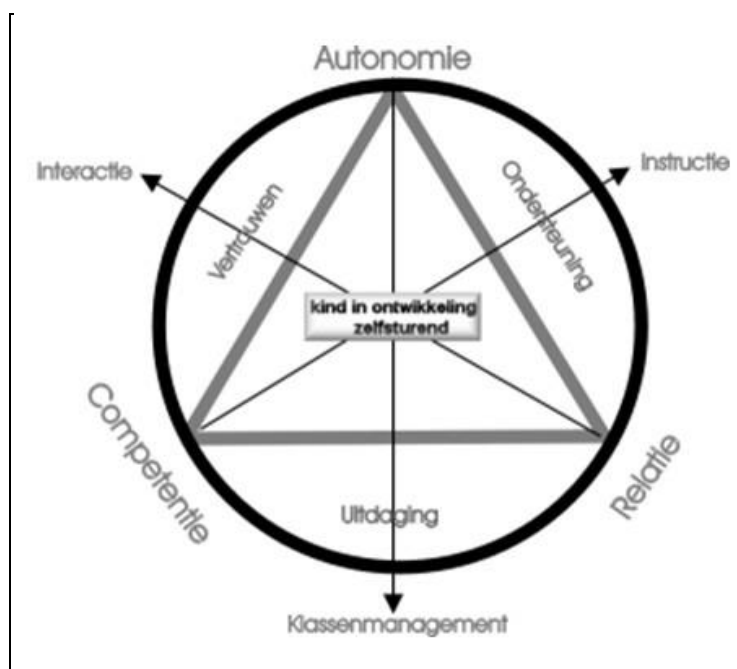
Om leerlingen het beste uit zichzelf te laten halen en zich goed voor te bereiden op de toekomst is het van belang dat leren ook uitdagend en betekenisvol is. Uitstekende prestaties zijn een belangrijke sleutel voor succes in een vervolgopleiding en op de arbeidsmarkt. Uitdagend en betekenisvol leren reikt verder dan alleen de cijfers en prestaties. Uitdagend en betekenisvol leren door leerlingen is voor Huizermaat niet nieuw. Dit komt naast de reguliere lessen tot uiting in projectweken, maatschappelijke stage, profiel- en sectorwerkstukken, internationalisering, masterclasses, werkweken en excursies. Het verschil voor de komende jaren is dat we het 'uitdagend en betekenisvol leren door leerlingen' verder willen verbeteren en vooral ook willen doorontwikkelen. We willen de lessen nog uitdagender en betekenisvoller maken. Wij zijn van mening dat het uitdagend en betekenisvol maken van lessen een middel is met als doel de kwaliteit van het leren te verhogen en uitstekende prestaties te behalen. In het doorontwikkelen van uitdagend en betekenisvol onderwijs speelt differentiatie een belangrijke rol. Door (meer) maatwerk te leveren wordt het onderwijs voor alle leerlingen betekenisvoller en worden alle leerlingen meer geactiveerd om daardoor optimaler te leren. Onderwijs willen wij zien als maatwerk, als gepersonaliseerd leren. Het is belangrijk dat docenten verschillen tussen leerlingen signaleren en niet alleen het gemiddelde zien. Er is extra uitdaging voor degene die dat nodig heeft. In de vwo-plusklassen, in de talentstroom en ook in alle andere klassen van Huizermaat om de leerlingen te prikkelen het beste uit zichzelf te halen. Ook is er extra ondersteuning voor wie dat nodig heeft; bij studielessen of door de schoolpsycholoog, remedial teacher/orthopedagoog.

2.3 Onderbouwing van onze visie

Huizermaat kiest voor continuering van de geformuleerde onderwijsvisie en vindt het van belang om deze onderwijsvisie te onderbouwen en 'herbronnen' met de achterliggende leertheorieën.

Het in 2011 benoemen van persoonlijke aandacht en uitstekende prestaties laat zien dat er in de school de overtuiging is dat (laten) leren niet alleen veroorzaakt of gestuurd kan worden door gericht zijn op kennis, maar dat persoonlijke ontwikkeling daarbij onontbeerlijk is. Het mentoraat neemt met name bij het geven van persoonlijke ontwikkeling een belangrijke plaats in. Het willen geven van deze persoonlijke aandacht is eigen aan Huizermaats onderwijs, daar is de school vanuit de traditie goed in. De kernwaarden geven aan, deze traditie van persoonlijke aandacht te willen koppelen aan de uitstekende prestaties. Om dat te kunnen, moet ook duidelijk zijn hoe en waarom. Daarvoor is het van belang ook zicht te hebben op de achterliggende leertheorieën.

Aan de wortels van de overtuiging dat (laten) leren niet alleen veroorzaakt kan worden door gericht te zijn op kennis, ligt de humanistische theorie, (www.learning-theories.com) en daarmee ook de gedachte dat volgens de grondlegger Maslow alle mensen een aangeboren behoefte hebben aan zelfverwerkelijking. Vanuit deze achterliggende theorie komt de noodzaak tot differentiëren voort, om ieder te laten komen tot het in deze theorie zo belangrijke doel: autonoom leren. Hier sluit de leertheorie van adaptief leren (Stevens 2004) bij aan. Bij het adaptief leren staat de driehoek aandacht voor relatie, autonomie en competentie centraal.



Een andere van oudsher belangrijke leertheorie voor Huizermaats onderwijs is het sociaal constructivisme (www.learning-theories.com). Deze theorie is van belang voor de invulling van de in de visie genoemde actieve werkvormen en een uitdagende en betekenisvolle leeromgeving. Ook biedt deze leertheorie een basis bij de invulling van de rol van de mentor en draagt het daarmee bij aan het laten samengaan en elkaar versterken van de kernwaarden.

Bij de invulling van het mentoraat en de vijf vaardigheden in combinatie met persoonlijke aandacht en uitstekende prestatie in het Huizermaatse onderwijs speelt de zone van naaste ontwikkeling van Vygotsky een grote rol.

2.4 Visie in de schoolpraktijk van Huizermaat

De leerlingen aan het woord:

<p><i>'Ik vind het fijn dat er op Huizermaat veel persoonlijke aandacht is voor leerlingen. Ik voel me hierdoor thuis en persoonlijk gekend.'</i></p>		<p><i>'Op Huizermaat valt er veel te kiezen. Er is een zeer uitgebreid aanbod aan vakken en buitenschoolse activiteiten.'</i></p>	<p><i>'Mijn ogen begonnen te stralen toen ik hier voor het eerst binnen kwam.'</i></p>
<p><i>'Een rooster van 60 minuten is fijn. We krijgen meer afwisseling in de les en dat maakt het leren aantrekkelijker.'</i></p>	<p><i>'Huizermaat is een leuke school waar je veel kunt leren.'</i></p>		
<p><i>'Ik heb het hier naar mijn zin.'</i></p>	<p><i>'Binnen Huizermaat kun je werken op je eigen niveau. Dit helpt mij beter te presteren.'</i></p>		<p><i>'Er is een ontspannen en informele sfeer op de school. Ook het gebouw helpt hierbij, want is het licht en heeft een vriendelijke uitstraling.'</i></p>

De docenten aan het woord:

<p><i>'Aan de balans tussen de cognitieve ontwikkeling en persoonlijkheidsontwikkeling van leerlingen werk ik continue.'</i></p>		<p><i>'Internationaliseren draagt bij aan betekenisvol taalleren, Bildung en brede persoonlijke ontwikkeling van onze leerlingen.'</i></p>	
<p><i>'In de les besteed ik niet alleen aandacht aan kennisoverdracht, maar laat ik leerlingen veel samenwerken, onderzoek doen en presenteren.'</i></p>			
<p><i>'Door het duo-mentoraat kan ik veel persoonlijke aandacht geven aan leerlingen.'</i></p>	<p><i>'In de lessen probeer ik steeds meer maatwerk te leveren aan leerlingen door te differentiëren in de didactiek.'</i></p>		<p><i>'Bij elk rapport gaan we met leerling en ouders in gesprek om de leerling te begeleiden om tot uitstekende prestaties te komen.'</i></p>

De ouders aan het woord:

<p><i>'Wat ik zo bijzonder vind aan deze school is dat er veel rust en discipline heerst, maar dat de sfeer tegelijkertijd heel gemoedelijk en ontspannen is.'</i></p>		<p><i>'Op Huizermaat heerst een prettig soort vertrouwen en optimisme in wat leerlingen kunnen en willen. Daardoor ontstaat een gezonde balans tussen ambities, prestaties, en persoonlijke ruimte.'</i></p>	
<p><i>'Wat een goede en leuke school.'</i></p>	<p><i>'Onze dochter voelde zich vanaf het eerste moment thuis op Huizermaat.'</i></p>		<p><i>'De Huizermaat is een warm bad.'</i></p>
			<p><i>'Uitstekende prestaties en persoonlijke aandacht gaan hand in hand.'</i></p>

Het totaaloordeel van de inspectie in haar onderzoek van maart 2015 in kernwoorden:

<p><i>'Grote ontwikkelkracht bij docenten.'</i></p>		<p><i>'Aandacht voor leerlingen en goed mentoraat.'</i></p>	<p><i>'Leerlingen vinden het een gezellige school.'</i></p>
<p><i>'Positieve werksfeer op de school.'</i></p>	<p><i>'Veel aandacht voor vakontwikkeling.'</i></p>		
	<p><i>'Veilige sfeer.'</i></p>	<p><i>'De opbrengsten zijn van goed (bovengemiddeld) niveau.'</i></p>	

3 Situatieschets Huizermaat

In dit hoofdstuk wordt geschetst waar Huizermaat staat in haar schoolontwikkeling. Er wordt gereflecteerd op het vorige schoolplan 2012-2016 en benoemd wat is bereikt: welke beoogde beleidsdoelen zijn gerealiseerd en welke niet? Ook wordt een SWOT-analyse gegeven.

3.1 Profiel van Huizermaat

Huizermaat is een school voor mavo, havo en vwo (atheneum en gymnasium). In de onderbouw beschikt Huizermaat over een tweejarige dakpanconstructie van mavo/havo en havo/wvo klassen en daarnaast vwo plus klassen en een Talentklas voor meer- en hoogbegaafde leerlingen.

De brugperiode duurt twee jaar zodat de leerlingen tijd krijgen om te groeien naar het bij hen passende niveau. De school heeft op dit moment ruim elf honderd leerlingen. Zij komen vooral uit de directe omgeving: Huizen, Blaricum, Laren en Eemnes. Kleine aantallen leerlingen komen uit Bussum, Hilversum of Almere. De Talentstroom heeft een regionale functie.

De school is afgelopen zomer geheel gemoderniseerd, heeft een prachtige aula, een mooie science-vleugel, computerlokalen, een moderne mediatheek, een goed geoutilleerde sportzaal en een aantrekkelijke atletiekbaan vlakbij de school.

3.2 Terugblik en evaluatie schoolplan 2012-2016

Vanuit het schoolplan 2012-2016 is de afgelopen vier schooljaren op verschillende terreinen gewerkt aan de schoolontwikkeling van Huizermaat. In het schoolplan 2012-2016 zijn op deze terreinen de doelen geformuleerd en de activiteiten aangegeven om deze doelen te realiseren. Onderstaand is de balans opgemaakt, waarbij per beleidsterrein is aangegeven welke beleidsdoelen van het schoolplan 2012-2016 zijn gerealiseerd en welke beleidsdoelen nog niet zijn gerealiseerd.

Beleidsterrein: markt en omgeving

Gerealiseerde doelen	Niet gerealiseerd
<ul style="list-style-type: none">• Marktpositie versterkt en marktaandeel vergroot• Meer evenwichtige spreiding over de afdelingen tot stand gebracht• Instroomanalyses uitgevoerd voor inzicht in herkomst leerlingen• Actief PR- en communicatiebeleid ontwikkeld en uitgevoerd• Onderzoek naar succes in vervolgonderwijs is voor het hbo grotendeels gerealiseerd	<ul style="list-style-type: none">• Onderzoek naar succes in vervolgonderwijs is in het WO nog een punt van zorg

Beleidsterrein: onderwijs

Gerealiseerde doelen	Niet gerealiseerd
<ul style="list-style-type: none"> • Opbrengstanalyses op schoolniveau structureel ingebed • Start gemaakt met didactische ontwikkeling voor uitdagend en betekenisvol leren • Onderwijsaanbod verder uitgewerkt en vormgegeven in verschillende afdelingen • Rekenbeleid goed in de steigers gezet • Stappen gezet met de inzet van ICT in het onderwijs. Er is een iPad pilot gestart in de bovenbouw van het vwo 	<ul style="list-style-type: none"> • Schoolbreed taalbeleid

Beleidsterrein: personeel en organisatie

Gerealiseerde doelen	Niet gerealiseerd
<ul style="list-style-type: none"> • Gestart met teamplannen om teams meer in positie te brengen • Gesprekkencyclus gestroomlijnd en verloopt volgens planning • Begeleiding nieuwe docenten verlengd en beoordeling verder geprofessionaliseerd • Kwaliteitszorg cyclisch gemaakt en geïmplementeerd met kwaliteitsagenda • Huizermaatse kijkwijzer ontwikkeld voor lesobservaties 	<ul style="list-style-type: none"> • Collegiaal lesbezoek in het kader van deskundigheidsbevordering nog niet structureel, schoolbreed

Beleidsterrein : financiën en beheer

Gerealiseerde doelen	Niet gerealiseerd
<ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek naar mogelijkheden voor verwerven van aanvullende middelen • In tijden van bezuinigingen bewaken van onderwijskwaliteit en kernwaarden 	

Bovenstaande evaluatie laat zien dat in de afgelopen planperiode veel van de gestelde beleidsdoelen zijn gerealiseerd. Terugkijkend kunnen we constateren dat Huizermaat veel heeft bereikt. Zo is de marktpositie van de school versterkt en hebben kwaliteitsontwikkelingen plaatsgevonden in het onderwijs en de organisatie. Het is positief om te constateren dat het schoolplan daadwerkelijk als planningsdocument heeft gewerkt om stappen voorwaarts te zetten in haar schoolontwikkeling.

Dit betekent niet dat Huizermaat ‘klaar’ is, want de ontwikkelingen in de omgeving stellen de school continu voor nieuwe uitdagingen en vraagstukken.

3.3 SWOT-analyse

In de vorige paragraaf is gekeken waar de school staat in de realisatie van haar beleid. De SWOT-analyse laat zien waar de school staat in haar schoolontwikkeling.

Strenghts	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> • Sterk schoolprofiel (kernwaarden) • Onderwijsopbrengsten (kwaliteitskaart) • Goede leerlingbegeleiding en persoonlijke benaderingswijze • Sterk docententeam • Breed onderwijsaanbod • Brede ontwikkeling van leerlingen • Eigentijds en duurzaam gebouw • Internationalisering 	<ul style="list-style-type: none"> • Doorlopende leerlijnen op vakgebied en in het mentoraat • Toetsbeleid • Differentiatie verder vorm geven
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> • Groter marktaandeel middellange termijn • Evenwicht tussen ontplooiing en vorming van het individu, optimale resultaten en maatschappelijke binding • Herbronnen missie en visie • Verdere professionalisering medewerkers (docenten, OOP, leidinggevenden) • Meer kruisbestuiving tussen de teams 	<ul style="list-style-type: none"> • Dalende basisschooluitstroom • Toenemende concurrentie

De SWOT van Huizermaat is een mooie uitgangssituatie om op voort te bouwen en op door te ontwikkelen. Want dat is de kern van wat Huizermaat in de aankomende planperiode 2016-2020 te doen staat: ‘voortbouwen en doorontwikkelen’. Wat daarbij de beleidsspeerpunten zijn (gebaseerd op de ambities en ontwikkelpunten van de school), welke activiteiten dit vergt en tot welke ijkpunten en resultaten dit moet leiden, daarover gaat het vervolg van dit schoolplan.

4 Beleidsspeerpunten markt en omgeving

In dit hoofdstuk worden de beleidsspeerpunten van Huizermaat beschreven op het gebied van de markt en omgeving. Per beleidsspeerpunt worden de ambities en ontwikkelpunten geformuleerd. Tevens wordt aangegeven wat de ijkpunten zijn tot 2018 en het beoogde eindresultaat in 2020.

4.1 Stabiele en evenwichtige schoolomvang

In de afgelopen jaren is Huizermaat er in geslaagd om in een situatie van demografische krimp haar marktaandeel te vergroten. In het schooljaar 2015-2016 is zelfs de grens van de gebouwelijke capaciteit bereikt en heeft de school (voor het eerst) een beperkt aantal leerlingen moeten uitloten. Huizermaat heeft meer vwo-leerlingen weten aan te trekken, waardoor er meer evenwicht is gekomen in de school.

Voor de komende jaren is de opgave om een lange termijnbeleid te ontwikkelen om de marktpositie van Huizermaat te borgen. De uitdaging voor de school is om beleid te bepalen om een stabiele en beheersbare omvang van het leerlingenaantal te realiseren, dat past bij de capaciteit van het schoolgebouw en een evenwichtige spreiding kent over de afdelingen.

Stabiele en evenwichtige schoolomvang

Ijkpunten tot 2018

- Beleid bepalen voor een evenwichtige instroom (grenzen stellen aan aantal leerlingen per leerweg/afdeling)
- Borgen omvang door vasthouden/vergroten marktaandeel

Eindresultaat (gewenst effect 2020): een stabiele, optimale schoolomvang die zich kenmerkt door een evenwichtige spreiding over de afdelingen en die passend is bij de capaciteit van het schoolgebouw.

4.2 Duidelijk profiel uitdragen in de markt

Huizermaat heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld als het gaat om haar profilering in de markt. De school heeft haar profiel aangescherpt door haar kernwaarden en visie te formuleren, beschikt over uitstekend promotiemateriaal en een uitgewerkt communicatie- en PR-activiteitenplan. Dit heeft ertoe bijgedragen dat de marktpositie van Huizermaat is verstevigd.

De opgave voor de komende jaren is om het actieve communicatie- en PR-beleid te continueren en verder te ontwikkelen. Daarbij gaat het om het verder inkleuren en uitdragen van het profiel in de markt, zowel van de school als geheel als van de verschillende afdelingen van Huizermaat.

Het vraagstuk hierbij is: wat is kenmerkend voor Huizermaat en geldt voor alle afdelingen en wat is het specifieke per afdeling?

Duidelijk profiel school en afdelingen

**IJkpunten
tot 2018**

- Schoolprofiel Huizermaat en profiel van elk van de verschillende afdelingen helder in beeld
- Continueren actief PR- en communicatiebeleid, met inzet van leerlingen

Eindresultaat (gewenst effect 2020): stevige positie en heldere profilering van Huizermaat en van de verschillende afdelingen in de markt.

4.3 Verbinding met de maatschappelijke omgeving

Huizermaat heeft als school de maatschappelijke opdracht om leerlingen succesvol voor te bereiden op het vervolgonderwijs en om als volwaardige burgers actief aan de samenleving deel te nemen. Dit vraagt van Huizermaat dat zij ‘midden in de samenleving staat’ door in het onderwijs aandacht te besteden aan burgerschapsvorming en door verbindingen te leggen met de maatschappelijke omgeving via gerichte activiteiten (internationale uitwisselingen, goede doelen acties, maatschappelijke stages etc).

Huizermaat zoekt nadrukkelijk het contact met de basisscholen en zorgt voor een warme overdracht. Al voor de zomervakantie maken leerlingen kennis met hun mentoren en toekomstige klasgenoten.

Verder wil Huizermaat de prestaties van haar leerlingen in het vervolgonderwijs gaan monitoren. Het organiseren van een onderzoek naar het succes van haar leerlingen in het vervolgonderwijs staat al langer op de agenda van Huizermaat en het is nu tijd voor concrete actie.

Midden in de samenleving

**IJkpunten
tot 2018**

- Opzetten en uitvoeren van een monitor naar succes in het vervolgonderwijs en hieruit consequenties/acties trekken
- Voortzetting en uitwerking van maatschappelijke activiteiten
- Beleid internationalisering continueren en uitwerken in meerdere afdelingen van de school

Eindresultaat (gewenst effect 2020): een school die in verbinding staat met de maatschappelijke omgeving om leerlingen succesvol te maken na hun schoolcarrière in de maatschappij en in het vervolgonderwijs.

5 Beleidsspeerpunten onderwijs

In dit hoofdstuk worden de beleidsspeerpunten van Huizermaat beschreven op het gebied van het onderwijs. Per beleidsspeerpunt worden de ambities en ontwikkelpunten geformuleerd. Tevens wordt aangegeven wat de ijkpunten zijn tot 2018 en het beoogde eindresultaat in 2020.

5.1 Waarborgen van uitstekende onderwijsresultaten

Eén van de centrale ambities van Huizermaat is het realiseren van uitstekende onderwijsresultaten. De school slaagt hier goed in, want de kwaliteitskaart en het opbrengstenoordeel van de school laten zien dat al meerdere jaren goede tot zeer goede onderwijsopbrengsten worden gerealiseerd. Huizermaat heeft in het laatste inspectieonderzoek een basisarrangement en een predicaat 'goed' toegekend gekregen voor alle afdelingen. Dit is een groot compliment voor de school.

Het verkrijgen van een excellente status wordt geambieerd.

Verder heeft de school een flinke slag gemaakt in het opbrengstgericht werken. De beschikbare informatiesystemen (Wolf, Managementvenster) worden door de medewerkers ingezet om de opbrengsten te monitoren en analyseren en waar nodig verbeteracties te initiëren.

De opbrengstgerichte werkwijze wil Huizermaat doorontwikkelen en vertalen naar het primaire proces, waarbij de effectiviteit van de didactiek en het leerrendement van de les centrale aandachtspunten zijn.

Uitstekende onderwijsresultaten	
Ijkpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none">• Opbrengstgerichte werkwijze doorontwikkelen in het primaire proces• Ontwikkelen leidraad sectieprogramma's• Inspectiestatus 'goed' borgen en streven naar de excellente status voor alle drie de afdelingen.

Eindresultaat (gewenst effect 2020): opbrengstgerichte werkwijze tot op het niveau van de les en continue (boven)gemiddelde scores op de opbrengstenkaart.

5.2 Uitdagend en betekenisvol onderwijs

Huizermaat wil een hoge onderwijskwaliteit leveren die zich kenmerkt door een effectieve leeromgeving met vormen van uitdagend en betekenisvol leren. Dit bevordert de prestaties en heeft een positieve invloed op persoonlijke ontplooiing van de leerlingen.

De komende periode wordt gewerkt aan het doorontwikkelen van de leskwaliteit en de didactiek om het onderwijs meer uitdagend en betekenisvol te maken (houden) voor de leerlingen, zowel schoolbreed als per afdeling (in de vorm van een mavo-didactiek, havo-didactiek en vwo-didactiek).

Didactische ontwikkeling**IJKpunten
tot 2018**

- Doorontwikkelen didactiek (per afdeling) om het onderwijs uitdagend en betekenisvol te maken (houden) voor leerlingen

Eindresultaat (gewenst effect 2020): Huizermaat beschikt over een toegesneden didactiek (per afdeling) en de lessen op Huizermaat zijn uitdagend en betekenisvol ingericht, blijkend uit leerlingenevaluaties en lesobservaties.

5.3 Gepersonaliseerd leren en andere innovaties zoals ICT in het onderwijs

Huizermaat wil mee voorop lopen in de onderwijskundige vernieuwingen, met name op het gebied van de differentiatie. In dit kader wordt ingezet op het doorontwikkelen en schoolbreed maken van het gepersonaliseerd leren. Een belangrijk didactisch uitgangspunt van Huizermaat is 'onderwijs op maat'. Dit houdt in dat gekeken wordt naar de persoonlijke behoeften en leerstijlen van leerlingen en dat hier de didactische aanpak op wordt aangepast.

Ook de inzet van ICT in het onderwijs biedt nieuwe mogelijkheden. In de visie van Huizermaat is ICT een middel; de onderwijskundige visie en doelen van de school vormen het uitgangspunt en het gaat er om te kijken welke mogelijkheden ICT biedt om deze visie en doelen te realiseren. Concreet betekent dit dat we (blijven) onderzoeken welke meerwaarde de inzet van ICT in het onderwijs kan bieden voor de ambities van Huizermaat van uitdagend, betekenisvol en gepersonaliseerd leren. Naast het gebruik van MacBooks in de Talentstroom en pilots in de bovenbouw vwo met ipads, wil Huizermaat onderzoek doen naar de mogelijkheden van het gebruik van laptops in de IBC van Havo.

Onderwijskundige vernieuwingen**IJKpunten
tot 2018**

- Innovatie op gebied van differentiatie en gepersonaliseerd leren doorzetten/verbreden
- Formuleren ambitie van ICT in het onderwijs
- Onderzoek naar gebruik van laptops in IBC

Eindresultaat (gewenst effect 2020): Huizermaat blijft haar onderwijs innoveren om haar ambities van uitdagend en betekenisvol leren en van gepersonaliseerd leren te realiseren.

5.4 Verbeteren toetskwaliteit

Een ontwikkelpunt voor Huizermaat is een schoolbreed toetsbeleid om de kwaliteit van de toetsing te borgen. Huizermaat wil een toetsbeleid ontwikkelen met heldere kaders en afspraken over onder meer frequentie, omvang en weging van toetsen, mede in relatie tot de doorgaande leerlijn. Verder wordt ingezet op het OBIT-proof maken van de toetsen om de toetskwaliteit en de determinatie verder te versterken. De volgende stap zal zijn om OBIT toe te gaan passen in de les om het leerrendement van de lessen verder te versterken.

Toetskwaliteit	
IJkpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Schoolbreed toetsbeleid met kaders en afspraken • OBIT-proof maken van de toetsen en (daarna) van de lessen

Eindresultaat (gewenst effect 2020): toetsen OBIT-proof (en daarmee de kwaliteit borgen van de determinatie) en lessen OBIT-proof (en daarmee het leerrendement van de lessen optimaliseren).

5.5 Brede ontplooiing door een uitdagend onderwijsaanbod in alle afdelingen

Huizermaat wil werken aan de talentontwikkeling en persoonlijkheidsontwikkeling van leerlingen. Het streven is een evenwicht tussen cognitieve ontwikkeling en brede vorming (Bildung).

De brede vorming komt tot uiting door het brede scala aan vakken van Huizermaat (van filosofie tot wetenschapsdynamica) en de systematische aandacht die wordt besteed aan vijf belangrijke vaardigheden (samenwerken, plannen, onderzoeken, presenteren en reflecteren).

Ook de 21^{ste} century skills (digitale geletterdheid, burgerschapszin, creativiteit, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, communiceren, samenwerken, sociale en culturele vaardigheden en zelfregulering) zullen verdere aandacht krijgen in het onderwijsaanbod.

Huizermaat wil voor de komende jaren het onderwijsaanbod per afdeling doorontwikkelen, passend bij het profiel van de betreffende afdeling. Voornemens in dit kader zijn: International Business College in havo, continuering Internationalisering en oriëntatie op status Elosschool en Big History en mavo plusprogramma ter verbetering van de aansluiting naar de havo.

De ervaringen met Internationalisering zijn positief. Ons inziens levert internationalisering een belangrijke bijdrage aan het betekenisvol taalonderwijs, Bildung, een brede persoonlijke ontwikkeling en burgerschapszin.

Brede ontplooiing	
IJkpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Doorlopende leerlijnen doorontwikkelen voor de vaardigheden • International Business College in havo vorm geven • Oriëntatie op status Elosschool • ICT vaardigheden leerlingen plaats geven in het curriculum

Eindresultaat (gewenst effect 2020): Leerlingen naast een diploma ook goed voorbereiden op hun toekomstige rol in de samenleving/ vervolgonderwijs door een brede ontplooiing.

5.6 Begeleiding en mentoraat

Het mentoraat neemt een belangrijke plaats in binnen Huizermaat. We streven ernaar om de kwaliteit van de begeleiding te handhaven door het borgen van de mentoraatsprogramma's. Verder zullen de decanen de ontwikkeling van het LOB programma verder vorm geven vanaf klas een.

Begeleiding en mentoraat	
IJKpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none">• Borgen mentoraatsprogramma's• Ontwikkelen leerlijn mentoraat• Ontwikkelen leerlijnen LOB

Eindresultaat (gewenst effect 2020): kwaliteitsborging mentoraat.

5.7 Passend onderwijs

De interne ondersteuningsstructuur van Huizermaat is van hoge kwaliteit en de school is PO-proof. Huizermaat loopt voorop in het bieden van ondersteuning aan leerlingen met specifieke behoeften. De school biedt een brede ondersteuning en heeft daarnaast een diepteprofiel op hoogbegaafdheid. Er wordt ingezet op deskundigheidsbevordering van de vakdocenten in het kader van Passend Onderwijs.

Passend onderwijs	
IJKpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none">• Borgen schoolondersteuningsprofiel• Onderzoek naar de wijze van inzet van ambulante begeleiding

Eindresultaat (gewenst effect 2020): continuering kwalitatief hoogwaardige ondersteuning.

6 Beleidsspeerpunten personeel en organisatie

In dit hoofdstuk worden de beleidsspeerpunten van Huizermaat beschreven op het gebied van personeel en organisatie. Immers: *het zijn de mensen die het doen!*

Per beleidsspeerpunt worden de ambities en ontwikkelpunten geformuleerd. Tevens wordt aangegeven wat de ijkpunten zijn tot 2018 en het beoogde eindresultaat in 2020.

6.1 Continue ontwikkeling en professionalisering

Om de kwaliteit van het onderwijs te borgen en door te ontwikkelen is het van belang dat de medewerkers continu bezig zijn met hun professionele ontwikkeling. Deze professionele ontwikkeling krijgt op verschillende manieren vorm: formeel (via scholing en studiedagen) en informeel op de onderwijsvloer. Binnen Huizermaat is sprake van een open cultuur met ruimte om te professionaliseren en om van en met elkaar te leren. Huizermaat wil de professionele cultuur verder stimuleren, waarbij de teams en vaksecties leergemeenschappen vormen waar docenten van/met elkaar leren en het professionele gesprek voeren over de onderwijskwaliteit.

Ook wordt gebruik gemaakt van de GSF-Academie en wordt de verbinding gelegd binnen de GSF om inspiratie en inzichten op te doen en in gesprek te gaan met elkaar over vraagstukken die spelen (GSF-visitatie, GSF Onderwijsconferentie, jaarlijkse tweedaagse GSF-managementkader).

Professionele schoolcultuur verder ontwikkelen	
Ijkpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren van leercultuur • Professionele ruimte voor docenten • Opleiden in de school uitbreiden naar het eerste graadsgebied

Eindresultaat (gewenst effect 2020): professionele schoolcultuur verder ontwikkelen.

6.2 Uitbouwen personeelsbeleid

Het personeelsbeleid beoogt verschillende doelen, zoals het realiseren van goed werkgeverschap en het bevorderen van een goed werkklimaat en een goede werksfeer. Een aantal onderdelen wordt op centraal niveau van de GSF ingevuld. Andere instrumenten krijgen vorm op de school zelf, zoals de formatieplanning, het taakbeleid, de gesprekkencyclus, het scholingsbeleid, de begeleiding van nieuwe medewerkers, het verzuimbeleid en de personeelszorg. In de huidige ontwikkelingsfase van Huizermaat zijn de ontwikkelpunten: het opstellen van een scholingsbeleid (met als aandachtspunt ICT-vaardigheden van docenten), de strategische personeelsplanning en het seniorenbeleid.

Uitbouwen personeelsbeleid	
Ijkpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Persoonlijke aandacht voor personeel • Scholingsbeleid ontwikkelen • Duurzame inzetbaarheid

	<ul style="list-style-type: none"> • Strategische personeelsplanning om te anticiperen op toekomstige vacatures • Alle docenten staan ingeschreven in het lerarenregister • Alle directieleden staan ingeschreven in het schoolleidersregister
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Eindresultaat (gewenst effect 2020): zorgdragen voor welbevinden en optimaal functioneren van medewerkers binnen Huizermaat.

6.3 Verbindend leiderschap

Huizermaat kent een matrixorganisatie waar zowel de teams (afdelingen) als de vaksecties een duidelijke plek hebben. Wel bestaat er behoefte aan meer onderlinge afstemming en samenwerking. Dit vraagt verbindend leiderschap om de verbinding in de school te versterken en de onderlinge kruisbestuiving te bevorderen zowel tussen de afdelingen als tussen de secties en de teams.

Verbindend leiderschap	
IJkpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Versterken verbinding in de school • Kruisbestuiving bevorderen

Eindresultaat (gewenst effect 2020): optimale samenwerking en afstemming binnen de school.

6.4 Kwaliteitsbeleid

In de 'Syllabus kwaliteitsbeleid' is het kwaliteitsbeleid op Huizermaat uitgewerkt, met de bijbehorende activiteiten en instrumenten. Jaarlijks wordt binnen Huizermaat de jaarkalender kwaliteitszorg opgesteld om de uitvoering te borgen.

Huizermaat heeft de afgelopen tijd het systeem van kwaliteitszorg werkend gekregen voor de 'harde' kant van de onderwijsopbrengsten en (steeds meer ook) voor de 'zachtere' kant van het onderwijsleerproces, dat wil zeggen de kwaliteit van de lessen/pedagogisch-didactische kwaliteit. Op dit punt kan het kwaliteitsbeleid nog verder worden uitgewerkt en geïmplementeerd.

Op dit moment geldt dat de bewaking van de kwaliteit van het onderwijsproces vooral vorm krijgt in de gesprekcyclus. Daar wordt gesproken over de leskwaliteit en de professionele ontwikkeling van medewerkers. Het is gewenst om de professionalisering en kwaliteitsborging ook meer op schoolniveau aan te sturen en te ontwikkelen.

Kwaliteitsbeleid	
IJkpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Verder uitwerken kwaliteitsbeleid onderwijsleerproces op schoolniveau

Eindresultaat (gewenst effect 2020): continu werken aan het op peil houden en zonodig verbeteren van de onderwijskwaliteit.

7 Financiën en Beheer

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de zaken die van belang zijn in de randvoorwaardelijke sfeer. Financieel en materieel beleid is een middel om de doelen ten aanzien van onderwijs, begeleiding en organisatie te realiseren. Het kader wordt bepaald door de middelen die Huizermaat beschikbaar heeft. Deze middelen zal Huizermaat optimaal inzetten ten dienste van het primaire proces.

7.1 Duurzaam huisvestingsbeleid en adequate faciliteiten

De afgelopen jaren is geïnvesteerd in adequate faciliteiten voor het onderwijs en in het schoolgebouw. Met name is het binnenklimaat verbeterd. Verlichting, verwarming en luchtverversing voldoen aan de norm klasse B, waarmee het gebouw duurzamer is geworden. Daarnaast is het voornemen met behulp van zonnepanelen het energieverbruik terug te dringen.

Duurzaam huisvestingsbeleid	
IJKpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none">• Plaatsing zonnepanelen

Eindresultaat (gewenst effect 2020): de huisvesting en het gebruik en beheer van ICT-systemen zijn effectief voor het onderwijsproces en voldoen aan de duurzaamheidseisen.

7.2 Financiële gezonde organisatie voor de korte en middellange termijn

Het financieel beleid van Huizermaat is erop gericht om de meerjarenbegroting sluitend te krijgen. Huizermaat streeft naar een financiële gezonde organisatie voor de korte en middellange termijn. In dit kader wordt gezocht naar het genereren van voldoende middelen die optimaal worden ingezet voor het primaire proces.

Financieel gezonde organisatie	
IJKpunten tot 2018	<ul style="list-style-type: none">• Een sluitende meerjarenbegroting• Onderzoek naar mogelijkheden voor verwerven van aanvullende middelen

Eindresultaat (gewenst effect 2020): onderwijskwaliteit realiseren met een sluitende exploitatie.

Hierna zijn de kwantitatieve doelstellingen en prognoses opgenomen van Huizermaat.

Doelstellingen leerlingenaantallen en prognoses

realisatie						
Jaar	stand per 1 oktober	Uitstroom		Instroom		externe prognose
		examen	overig	Jaar 1 volgend schooljaar	zij instroom volgend schooljaar	
2012/2013	930	158	33	241	16	959
2013/2014	996	172	29	250	15	967
2014/2015	1.067	178	20	248	10	1.076

prognose						
Jaar	stand per 1 oktober	Uitstroom		Instroom		externe prognose
		examen	overig	Jaar 1 volgend schooljaar	zij instroom volgend schooljaar	
2015/2016	1.135	190	20	245	6	-
2016/2017	1.176	197	20	220	6	-
2017/2018	1.185	220	20	210	12	-
2018/2019	1.167	240	15	210	12	-
2019/2020	1.134	240	15	210	6	-

Huizermaat streeft komende jaren naar een leerlingenaantal op de middellange termijn van rond de 1150. Het zal een uitdaging zijn om een hiervoor een blijvende stijging van het marktaandeel te realiseren. Huizermaat heeft hierom gekozen om de instroom van het aantal nieuwe eerste jaars leerlingen wat defensief te begrenzen.

Financiële doelstellingen en prognoses

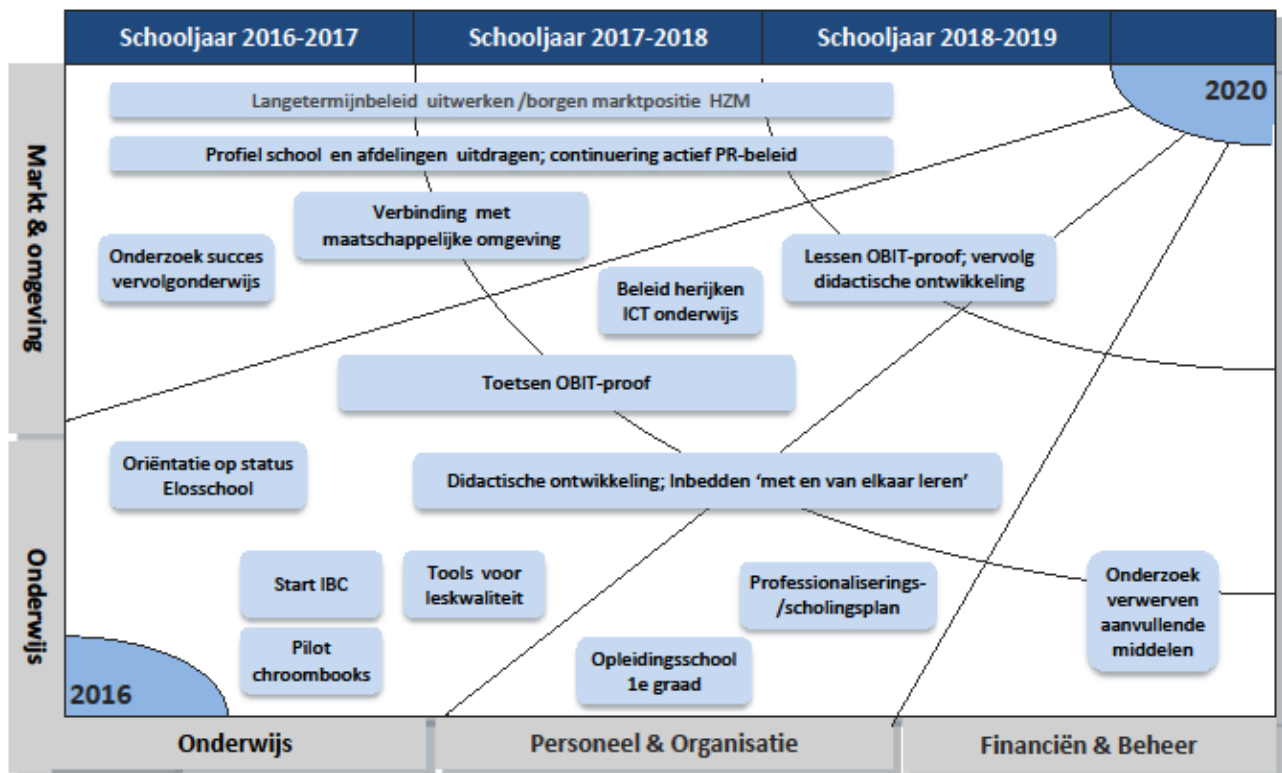
	<i>begroting</i> 2016/2017	<i>begroting</i> 2017/2018	<i>begroting</i> 2018/2019	<i>begroting</i> 2019/2020	<i>Referentie:</i> <i>begroting</i> 2015/2016	<i>Referentie:</i> <i>Realisatie</i> 2014/2015	<i>Referentie:</i> <i>Actualisatie</i> 2015/2016
Baten							
3.1 Rijksbijdragen	8.033.600	8.259.500	8.233.600	8.080.900	7.402.200	6.972.529	7.553.700
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	31.800	34.300	36.800	16.800	5.400	42.951	5.400
3.5 Overige baten	485.650	490.600	495.400	500.300	463.150	469.377	463.150
Totale baten	8.551.050	8.784.400	8.765.800	8.598.000	7.870.750	7.484.857	8.022.250
Lasten							
4.1 Personeelslasten	6.712.000	6.895.500	6.862.800	6.696.800	6.111.900	5.672.563	6.290.500
4.2 Afschrijvingen	214.400	211.300	205.500	200.500	202.900	135.900	206.100
4.3 Huisvestingslasten	250.700	253.100	255.900	258.400	258.500	194.783	258.500
4.4 Overige lasten	1.493.350	1.499.100	1.520.000	1.531.000	1.450.150	1.263.275	1.450.150
Totale lasten	8.670.450	8.859.000	8.844.200	8.686.700	8.023.450	7.266.521	8.205.250
Saldo baten en lasten	119.400-	74.600-	78.400-	88.700-	152.700-	218.336	183.000-
5 Financiële baten en lasten	-	-	-	-	-	-	-
Saldo exploitatie	119.400-	74.600-	78.400-	88.700-	152.700-	218.336	183.000-

Huizermaat is tevreden over het begrote resultaat van de meerjarenbegroting. Het negatieve resultaat wordt veroorzaakt door de afschrijvingskosten die ten laste van de reserve zijn begroot. Voor het jaar 2016-2017 kampt Huizermaat nog met een T-5 effect van ongeveer 40 leerlingen.

8 Roadmap: de beleidsspeerpunten in een tijdsplanning

Het schoolplan omvat een periode van vier jaar. In dit hoofdstuk is een roadmap opgenomen waarin de belangrijkste beleidsspeerpunten in een tijdsplanning zijn uitgezet voor het eerste en tweede jaar van deze planperiode.

Jaarlijks wordt gekeken waar de school staat in de realisatie van de beleidsvoornemens van dit schoolplan en worden de concrete acties voor het nieuwe schooljaar gepland en opgenomen in het jaarplan van Huizermaat.



Huizermaat gaat een periode tegemoet waarin ze werkt aan het voortbouwen op wat is bereikt en het doorontwikkelen van haar onderwijs. Het 'voortbouwen en doorontwikkelen' is de koers voor de komende planperiode en in dit schoolplan is helder gemaakt wat op de beleidsterreinen de ambities en ontwikkelpunten zijn van Huizermaat.