

Schoolplan Hervormd Lyceum Zuid 2020-2024

Werken vanuit vertrouwen

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Voorwoord	3
2. De bedoeling van ons onderwijs	4
2.1 Kernwaarden.....	4
3. Identiteit.....	5
4. Vier leidende principes voor ons onderwijs	6
5. Ambities voor ons onderwijskundig beleid	7
5.1 Wij geven het beste onderwijs.....	8
5.2 Kwalificatie, socialisatie en zelfontplooiing zijn leidend.....	10
5.3 Onze onderwijsresultaten zijn boven het landelijk gemiddelde.....	11
5.4 Ons onderwijs is toekomstbestendig	13
6. Organisatie van onze school	14
7. Kwaliteit maak je samen	16
8. Leerlingen	18
9. Team.....	19
10. Ouders	21
11. Huisvesting	22
Bijlage: Doelen voor de komende vier jaar	22
Ambitie 1: Wij geven het beste onderwijs	22
Ambitie 2: Kwalificatie, socialisatie en zelfontplooiing zijn leidend	23
Ambitie 3: Onze onderwijsresultaten zijn boven het landelijk gemiddelde	24
Ambitie 4: Ons onderwijs is toekomstbestendig	25

1. Voorwoord

Een kleinschalige en bevlogen havo/vwo-school met modern onderwijs, geworteld in oude en nieuwe tradities: dat is het Hervormd Lyceum Zuid (HLZ). Op onze school werken betrokken docenten die beschikken over een gedegen vakkenkennis. Ze houden van hun vak en geven hun enthousiasme door aan jongeren. Ons toekomstbestendig onderwijs interesseert jongeren en motiveert hen om met plezier naar school te gaan. Bij ons ontdekken zij wat hun unieke talenten en mogelijkheden zijn.

In dit schoolplan beschrijven wij welke plannen wij hebben en welke ontwikkelingen wij voorstaan voor de periode 2020-2024. Op de fundamenten van onze 90 jaar oude school werken we aan de doorontwikkeling van eigentijds onderwijs dat leerlingen voorbereidt op het vervolgonderwijs en op een plek in de snel veranderende samenleving. We hebben nieuwe uitgangspunten opgesteld, willen ons onderwijs steeds blijven verbeteren en de inrichting van onze organisatie daaraan aanpassen. Onze bedoeling voor de komende vier jaar hebben wij als volgt verwoord:

1. Wij geven het beste onderwijs, en zijn altijd aan het verbeteren
2. Kwalificatie, socialisatie en zelfontplooiing zijn leidend
3. Onze onderwijsresultaten zijn boven het landelijk gemiddelde
4. Ons onderwijs is toekomstbestendig

We hebben onze ambities opgesteld na verschillende gespreks- en feedbackrondes met medewerkers, ouders en leerlingen. Dit schoolplan helpt ons om onze doelen en wensen te verwezenlijken. We zijn gedreven om onze ambities uit te voeren. Zo kunnen wij het beste onderwijs aan onze leerlingen geven.

Het uitgangspunt van ons plan is dat alle medewerkers, leerlingen en ouders de gekozen richting op willen gaan, en dat we in overleg en in ontwikkeling onze bestemming vinden. We realiseren ons dat niet alles met betrekking tot onze schoolontwikkeling meteen duidelijk zal worden. In gezamenlijkheid zullen we onze ambities waar kunnen maken. Ons schoolplan zetten we jaarlijks om in afdelingsplannen.

Het onderwijs is in beweging en de concurrentie van andere scholen is groot. Het HLZ wil een prominente school zijn in Amsterdam en omgeving. Daar werken we aan met één doel in ons hoofd: het beste onderwijs voor onze leerlingen.

Wilfred Vlakveld

Rector HLZ

Leeswijzer

Waar we spreken over ouders, bedoelen we ook verzorgers of andere opvoeders.

2. De bedoeling van ons onderwijs

Het beste onderwijs voor elke havo- en vwo-leerling: dat is de bedoeling van het Hervormd Lyceum Zuid. Onze leerlingen verdienen dit, en dat drijft ons. Vanuit die ambitie werken wij elke dag aan toekomstbestendig onderwijs. Vertrouwen in onze leerlingen en hun capaciteiten is daarbij leidend. Met goed opgeleide docenten en vanuit een prettige leeromgeving stimuleren wij leerlingen om de lat hoog te leggen voor zichzelf en hun eigen toekomstmogelijkheden te vergroten.

Met ons onderwijs willen wij leerlingen helpen zich te ontwikkelen tot goede en kritische burgers. Ons onderwijs bereidt hen voor op een passende vervolgopleiding en op het meedoen in en mede vormgeven van onze snel veranderende maatschappij. In onze onderwijsvisie zijn kwalificatie, socialisatie en zelfontplooiing van belang. Kwalificatie betekent dat leerlingen kennis en vaardigheden opdoen en een diploma behalen dat past bij hun niveau. Socialisatie betekent dat leerlingen leren samenleven met anderen, op school en in de samenleving. Door ervaring op te doen met verschil in tradities en gedrag leren ze van zichzelf en van anderen. Zelfontplooiing betekent dat leerlingen leren wie ze zijn en ontdekken hoe ze zich kunnen ontwikkelen tot een zelfstandig persoon met eigen verantwoordelijkheden.

Door op meer te focussen dan op kwalificatie alleen, helpen we onze leerlingen zich volledig te ontplooiën. Dit is belangrijk in een tijd waarin we niet precies weten hoe de toekomst eruitziet. De wereld waarin we leven verandert sneller dan ooit tevoren. Ons leven wordt internationaler en digitaler. Technologische mogelijkheden nemen toe en vuren ethische vragen op leerlingen en docenten af. De bagage die wij leerlingen meegeven, helpt hen bij het maken van de juiste keuzes. Daarom nemen in ons onderwijs naast kwalificatie ook socialisatie en zelfontplooiing een belangrijke plaats in.

Onze visie op het kind gaat uit van vertrouwen. Een kind dat vertrouwen krijgt, ontdekt het belang van goede relaties, leert eigen keuzes te maken en daarbij rekening te houden met anderen, voelt zich serieus genomen en ontwikkelt een eigen verantwoordelijkheidsgevoel.

2.1 Kernwaarden

Het HLZ werkt vanuit drie kernwaarden. Deze kernwaarden helpen ons om de bedoeling van ons onderwijs in praktijk te brengen. Dit zijn onze kernwaarden:

Vertrouwen
Veiligheid
Betrokkenheid

Vertrouwen

Vertrouwen is een belangrijk begrip op onze school. Niet voor niets maakt het onderdeel uit van onze visie. De afstand tussen leerlingen en docenten is klein. Elkaar vertrouwen is ons uitgangspunt. Vertrouwen biedt ruimte aan ontwikkeling van zowel leerlingen als medewerkers en schoolleiding. We zijn ook betrouwbaar: we doen wat we zeggen en wat we zeggen is in overeenstemming met onze uitgangspunten. Ons vertrouwen komt tevens tot uitdrukking in het feit dat onze school streeft naar minder regels.

Veiligheid

Het HLZ is met zo'n 900 leerlingen een kleine en veilige school met een prettige, gastvrije en vriendelijke sfeer. Op onze school voelen leerlingen zich thuis en kunnen ze zichzelf zijn. Dit is een belangrijke voorwaarde voor socialisatie en zelfontplooiing. Binnen de veiligheid van onze school leren jongeren elkaar te respecteren én zich van elkaar te onderscheiden. Op deze manier draagt veiligheid bij aan zelfstandigheid en verbondenheid.

Betrokkenheid

Het HLZ is een school waar enthousiaste docenten lesgeven aan gemotiveerde leerlingen. Onze docenten houden van hun vak. Dat straalt af op de leerlingen. Ons toekomstbestendige onderwijs interesseert jongeren en motiveert hen om met plezier naar school te gaan. Door onze betrokkenheid ontwikkelen wij ons tot een school waar voor veel leerlingen hun eerste voorkeur naar uitgaat. Bij ons ontdekken zij immers wat hun unieke talenten en mogelijkheden zijn.

3. Identiteit

Het HLZ maakt onderdeel uit van de Cedergroep. De missie van de Cederscholen is om actief bij te dragen aan een samenleving waarin onze leerlingen als jongvolwassenen maatschappelijk betrokken, succesvol, en persoonlijk gelukkig kunnen zijn. Het is de ambitie van Ceder om samen te werken aan waardenvol en succesvol onderwijs. Hier sluit het HLZ zich van harte bij aan.

Waardenvol onderwijs betekent voor ons dat we leerlingen vertrouwd maken met de gemeenschappelijke waarden die mede voortkomen uit de christelijke oorsprong van de school, en die tevens zichtbaar zijn in andere levensbeschouwelijke stromingen. We leren jongeren ontdekken wie ze zijn in relatie tot zichzelf en tot anderen. We leren hun zich open te stellen voor mensen met een andere opvatting en cultuur. Waardenvol onderwijs leert jongeren dat het niet alleen om het 'ik' gaat, maar ook om het 'wij'. Een samenleving die uitsluitend bestaat uit individuen is geen echte samenleving. Tenslotte moedigen wij leerlingen aan om mondig en kritisch te zijn en te vragen naar het waarom. Waarden gaan pas echt voor ons leven als we ze begrijpen.

Onze identiteit werkt op allerlei manieren door: in hoe we met elkaar omgaan, maar ook in ons onderwijs- en activiteitenaanbod. Een voorbeeld hiervan zijn de goede-doelenacties waar we jaarlijks aandacht aan besteden. Hiermee ondersteunen we onderwijs in ontwikkelingslanden en ontwikkelen leerlingen bewustwording voor de wereld buiten hun eigen gezichtsveld.

Het HLZ hecht aan een onafhankelijke positie. Wij bepalen zelf de inhoud van ons onderwijs. Onder bepaalde voorwaarden accepteren wij sponsorgelden, als deze ten goede komen aan ons onderwijs en ons onderwijs niet beïnvloeden.

4. Vier leidende principes voor ons onderwijs

Wij baseren ons onderwijs op vier leidende principes die aansluiten bij onze bedoeling. De vier principes komen samen in de kernwaarde 'vertrouwen'. Wij werken eraan om het vertrouwen op onze school voortdurend te versterken. De toelichting op de leidende principes ontleen wij aan hoogleraar pedagogiek Luc Stevens omdat hij dat mooi heeft verwoord.

Leidend principe 1: Wij zorgen voor goede relaties

Er wordt het beste geleerd als de relaties goed zijn. Leerlingen hebben behoefte aan relatie, zowel met de medewerkers in de school als met andere leerlingen. Ze willen het gevoel hebben er bij te horen en deel uit te maken van een gemeenschap. Hoewel er in een gemeenschap conflicten kunnen zijn en iedereen rekening moet houden met elkaar, moet iedereen er zich in principe veilig voelen. Leerlingen en medewerkers voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor een goede sfeer en als het lastig is, kan de leerling rekenen op de steun van de medewerkers.

In scholen hebben volwassenen veel invloed op de kwaliteit van de relaties. Niet door op de voorgrond te treden, maar juist door vanaf de zijlijn beschikbaar te zijn. Luisteren, vertrouwen bieden, optreden als het echt nodig is, uitnodigende omstandigheden creëren, het goede voorbeeld zijn, uitdagen en ondersteunen zijn belangrijke pedagogische voorwaarden voor het ontstaan van goede relaties.

Onze school kan alleen maar groeien en ontwikkelen als iedereen die de school vormt kritisch meedenkt over de ontwikkeling. Het HLZ biedt voor elk gremium een platform waar je je feedback kunt geven. Bij het geven van kritiek of feedback horen wel afspraken. Belangrijk is dat je je mening beargumenteert en met alternatieve voorstellen komt. We spreken niet over personen maar met personen. Omdat onze omgeving veilig is en iedereen handelt vanuit vertrouwen kunnen we allemaal ook feedback ontvangen. We zijn dus niet bang voor de kritiek en nemen een open houding aan.

Leidend principe 2: Wij stimuleren leerlingen tot autonomie

Autonomie verwijst naar het gevoel onafhankelijk te zijn. Leerlingen willen het gevoel hebben de dingen zélf te kunnen doen. Zelf kunnen beslissen, zelf keuzes maken. Dat kan alleen in een omgeving waarin de eigenheid van de leerling gerespecteerd wordt. Een kind is er voor zichzelf, niet voor zijn ouders of voor de school. Kinderen hebben al jong de behoefte zich te onderscheiden, hun eigen keuzes te maken. Ons pedagogische antwoord hierop is het bieden van veiligheid, ruimte, begeleiding en ondersteuning en het waarborgen van de verbondenheid met de ander. Individuele vrijheid is belangrijk en wordt gestimuleerd, maar altijd in relatie met de ander en met behoud van diens vrijheid en ieders verantwoordelijkheid daarvoor.

Het HLZ is een school waar iedereen gelijk is, maar niemand hetzelfde. Dit zie je bijvoorbeeld terug in de afdelingen en teams van de school. We zijn niet bang om maatwerk te leveren en hoeven daarover geen verantwoording aan anderen af te leggen. Maatwerk schept geen precedent. We werken met duidelijke regels en afspraken en maatwerk is ook onze oplossing voor die gevallen waarin onze regels en afspraken niet voorzien. We gaan niet op zoek naar nog meer regels.

Leidend principe 3: Wij helpen leerlingen zich optimaal te ontwikkelen

Leerlingen willen laten zien wat zij kunnen en willen succes ervaren. Dat vraagt uitdaging. Het kan alleen als het onderwijs is afgestemd op de mogelijkheden en (basis-)behoeften van de leerling. Niet opletten, niet meedoen, onderpresteren, niet durven: het zijn vaak tekenen van afstemmingsproblemen. Een leerkracht die de ontwikkeling van de leerlingen serieus neemt, biedt de leerling ruimte om passende leerdoelen voor zichzelf te formuleren en voor hem haalbare resultaten te boeken. Een combinatie van hoge (en reële) verwachtingen en beschikbaarheid voor hulp en ondersteuning, zijn een goede basis voor het ontwikkelen van een gevoel van competentie.

De teleurstelling zit vaak in het verschil tussen het behaalde en het verwachte resultaat. Wij voegen daaraan toe dat als je je verwachtingen nooit uitspreekt, je vaak teleurstellingen zult ontmoeten. Dit geldt voor alle geledingen van de school. We spreken wederzijds onze verwachting uit. Dat biedt een ander de kans om aan die verwachtingen te voldoen.

Vragen stellen is goed. Er bestaan geen foute vragen. Maar voordat je een vraag stelt, verwachten wij dat je zelf nadenkt. Dit geldt op alle niveaus in de organisatie: neem de vrijheid en de verantwoordelijkheid om een probleem te zien en dit op te lossen. Het kan best zijn dat je daarbij niet de juiste oplossing hebt gekozen. Wees hier dan transparant over en leer hiervan.

Leidend principe 4: Iedereen heeft vrijheid én verantwoordelijkheid

We bieden vrijheid en vragen verantwoordelijkheid. Dat leidt ertoe dat er een organisatie ontstaat waarin meer vrijheid en ruimte komt voor iedere leerling en medewerker. Die vrijheid brengt echter ook verantwoordelijkheid met zich mee. Die verantwoordelijkheid kun je niet wegleggen bij iemand anders: je verantwoordt je voor wat je met die vrijheid hebt gedaan. Hier zit een mooie spanning en we gaan deze twee uitgangspunten met elkaar verkennen. Vrijheid betekent zeker niet vrijblijvendheid. Het uitspreken van doelen en verwachtingen met betrekking tot de verantwoordelijkheid hoort hierbij. De vrijheid zit in de keuzes die gemaakt mogen worden om de doelen te bereiken.

Dat kunnen we doen omdat we problemen zien als uitdagingen. Problemen zijn kwesties die we willen oplossen omdat we tijdens het oplossen daarvan leren. We constateren dat onze docenten bevlogen vakdocenten zijn die heel hard werken en onderwijs produceren. Het gevaar bestaat dat leerlingen hierdoor in een consumentenstand komen, wat vaak wordt uitgelegd als niet-gemotiveerd zijn. We gaan dit veranderen door een meer activerende didactiek in te zetten.

5. Ambities voor ons onderwijskundig beleid

In dit schoolplan staan onze vier ambities voor de periode 2020-2024 centraal:

1. Wij geven het beste onderwijs
2. Kwalificatie, socialisatie en zelfontplooiing zijn leidend
3. Onze onderwijsresultaten zijn boven het landelijk gemiddelde
4. Ons onderwijs is toekomstbestendig

Deze ambities vormen de basis voor ons onderwijskundig beleid.

5.1 Wij geven het beste onderwijs

Vanuit ons vertrouwen in onze leerlingen en medewerkers geven wij goed onderwijs vanuit een lange traditie. Dat zijn onze leerlingen waard. Onze school streeft dan ook naar 'meer dan basiskwaliteit'. Dit betekent dat we tenminste voldoen aan de kwaliteitseisen, de kerndoelen en de referentieniveaus die de Inspectie van het Onderwijs stelt aan elke school. De komende vier jaar leggen we de focus op kwaliteitszorg, professionalisering van ons enthousiaste team, schoolontwikkeling en kwaliteitsverbetering. In onze schoolgids staat precies verwoord welke vakken we aanbieden en welke tijden we hiervoor hanteren. We nemen de voorgeschreven kerndoelen voor alle vakken in acht en voor de vakken Engels, Duits Frans en Spaans zijn de (Europese) referentieniveaus onze leidraad.

Zowel op het havo (4700 klokuur) als op het vwo (5700 klokuur) hebben we ruimschoots voldaan aan de wettelijke norm met betrekking tot de onderwijstijd en verzorgen we tenminste 189 onderwijsdagen per jaar. In de lessentabel voor de komende jaren zal de onderwijstijd worden geborgd en steeds worden voorgelegd aan de MR.

Pedagogisch klimaat

Door een goed pedagogisch klimaat kunnen zowel onze leerlingen als de school excelleren. Onze vier leidende principes [\[interne link naar hoofdstuk 4\]](#) laten ons pedagogisch klimaat zien. Hier zijn vertrouwen, relatie, competentie en autonomie leidend. We werken vanuit een heldere en duidelijke structuur. Het klimaat is uitdagend en uitnodigend. Fouten maken mag. Leren van het incident staat voorop en de verantwoordelijkheid om te voorkomen dat een incident een patroon wordt ligt bij eenieder zelf. We vatten dat prettige klimaat samen met de zin: het kan nooit duidelijk genoeg en nooit vriendelijk genoeg zijn.

Begeleiding van leerlingen

Naast het verzorgen van solide vakonderwijs is het geven van begeleiding aan leerlingen een belangrijke verantwoordelijkheid van de school. De mentor van een leerling is de eerste begeleider als het gaat om niet-vakgerelateerde zaken. In de eerste klassen hebben we daarnaast leerlingencoaches uit de hogere leerjaren. De komende jaren werken we aan een vernieuwd en duurzaam mentoraatprogramma voor alle leerjaren. Leerlingen kunnen extra begeleiding ontvangen in de vorm van bijles van oudere leerlingen. Dit noemen wij BOS-lessen (Bijles Op School).

Onze remedial teacher (RT'er) gebruikt signaleringstoetsen om zo vroeg mogelijk eventuele achterstanden te ontdekken. Een systeem van kernbanduren zorgt ervoor dat we leerlingen die dat nodig hebben met een maatwerkoplossingen kunnen ondersteunen. In de komende periode wordt het invoeren van het kernbanduren-systeem ook in de bovenbouw onderzocht.

Onze Begeleider Passend Onderwijs (BPO) zet kennis en vaardigheden in om mentoren en docenten te bekwamen, zodat zij hun repertoire om leerlingen te kunnen begeleiden nog verder uitbreiden, ontwikkelen en versterken. De bedoeling is dat dit preventief werkt en zo extra zorgbehoefte bij leerlingen voorkomt. Docenten en mentoren weten de zorgcoördinator of BPO'er te vinden als zij vragen hebben. Leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften laten een adequate schoolse ontwikkeling zien.

Voor leerlingen die daar behoefte aan hebben, hebben we in ons schoolgebouw huiswerkbegeleiding, coaching en bijles. Leerlingen met een taalachterstand of andere achterstand kunnen van het HLZ goede begeleiding verwachten. Indien nodig en gewenst zetten we hiervoor externe deskundigen in. Meer informatie over onze begeleiding en ondersteuning staat in ons [schoolondersteuningsplan](#). [\[link naar document op website\]](#)

Taalbeleid

Het HLZ heeft een taalcoördinator die bijdraagt aan en toeziet op de uitvoering van ons taalbeleid. Dit beleid is in een uitgebreid document uitgewerkt en kent, onder meer, de volgende doelstellingen en acties. Ten eerste worden de taalachterstanden in kaart gebracht met signaleringstoetsen en weggewerkt in de kernbanduren. Het uitgangspunt is dat iedere HLZ-docent een talendocent is. Het HLZ stimuleert het lezen om zowel de leesvaardigheid als de woordenschat van onze leerlingen te vergroten. Leerlingen uit jaar 1, 2 en 3 krijgen voor elke schooldag een zogenaamde Woordpost toegestuurd via de ELO.

Er is een uitgebreid dyslexiebeleid, waarmee getracht wordt betere taalprestaties aan dyslectici te ontlokken. Voorbeelden hiervan zijn het mondeling opzeggen van woorden bij de MVT waarbij ook aandacht wordt besteed aan klankteken koppeling, het inspreken van toetsen voor alle vakken, het gebruik mogen maken van laptops met spellingcorrectie bij toetsen, het gebruik mogen maken van laptop met Kurzweil in de les, het gebruik mogen maken van alfabetische woordenlijsten bij proefwerken van Frans, Engels en Spaans, en natuurlijk de zogenaamde dyslectische versie van toetsen of de tijdsverlenging bij toetsen.

Alfa, bèta en gamma

Het HLZ heeft een lange geschiedenis van sterk onderwijs in de talen en de gammavakken. Met behoud van deze twee pijlers willen we meer evenwicht brengen in de profielen door ook de bètasectie verder te ontwikkelen en te profileren. De bedoeling is een evenwichtiger verdeling van de profielkeuze van onze leerlingen. Vanzelfsprekend zullen we deze plannen in de komende periode ook vertalen naar faciliteiten en eisen aan het gebouw. Het vak Techna is deels opgaan in Future Media en deels in Nask, om de aansluiting naar de bovenbouw te verbeteren.

Sport

Het HLZ biedt een excellent en gevarieerd sportprogramma. Ons programma vindt grotendeels plaats in onze eigen sportzalen in de school, maar ook op diverse sportaccommodaties buiten het schoolgebouw. We bieden een breed aanbod van sportieve activiteiten in recreatief en competitief verband. Teams van het HLZ gooien hoge ogen op competities tussen verschillende scholen. Zo laten we zien dat we ook op fysieke wijze een gezonde school zijn. Een doel is om meer aansluiting te zoeken bij sportverenigingen in de buurt en samen sportieve projecten te ontwikkelen. Hier zullen we de komende jaren actief aan werken.

Cultuur

In onze mooie oude school in een mooie oude buurt willen we graag een breed cultureel programma aanbieden dat past bij de algemene vorming die we voorstaan. De komende jaren staan daarom ook in het teken van het bouwen aan een hernieuwd en divers cultureel aanbod voor onze leerlingen en medewerkers, waarbij we streven naar integratie van culturele projecten in ons

curriculum en daarnaast plaats inruimen voor naschoolse activiteiten binnen de school en voor buitenschoolse activiteiten. In alle leerlagen wordt minimaal één culturele activiteit ondernomen. Dit varieert van dansworkshops en voorstellingen, theater- en museumbezoeken tot het bijwonen van concerten. Op school worden het cultureel kerstcafé en het talentenfestival georganiseerd.

Veiligheid

Het HLZ scoort goed op de veiligheidsbeleving van leerlingen en medewerkers. We borgen de veiligheid van leerlingen en medewerkers in diverse protocollen en regelingen die te vinden zijn in het veiligheidsplan en in het [schoolondersteuningsplan](#). [\[link naar document op website\]](#)

In gevallen van (vermoedelijk) huiselijk geweld en kindermishandeling hanteert onze school de landelijk opgestelde meldcode. Het personeel is getraind in het toepassen van deze code. Voor ouders en leerlingen is er een vertrouwenspersoon/counselor.

Jaarlijks toetsen we of ons gebouw en de omgeving veilig zijn door een ontruimingsoefening en een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E).

Pesten

Ontoelaatbaar gedrag, zoals pesten, tolereren we niet op het HLZ. We pakken dit vroegtijdig aan. Waar nodig corrigeren we ongewenst gedrag. Tijdens de mentorlessen in de brugklassen besteden we hier uitgebreid aandacht aan. Signalen over pestgedrag moeten zo snel mogelijk worden gemeld bij de mentor. De mentor wordt, waar nodig, hierin ondersteund door twee docenten met de rol van pestcoördinator.

5.2 Kwalificatie, socialisatie en zelfontplooiing zijn leidend

Kwalificatie, socialisatie en zelfontplooiing willen we vervlechten met ons onderwijs. Ze worden dagelijks merkbaar voor onze leerlingen. Wij geloven namelijk dat deze drie principes leerlingen helpen om zich voor te bereiden op de maatschappij en het vervolgonderwijs. We zien de vakken die we aanbieden als perspectieven op de snel veranderende wereld waarin we leven. We leren onze leerlingen kijken vanuit deze perspectieven zodat zij zich een oordeel kunnen vormen en een bijdrage kunnen leveren aan verbetering van de wereld om hen heen.

Kwalificatie

- Het verbeteren van de onderwijsresultaten is een belangrijk speerpunt de komende jaren.
- We streven naar een hoog slagingspercentage op zowel havo als vwo en naar een betere doorstroom.
- Determinatie in de onderbouw heeft onze aandacht.
- In de bovenbouw maken we pedagogisch en didactisch onderscheid tussen de afdelingen havo en vwo.
- Door de inzet van meer ICT kunnen we de resultaten van onze leerlingen beter monitoren. Zo kunnen we ons onderwijs aanpassen aan de wensen en behoeften van de leerling en kunnen we leerlingen beter begeleiden naar een diploma.
- Docenten hebben goed zicht op de leerlingen en bieden de leerling ruimte om passende leerdoelen voor zichzelf te formuleren zodat deze haalbare resultaten kan boeken.

- We spreken bewust onze verwachtingen naar de leerling uit zodat deze de kans krijgt aan die verwachtingen te voldoen.

Socialisatie

- We vergemakkelijken de overgang van basisschool naar voortgezet onderwijs onder andere door de inzet van brugklascoaches. Ouderejaars begeleiden de eerstejaars leerlingen.
- We zetten ons als school in voor diverse goede doelen en betrekken de leerlingen daar actief bij.
- In onze didactische aanpak zijn vertrouwen en samenwerken terugkerende thema's.
- We houden diverse activiteiten die de afdelingen en leerjaren overstijgen op het gebied van sport of cultuur. Leerlingen van verschillende leeftijden en niveaus ontmoeten elkaar en werken samen.
- We verstevigen het mentoraat. Uitgangspunt hierbij is duurzaamheid van de relatie tussen mentor en leerling.
- Leerlingen praten mee over beleidskeuzes die het HLZ neemt. We hebben in alle leerlagen POLS-overleg, gaan (her)starten met de leerlingenraad en vernieuwen het leerlingenstatuut om de positie van leerlingen te versterken.

Zelfontplooiing

- We dagen leerlingen uit om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Hierbij ondersteunen wij met een breed aanbod op het gebied van alfa, bèta, gamma, sport, cultuur, internationalisering en digitalisering.
- Het pedagogisch klimaat is erop gericht dat leerlingen zichzelf kunnen en mogen zijn.
- Onze identiteit inspireert ons tot respect voor de eigenheid en diversiteit van iedereen die een bijdrage levert aan onze school.
- Leerlingen kunnen excelleren bij ons Universalis-programma.
- We ondernemen veel excursies en reizen. Zo geven we betekenisvol onderwijs dat de zelfontplooiing van leerlingen ten goede komt.
- Leerlingen krijgen bij ons op school veel autonomie. Dat kan alleen in een omgeving waar de eigenheid van leerlingen volledig gerespecteerd wordt. Onze school biedt veiligheid en ruimte voor leerlingen om zelf keuzes te maken.
- We geven leerlingen de vrijheid en de verantwoordelijkheid om een probleem te zien en dit op te lossen. We helpen indien nodig.

5.3 Onze onderwijsresultaten zijn boven het landelijk gemiddelde

De komende jaren is onze aandacht gericht op het verbeteren van de resultaten. Wij werken toe naar onderwijsresultaten boven het landelijk gemiddelde. Hiervoor verbeteren we de determinatie in de onderbouw, de doorstroming en het succes in de bovenbouw, de examenresultaten en het didactisch handelen van docenten.

De basis voor deze verbetering wordt gelegd in de onderbouw, waar determineren de juiste aandacht krijgt zodat leerlingen op het juiste niveau en met de juiste kennis en vaardigheden doorstromen naar de bovenbouw. Dit is voor leerlingen prettig en komt tevens de schoolresultaten

ten goede. In de bovenbouw maken we een pedagogisch en didactisch onderscheid tussen de afdelingen havo en vwo.

Didactiek

Het motto waarmee de wervingscampagne aan het begin van deze schoolplanperiode is gestart luidt: 'Old School, Future Proof'. Naast naar ons karakteristieke gebouw verwijst 'old school' naar een traditionele manier van lesgeven. Voor ons betekent dit docent gestuurd onderwijs. We maken deze periode wel de slag van ouderwets traditioneel naar modern traditioneel. Dit betekent dat het docent gestuurd onderwijs verandert van taakgericht naar doelgericht onderwijs.

Onze didactische veranderingen zijn er primair op gericht de lerende houding van onze leerlingen te verbeteren. We erkennen dat dat op onze school nodig is. We zijn ervan overtuigd dat iedere leerling een innerlijke drang heeft naar succes en groei. Met goede didactiek en goede begeleiding wakkeren we deze intrinsieke motivatie aan en stimuleren hen om actief te leren.

Onze didactiek streeft naar een grotere efficiëntie en effectiviteit van het leren van leerlingen. Onze lessen kennen daarom een duidelijke structuur, een hoog lestempo en zijn opgebouwd uit meerdere korte en afwisselende onderdelen. Het leerproces bestaat hierbij uit input, reproductie, toepassing en de transfer. We koppelen de theorie aan de praktijk, want uitleg en oefening kunnen niet zonder elkaar. Kennis en vaardigheid evenmin.

Het tweede gedeelte van het motto, Future Proof, betekent dat we toekomstbestendig onderwijs geven door, onder meer, het vak Future Media in de onderbouw aan te bieden. Het verwijst ook naar het Universalis waarin we andere onderwijsvormen inzetten voor de leerlingen bij wie dat past.

Onderwijs gaat over het omgaan met verschillen. Verschillen in karakter, in ambitie, in interesse en in kunnen. Door te focussen op de talenten en leerbehoeften van leerlingen sluiten we aan bij de onderwijskundige ambities van Ceder. We spreken liever van maatwerk dan van gepersonaliseerd onderwijs. Samenwerken gaat bij ons voor individueel onderwijs. Onze docenten hebben in dit proces een actieve rol. Zij organiseren de werkvormen en verbinden oefening en leerstof. Het didactisch handelingsrepertoire zal de nodige aandacht krijgen in de komende periode. Docenten houden elkaar op de hoogte van de programma's om overlapping tegen te gaan en waar mogelijk samenwerking aan te gaan. Hiervoor gebruiken we de digitale observatietool DOT.

Havo en vwo

Op dit moment ontbreekt er op het HLZ een duidelijke onderscheidende havo- en vwo-didactiek. Hiermee willen we de komende vier jaar aan de slag. We bezinnen ons op de vraag met welke vaardigheden onze leerlingen toegerust moeten zijn voor een goede aansluiting op het hbo en wo. Vanuit die wetenschap bepalen we wat we verwachten van leerlingen, didactiek en docenten. Dit betekent dat de docenten op onze school in hun didactische en pedagogische aanpak rekening gaan houden met de typische eigenschappen van de adolescent én met de verschillen tussen havisten en vwo'ers.

Toetsing

We besteden in dit schoolplan aandacht aan toetsing omdat onze manier van toetsen samenhangt met de veranderende visie op onderwijs. Een commissie onderzoekt welke vormen van toetsen er bij ons onderwijs passend kunnen worden ingezet. Ook wordt kritisch onderzocht met welk doel toetsen worden gebruikt: als controle-instrument, als motivatieprikkel of als feedbackinstrument

voor zowel leerlingen als voor docenten. Onze inzet heeft tot doel het toetsen te optimaliseren op deze diverse vlakken. Dit is belangrijk voor een goede determinatie en betere onderwijsprestaties.

5.4 Ons onderwijs is toekomstbestendig

Amsterdam, Nederland en de wereld verkeren in een transitie. De wereld om ons heen verandert razendsnel, zowel op het vlak van digitalisering als internationalisering. Op het HLZ passen we ons onderwijs daarop aan. We geven toekomstbestendig onderwijs. Ons onderwijs vergroot de kansen voor een succesvolle (school-)loopbaan.

We gaan geen nieuwe school maken. Wel vernieuwen we onze 90 jaar oude school zodat onze leerlingen geïnteresseerd, gemotiveerd en met plezier naar school komen. Bij ons kunnen zij zich ontwikkelen tot kritisch meedenkende burgers, die voorbereid zijn op hun vervolgonderwijs en tijdens hun tijd op het HLZ ontdekt hebben wat hun unieke talenten en mogelijkheden zijn.

Digitalisering

Uit onderzoeken blijkt dat leerlingen wel schermvaardig zijn, maar niet goed digitaal zijn onderlegd. We hebben de wens en de plicht om onze leerlingen voor te breiden op die wereld. Een leerling die het HLZ verlaat is ICT-vaardig, heeft skills in 'computational thinking', beschikt over noodzakelijke informatievaardigheden en is mediawijs. Daar hoort bij dat leerlingen kunnen werken met de grote software-systemen en -programma's, kunnen programmeren en dat ze op de hoogte zijn van robotica. Deze vaardigheden zijn nu al noodzakelijk voor leerlingen om op school en sociaal te kunnen functioneren, maar zijn ook van groot belang in het vervolgonderwijs, het werk en in het contact met de overheid en de maatschappij als geheel.

Het HLZ zal onder leiding van een ICT-stuurgroep en een ICT-coördinator de komende vier jaar steeds meer gebruik gaan maken van de mogelijkheden van de Sharepoint-omgeving waarin we gaan werken. Daarnaast wordt gedegen onderzoek gedaan naar welke vorm van digitalisering ons onderwijs beter maakt. Alle leerlingcomputers zijn vervangen door nieuwe computers. De verouderde computers in de lokalen zijn recent vervangen door laptops voor de docenten, de lokalen zijn voorzien van monitors. Secties worden aangemoedigd steeds meer gebruik te maken van digitale mogelijkheden. In de komende vier jaar werken we toe naar onderwijs waarbij leerlingen naast hun boeken gebruik gaan maken van een eigen device om toegang te krijgen tot de digitale leermiddelen en meer in eigen tempo en op eigen niveau te kunnen werken.

Future Media

Bij het vak Future Media leren de leerlingen nieuwe technologieën toe te passen, waarbij ze onderling en met behulp van technologie leren communiceren. Daarnaast verbindt dit vak andere activiteiten en thema's binnen de school. Zo werken we vakoverstijgend. Door de creatieve manier van onderzoeken, ontdekken en samenwerken ontdekt en ontwikkelt iedere leerling de eigen talenten. Leerlingen worden in de gelegenheid gesteld om Microsoft Office Specialist te worden en het hierbij behorende en wereldwijde certificaat te behalen. Future Media wordt gegeven in blokken van tien weken met elk blok een ander aandachtsgebied.

Het programma loopt door tot en met de derde klas. We onderzoeken of het mogelijk is om het examenvak Informatica in te voeren zodat leerlingen het digitale pad na de derde klas verder kunnen bewandelen.

Internationalisering: Grenzeloos leren

Leerlingen van nu leven in een grenzeloze samenleving waarin de hele wereld binnen handbereik ligt. Als ze van school gaan wordt er veel van hen gevraagd en verwacht. Om de leerlingen hierop voor te bereiden is het van belang dat ze niet alleen kennis opdoen binnen de vier muren van de school. Op het HLZ noemen we dit: Grenzeloos leren. We willen onze leerlingen wereldwijd de wereld in sturen. Door tastbare ervaringen te verbinden aan feitelijke kennis die leerlingen moeten opdoen, krijgt kennis meer betekenis. Excursies, gastsprekers of een ervaringsonderzoek dragen daar onmiskenbaar aan bij. Zo geven we betekenisvol onderwijs.

We zijn aangesloten bij het Pre-University College zodat onze vwo-leerlingen ook buiten de grenzen van het klaslokaal al kennis kunnen maken met universitair onderwijs door masterclasses te volgen. Ook voor onze havo-leerlingen willen we in de voorliggende periode aansluiten bij de hogescholen in Amsterdam. Met ons programma voor loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) helpen we onze leerlingen vooruit te kijken en na te denken over hun leven na het HLZ.

Een van de doelstellingen van het HLZ is bij te dragen aan het maatschappelijke bewustzijn van onze leerlingen. Een activiteit binnen dit kader is de tweejaarlijkse grote actie. Daarbij wordt een leerling uitgekozen om samen met leerlingen van andere scholen een bezoek aan de te steunen projecten te brengen en op school verslag te doen. Het andere schooljaar organiseert de school een kleinere actie.

Op het HLZ wordt ook op internationaal vlak veel ondernomen. Excursies en reizen naar verschillende buitenlandse landen, deelname aan Erasmus+, internationale uitwisselingen, verschillende verdiepende taalprogramma's en vakoverstijgende projecten nemen op het HLZ een prominente plek in.

Grenzeloos leren beperkt zich niet tot de alfa-vakken, maar waaiert uit in de gehele school. Alle secties leveren een bijdrage aan het wereldburgerschap van onze leerlingen.

Universalis

Leerlingen die potentie hebben om uit te blinken, krijgen daarvoor op onze school de ruimte. We bieden sterk en activerend regulier onderwijs. Voor vwo-plusleerlingen bij wie dit past is er Universalis. In dit programma spelen vrijheid, zelfverantwoordelijkheid, zelfstandig en samenwerken een hoofdrol. Leerlingen moeten een grote intrinsieke motivatie voor leren laten zien en in staat zijn eventuele hiaten weg te werken. De ontwikkeling van het kind en de vaardigheden spelen een grote rol, toetsen en cijfers een beperktere rol.

Na drie jaar stellen we vast dat het concept zichzelf bewijst. De eerste lichting haalt mooie cijfers in de bovenbouw. Jongere leerlingen volgen. Na de pioniersfase borgen we Universalis in de komende periode stevig in de organisatie. We ontwikkelen het programma verder, onder meer op het gebied van vakoverstijgend werken, projectmatig samenwerken en de overdracht van het programma tussen docenten.

6. Organisatie van onze school

Secties en afdelingen

Aan het begin van deze schoolplanperiode is de richting aangegeven om meer in afdelingen te gaan werken met de sectie als verbinding en bewaker van de doorlopende leerlijn. De uitdaging om dit consequent vorm te geven gaan we graag aan. Het is mogelijk dat we doorgroeien naar een

afdelingsstructuur waarbij er over vier jaar een andere organisatievorm zal staan dan waar we nu in werken. We verkennen op dit moment de mogelijkheden hiervoor.

Ook in het omgaan met afdelingen gaan we uit van erkende ongelijkheid. De benadering van een eersteklasser is een andere dan die van een leerling die eindexamen gaat doen.

Onderbouw

De onderbouw bestaat uit drie jaarlagen. De mentoren van de eerste klassen vormen, samen met de leerjaarcoördinator, een team waar de aansluiting vanuit de basisschool een belangrijke rol speelt. De mentoren van de tweede en de derde klas hebben als opdracht de leerlingen voor te bereiden op de bovenbouw. Ze houden zich vooral bezig met de aspecten zelfontplooiing en socialisatie. Daarbij spelen vragen als 'Wie ben ik?', 'Wat wil ik?' en 'Wat kan ik?' een belangrijke rol. De antwoorden op deze vragen moeten leiden tot een verstandige profielkeuze en een goede aansluiting op de bovenbouw. De mentoren van de tweede klas gaan mee naar derde klas zodat er volop tijd is om te werken aan de relatie. Dit helpt in de derde klas bij het proces rond de profielkeuze.

Bovenbouw

Nederland is het enige land in de wereld dat op intellectueel niveau van onze leerlingen een onderscheid maakt in schooltypen. We grijpen dat gegeven aan om verder te zoeken naar de verschillen tussen havo en vwo. We verwachten dat de zoektocht naar deze verschillen antwoorden en inzichten zal bieden die we kunnen inzetten om nog beter in te spelen op de behoeftes van onze leerlingen. We denken dat hierdoor de twee afdelingen zowel in didactisch als in pedagogisch opzicht een ander gezicht gaan krijgen.

Secties

In een matrixorganisatie spelen secties een verbindende rol tussen de afdelingen. Ook het gesprek over onderwijs en de keuze van leermiddelen vindt binnen dit gremium plaats. Dit schoolplan is een belangrijk startdocument voor de secties om een goed sectieplan te kunnen maken. In het document komt terug hoe de ambities [\[interne link hoofdstuk 5\]](#) die we met elkaar hebben, door de sectie opgepakt en uitgevoerd worden. Dit plan delen zij met de schoolleiding. Zo zijn zowel de docenten als de schoolleiding op de hoogte.

Ondersteunend personeel

Gedurende de komende schoolplanperiode zal de reeds ingezette centralisatie van de ondersteuning binnen de Cedergroep verder worden uitgewerkt. De schoolleiding voert geregeld werkoverleg met het onderwijsondersteunend personeel (OOP) over het eigen werk en functioneren en ook over de samenwerking met het bestuursbureau.

Schoolleiding

De schoolleiding heeft aan het begin van deze schoolplanperiode haar definitieve vorm gevonden met drie afdelingsleiders en een rector. De afdelingsleiders hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afdeling waar ze onderwijskundig leiding aan geven. Deze integrale

verantwoordelijkheid behelst onder meer het onderwijs, de organisatie van dat onderwijs en de HRM-taken die horen bij het leidinggeven aan een afdeling. Daarnaast hebben ze, samen met de rector, algemene schooltaken zoals kwaliteit, zorg en de bedrijfsvoering. Deze brede schooltaken zijn belegd in portefeuilles. De afdelingsleiders blijven verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken en de organisatie van het onderwijs in hun afdeling en worden daarin ondersteund door de leerjaarcoördinatoren.

7. Kwaliteit maak je samen

De komende vier jaar staat goed kwaliteitsbeleid bovenaan onze lijst met speerpunten. Kwaliteitsbeleid komt immers terug in onze leidende principes en onze ambities. We staan als school voor een nieuwe periode waarbij kwaliteitszorg en verbetering van de onderwijsresultaten prioriteit hebben.

Bij kwaliteitszorg hoort een professionele schoolcultuur: kwaliteit maak je immers samen. Het complete team van het HLZ wordt daarom betrokken bij de kwaliteitszorg. Het is ons streven dat iedere docent zich medeverantwoordelijk voelt voor kwalitatief goed onderwijs voor onze leerlingen.

Om dit te bereiken werkt het HLZ met een kwaliteitsagenda die is afgeleid van de kwaliteitsagenda van de Cedergroep. Het doel van de kwaliteitszorg binnen het HLZ is tweeledig. De schoolleiding wil verantwoording kunnen afleggen over de kwaliteit aan het bestuur en aan overige stakeholders. Daarnaast, en bovenal, wil de school met de kwaliteitszorg de focus leggen op schoolontwikkeling en kwaliteitsverbetering.

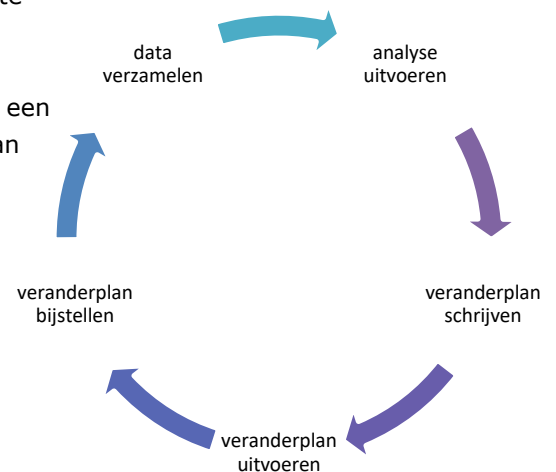
Kwaliteitszorg wordt vaak gezien als synoniem voor beoordelen en controleren. Dit is niet het uitgangspunt voor onze agenda. Effectieve kwaliteitszorg in de dagelijkse praktijk wil vooral zeggen: afspraken maken en deze nakomen. Elkaar aanspreken en feedback geven is daarmee van groot belang, ook al blijkt dit in de dagelijkse praktijk nog weleens ingewikkeld te zijn. Docenten geven invulling aan de kwaliteit in de dagelijkse lespraktijk maar ook schoolleiding, ondersteunend personeel en het bestuur dragen bij aan en ondersteunen de kwaliteitsagenda. Kwaliteit maak je altijd samen.

We nemen kwaliteitszorg serieus en maken dit zichtbaar in:

- Het doorlopen van de cyclus Plan-Do-Check-Act bij de activiteiten met betrekking tot kwaliteitszorg.
- Het vastleggen en bewaken van teamafspraken.
- Het bevorderen van professionele kennis en vaardigheden bij de docenten.

- Het organiseren van een op kwaliteitsverbetering gerichte samenwerking.

De portefeuille kwaliteit is belegd bij een afdelingsleider en er is een kwaliteitsmedewerker aangesteld om onder meer met behulp van Cum Laude analytisch onderzoek te doen. Met een PDCA-cyclus monitoren we de kwaliteitsinstrumenten op cyclische wijze. De analyse van de opbrengsten en de acties die daaruit volgen nemen we in een agenda op. De kwaliteitszorg op onze school heeft de volgende cyclus als basis: data verzamelen, analyse uitvoeren, veranderplan schrijven, uitvoeren, bijstellen, data verzamelen.



De data verkrijgen we onder andere uit de toetsresultaten van de leerlingen. Daarnaast leveren observaties van en gesprekken met leerlingen en ouders veel informatie op. Bij de analyse, het duiden van de gegevens, stelt de school zich de vraag welk effect het onderwijs heeft op de leerlingen. Op basis van de analyse signaleren we in een vroeg stadium leerlingen die de komende periode extra aandacht en begeleiding [\[interne link naar paragraaf 5.1\]](#) nodig hebben. Indien nodig bieden we hiervoor maatwerk of zetten we externe deskundigen in.

Een doorlopende leerlijn is belangrijk voor een goed ontwikkelproces bij leerlingen. De doorlopende leerlijn wordt bewaakt door secties [\[interne link naar hoofdstuk 6\]](#) zodat onze leerlingen een ononderbroken ontwikkelproces kunnen doorlopen. Het onderwijs wordt afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerling. Ons team draagt een gezamenlijke verantwoordelijkheid om die doorlopende leerlijn te waarborgen. Hierbij hoort een goede overdracht wanneer kinderen van leerjaar of niveau wisselen. Voor onderbouwleerlingen die onder de overgangsnormering scoren werken we met verbeterplannen. In de bovenbouw zetten we deze begeleiding voort in driehoeksgesprekken. Ook het schrijven van een ontwikkelingsperspectief (OPP) draagt bij aan het ononderbroken ontwikkelproces van een leerling.

We bespreken de onderwijsresultaten regelmatig op school. Met het team bekijken we of we de van tevoren vastgestelde doelen behaald hebben en welke doelen we voor de volgende periode vaststellen. Het vergroten van de onderwijskwaliteit doet een groot beroep op de instructievaardigheden van docenten, op een goede didactische en pedagogische aanpak, op het effectief besteden van de leertijd en op een goed klassenmanagement. Dit is belangrijk om te beseffen en benoemen. Daarom ondersteunen we docenten die hier behoefte aan hebben.

Niet alleen toetsresultaten zijn een graadmeter voor onderwijskwaliteit. Ook de ervaringen van team, ouders en leerlingen doen ertoe. Daarom houden we regelmatig tevredenheidsspeilingen en enquêtes. We verwachten dat de uitkomsten ons beeld op kwaliteit bevestigen. Mochten de resultaten aanleiding geven om onze aanpak bij te sturen, dan doen we dat.

In de hoofdstukken hiervoor hebben we onze ambities besproken en daarin is ook kwaliteitszorg aan bod gekomen. Samenvattend kan gezegd worden dat onze missie en visie, verwoord in onze bedoeling, de basis zijn van ons kwaliteitsbeleid. Concreet werken we de komende periode aan de volgende actiepunten.

- We onderzoeken of onze manier van toetsen nog aansluit bij onze visie op onderwijs. Hierbij betrekken we ook ons kwaliteitsbeleid omdat toetsen een manier is om de kwaliteit van ons onderwijs te monitoren.
- Op het gebied van kwaliteit willen we meer en beter in contact komen met medewerkers, leerlingen en hun ouders. Hun feedback, tips en aanbevelingen verrijken ons beleid en kunnen ervoor zorgen dat de ingezette koers breed gedragen wordt.
- We ontwikkelen onze onderwijskwaliteit en didactiek door het invoeren van een aantal methodes. De tool DOT (Digitale Observatie Tool) helpt docenten bij het geven van feedback op elkaar. BOOT (Beoordelings- en ontwikkelingstool) maakt het docenten makkelijker om zelf te onderzoeken hoe deze de taken uitvoert en hoe de docent zich professioneel ontwikkelt. SET (School Enquête Tool) biedt de mogelijkheid om enquêtes te houden onder docenten, leerlingen en ouders.

8. Leerlingen

We hebben van onze leerlingen hoge verwachtingen omdat we weten dat ze veel in hun mars hebben. Door hoge verwachtingen te hebben en te uiten, geven we kinderen de kans aan die verwachtingen te voldoen en zo succesvol te zijn. De periode op het voortgezet onderwijs is bij uitstek de periode waarin kinderen leren verantwoordelijkheid te nemen. Als school faciliteren we dat. Door die verantwoordelijkheid te oefenen en in de praktijk te brengen in een veilige omgeving van een school, krijgen kinderen de gelegenheid om langzaam maar zeker naar volwassenheid te groeien.

Van onze leerlingen verwachten wij dat ze verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen leren en ontwikkeling. Ze zijn eigenaar van hun eigen leerproces en moeten verantwoordelijkheid afleggen over de vrijheid die hierin bestaat. Door eigenaarschap van het leerproces te stimuleren en prikkelen, vergroten we de betrokkenheid bij de eigen ontwikkeling. We prikkelen de intrinsieke motivatie. Dit komt de schoolresultaten ten goede. Uiteraard helpen we leerlingen die hier moeite mee hebben. We willen meewerken aan maatwerk als daar behoefte aan is en het binnen onze mogelijkheden valt. De leerlingen leren hier beargumenteerd om te vragen.

We verwachten echt wat van onze leerlingen als ze naar school komen: spullen op orde, inzet en motivatie vanuit het besef dat het gaat om hun leren. We doen een beroep bij onze leerlingen op zelfverantwoordelijk en productief gedrag. Tegelijkertijd realiseren we ons dat het tienerbrein nog niet volledig ontwikkeld is en dat jongeren bij aspecten zoals verantwoordelijkheid en vrijheid hulp en sturing nodig hebben. Als school gaan we op zoek naar een goed evenwicht.

Burgerschapsvorming

We dragen graag bij aan burgerschapsvorming van onze leerlingen. We werken aan socialisatie, zelfontplooiing en kwalificatie van onze leerlingen zodat zij als goede en kritische burgers worden voorbereid op de maatschappij en het vervolgonderwijs. Burgerschap kunnen leerlingen op onze school straks 'oefenen' in de vorm van een leerlingenraad. Ze mogen hun mening over de school, het onderwijs en het gekozen beleid delen en zo kunnen ze op een democratische manier invloed

uitoefenen op keuzes die we maken binnen school. Hun mening legt de schoolleiding niet zonder goede redenen naast zich neer, we nemen de mening en standpunten van onze leerlingen serieus. Een van de actiepunten van de leerlingenraad is meewerken aan het vormen van een nieuw leerlingenstatuut. In dit statuut worden ook de wederzijdse verwachtingen vastgelegd en die dienen daarna als leidend.

Leerlingenparticipatie

Onze leerlingenpopulatie bestaat uit havisten en vwo'ers. Beide groepen hebben hun specifieke eigenschappen en daar houden we als school rekening mee. Omdat er ook verschillen in aanpak per leeftijdsgroepen zijn, gaan we ons onderwijs bespreken en aanpassen in afdelingen. Ook hierbij worden leerlingen actief betrokken om onze didactische en pedagogische aanpak te kunnen monitoren en aanpassen indien nodig.

We willen in gesprek met de leerling omdat zij heel goed kunnen aangeven hoe wij ons onderwijsaanbod en onze didactiek kunnen verbeteren. Het HLZ heeft een mooie traditie van POLS (periodiek overleg leerlingen en schoolleiding) en deze POLS zal een belangrijk orgaan blijven in de nabije toekomst. Er wordt weer nieuwe leven geblazen in de leerlingenraad die zich naast organisatorische en onderwijsinhoudelijke zaken ook met festiviteiten en vieringen zal bezighouden. Het formele contact tussen leerlingen en de schoolleiding vindt plaats via de MR waarin altijd twee leerlingen zitting hebben.

9. Team

Medewerkers werken graag op het HLZ, als docent, als ondersteuner of als schoolleider. Naarmate het plezier in het werk groter is, gaan de prestaties van de medewerkers en daarmee ook de prestaties van de leerlingen omhoog. Het plezier van een medewerker groeit naarmate de zeggenschap over het eigen werk groter is. We stimuleren daarom iedereen om zijn of haar professionele ruimte te gebruiken. Initiatief wordt gewaardeerd en ondersteund; er is meer dan voldoende ruimte voor professionalisering en overleg.

We verwachten van onze medewerkers dat ze willen leren. Een goede inzet van de deskundigheidsbevordering en samen werken aan onderwijsontwikkeling zijn vanzelfsprekend op het HLZ.

Van het personeel wordt verwacht dat ze met verschillen tussen havo en vwo om kunnen gaan. Hiervoor zijn docenten nodig die flexibel, creatief, jong van geest en bevlogen zijn, die over relativiseringsvermogen beschikken en het grote geheel overzien. Dat laatste wil zeggen dat het primaire doel hen altijd helder voor ogen staat: kinderen helpen in hun ontwikkeling tot hbo'ers of wo'ers.

Er wordt veel gevraagd aan medewerkers: digitalisering, meer activerende werkvormen, meer samenwerken in afdelingen. Dit zal niet bij iedereen vanzelf gaan. We zorgen voor scholingsmomenten en voor de juiste ondersteuning.

Professionalisering

Ook voor medewerkers geldt dat er sprake is van erkende ongelijkheid. Een leven lang leren geldt voor iedereen, maar we gaan niet allemaal hetzelfde leren. In gesprekken met elkaar en met leidinggevendenden zal steeds de vraag worden gesteld waar nog een leerbehoefte ligt in combinatie met de ambities [\[interne link naar hoofdstuk 5\]](#) van de school. Door de deskundigheidsbevordering beter in te vullen zal er, op maat, aan ontwikkeling worden gewerkt. Externe prikkels zoals het docentenregister en schoolleidersregister, verdergaande digitalisering, aansluiting op het vervolgonderwijs en het werken in een moderne en professionele feedback-cultuur vormen een aanvulling op de reeds bestaande autonome ontwikkelingswensen. In deze schoolplanperiode zal ook worden gewerkt aan het professioneel statuut.

Bovenstaande vragen maar ook andere problemen kunnen docenten bij intervisiegesprekken bespreken met als doel de kwaliteit van het werk te vergroten. Vertrouwen in elkaar wordt gecreëerd door met elkaar op een professionele manier in gesprek te gaan en elkaar van opbouwende feedback te voorzien.

We streven naar 100% bevoegde docenten voor de klas. Docenten die (nog) niet bevoegd zijn, ondersteunen we bij het behalen van die bevoegdheid. Daarnaast is het behouden van bekwaamheden belangrijk, dit is dan ook een aandachtspunt voor ons.

In voorgaande hoofdstukken hebben we gesproken over onze visie op onderwijs en welke ambities en doelen we daaromtrent hebben. Professionalisering wordt strategisch ingezet. Daarmee bedoelen we dat we niet lukraak professionaliseringsmiddelen inzetten, maar dat de middelen worden ingezet met als doel om onze ambities waar te maken. Dit zal vooral op het gebied van didactisch en pedagogisch handelen zijn, maar professionaliseren kan ook op andere gebieden worden ingezet, denk aan de ICT-vaardigheden van de medewerkers. Professionalisering is een belangrijk middel om onze ambities uit te voeren.

Het is onze wens om ook leerlingen actief te betrekken bij het personeelsbeleid. Hiervoor zou POLS of de leerlingenraad betrokken kunnen worden. We verkennen de mogelijkheden hiervoor. Er is op dit moment een mooi evenwicht in de man-vrouwverhouding in ons personeelsbestand. Dit willen we graag zo houden. Ook onze leeftijdsverdeling is op het moment van schrijven goed te noemen.

Opleidingsschool

Het HLZ is aspirant-lid van ROSA. ROSA is een groot samenwerkingsverband van vijftien VO-scholen in de regio Amstelland (driehoek Amsterdam – Haarlem – Mijdrecht) en zes Amsterdamse docentenopleidingen. De partners zijn samen verantwoordelijk voor het opleiden van eerste- en tweedegraads docenten. We willen dit aan het begin van deze schoolplanperiode omzetten naar een volwaardig lidmaatschap. Dit betekent dat we jaarlijks zo'n twintig stagiaires, in verschillende fases van hun opleiding, een plek geven binnen de school. We doen dit omdat stagiaires fris onderwijs meebrengen, we zo talenten kunnen ontdekken en hopelijk verbinden aan de school en we doen dit omdat we dat als een maatschappelijke opdracht zien. Een van de zaken die we gaan oppakken is het zoeken naar afstudeeronderwerpen binnen de school. We helpen zo de stagiair en vinden antwoorden op vragen die we zelf hebben.

Medewerkersparticipatie

Net als bij de leerlingen wordt er, onder de naam POMS, periodiek overleg gevoerd tussen de medewerkers en de schoolleiding. Dit is een informeel platform waarin alles wat er speelt en leeft in de school uitgewisseld kan worden. Het formele contact vindt plaats in de MR.

10. Ouders

Als school werken we graag samen met ouders. De ervaring leert dat een gezamenlijke aanpak het beste werkt en in het belang van het kind is. Wij focussen op kwalificatie, socialisatie en zelfontplooiing. Met die laatste twee thema's zijn ouders van leerlingen ook vaak bezig. We hebben hierdoor een gezamenlijk doel.

Op het gebied van kwalificatie verwachten we van onze ouders het vertrouwen dat we de leerlingen op het juiste niveau afleveren en van de beste adviezen voorzien. Dit is geen onderwerp waarover we willen onderhandelen. Ouders zien de sociale ontwikkeling van het kind het best en daarom nemen we hun signalen serieus en gaan – indien gewenst of noodzakelijk – met hen in overleg en zoeken naar samenwerking. De school ziet ook in de zelfontplooiing van de leerlingen een grote rol voor ouders weggelegd.

Vanuit onze leidende principes [\[interne link naar hoofdstuk 4\]](#) geldt dat kinderen moeten leren hun eigen problemen op te lossen. Wij stimuleren ouders hen daarbij te helpen en ze ook de ruimte te bieden fouten te maken. Daar groeien kinderen van. We houden tussen school en ouders graag een kort lijntje, we maken dingen graag bespreekbaar en we zoeken in overeenkomsten in plaats van verschillen. Te allen tijde stellen we de ontwikkeling van de leerling centraal. Daar ligt voor ons als school, maar ook voor ouders, de hoofdtaak.

We blijven weg van een wij-zij cultuur. We staan niet tegenover maar naast ouders en nemen de input van ouders serieus. We vragen regelmatig om feedback door middel van tevredenheidsspeilingen en enquêtes. De uitkomsten nemen we als input mee in onze besluitvormingsprocessen.

Communicatie met ouders

De communicatie met ouders verloopt via de mentor, de leerjaarcoördinatoren en de afdelingsleiders. Er zijn ouder- en informatieavonden en er worden regelmatig nieuwsbrieven verstuurd vanuit de afdelingen en vanuit het HLZ als geheel. Het HLZ is ook te volgen via de website en via de sociale media. Dat laatste, Instagram, Facebook en Twitter, wordt onder ons toezicht beheerd door onze leerlingen. Via Magister kunnen ouders de prestaties van hun kind inzien.

Ouderparticipatie

Omdat we de rol van onze ouders zeer belangrijk vinden zijn er ouderavonden, klankbordavonden en mentorgesprekken. Daarnaast kunnen ouders hun stem laten horen in de ouderraad [\[link naar](#)

de website] die regelmatig in gesprek gaat met de schoolleiding en waar uitwisseling van ideeën plaatsvindt. Het formele contact met ouders en schoolleiding vindt plaats in de MR.

11. Huisvesting

Het HLZ bevindt zich in een mooi, klassiek, maar sterk verouderd gebouw. Het lijkt onvermijdelijk dat binnen de schoolplanperiode gestart gaat worden met grondige renovatie van het gebouw. De toekomstige indeling moet passen bij de richting van ons onderwijs en de organisatie daarvan. Door bij iedere stap die we zetten in onze onderwijsvernieuwing steeds de vraag te stellen wat dat betekent voor de ruimtevrage kunnen we als het moment zover is heel goed aangeven wat de eisen zijn die wij stellen aan het gebouw waarin we willen werken. We zullen echter niet wachten op een grootschalige verbouwing en gaan de komende jaren werken aan achterstallig onderhoud zowel voor het gebouw als voor de inrichting.

Bijlage: Doelen voor de komende vier jaar

In ons schoolplan hebben we onze ambities benoemd en besproken. We willen de komende jaren echt verandering teweegbrengen op onze school. Daarom hebben we onze ambities vertaald in concrete actiepunten. Die actiepunten zijn geformuleerd in drie stappen: wat is ons doel, hoe bereiken we ons doel, en hoe profiteert de leerling hiervan. We zetten bewust de leerling centraal omdat wij van mening zijn dat vernieuwing op zich geen doel is. Vernieuwing om het onderwijs voor onze leerlingen te verbeteren, dát is ons doel.

Ambitie 1: Wij geven het beste onderwijs

Wat is ons doel?

- We voldoen minimaal aan de kerndoelen en referentieniveaus van de Inspectie van het Onderwijs en streven naar meer dan dat.
- We optimaliseren ons pedagogisch klimaat.
- We begeleiden onze leerlingen in hun leer- en ontwikkelingsproces.
- We versterken onze bèta-pijler en brengen hiermee meer evenwicht in de spreiding van de leerlingen over de profielen.
- We geven onze leerlingen een breed aanbod waarvan sport en cultuur een vast onderdeel zijn.

Hoe bereiken we ons doel?

- We zetten kwaliteitsbeleid [interne link naar hoofdstuk 7] strategisch en doelmatig in om de kwaliteit van het onderwijs structureel te vergroten.
- We betrekken het complete team actief bij het verhogen van de onderwijskwaliteit.
- We houden studiedagen en zorgen voor trainingen en workshops ten behoeve van kwaliteitsverbetering.

- Een leven lang leren geldt zeker ook voor docenten. Professionalisering van het team is een blijvend actiepoint waarbij we als school niet verzwakken.
- We verstevigen het mentoraatprogramma waarbij een duurzame relatie tussen leerling en mentor voorop staat.
- Met onze kernbanduren bieden we maatwerk in de ondersteuning van leerlingen die dat nodig hebben.
- BOS-lessen worden ingezet.
- Het vak Techna is opgenomen in Future Media. Nask staat ook in de tweede klas op het programma om de aansluiting naar de bovenbouw te versoepelen.
- We zoeken aansluiting bij sportverenigingen in de buurt en ontwikkelen samen sportieve projecten.
- Cultureel aanbod voor leerlingen en medewerkers wordt hernieuwd en culturele projecten worden geïntegreerd in het curriculum.

Hoe profiteert de leerling hiervan?

- Leerlingen profiteren van de kwaliteitsverbetering, hun schoolloopbaan verloopt in een vloeiende lijn waardoor zij meer succeservaringen opdoen.
- Als leerlingen zich prettig voelen op school vanwege een verbeterd pedagogisch klimaat, gaan zij met meer plezier naar de lessen en activiteiten. Dit vergroot de onderwijsopbrengsten, zowel op individueel als op schoolniveau.
- Een adequate begeleiding van leerlingen is belangrijk om ze te helpen bij hun leerproces en hun algehele ontwikkeling. Kinderen voelen zich graag gezien en gehoord. Goede begeleiding heeft als eerste doel het vergroten van de prestaties van het kind, maar draagt ook bij aan hun algehele persoonsvorming.
- Een brede vorming is belangrijk voor de algehele ontwikkeling van leerlingen. Door sport, cultuur, alfa, bèta, gamma en Future Media aan te bieden, wordt hun natuurlijk aanwezige interesse geprikkeld en ontdekken ze wat ze leuk vinden, waar ze goed in zijn en waar hun talenten liggen. Dit geeft leerlingen een beter zicht op zichzelf en op hun toekomst.

Ambitie 2: Kwalificatie, socialisatie en zelfontplooiing zijn leidend

Wat is ons doel?

- De komende vier jaar werken we toe naar een school waar niet alleen kwalificatie belangrijk is, maar waar ook socialisatie en zelfontplooiing een belangrijke rol spelen.

Hoe bereiken we ons doel?

- We vormen samen met ouders een educatief partnership. Dit komt vooral tot uiting als we inzoomen op zelfontplooiing en socialisatie. Elders in dit [schoolplan](#) [\[interne link naar hoofdstuk 10\]](#) vertellen we meer over hoe we dit doen.

Hoe profiteert de leerling hiervan?

- De tienerjaren zijn heel belangrijk voor de totale persoonsontwikkeling. Door als school niet alleen oog te hebben voor kwalificatie, maar ook voor zelfontplooiing en socialisatie, komt het kind beter tot zijn recht. De drie aspecten zijn immers verweven met elkaar. Een kind dat zich niet goed ontplooit of dat op sociaal gebied achterblijft, zal moeite hebben de juiste kwalificatie te behalen. Door alle drie de aspecten evenveel aandacht en belang te geven, werken de drie aspecten als een katalysator op elkaar. Het kind zal hierdoor – op

allerlei gebieden – meer succeservaringen hebben en beter worden voorbereid op de toekomst.

Ambitie 3: Onze onderwijsresultaten zijn boven het landelijk gemiddelde

Wat is ons doel?

- De eindexamenresultaten en doorstroomcijfers liggen boven het landelijk gemiddelde.
- Onze leerlingen krijgen les op het niveau dat bij hen past.
- We prikkelen de motivatie van leerlingen.
- We bieden maatwerk wanneer hier behoefte aan is.
- In onze didactische en pedagogische aanpak wordt rekening gehouden met het niveau (havo of vwo) van leerlingen.
- We bieden leerlingen die willen en kunnen uitblinken de ruimte dit te doen.
- We passen onze manier van toetsen aan, aan onze visie op onderwijs.
-

Hoe bereiken we ons doel?

- We benoemen het verbeteren van de onderwijsresultaten tot speerpunt voor de komende vier jaar en betrekken het gehele team hier actief bij.
- We zetten kwaliteitsbeleid [\[interne link naar hoofdstuk 7\]](#) strategisch en doelmatig in om de kwaliteit van het onderwijs structureel te vergroten en zo de resultaten te verbeteren. We kijken kritisch naar onze manier van determineren en zoeken naar een goed evenwicht tussen kinderen kansen bieden en kinderen haalbare verwachtingen geven.
- We passen onze didactiek aan om leerlingen te helpen de motivatie in zichzelf te vinden. Onze lessen hebben een duidelijke structuur, een hoog lestempo en zijn goed opgebouwd. Theorie en praktijk worden gekoppeld.
- We bieden maatwerk aan leerlingen die daaraan toe zijn.
- Bij de aanpassing van het didactisch handelen maken we onderscheid tussen de werkwijze bij havo-klassen en vwo-klassen. Onze docenten houden rekening met de verschillen tussen havisten en vwo'ers, maar ook tussen leerjaren.
- We passen onze organisatiestructuur aan en gaan meer vanuit de afdelingen werken waarbij de secties een verbindende taak hebben.
- Op het gebied van Universalis (ons aanbod voor vwo+-leerlingen) zetten we het pionieren om in verankeren. Het programma heeft zichzelf bewezen en zal verder worden ontwikkeld, onder meer op het gebied van vakoverstijgend werken, projectmatig samenwerken en de overdracht tussen docenten.
- We onderzoeken welke vormen van toetsen beter bij ons onderwijs passen. Ook het doel van toetsen wordt onderzocht. We willen het toetsen optimaliseren op diverse vlakken.

Hoe profiteert de leerling hiervan?

- Betere onderwijsresultaten schoolbreed betekent ook betere onderwijsresultaten op individueel niveau. Het doorlopen van het onderwijs op onze school zal daardoor uit meer succeservaringen bestaan. Dit vergroot de kansen van leerlingen in de toekomst.
- Betere determinatie betekent ook dat we willen voorkomen dat leerlingen op een te hoog niveau terecht komen en constant op hun tenen moeten lopen, of dat ze op een te laag niveau terecht komen en onderpresteren. Dat is niet goed voor de zelfontplooiing en

socialisatie. Als leerlingen leskrijgen op een niveau dat bij hen past, voelen ze zich prettig en kan hun ontwikkeling volledig tot zijn recht komen.

- Intrinsieke motivatie is een betere raadsheer dan motivatie van buitenaf. Als onze didactiek de juiste snaar weet te raken bij leerlingen, zal het leerproces voorspoediger gaan en het plezier in school worden vergroot.
- Als de manier van lesgeven beter past bij de leerling, zal het leerproces op een natuurlijkere manier verlopen.

Ambitie 4: Ons onderwijs is toekomstbestendig

Wat is ons doel?

- We bereiden onze leerlingen voor op de toekomst door een brede algemene ontwikkeling aan te bieden. Future Media is hiervan een belangrijk onderdeel.
- We bereiden onze leerlingen voor op hun toekomst in het vervolgonderwijs. Dit doen we onder andere door ons programma voor loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en door deelname aan Pre-University Colleges (PUC).
- Onze school gaat mee met de digitale revolutie en past het onderwijsaanbod daarop aan.
- Internationalisering is een belangrijke ontwikkeling die veel invloed heeft op de levens van onze leerlingen. We willen onze leerlingen hierbij ondersteunen en we willen ze voorbereiden op een toekomst waarbij de wereld steeds kleiner lijkt te worden. Dit noemen we 'Grenzeloos leren'.
- Onze school biedt betekenisvol onderwijs aan, opgedane kennis blijft niet binnen de muren van de school, maar kan in de praktijk worden toegepast.

Hoe bereiken we ons doel?

- We geven het vak Future Media in de onderbouw. Zo worden onze leerlingen ICT-vaardig, mediawijs en leren ze skills in 'computational thinking'. 21ste Eeuwse vaardigheden staan bij dit vak centraal. Future Media is vakoverstijgend.
- De komende vier jaar zal onze school steeds digitaler werken onder begeleiding van onze ICT-coördinator en ICT-stuurgroep. We zetten Sharepoint in en digitaliseren waar dat zinvol is ons onderwijs. Verouderde computers in de lokalen zijn vervangen door laptops voor de docenten.
- Het complete team wordt betrokken bij het digitaliseringsproces, elke sectie wordt uitgedaagd om de digitale mogelijkheden te ontdekken en uit te voeren.
- In de schoolplanperiode wordt toegewerkt naar een school waar leerlingen gebruik maken van een eigen device om toegang te krijgen tot digitale leermiddelen zodat zij meer in eigen tempo en op eigen niveau kunnen werken.
- Er wordt onderzocht of we het vak Informatica als eindexamenvak kunnen aanbieden.
- Voor onze havo-leerlingen willen we in de voorliggende periode aansluiten bij de hogescholen in Amsterdam, net zoals er voor de vwo'ers het Pre-University College is.
- Onze school draagt bij aan het maatschappelijk bewustzijn van onze leerlingen door elk jaar een goedbedoelenactie met een internationaal karakter te organiseren.
- Internationalisering geven we concrete invulling door excursies en reizen naar het buitenland aan te bieden, door mee te doen aan Erasmus+, door internationale

uitwisselingen en verschillende verdiepende taalprogramma's aan te bieden. Ook vakoverstijgende internationale projecten nemen een prominente plek in.

- Alle secties benoemen onderdelen van hun onderwijsprogramma als onderdeel van Grenzeloos leren.

Hoe profiteert de leerling hiervan?

- Future Media vergroot de opgedane kennis en vaardigheden hun kansen bij hun toekomstige (school-)loopbaan.
- Als HLZ-leerlingen van school gaan kunnen ze werken met de grote softwareprogramma's, ze kunnen programmeren en zijn op de hoogte van robotica.
- Het vak Future Media is vakoverstijgend en geeft betekenisvol onderwijs. Het vak verbindt andere activiteiten en thema's binnen de school. Op een creatieve manier onderzoeken, ontdekken en samenwerken staat centraal. Hierbij ontdekt iedere leerling waar zijn talenten liggen en kan deze die verder ontwikkelen.
- Leerlingen kunnen Microsoft Office Specialist worden, ze behalen dan een certificaat dat wereldwijd geaccepteerd wordt.
- Internationalisering prikkelt en enthousiasmeert leerlingen. Het verbreedt hun horizon en vergroot hun algemene ontwikkeling.
- Door middel van excursies, reizen en projecten genieten leerlingen betekenisvol onderwijs. Ze ondervinden aan den lijve de betekenis van de kennis en vaardigheden die zij opdoen. De nieuwverworven kennis en vaardigheden beklijven beter als die direct kunnen worden toegepast.
- Door vakoverstijgend te werken zien leerlingen de verbanden en raakvlakken tussen verschillen vakken beter.

Tot slot

Bovenstaande actiepunten zullen komende vier jaar worden opgepakt door de school. We zijn gemotiveerd om alle punten uit te voeren. Bij het maken van de jaarplannen zullen bovenstaande actiepunten worden meegenomen. Bovendien evalueren we hoe het uitvoeren van de actiepunten het jaar ervoor verlopen is. Op die manier werken we cyclisch aan kwaliteit [interne link naar hoofdstuk 7]. We kijken kritisch naar ons doen en laten en formuleren opbouwende feedback waarmee we verder kunnen komen.