



schoolplan 2022-2024





Inhoudsopgave

schoolplan 2022-2024

1. Inleiding	5	4 HR- beleid	15
1.1 Doel en functie van het schoolplan	5	4.1 Strategisch HR-plan Dunamare Onderwijsgroep	15
1.2 Totstandkoming van dit schoolplan	5	4.2 HR-beleid op schoolniveau	15
1.3 Opbouw van dit schoolplan	5		
1.4 Vaststelling van dit schoolplan	5	5. Kwaliteitszorg	17
		5.1 Kwaliteitsbeleid Dunamare	17
2. De ambitie van het Ichthus Lyceum	7	5.2 Kwaliteitszorg Ichthus Lyceum	17
2.1 Missie	7	5.2.1. PDCA systematiek	17
2.2 Visie op leren	7	5.2.2. Verzamelen van data	18
2.3 Visie op leiding geven	8	5.2.3. Rol van stakeholders	18
2.4 Uitgangspositie van de school en ambities	8	5.2.4 Zelfevaluatie en audits	18
		6 Financieel beleid	21
3. Onderwijsbeleid	11		
3.1 Wettelijke kaders	11		
3.2 Schoolspecifiek beleid gericht op het leerproces	11		
3.2.1. Doorlopende leerlijnen	11		
3.2.2. Individueel aanbod	11		
3.2.3. Maatschappelijke toerusting en persoonsvorming	12		
3.3 Pedagogisch-didactisch klimaat en schoolklimaat	13		
3.4 Veilige school	13		



Als je gelukkig wilt zijn,
moet je af en toe ook
ongelukkig willen zijn.
Zo simpel is het.

Philip Huff

Doe nooit wat je
moeder zegt, dan komt
het allemaal terecht.

Anne MG. Schmidt

1. INLEIDING

1.1 Doel en functie van het schoolplan



Het schoolplan van het Ichthus Lyceum is méér dan alleen een wettelijk verplicht document. Veel meer is het een document dat uitgangspunten biedt aan te vormen beleid en daarmee aan de richting, de uitvoering en kwaliteitsborging van onze onderwijsprocessen. In dit schoolplan beschrijven we voor het komend jaar welke ambities wij willen realiseren, rekening houdend met externe ontwikkelingen, de huidige stand van zaken van ons onderwijs en personele en financiële omstandigheden. De ambities van de school zijn afgeleid en sluiten aan bij de strategische koers van Dunamare Onderwijsgroep.

Jaarlijks worden de ambities uit het schoolplan vertaald naar jaarplannen op het niveau van de school en de daarbinnen gekozen portefeuilles, alsmede op het niveau van leerjaren en vaksecties. Daarmee vormt het schoolplan een leidraad voor de opbouw van andere beleidsdocumenten. Zoals bijvoorbeeld de schoolgids, het zorgplan en scholingsplan.

1.2 Totstandkoming van het schoolplan



Dit schoolplan heeft een relatief lange aanloop gehad. Toen in 2016 gestart werd met het opstellen van een nieuw schoolplan, werd duidelijk dat herijking van de visie van de school - in het licht van maatschappelijke ontwikkelingen en de wijze waarop wij leerlingen op een vervolgstudie voorbereiden - herzien moest worden. In een zorgvuldig proces, waarbij diverse denksessies met personeel en studiedagen met de schoolleiding werden georganiseerd, werd een nieuwe, brede visie op leren vastgesteld. Deze visie is door het CvB van Dunamare en de MR van het Ichthus Lyceum omarmd. Eind 2016 werd gestart met het vervolgproces. Er werd gekozen voor een nieuwe bij de visie passende besturingsfilosofie, gestoeld op het Rijnlandse model. Hieruit kwam per medio 2017 een aan de visie en besturingsfilosofie dienende organisatiestructuur voort. In de flow van eerdergenoemde processen werd in kaart gebracht welke ambities de komende jaren onze focus zouden hebben.

1.3 Opbouw van dit schoolplan



In tegenstelling tot eerdere schoolplannen van het Ichthus Lyceum, is dit schoolplan opgebouwd volgens de handreiking en het format van Dunamare Onderwijsgroep. Het vertrekpunt zijn de missie, visie en ambities van de school (hoofdstuk 2). Vanuit de ambities wordt vervolgens de vertaalslag gemaakt naar achtereenvolgens onderwijsbeleid (hoofdstuk 3), HR-beleid (hoofdstuk 4), kwaliteitszorg (hoofdstuk 5) en financieel beleid (hoofdstuk 6).

1.4 Vaststelling van dit schoolplan



De Medezeggenschapsraad van het Ichthus Lyceum heeft op 3-10-2022 ingestemd met dit schoolplan. Op 11-10-2022 heeft het College van Bestuur van Dunamare Onderwijsgroep dit schoolplan formeel vastgesteld.



2. DE AMBITIE VAN HET ICHTHUS LYCEUM

Het Ichthus Lyceum is onderdeel van Dunamare onderwijs. Het college van bestuur wordt gevormd door Henk Post (voorzitter) en April van Loenen (lid).

Bezoekadres: Diakenhuisweg 5, 2033 AP Haarlem
Postadres: Postbus 4480, 2003 EL Haarlem
Telefoon: 023-5303600
e-mail: info@dunamare.nl

2.1 Missie

Het Ichthus Lyceum staat midden in de samenleving en die samenleving verandert voortdurend. Wij willen dat leerlingen zich zo ontwikkelen, dat zij zich daarin thuis voelen, dat zij er aan kunnen deelnemen en dat zij deze mede vorm kunnen geven. Onze school leidt dus op tot méér dan alleen een havo-, atheneum- of gymnasiumdiploma.

Wij willen dat leerlingen vanuit christelijke waarden en met een creatieve geest lerend vermogen en een lerende houding opbouwen, waarmee zij zich hun leven lang kunnen blijven ontwikkelen. Onze school is daarom een lerende gemeenschap, waarin iedereen met en van elkaar leert, zowel leerlingen als medewerkers.

Met deze missie sluit het Ichthus Lyceum naadloos aan bij de strategische koers van Dunamare Onderwijs. Daarin is beschreven dat goed onderwijs voor de scholen van Dunamare onderwijs draait om de volgende drie thema's:

Kennis, vaardigheden, talentontwikkeling en meer.
Leren doe je ook samen met anderen.
Ruimte om te ontdekken wie je bent.

Daarnaast is er in de strategische koers opgenomen hoe de scholen binnen Dunamare onderwijs met elkaar en met het CvB samenwerken om sterke en gezonde scholen te worden en te blijven. Dit alles is dienend aan ons onderwijs waarin iedere leerling een gelijke kans krijgt om het beste uit zichzelf te halen.

2.2 Visie op leren

Het Ichthus Lyceum is een lerende gemeenschap waar iedereen werkt aan lerend vermogen en aan een lerende houding. Dat betekent voor ons het volgende:

Wij zijn er van overtuigd dat ieder mens talenten heeft en in essentie wil leren: ieder mens is nieuwsgierig en

wil ontdekken, ontwikkelen en groeien. Op het Ichthus Lyceum staat leren centraal voor iedereen. We leren op school met elkaar en in samenhang met onze omgeving op zowel cognitief, creatief, fysiek, sociaal emotioneel en op maatschappelijk gebied.

Het Ichthus Lyceum ziet het als taak en verantwoordelijkheid om te zorgen voor een omgeving waar het lerend vermogen van een ieder zich optimaal kan ontwikkelen en waardoor leerlingen én medewerkers, rekening houdend met verschillen, in staat zijn het maximale in henzelf naar boven te halen. Onze school biedt leerlingen zo onderwijs van hoge kwaliteit, met betrokken en deskundige docenten, die ondersteunen waar het nodig is en de leerlingen de eigen ruimte geven die ze aankunnen. Een leeromgeving waar je op een veilige manier kunt leren van je fouten én waar je wordt uitgedaagd om het beste uit jezelf te halen.

We willen uiteindelijk dat een ieder verantwoordelijkheid kan nemen voor zijn of haar eigen leerproces en hier eigenaar van kan zijn. Want alleen dán is het mogelijk om talenten optimaal te ontwikkelen en te excelleren op het eigen niveau. Dat geldt voor leerlingen én medewerkers. Samen vormen we een leergemeenschap waar we gezamenlijk verantwoordelijk voor zijn.

Bij het vormgeven van ons onderwijs spelen de volgende vijf leerprincipes een belangrijke rol. Het zijn de pijlers van ons onderwijsleerproces:

1. Zelfregulatie

We leren leerlingen hoe zij om kunnen gaan met emoties, successen en tegenslagen. Maar ook hoe ze kunnen doorzetten als het lastig is en hoe zij motivatie kunnen behouden als iets lang duurt.

2. Metacognitie

We leren leerlingen hoe leren werkt, wat er in het brein gebeurt en hoe ze dit kunt benutten. Door gebruik te maken van formatieve en summatieve toetsing zorgen we er voor dat leerlingen zicht hebben op hun leerproces en dat zij worden uitgedaagd een volgende stap te zetten.

3. Leerstrategieën

We leren leerlingen hoe zij het leerproces het beste aan kunnen pakken.

Welke strategieën het beste kunnen worden ingezet bij elk onderdeel. In mentorlessen en vaklessen is dit een terugkerend onderdeel.

4. Leermeesters

We hebben deskundige medewerkers die leerlingen helpen op vakinhoudelijk gebied en bij hun algemene

ontwikkeling. Zij proberen een voorbeeld voor de leerlingen en elkaar te zijn. Net zoals leerlingen een voorbeeld voor elkaar moeten zijn.

5. Rijke leeromgeving

We organiseren naast de vaklessen veel andere activiteiten op het gebied van onder andere sport, toneel en muziek. Op alle terreinen kunnen leerlingen en medewerkers zich ontwikkelen en excelleren.

Onze visie is geïnspireerd op de leertheorieën van Dweck (Mindset theorie, 2006), Decy en Ryan (zelfdeterminatietheorie, 2002) en Flavell en Simons (zelfgestuurd leren, 2003). De vijf leerprincipes van ons onderwijs hebben wij ontleend aan Nijman en Verstraete (Leren leren, 2016).

2.3 Visie op leiding geven



Onze visie op leren geldt voor leerlingen én onze medewerkers. Dit leidt ertoe dat ook onze visie op de wijze waarop onze school geleid wordt en beleid wordt gemaakt daarop aansluit. We kiezen daarbij voor een besturingsfilosofie die past bij de lerende organisatie die we willen zijn en dat ten volle ondersteunt. Kenmerkend voor onze visie is dat beslissingen waar mogelijk zo laag mogelijk in de organisatie genomen

kunnen worden. We werken volgens het (Rijnlandse) model van een professionele cultuur. Het gaat daarbij in eerste instantie niet om democratische besluitvorming (meerderheid van stemmen), consensus (iedereen tevreden) of hiërarchische besluitvorming (de leidinggevende beslist), maar om besluitvorming waarbij de specialisten, degenen die er daadwerkelijk verstand van hebben, op hun specifieke kennisgebied tot beleid komen. Daarbij werken we met relatief kleine, slagvaardige teams van mentoren, vaksecties en jaarlagen. Niet het systeem is leidend in onze manier van werken: het gaat om de bedoeling. Uiteraard vraagt deze manier van werken om duidelijke afspraken over communicatie tussen de diverse gremia in de school. Een communicatieplan maakt dan ook deel uit van de besturingsfilosofie.

2.4 Uitgangspositie van de school en ambities



Het Ichthus Lyceum heeft in de vorige schoolplanperiode het grootste deel van zijn ambities gerealiseerd. Dat is onder andere terug te zien in de statistieken van scholen op de kaart en de jaarlijkse kwaliteitskaarten van de school. Het Ichthus Lyceum valt voor de Inspectie in de laagste toezichtklasse. De school behaalt in de basis goede resultaten (eindexamens



Ruimte voor jouw talent!



en doorstroomrendement), heeft een veelzijdig onderwijsaanbod (waaronder een Technasium), een prettig leerklimaat en een gezonde financiële positie. Veel leerlingen uit de regio weten het Ichthus Lyceum te waarderen en willen zich graag op de school aanmelden.

Het Ichthus Lyceum krijgt in de komende jaren te maken met een aantal ingrijpende ontwikkelingen. Op onderwijskundig vlak constateren we dat het traditionele onderwijssysteem, opgebouwd uit cascades van klassen, uniforme vakken en lessen van 50 minuten geen goed antwoord meer geeft op de groeiende vraag naar maatwerk. De school zal doelen moeten stellen om door differentiatie in werkvormen, tempo en niveau van leerlingen beter in te spelen op de capaciteiten van leerlingen.

Een aspect dat samenhangt met de traditionele structuur, maar ook verbinding heeft met de onderwijsinhoud, betreft de steeds duidelijkere vraag naar aandacht voor zelfregulatie. Veel leerlingen zijn niet of niet goed in staat om eigen gedrag af te stemmen op hetgeen er van hen gevraagd wordt. Doorzettingsvermogen of omgaan met teleurstellingen zijn daar voorbeelden van. Het vermogen tot zelfregulatie heeft een belangrijke invloed op leerprestaties. Op dit gebied zal de school het nodige moeten ontwikkelen,

en de ouders / thuissituatie daarin betrekken. Door samen met ouders een plan van aanpak te maken waarin ieders rol en taak wordt afgesproken en ouders en school op één lijn zitten, kunnen op het gebied van zelfregulatie van leerlingen meer vorderingen worden gemaakt.

De benodigde onderwijskundige ontwikkelingen vragen een veranderende rol van de docent. In plaats van overdrager van kennis, wordt de docent steeds meer een didactisch coach. De kennis en vaardigheden die hiervoor nodig zijn zullen docenten verder moeten ontwikkelen. Niet alleen de kwaliteit van ons docententeam is van invloed op het realiseren van onderwijskundige ambities. Ook de beschikbaarheid van voldoende (gekwalficeerde) docenten op de arbeidsmarkt speelt een rol hierbij. Hoewel de school gunstig gelegen is ten opzichte van openbaar vervoer en uitvalswegen en een plezierig werkklimaat kent, is de beschikbaarheid van de juiste en bekwame docenten een steeds groter probleem.

Door het groeiend aantal leerlingen op het Ichthus Lyceum wordt het niet alleen in het gebouw drukker. Ook de processen in de school, de communicatie, roosters en planningen moeten meegroeien met de nieuwe situatie. De kwaliteit van het onderwijs mag onder geen beding lijden onder de groei en dat

vraagt de nodige aanpassingen en wijzigingen in de organisatie. We hechten er aan dat leerlingen en docenten gekend en gezien worden.

De ambities voor voor de school- planperiode 2022-2024 laten zich in hoofdpijnen samenvatten tot:

- ▶ Inhoud geven aan maatwerk door differentiatie op niveau, tempo en onderwijsaanbod
- ▶ Werken vanuit de vijf leerprincipes, met zelfregulatie als eerste ankerpunt
- ▶ Borgen van kwaliteit door duidelijke structuren en werkprocessen.
- ▶ Zorg voor personeel en de ontwikkeling daarvan, inclusief de werving van nieuwe medewerkers.



3. ONDERWIJSBELEID

3.1 Wettelijke kaders

Het Ichthus Lyceum voldoet aan alle wettelijke kaders met betrekking tot de Wet op het Voortgezet Onderwijs (1 juli 2017). Het Ichthus Lyceum biedt onderwijs op het vwo- en havo-niveau. De school beschikt over een volwaardig gymnasium (de vakken Grieks en Latijn worden gegeven) en een gecertificeerd Technasium (hertificering in 2017), waardoor het vak Onderzoek en Ontwerpen geëxamineerd mag worden.

De normen voor onderwijstijd worden gerealiseerd door uitvoering van de lessentabellen, verlofregelingen en vakantieregelingen zoals opgenomen in de jaarlijkse schoolgids. De school is uiteraard in staat daarover verantwoording af te leggen.

De school heeft in nauwe samenspraak met het SamenwerkingsVerband Zuid Kennemerland een schoolondersteuningsprofiel opgesteld waarin beschreven staat welke ondersteuning de school – in het kader van de Wet op het Passend Onderwijs – wel en niet kan bieden.

3.2 Schoolspecifiek beleid gericht op het leerproces

Vanuit Dunamare Onderwijs Groep is geformuleerd dat op al haar scholen, en dus ook op het Ichthus Lyceum, brede talentontwikkeling voor iedere leerling centraal staat. De brede talentontwikkeling laat zich herkenbaar vertalen naar verwerving en ontwikkeling van kennis en vaardigheden, maatschappelijke toerusting en persoonsvorming.

3.2.1 Doorlopende leerlijnen

Het leerstofaanbod richt zich in de eerste plaats op het uiteindelijk te behalen (examen) resultaat. In samenhang met het onderwijsleerproces zal een passend leerstofaanbod dus moeten leiden tot de gewenste opbrengsten. Daarvoor is structuur en vooral een heldere doorlopende leerlijn per vak een vereiste. Hoewel de koers daartoe al langere tijd geleden is ingezet, bleef de zichtbaarheid van de leerlijn voor de leerlingen achter: de aansluiting van de verschillende leerjaren op elkaar bleek niet altijd glad te verlopen. Dit is terug te zien in de

doorstroomcijfers. Het Ichthus Lyceum stelt zich ten doel om de aansluiting tussen de diverse leerjaren zo te organiseren, dat een naadloze overgang vanzelfsprekend is. Doubleren moet tot een minimum worden teruggedrongen. In de doorstroomcijfers moet in 2024 een verbetering van 50% ten opzichte van 2017 behaald worden. Deze doelstelling sluit aan bij het landelijk beleid tot terugdringen van het aantal dubblanten.

De school realiseert deze doelstelling op twee fronten. Enerzijds is er een nieuwe schoolstructuur geïntroduceerd waarbij de schoolleiding niet langer verdeeld is over onder- en bovenbouw. Beleid wordt gemaakt en uitgevoerd over de totale havo- of vwo-opleiding. Daarnaast voeren jaarlaagcoördinatoren (docenten met taak) regie over het onderwijs in een jaarlaag en stemmen onder leiding van de verantwoordelijke schoolleider inhoud en proces op elkaar af. Samen met mentoren anticiperen zij op het leerproces van de leerlingen en bieden zij maatwerk om iedere leerling een zo passend mogelijke onderwijsloopbaan aan te bieden. Nadrukkelijk wordt er niet achteraf – bij het overgangsrapport – een balans opgemaakt, maar gebeurt dat vóóraf. Leerlingen met leerachterstanden, o.a. als gevolg voor corona, volgen extra pluslessen om de achterstanden weg te werken,

bijvoorbeeld op het gebied van de basisvaardigheden taal en rekenen.

3.2.2 Individueel aanbod



Het aanbieden van een onderwijs op maat, zowel qua inhoud als qua vormgeving (o.a. tempo, niveau) zien we als een noodzaak om het leerproces van onze leerlingen te optimaliseren. Niet alleen biedt onderwijs op maat meer individuele afstemming op de leervragen en mogelijkheden van de leerling. Ook in het licht van het leerprincipe rond zelfregulatie ontstaan er voor leerlingen mogelijkheden om keuzes te maken en daarmee zelf sturing te geven aan het leerproces (en daarmee meer eigenaar te worden van het eigen leerproces). Binnen de grenzen van de organiseerbaarheid – zowel financieel als voor wat betreft faciliteiten – wil het Ichthus Lyceum in 2024 een aantal significante stappen hebben gezet in de realisatie daarvan. Essentieel bij het maken van nieuw beleid is dat dit vóór de reguliere formatieve planning en financiële begroting bekend is, zodat tijdig bewuste keuzes kunnen worden gemaakt.

Voor wat betreft de inhoud van het leerstofaanbod past het bij de school om buiten de wettelijk verplichte vakken om de nodige extra vakken en/of onderwerpen aan te bieden. De school kent in de onderbouw de talentstromen, biedt als Technasium het examenvak Onderzoek en Ontwerpen aan en heeft gekozen voor

het aanbieden van Bewegen, Sport en Maatschappij, wetenschapsoriëntatie en – extra curriculair – Cambridge English. Op basis van onderzoek onder leerlingen en oud-leerlingen zullen we onderzoeken in hoeverre het aanbod aan onderwijs van het Ichthus Lyceum nog steeds past bij hetgeen leerlingen in hun vervolgopleiding of loopbaan nodig hebben. In 2024 is het onderwijsaanbod op basis van onderzoeksresultaten aangepast of uitgebreid tot hetgeen onze leerlingen, zowel op havo als vwo, nodig hebben. De wijze waarop dit aanbod wordt ingevuld zal eveneens nader onderzocht moeten worden. Het kan zijn dat de onderwijshoud deel uitmaakt van het examenprogramma, maar ook kan gekozen worden voor een plusprogramma constructie (Ichthus Top Talent).

Differentiatie in tempo en niveau is een aspect dat eveneens hoog op de ontwikkelagenda staat. In 2024 moet het vanzelfsprekend zijn dat leerlingen die daartoe in staat zijn – voor alle vakken of een deel van de vakken - sneller door de leerstof kunnen gaan. Voor havo-leerlingen onderzoeken we (o.a. met een pilot) of het mogelijk en wenselijk is om vakken op vwo-niveau af te sluiten. Uiteraard zijn we bij het doorvoeren van deze ambities gehouden aan wettelijke voorschriften en de geboden ruimte door de Onderwijsinspectie. Met name de organisatorische kant van de realisatie van tempo- en niveaudifferentiatie vraagt om andere structuren, loslaten van traditionele (rooster) systemen en creativiteit en lef. De school investeert al in onderzoek en bezoekt scholen in het land met ervaring op dit vlak om de ideeën rond maatwerkon-

derwijs verder vorm te geven.

Met betrekking tot individualisering van het onderwijs maakt het Ichthus Lyceum zoveel mogelijk gebruik van moderne faciliteiten. Met name op het gebied van ICT nemen de mogelijkheden voor onderwijs op maat steeds verder toe. Doordat leerlingen over een eigen laptop beschikken, hebben zij voortdurend toegang tot internet en ook tot lesmateriaal dat aansluit bij hun leerproces.

Binnen het individuele aanbod hoort ook de rol van het Passend Onderwijs. In het ondersteuningsprofiel dat de school in samenspraak met het Samenwerkingsverband heeft opgesteld staat beschreven welk maatwerk de school in dit kader kan bieden. Daarbij is het uitgangspunt steeds dat we Passend Onderwijs breed zien: het gaat om leerlingen die – in welke vorm dan ook – specifieke ondersteuning nodig hebben, en niet alleen om leerlingen met bepaalde handicaps. In onze ambitie zien we Passend Onderwijs niet los van het reguliere onderwijs. Concreet betekent dit dat iedere docent in staat moet zijn om – binnen de grenzen van het ondersteuningsprofiel – individueel maatwerk aan te bieden in de reguliere onderwijsomgeving. In 2024 moeten docenten zover zijn geschoold en getraind dat we dit ook waar kunnen maken. De trajectvoorziening blijft in dit opzicht expertisecentrum binnen de school en voert onder leiding van de zorgcoördinator regie over de individuele arrangementen.



3.2.3 Maatschappelijke toerusting en persoonsvorming

Zowel in de onderwijsinhoud als in het pedagogisch klimaat van het Ichthus Lyceum is terug te vinden hoe de school vorm geeft aan deze twee belangrijke aspecten. In de visie van de school, de vijf leerprincipes, zijn de elementen van maatschappelijke toerusting en persoonsvorming verankerd.

Het Ichthus Lyceum is een school op algemeen christelijke grondslag. Vanuit christelijke waarden wordt bij het vak levensbeschouwing (verplicht) uitvoerig aandacht besteed aan het (leren) vormen van een mening en wordt uitgebreid stilgestaan bij ethische vraagstukken. Bij maatschappijleer (verplicht) staat burgerschapsvorming, de werking van de democratische rechtsstaat en maatschappelijke verantwoordelijkheid centraal. Burgerschapsvorming is daarnaast bij alle vakken belegd in een samenhangend programma rond de domeinen democratisch burgerschap, maatschappelijk verantwoord handelen, omgaan met verschillen, omgaan met conflicten en digitale geletterdheid. We werken toe naar een structurele monitoring van de ontwikkeling van leerlingen op dit gebied. Dit sluit aan op de visie van Dunamare dat leerlingen niet alleen een kwalitatief goed diploma halen, maar dat scholen een oefenplaats zijn waar je onderwijs samen

maakt, waar je ontdekt wie je bent en waar je voor staat en waar leerlingen uitgedaagd worden om hun steentje bij te kunnen dragen aan de samenleving vanuit een moreel kompas. Onze school kent een identiteitskalender, waarbij we als school in z'n geheel op gezette tijden stil staan bij levensbeschouwelijke vraagstukken en aandacht besteden aan de emoties die dat teweegbrengt. Dit varieert van Allerzielen tot Paarse Vrijdag. Binnen deze agenda hebben charitatieve acties ook een plaats.

Keuzes maken en leren verantwoordelijkheid te nemen is een terugkerend thema binnen de schoolloopbaan. Dat begint bij onze leerlingen al bij het kiezen van een passende talentstroom in de tweede klas. Leren kiezen, ontdekken wat past en onderkennen wat de gevolgen van keuzes zijn komt in elke jaarlaag voor. Mentoren spelen een sleutelrol in het begeleiden van keuzeprocessen en worden daarbij ondersteund door de decanen en de jaarlaagcoördinatoren.

Net zoals dat geldt voor de onderwijsinhoud is het vertrekpunt van persoonsvorming en maatschappelijke toerusting gelegen in ons pedagogisch didactisch uitgangspunt van de lerende school. Feedback geven en ontvangen is ook hier een belangrijk instrument om leerlingen in staat te stellen een eigen mening te ontwikkelen en keuzes te maken.

3.3 Pedagogisch-didactisch klimaat en schoolklimaat

Het schoolklimaat (in het bijzonder veiligheid, sfeer) wordt door ouders en leerlingen als één van de sterkste punten van de school gezien. Ook medewerkers zien de sfeer van de school als een groot goed. Het handhaven van een prettige werksfeer vinden we belangrijk en zal samen moeten gaan met het bieden van structuur, orde en een serieus leerklimaat.

Tegelijkertijd zal een plezierig schoolklimaat hand in hand moeten gaan met een professioneel pedagogisch-didactisch klimaat. We willen immers dat er op het Ichthus Lyceum serieus geleerd en gewerkt wordt. De schoolomgeving moet daartoe uitdagen en daartoe aanzetten. Het bieden van keuzemogelijkheden en regie (zelfregulatie), zoals omschreven in paragraaf 3.2.2. zien we als een belangrijk instrument om die uitdaging aan onze leerlingen te bieden. Tegelijkertijd moeten er ook eisen aan leerlingen gesteld worden en vraagt een professioneel pedagogisch-didactisch klimaat om medewerkers die in staat zijn een lerende omgeving te creëren. We willen graag dat onze medewerkers feedback, feed-up en feed forward als instrumentarium gebruiken om leerlingen én elkaar steeds bewust en verantwoordelijk te maken van het eigen leerproces. Het pedagogisch klimaat

van het Ichthus Lyceum kenmerkt zich in de toekomst niet door werken voor een cijfer, maar werken en leren uit nieuwsgierigheid en de behoefte om verder te komen. Niet alleen voor leerlingen, maar ook voor medewerkers. Door gebruik te maken van formatief evalueren als instrument willen we een lerende cultuur verder bevorderen.

Onze school vindt bij het realiseren van dit pedagogische klimaat de samenwerking en afstemming met ouders essentieel. We gaan er van uit dat juist in de gezamenlijke rol van opvoeden van en onderwijs aan jong volwassenen steeds meer een beroep wordt gedaan op constructieve samenwerking en eensgezindheid over de aanpak daarvan.

3.4 Veilige school

Op het Ichthus Lyceum hanteren we duidelijke regels en we verlangen van elkaar dat deze worden nageleefd. Mede daardoor is het Ichthus Lyceum ook in 2024 een veilige school. Aandacht voor omgangsvormen en wederzijds respect vormen als vanouds een belangrijke basis voor samenwerken en samen zijn in de schoolomgeving.

Op het Ichthus Lyceum geloven we in een preventieve aanpak bij het creëren van een veilige school. Uiteraard kent de school een anti-pestprotocol, wordt adequaat gereageerd op incidenten en monitoren

we via Vensters de beleving van de veiligheid op school. De fysieke en sociale veiligheid zijn echter ook voortdurend onderwerp van gesprek. We geven feedback en bespreken de gevolgen en impact van situaties die tot (gevoel) van onveiligheid kunnen leiden. We doen dat met onze leerlingen, onderling met medewerkers, en met ouders. Een veilige omgeving kenmerkt zich in onze ogen door een open sfeer, waar zaken (respectvol) benoemd kunnen en mogen worden, en waarbij ieder persoon mag en kan zijn wie hij of zij is. Het gebruik en de omgang met social media is daarbij nadrukkelijk onderdeel van die sociale veiligheid én van ons pedagogisch-didactisch handelen.



4. HR-BELEID

4.1 Strategisch HR-plan Dunamare Onderwijsgroep



De ambitie van Dunamare onderwijs om toe te werken naar een lerende organisatie is beschreven in het Dunamare Kwaliteitsbeleid. Om leerlingen optimaal voor te bereiden op de toekomstige maatschappij is het noodzakelijk dat onze scholen het onderwijs voortdurend ontwikkelen. Een school die in staat is om het onderwijs af te stemmen op de veranderende eisen van maatschappij, werkt als een lerende organisatie waarin verbeteren en ontwikkelen centraal staan. Scholen zijn daarbij in staat om zich enerzijds snel aan te passen en anderzijds om de eigen richting en identiteit te bewaren.

Leren komt tot stand en wordt gestuurd door ambitie en reflectie: feedback gebaseerd op feiten en data is de motor van het leren. In het Dunamare Kwaliteitsbeleid gaat om het regelmatig van een afstand kijken naar en reflecteren op het eigen en collectief functioneren binnen de gezamenlijk bepaalde ambitie. Binnen de lerende organisatie wordt gewerkt volgens de principes van opbrengstgericht werken: het onderzoeken van de eigen praktijken op basis daarvan het verbeteren van die praktijk. Deze werkwijze

vraagt om systematische en ruime aandacht voor leeropbrengsten én voor de condities die daarop van invloed zijn. Om opbrengstgericht en lerend te kunnen werken is het belangrijk dat alle betrokkenen binnen Dunamare gedeelde ideeën, betekenissen en waarden hebben. Daarom wordt in de kwaliteitscyclus van Dunamare onderwijs gewerkt volgens de volgende principes:

1. Balans tussen regie en ruimte
2. Feedup, feedback en feedforward
3. De professionele dialoog
4. Doelgericht en planmatig werken
5. Context-specifiek handelen

Zie hiervoor de website van Dunamare Onderwijsgroep: www.dunamare.nl. Vanuit de pijler goed werkgeverschap handelen wij met de overtuiging dat medewerkers het verschil maken. Dat hun prestaties cruciaal zijn bij het verwezenlijken van de ambitie die ons allen bindt: het stimuleren van de brede talentontwikkeling van alle leerlingen. Anders gezegd: het gedrag dat alle collega's in de praktijk laten zien en de manier waarop zij met hun eigen groei en talentontwikkeling omgaan, is doorslaggevend voor het behalen van de ambitie die we onszelf ten doel gesteld hebben.

Behalve een focus op talentontwikkeling van de medewerkers, geven we binnen onze onderwijsgroep ook invulling aan goed werkgeverschap door een aantrekkelijk en onderscheidend werkgever te zijn, zodat we getalenteerde mensen aan ons weten te binden en -minstens zo belangrijk- blijven boeien. Bij de focus op talentontwikkeling en het zijn van een onderscheidend werkgever onderkennen we, naast 'de basis op orde', drie invalshoeken (zie: Strategisch HR-plan Dunamare Onderwijs, 2016-2020): professionele medewerkers, leiderschap en een stimulerende werk- en leeromgeving:

Onder professionaliteit verstaan wij onder andere het hebben van een open, onderzoekende houding, willen ontwikkelen en het tonen van eigenaarschap. Immers: bevologenheid, passie en een professionele attitude hebben een groot effect op de kwaliteit van onderwijs.

Daarnaast geloven wij in een type leiderschap dat voedend en stimulerend is ten aanzien van verbinding, vertrouwen en ontwikkeling van medewerkers. Waarbij de focus voor schoolleiders ligt op het vergroten van de betrokkenheid en bekwaamheid van medewerkers en zij doorlopend gestimuleerd worden om zich professioneel te (blijven) ontwikkelen.

En last but not least, dit alles vraagt om een stimulerende werk- en leeromgeving die cruciaal is voor het daadwerkelijk ontplooiën van talent: medewerkers ontwikkelen zich als ze plezier hebben, gezien en gehoord worden en uitgedaagd worden in wat ze doen. Als ze gezond en vitaal zijn. En als ze het vertrouwen voelen om te experimenteren.

4.2. HR-beleid op schoolniveau

De professionele, lerende organisatie die het Ichthus Lyceum wil zijn sluit naadloos aan bij de visie die Dunamare in haar HR-plan heeft geformuleerd:

Dunamare onderwijs zet in op een optimale werkbeleving, zodat (toekomstige) medewerkers zich voor langere tijd aan een of meerdere scholen binnen Dunamare willen binden, onder andere om het dreigende personeelstekort het hoofd te bieden. Alle doelen en activiteiten in het strategisch HR-plan 2022-2025 krijgen aan de hand van het proces van instroom, doorstroom/behoud en uitstroom een logische plek en dragen bij aan:

- ▶ Instroom: Het opleiden en/of vinden van de juiste medewerker op de juiste plek, voor nu en in de toekomst
- ▶ Doorstroom/Behoud: De persoonlijke- en professionele ontwikkeling van iedere medewerker in een fijne en veilige omgeving

- ▶ Uitstroom: De doelstelling om iedere vertrekkende medewerker een ambassadeur te laten zijn.

Onze medewerkers dragen verantwoordelijkheid voor het onderwijs dat zij verzorgen en streven ernaar om dat met elkaar voortdurend te verbeteren. Verschillen in kennis en vaardigheden van medewerkers worden herkend, erkend en benut. Medewerkers hebben professionele ruimte om keuzes te maken, kunnen zich daarvoor verantwoorden en spreken elkaar op professioneel niveau aan. De school hecht er waarde aan dat de focus van de docent zoveel mogelijk gericht is op het onderwijsproces. Door intensieve verbetering van het facilitair bedrijf van de school willen we docenten nog beter in staat stellen zich te richten op de bedoeling: het ontwikkelen, verbeteren en organiseren van goed onderwijs.

Het HR-beleid op het Ichthus Lyceum gaat uit van een vijftal pijlers:

- ▶ Iedere docent op het Ichthus Lyceum is bevoegd voor het vak dat of de vakken die hij geeft op het daarvoor vereiste niveau (1e graads/2e graads). Docenten die nog niet bevoegd zijn beschikken over een scholingsplan en volgen een opleiding met het doel de bevoegdheid zo snel mogelijk te behalen.
- ▶ Door afstemming tussen de doelstellingen van de organisatie en de persoonlijke doelstellingen van medewerkers wordt ingezet op verbetering

en ontwikkeling van het onderwijs op het Ichthus Lyceum. Leren is dus niet alleen voor leerlingen, maar zeker ook voor medewerkers van de school een rode draad in hun loopbaan.

Docenten met een LC- of LD-benoeming worden expliciet aangesproken en ingezet op hun competenties en verantwoordelijkheden als gevorderd docent.

- ▶ Het pedagogisch-didactisch handelen van onze medewerkers kenmerkt zich door professionaliteit zoals beschreven in onze visie. De leerprincipes die voor de leerling gelden, gelden ook voor de medewerkers. Door het goede voorbeeld te geven, in staat zijn feedback te geven en te ontvangen, en door zich lerend en onderzoekend op te stellen dragen medewerkers bij aan het verder verbeteren van het pedagogische klimaat.
- ▶ Ontwikkeling van leiderschap is niet alleen van toepassing op de schoolleiding, maar speelt op alle niveaus. Binnen onze besturingsfilosofie gaan we er immers vanuit dat beleid wordt gemaakt door de specialisten in de school. Leiderschap is nodig in de klas, in de vaksecties, de jaarlagen en in de diverse ontwikkelgroepen die in de school actief zijn.



- ▶ Leerlingen hebben invloed op het HR-beleid van de school. Het belangrijkste instrument – met name voor functionerings- en beoordelingsgesprekken – zijn de enquêtes die via Kwaliteitscholen op individueel docentniveau worden afgenomen. Leerlingen hebben ook zitting in klankbordgroepen (per leerjaar en schoolbreed) en zijn uiteraard vertegenwoordigd in de MR van de school. Dit proces van feedback geven wil de school verder structureren.

Het Ichthus Lyceum verwelkomt met regelmaat nieuwe personeelsleden. Bij de selectie van nieuwe medewerkers worden bovenstaande vijf pijlers nauwlettend bewaakt. Desalniettemin wordt de kwaliteit van het aannamebeleid mede beïnvloed door de trends en bewegingen op de arbeidsmarkt. Vraag en aanbod bepalen in hoge mate of geschikt personeel kan worden aangesteld en tegen welke arbeidsvoorwaarden dat gebeurt. Er wordt beleid gemaakt om scherp op het snijvlak van kwaliteit versus loonkosten uitvoering te geven aan het aannamebeleid. De begeleiding van nieuwe docenten

wordt zeer positief gewaardeerd en is voor nieuwkomers een sterk punt van de school, evenals de ruime mogelijkheden die het Ichthus Lyceum biedt ten aanzien van scholing en ontwikkeling.

Bij het realiseren van HR doelen speelt scholing een essentiële rol. In de voortgangsgesprekken met medewerkers worden doelstellingen van de school in relatie gebracht met persoonlijk functioneren van medewerkers. Ook daar zijn de vijf pijlers weer van belang. Op grond van leervragen wordt gericht initiatief genomen om passende scholing bij te vinden. Soms wordt scholing breder ingezet. Zo zullen alle jaarlaagcoördinatoren en sectievoorzitters deelnemen aan een leergang leiderschap.



5. KWALITEITSZORG

5.1 Kwaliteitsbeleid Dunamare

De ambitie van Dunamare Onderwijsgroep om toe te werken naar een lerende organisatie is beschreven in het Dunamare Kwaliteitsbeleid. Om leerlingen optimaal voor te bereiden op de toekomstige maatschappij is het noodzakelijk dat onze scholen het onderwijs voortdurend ontwikkelen. Een school die in staat is om het onderwijs af te stemmen op de veranderende eisen van maatschappij, werkt als een lerende organisatie waarin verbeteren en ontwikkelen centraal staan. Scholen zijn daarbij in staat om zich enerzijds snel aan te passen en anderzijds om de eigen richting en identiteit te bewaren.

Leren komt tot stand en wordt gestuurd door ambitie en reflectie: feedback gebaseerd op feiten en data is de motor van het leren. In het Dunamare Kwaliteitsbeleid gaat om het regelmatig van een afstand kijken naar en reflecteren op het eigen en collectief functioneren binnen de gezamenlijk bepaalde ambitie. Binnen de lerende organisatie wordt gewerkt volgens de principes van opbrengstgericht werken: het onderzoeken van de eigen praktijken op basis daarvan het verbeteren van die praktijk. Deze werkwijze vraagt om systematische en ruime aandacht voor

leeropbrengsten én voor de condities die daarop van invloed zijn. Om opbrengstgericht en lerend te kunnen werken is het belangrijk dat alle betrokkenen binnen Dunamare gedeelde ideeën, betekenissen en waarden hebben. Daarom wordt in de kwaliteitscyclus van Dunamare Onderwijsgroep gewerkt volgens de volgende principes:

1. Balans tussen regie en ruimte
2. Feedup, feedback en feedforward
3. De professionele dialoog
4. Doelgericht en planmatig werken
5. Context-specifiek handelen

5.2 Kwaliteitszorg op het Ichthus Lyceum

De basis van de koers van de school en de uitvoering van het onderwijs op het Ichthus Lyceum is gelegd in dit schoolplan. Verdere uitwerking vindt plaats in de vorm van jaarplannen en vaksectieplannen. In deze plannen worden niet alleen doelen gepresenteerd, maar wordt ook aangegeven hoe deze doelen bereikt moeten worden (in tijd en opbrengst) en hoe deze geëvalueerd zullen worden. Uitgangspunt is dat bij alle

doelstellingen kwaliteitscriteria worden geformuleerd die in relatie staan tot de visie van de school en dus te herleiden zijn tot uitgangspunten van dit schoolplan.

De kwaliteitszorg is in dit kader niet beperkt tot het monitoren van beleidsprocessen. De onderwijsresultaten worden middels Cum Laude gemonitord. Vaksecties beschikken hiertoe over een dashboard. Op individueel niveau worden leerresultaten van leerlingen binnen de jaarlaagteams besproken en – via de kortcyclische gesprekken – met de schoolleiders. Voor wat betreft de bedrijfsprocessen is een inventarisatie gemaakt van kritische handelingen en procedures. Steeds meer zaken worden in draaiboeken en procedures vastgelegd om de kans op onverhoopte fouten te minimaliseren.

5.2.1 PDCA systematiek

In de praktijk wordt de PDCA systematiek (cyclus van plannen, uitvoeren, controleren en bijstellen) door alle geledingen in de school gehanteerd om beleidsprocessen te bewaken. Het doel van deze systematiek is tweeledig:

In eerste aanleg is de kwaliteitssystematiek van belang om richting en focus te houden op te voeren beleid in de school. Dat blijkt overigens niet alleen uit jaarplannen en beleidsstukken die worden gemaakt. In de (kortcyclische) gesprekken met medewerkers wordt telkens de relatie gelegd tussen plan en uitvoering, op welk niveau dan ook. In tweede instantie dient de kwaliteitssystematiek in brede zin voor verticale (College van Bestuur) en horizontale (ouders, leerlingen, medewerkers) verantwoording.

Collegiale consultatie wordt ingezet als krachtig middel om de feedbackcyclus (met name de rol van controleren en bijstellen in de PDCA cyclus) verder te verbeteren. In deze schoolplanperiode zal dit instrument verder worden uitgewerkt en ingezet.

5.2.2 Verzamelen van data

Het meten van resultaten en verzamelen van kentallen vormt een belangrijk onderdeel van de kwaliteitszorg. Daarbij wordt gebruik gemaakt van managementinformatie (cijfers) uit Magister, opbrengstgegevens uit Cum Laude en zelf uit te voeren onderzoeken. Onder de laatste categorie vallen onder andere leerlingenenquêtes, ouderenenquêtes en tevredenheidsonderzoeken onder medewerkers.

Lessen van docenten worden voorafgaand aan functioneringsgesprekken systematisch geëvalueerd

door een leerlingenenquête. Ook vinden er – zowel in het kader van functioneringsgesprekken als kort-cyclische gesprekken - lesbezoeken van de schoolleiding plaats. Eenmaal per twee jaar organiseert de school algemene tevredenheid enquêtes onder ouders en personeel. Een belangrijk onderdeel van de kwaliteitszorg is dat telkens wordt gemeten in relatie tot de gestelde doelen, zodat kan worden vastgesteld of er voortgang in de gewenste richting wordt geboekt en vervolgacties kunnen worden ondernomen.

Het Ichthus Lyceum is aangesloten bij kwaliteits-scholen en neemt jaarlijks deel aan een groot aantal enquêtes en onderzoeken om de eigen kwaliteit en opbrengsten te toetsen aan landelijke benchmarks.

5.2.3 Rol van stakeholders

Een belangrijke partner in het proces van kwaliteitsdenken is de betrokkenheid van ouders op het Ichthus Lyceum. Ouders oefenen invloed uit op het schoolbeleid door ontwikkelingen binnen de school te volgen en te participeren in overleg. De ouderbetrokkenheid wordt gerealiseerd middels klankbordgroepen, die per afdeling en leerlaag zijn georganiseerd. Ook in de Medezeggenschapsraad van het Ichthus Lyceum oefenen ouders invloed uit op het beleid van de school. Ouders wordt gevraagd een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke functie van de

school door het geven van gastlessen (bijvoorbeeld in het kader van studiekeuze) of aanwezigheid bij presentaties of uitvoeringen van onze leerlingen.

Het Ichthus Lyceum participeert in een groot aantal externe netwerken, zoals het Technasium netwerk, het Regionale Samenwerkingsverband Zuid Kennemerland en werkt de school samen met uiteenlopende partijen in het bedrijfsleven en vervolgonderwijs. Daarnaast maakt de school gebruik van de kennis en het aanbod van de afdeling kwaliteitszorg van Dunamare en laat zij waar nodig onderzoek uitvoeren om inzicht te verkrijgen in die kwaliteit.

5.2.4 Zelfevaluatie en audits

Het Ichthus Lyceum maakt deel uit van Dunamare Onderwijsgroep en neemt in die hoedanigheid deel aan de cyclus van zelfevaluatie, collegiale visitaties en audits. Doordat de school op deze wijze regelmatig bevraagd wordt over zijn beleid en het succes van de implementatie daarvan tegen het licht wordt gehouden, ontstaat een goed zicht op de ontwikkeling en kwaliteit van de school. De school is door deze systematiek in staat om zichzelf in bredere context de maat te nemen.



Ruimte voor jouw talent!

6. FINANCIËEL BELEID

Een kenmerk van de financiële huishouding van een school is dat er nooit voldoende geld beschikbaar is om alle doelen te realiseren. De school ontvangt jaarlijks een “lumpsum” die afhankelijk is van het aantal ingeschreven leerlingen. Dit bedrag is bedoeld om de salarissen te betalen en de school te exploiteren (onderhoud, leermiddelen, energiekosten e.d.). Het is onontkoombaar dat er keuzes gemaakt en prioriteiten gesteld moeten worden.

Een randvoorwaarde die leidend is bij het maken van keuzes is dat de school ieder jaar een sluitende exploitatie weet te realiseren. Beperkingen en mogelijkheden zijn altijd het gevolg van gemaakte keuzes. De keuzes die gemaakt worden zullen in belangrijke mate gekoppeld zijn aan de te realiseren doelstellingen, zoals in dit schoolplan en de daarvan afgeleide jaarplannen is vastgelegd. Juist vanwege de wetenschap dat financiële schaarste een factor van betekenis is, stellen we ons ten doel om belangrijke beleidskeuzes te maken vóórdat de formatie en begroting worden gemaakt. We voorkomen daarmee dat nieuw beleid ondergeschikt dreigt te raken aan staand beleid.

Salarislasten spelen een belangrijke rol in het beleid t.a.v. behouden en verbeteren van kwaliteit. Door krapte op de arbeidsmarkt is het behouden en werven van goed personeel gekoppeld aan het kunnen bieden van LC-en LD salarisschalen, uiteraard gekoppeld aan de bijbehorende competenties en verantwoordelijkheden. Goed onderwijs valt of staat met gekwalificeerde en gedreven medewerkers en kiest daar bewust voor. Uitgaande van een gelijke bekostiging moet de school daarom rekening houden met hogere salarislasten. Dit zal hoe dan ook ten koste gaan van andere faciliteiten. Beleid zal hier in het komend jaar op gemaakt gaan worden en onderdeel zijn van de meerjarenbegroting van de school.

7. OVERIGE DOCUMENTEN

Op onze website ichthuslyceum.nl vindt u belangrijke documenten die voortvloeien uit dit schoolplan, zoals het antipestprotocol, het zorgplan, het leerlingstatuut en andere belangrijke documenten die een goede gang van zaken in onze school mogelijk maken.





Ichthus Lyceum

Wolff en Dekenlaan 1
1985 HP Driehuis
0255 546400

info@ichthuslyceum.nl
www.ichthuslyceum.nl

 [ichthuslyceum](https://www.instagram.com/ichthuslyceum)
 [ichthuslyceum](https://www.facebook.com/ichthuslyceum)