

# Schoolplan De Boerhaave

2018-2021



ETTY HILLESUM LYCEUM

## Inhoudsopgave

Hst 1.	Inleiding, huidige situatie. ....	3
Hst 2.	Missie, visie, en ambitie. ....	4
2.1.	Thema's vanuit Carmel en EHL .....	4
2.2.	De Boerhaave.....	4
Hst 3.	Onderwijskundig beleid. ....	5
3.1.	Recht doen aan verschillen. ....	5
a.	Profilering van de leerroutes. ....	5
b.	Maatwerk in de les.....	6
c.	ICT-verrijkt onderwijs.....	6
d.	Ondersteuning en passend onderwijs. ....	7
3.2.	Ontwikkelingsgericht werken .....	8
a.	21ste-eeuwse vaardigheden.....	8
e.	Digitale geletterdheid. ....	8
f.	Kwalificatie, socialisatie, persoonsvorming .....	8
g.	Mentoraat.....	9
3.3.	Eigenaarschap bevorderen. ....	9
3.4.	Resultaatgericht werken. ....	9
Hst. 4.	Personeelsbeleid. ....	10
4.1.	Recht doen aan verschillen. ....	10
4.2.	Ontwikkelingsgericht werken. ....	11
a.	Professionele cultuur. ....	11
b.	Samenwerken. ....	11
c.	Professioneel overleg.....	12
d.	Opleidingsschool.....	12
e.	Professionalisering. ....	12
4.3.	Eigenaarschap bevorderen. ....	12
a.	Why – what – how. ....	12
b.	Invloed en betrokkenheid.....	13
c.	Werkdruk en regeldruk. ....	13
4.4.	Resultaatgericht werken. ....	13
a.	Vlootstouwen. ....	13
b.	Voortgangsgesprekken. ....	14
Hst. 5.	Kwaliteitsbeleid .....	14
5.1.	Aspecten van kwaliteitsbeleid. ....	14
5.2.	Streefcijfers. ....	15
5.3.	Doorlopende leerlijnen. ....	16
Hst. 6.	Communicatie .....	16
6.1.	Communicatie met PO .....	17
6.2.	Werving .....	17
6.3.	Communicatie met ouders (van huidige leerlingen).....	18
6.4.	Interne Communicatie .....	18
a.	Communicatie MT-personeel .....	18
b.	Communicatie binnen en tussen de teams.....	18
Hst. 7.	Financieel beleid.....	19

## Hst 1. Inleiding, huidige situatie.

De Boerhaave is een goede school. Dat weten we omdat de Inspectie voor het voortgezet onderwijs ons dat aan het einde van het laatste bezoek met zoveel woorden heeft verteld. Bovendien kregen we een basisarrangement toegekend. Er is een breed aanbod van onderwijsactiviteiten waar we trots op zijn. De school is financieel gezond en de accommodatie en faciliteiten zijn uitstekend: van buiten een klassiek aandoend gebouw, van binnen een moderne en frisse uitstraling.

Als je aan leerlingen, ouders, basisscholen en andere partners vraagt wat De Boerhaave kenmerkt, dan zeggen zij dat zij De Boerhaave als een kleinschalige en veilige school ervaren en alleen daarom al een fijne school voor hun kind vinden. Wij denken zelf dat het ook een school met lef is; leerlingen worden aangemoedigd om te laten zien wie ze zijn en wat ze kunnen of willen leren. Daarbij mogen ze ook buiten de gebaande paden gaan. De lat ligt daarbij best hoog maar dat vinden ze in het algemeen fijn. We blijven ons voortdurend ontwikkelen, we weten wat er in de maatschappij speelt en daarom zijn we altijd op zoek naar wat leerlingen nodig hebben en van ons vragen. Wij laten leerlingen ervaring opdoen in alle aspecten van het leren en het leven. Er wordt gedegen en betrouwbaar onderwijs gegeven en dat wordt bevorderd door de rust en de structuur die er in de school is. Er is een prettig schoolklimaat waarin leerlingen zich snel thuis voelen. Leerlingen geven in interviews aan dat zij zich de 'nummer 1' van de school voelen.

De Boerhaave is een school in ontwikkeling. Er wordt momenteel hard gewerkt aan de profilering van de vier leerroutes van de school: havo, atheneum, gymnasium en Ecolyceum. Onze leerlingen komen uit Deventer en een wijde kring rondom Deventer.

De laatste jaren en zeker ook in de nabije toekomst heeft De Boerhaave te maken met toenemende concurrentie van andere scholen, zowel binnen als buiten Deventer. Tegelijkertijd neemt het aantal leerlingen in groep acht van de basisschool de komende jaren langzaam af. Concurrentie en krimp samen betekenen dat De Boerhaave zich duidelijker en sterker moet presenteren dan in het verleden nodig was. Dat heeft inmiddels topprioriteit.

In het afgelopen hebben wij informatie gekregen uit een imago-onderzoek, uit een inspectierapport en uit een visitatiebezoek door twee collega-Carmelscholen. Veel van de positieve geluiden die daaruit naar voren kwamen zijn hierboven beschreven. Er kwamen ook aandachtspunten naar voren:

- Het onderscheidende karakter en de missie/visie van de Boerhaave zijn voor buitenstaanders niet altijd duidelijk. Formuleer die scherper en communiceer die beter.
- Maatwerk wordt vooral buiten de reguliere lessen vormgegeven, binnen de lessen nog relatief weinig.
- Van digitale leermiddelen wordt in lang niet alle lessen even effectief gebruik gemaakt.
- De communicatie met ouders hangt sterk af van de docent of mentor die je kind toevallig heeft.

Deze aandachtspunten zijn zaken waar in dit schoolplan nadrukkelijk aandacht aan gegeven wordt.

## Hst 2. Missie, visie, en ambitie.

### 2.1. Thema's vanuit Carmel en EHL

De stichting Carmel College, het bestuur van onze school, heeft in haar koersdocument 'Koers 2020' vier speerpunten geformuleerd:

- a. Scholen hanteren een brede kijk op onderwijskwaliteit; er zijn doelen op het gebied van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.
- b. In het onderwijs wordt recht gedaan aan verschillen tussen leerlingen en tussen medewerkers.
- c. Iedereen leert door feedback, zowel leerlingen als medewerkers
- d. Er is een integraal systeem van kwaliteitszorg, waarin alle aspecten van kwaliteit herkenbaar een plek hebben.

In het instellingsplan van het Etty Hillesum Lyceum worden deze Carmel speerpunten aangevuld met drie instellingsspecifieke ambities:

- Versterken van de samenwerking in de leerlijnen van het Etty Hillesum Lyceum.
- Verder verbeteren van Passend Onderwijs.
- Versterken van de relatie met de ketenpartners uit het primaire onderwijs, het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt.

### 2.2. De Boerhaave.

#### *Ambitie*

"De Boerhaave wil een school zijn met herkenbare en onderscheidende leerroutes, met een voor leerlingen en medewerkers veilig en uitnodigend leer- en werkklimaat in een cultuur waarin samenwerking en vertrouwen leiden tot bovengemiddelde prestaties. Persoonlijke aandacht en goede ondersteuning zijn heel normaal. Willen leren en ontwikkelen is daarbij voor zowel leerlingen als medewerkers volstrekt logisch. De Boerhaave streeft er daarom naar een lerende organisatie te zijn waarin ruimte geven, ruimte krijgen en ruimte nemen de kernwaarden zijn".

#### *ROER.*

Bij de formulering van ons onderwijskundig beleid gaan wij uit van vier leidende principes:

- Recht doen aan verschillen; leerlingen verschillen van elkaar, bijvoorbeeld in karakter, maar ook in voorkennis, leerstijl, werktempo en motivatie. In onze lessen, in onze begeleiding en in het onderwijsaanbod doen we zoveel mogelijk recht aan deze verschillen.
- Ontwikkelingsgericht werken; De Boerhaave gelooft dat iedere leerling wil leren en zich wil ontwikkelen. Daarom richten we ons onderwijs op kennis en vaardigheden van leerlingen, maar ook op hun relatie met anderen en op de ontwikkeling van hun persoonlijke identiteit.
- Eigenaarschap bevorderen; we helpen iedereen om de regie te nemen over zijn of haar eigen ontwikkeling. We willen actieve betrokkenheid en ambitie in plaats van consumptiegedrag.
- Resultaatgericht werken; we willen dat alle leerlingen die bij ons starten na drie jaar een kansrijke overstap maken naar Het Vlier. Vandaar dat we onze leerlingen resultaatgericht leren werken.

Deze principes gelden op een vergelijkbare wijze ook voor ons personeelsbeleid.

Een verdere uitwerking van deze principes is te vinden in **bijlage ...**.

#### *Ruimte.*

Voor de voorlichting aan leerlingen en ouders hebben we principes van ROER vertaald in de vorm van drie 'ruimtes':

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

Deze drie ruimtes samen leiden ertoe dat een leerling optimale resultaten kan halen.

In de hiernavolgende hoofdstukken wordt de koers van De Boerhaave uitgewerkt op de onderdelen onderwijs, personeel, kwaliteit, communicatie en financiën. Elke paragraaf wordt afgesloten met de formulering van een doelstelling voor het betreffende thema.

### **Hst 3. Onderwijskundig beleid.**

#### Why – what – how.

Uitgangspunt op De Boerhaave is dat de ontwikkeling van het onderwijs en de begeleiding in handen ligt van de docenten, om precies te zijn bij de docententeams van de drie afdelingen. Bij het initiëren van onderwijskundige veranderingen wordt altijd geredeneerd vanuit de vraag: “Waarom doen we dit?”. Uit de missie, de visie en de ambitie van de school moet duidelijk worden of het initiatief past bij de koers van de school. Als dat zo is, dan kan in het gesprek tussen de schoolleiding en de teams/secties over het ‘what’ gesproken worden. Het ‘how’ is vervolgens aan de teams en secties.

#### **3.1. Recht doen aan verschillen.**

Leerlingen komen uit alle windstreken van Deventer en omgeving. Zij verschillen op allerlei manieren van elkaar, bijvoorbeeld in karakter, leerstijl, voorkennis, werktempo en motivatie. Wij willen in het onderwijs recht doen aan deze verschillen. Bovendien maakt de veelzijdigheid van de leerlingen de school tot een interessante leergemeenschap. Het draagt eraan bij dat leerlingen leren omgaan met verschillende mensen in de samenleving. Om de verschillen tussen leerlingen zoveel mogelijk tot hun recht te laten komen hebben we een aantal ambities.

##### *a. Profilering van de leerroutes.*

De Boerhaave wil een school zijn waar alle leerlingen met een havo- of vwo-niveau onderwijs kunnen volgen. Daarom werken we voortdurend aan het afstemmen van het onderwijs in de brugklas, het havo, het atheneum en het gymnasium op de leerlingen die vanuit het basisonderwijs in de betreffende leerroute bij ons komen.

Doel: op De Boerhaave is er sprake van herkenbare en onderscheidende leerroutes havo, atheneum en gymnasium met een eigen onderwijsinhoud en didactiek. De brugklas neemt daarbij een brugpositie in tussen het basisonderwijs en de leerroutes: introductie, groepsvorming en voorbereiding op het kiezen van de juiste vervolgroute.

##### *Ecolyceum en Business havo.*

Naast de reguliere leerroutes kent De Boerhaave een Ecolyceum voor vwo-plus leerlingen en een business havo (=werktitel) voor ondernemende havisten. Op het Ecolyceum hebben leerlingen een hele dag per week projecten die rondom het thema duurzaamheid vormgegeven worden.

Duurzaamheid moet hier gezien worden in de breedst mogelijke zin des woords: ecologisch, sociaal-maatschappelijk, economisch en cultureel. In de andere vier dagen volgen deze leerlingen het reguliere programma, waarbij sprake is van een didactische aanpak vanuit het motto “Moeilijk moet”. Op de business-havo hebben leerlingen een halve dag per week extra programma’s waarin het ondernemerschap van leerlingen verder ontwikkeld wordt. Ook hier geldt een brede opvatting

van de terminologie: het gaat om ondernemerschap in bijvoorbeeld techniek, economie, sport, zorg en welzijn, horeca, maatschappelijke instellingen, enz.

Doel: op De Boerhaave is sprake van een herkenbaar en onderscheidend programma voor ondernemende havisten met minimaal 10% ruimte voor vakoverstijgende programma's.

Doel: voor zowel het Ecolyceum als de business-havo is sprake van een doorlopende leerlijn met Het Vlier. Dat dient ten minste terug te zien in de didactische aanpak van het onderwijs.

Gymnasium.

Klassieke cultuur is overal. Ook nu nog. Het gymnasium op De Boerhaave is bij uitstek de leerroute die op deze klassieke cultuur verder bouwt. Het leren van de klassieke talen is cruciaal bij het ontwikkelen van het analytisch denken en het abstractievermogen. De ontplooiing van de 'forma mentis', een kritische, zelfstandige, analytische en sociale houding bij onze leerlingen is het belangrijkste doel van ons gymnasiumonderwijs. Essentieel daarbij is niet alleen het verwerven van kennis maar ook het ontwikkelen van zelfinzicht en de eigen verantwoordelijkheid. Door de bestudering van de verhalen uit de klassieke oudheid verwerven leerlingen kennis over de klassieke talen Latijn en Grieks en de culturen. Hierbij wordt aansluiting gezocht met de actualiteit. Het onderwijs wordt zo betekenisvoller voor de leerlingen.

Doel: aanbod van eigentijds, thematisch en betekenisvol onderwijs voor het gymnasium op De Boerhaave, waarin de klassieke talen en cultuur een wezenlijk onderdeel vormen.

VWO.

Het VWO-onderwijs is voorbereidend op het wetenschappelijk onderwijs aan de universiteit. We streven ernaar om onze vwo-leerlingen hierop goed voor te bereiden. Daarnaast vinden we het van groot belang om onze leerlingen een bepaalde meerwaarde te bieden qua kennis en vaardigheden. Dit is terug te zien in de lessen die gekenmerkt worden door keuzemogelijkheden in onderwerp of aanpak voor leerlingen, aanbod van betekenisvol onderwijs en de mogelijkheid voor onderzoekend leren.

Doel: op De Boerhaave is sprake van een duidelijke en specifieke vwo-didactiek.

*b. Maatwerk in de les.*

Eén van de belangrijkste aspecten van recht doen aan verschillen is het bieden van maatwerk in de klas. Dat vraagt een grote bagage van onze docenten om van elke leerling te weten waar zijn sterke en minder sterke kanten liggen en daar vervolgens met een groot arsenaal aan didactische werkvormen op in te spelen. Uitgangspunt is dat een docent op verschillende 'niveaus' kan differentiëren in de klas. 'Niveaus' staat hierbij tussen aanhalingstekens omdat differentiëren op allerlei manieren kan. Het kan bijvoorbeeld te maken hebben met de werkvormen waarmee leerlingen het beste leren of met de behoefte aan instructie. Formatieve toetsing is een manier om uit te vinden waar de behoefte van een leerling ligt. Daarnaast biedt RTTI inzicht in het denkniveau van leerlingen, hetgeen aanwijzingen geeft voor de aard van de opgaven die een leerling aankan en nog moet leren. De kern van maatwerk is aansluiten bij de leerbehoefte van de leerling.

Doel: op De Boerhaave ervaart iedere leerling elke dag dat er in de lessen op diverse manieren rekening gehouden wordt met verschillen tussen leerlingen. Docenten zijn vaardig in het differentiëren, het toepassen van formatieve toetsing en van RTTI.

*c. ICT-verrijkt onderwijs.*

Op De Boerhaave is drie jaar geleden gekozen voor integrale invoering van laptops voor alle leerlingen. Na een pilot van 3 jaar werd duidelijk dat ICT een wezenlijk onderdeel uitmaakt van het leven van leerlingen in deze tijd. Daarnaast bleek dat ICT een belangrijke bijdrage kan leveren aan het onderwijs, vanwege de mogelijkheden om maatwerk te leveren en het verhogen van de efficiency van de les. Voor een nadere toelichting zie bijlage 2.

Onderzoek van zowel Kennisnet als eigen onderzoek wijzen uit dat leerlingen in meerderheid de voorkeur geven aan onderwijs waarbij zowel digitale als folio leermiddelen gebruikt worden. Wij noemen dat 'blended learning'. Wij spelen daarop in door van de secties te vragen een methode te kiezen die daarbij aansluit. Het kostenaspect is in de laatste jaren een belemmerende factor geweest: het aanschaffen van zowel digitale als folio leermiddelen was in een aantal gevallen niet betaalbaar. Met de Stichting Carmelcollege wordt nu gewerkt aan een aanbod vanuit de uitgevers, waarin onze ambitie gerealiseerd kan worden.

Doel: elke sectie op De Boerhaave maakt gebruik van zowel digitale leermiddelen als foliomateriaal.

*d. Ondersteuning en passend onderwijs.*

Om recht te doen aan de eigenheid, de manier van leren, de interesses en de capaciteiten van de leerling is het noodzakelijk goed te kijken naar de individuele behoefte aan ondersteuning. Daarbij is de dynamische driehoek school – ouders – leerling de basis. Daarnaast zijn er andere functionarissen binnen en buiten de school die betrokken kunnen zijn bij het ondersteuningstraject. De leerlingbegeleiding op De Boerhaave is goed op orde. De mentor is daarin altijd de spil. In deze paragraaf gaat het om de basisondersteuning en de extra ondersteuning die mogelijk is. Een uitgebreide beschrijving van de ondersteuning is te vinden in het ondersteuningsplan De Boerhaave. Zie bijlage 3.

Executieve functies (EF) zijn breinfuncties om dingen te doen die je moet doen om succesvol te zijn. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om zaken als plannen, je aandacht vast kunnen houden, een taak kunnen oppakken, werkgeheugen, omgaan met emotie e.d. In de brugklas krijgen alle leerlingen een EF-test en wordt waar nodig begeleiding aangeboden aan leerlingen die dat nodig hebben.

Doel: op De Boerhaave word je zonedig gedurende je hele onderbouwcarrière begeleid met betrekking tot executieve functies.

In de brugklas is in het kader van de introductie een programma samenwerken en groepsdynamica ontwikkeld. Doel ervan is om snel inzicht te krijgen in het functioneren van alle leerlingen in klassenverband. Daarnaast zijn er programma's zoals Klassen(n)spel, Rots & Water en faalangstreductietraining voor klassen of leerlingen die dat nodig hebben.

Doel: op de Boerhaave is een doorlopend programma waarin met klassen of leerlingen die dat nodig hebben, gewerkt wordt aan de groepsdynamica en waar nodig ook aan het persoonlijk functioneren in een groep.

Voor leerlingen met een complexere ondersteuningsvraag heeft De Boerhaave een Expertisepunt (EP). Te denken valt aan leerlingen met vormen van ASS. Het EP heeft een drieledige functie:

- Een timeout plek voor leerlingen die de reguliere les tijdelijk niet kunnen volgen
- Een plek waar leerlingen intensief begeleid worden op basis van een ontwikkelingsperspectiefplan (OPP).
- Medewerkers van het EP ondersteunen docenten zodat zij de begeleiding kunnen aanpassen aan de behoeften van deze leerlingen.

Ondersteuning van leerlingen in het EP wordt altijd vormgegeven in nauw overleg tussen de leerling, de ouders, de mentor en de ondersteuningsfunctionarissen.

Doel: op De Boerhaave is er een voor elke EP-leerling een OPP waarin doelen, aard van de begeleiding en indicatoren voor beëindiging van de begeleiding zijn opgenomen.

Doel: elke EP-medewerker is als expert in staat om docenten te adviseren over de begeleiding van EP-leerlingen in de les. Lesbezoek door de EP-medewerker is één van de middelen die we daartoe inzetten.

Doel: alle medewerkers van de Boerhaave zijn geschoold in het omgaan met leerlingen met ASS. De methodiek van "Geef me de 5" is daarbij leidend.

Doel: op de Boerhaave is een speciaal arrangement voor slimme leerlingen met autisme.

### 3.2. *Ontwikkelingsgericht werken*

Kennis is belangrijk maar de vaardigheid om zelf kennis te verwerven is dat ook. Bij het doceren van kennis is het mogelijk een doel te formuleren, daar een plan op te maken en er een lesprogramma bij te ontwikkelen. Bij veel vaardigheden is dat veel lastiger. Daar is vaak alleen maar een ongeschreven doel geformuleerd die een richting aangeeft waarin leerlingen zich moeten ontwikkelen. Onderwijs is dan voortbouwen op het voorgaande met voor elke leerling een ander einddoel. 'Einddoel' is daarom hier een relatief begrip.

Op De Boerhaave geloven we dat iedere leerling wil leren en zich wil ontwikkelen. We moeten alleen zorgen dat het gevoed wordt en behouden blijft. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Allereerst en boven alles moet er sprake zijn van een veilige omgeving waar ieder er mag zijn en waar fouten gemaakt mogen worden. Daarnaast is het belangrijk inzicht in jezelf te ontwikkelen; kennis is belangrijk, maar zelfkennis zeker ook omdat het je zelfvertrouwen bevordert. Je bent niet alleen op de wereld en daarom is het ook belangrijk na te denken over hoe je je verhoudt tot de mensen om je heen in de dynamische wereld van nu. Hierna wordt beschreven wat we daarvoor in de praktijk doen.

#### *a. 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden.*

We maken gebruik van het model van kennisnet over de 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden. Deze vaardigheden zijn niet vakgebonden. Zij bevorderen het verwerven van kennis en dragen bij aan een leven lang leren.

Doel: in elk vakwerkplan is te lezen hoe de 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden een plek krijgen in het onderwijsprogramma.

#### *e. Digitale geletterdheid.*

Vier van de 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden verdienen expliciet aandacht. Ze betreffen digitale geletterdheid. Eén van de aspecten van onze missie is kinderen leren hun eigen plek te vinden in een samenleving waar ICT niet meer uit weg te denken is. Naast de geweldige mogelijkheden die digitale leermiddelen voor het leren biedt, zijn er drie andere aspecten die om aandacht vragen: het ontwikkelen van vaardigheden in het omgaan met ICT, het bijdragen aan een prettige leefwereld samen met anderen en het ontwikkelen van een persoonlijk waarden- en normenpatroon. Het is daarom niet alleen een kwestie van het leren omgaan met ICT en digitale toepassingen, het gaat er ook om dat leerlingen leren wat de valkuilen en risico's van de digitale wereld zijn. In het ICT-beleidsplan van De Boerhaave wordt daarom uitgegaan van de 4 vaardigheden rondom digitale geletterdheid: basisvaardigheden, informatievaardigheden, mediawijsheid en computational thinking. In het beleidsplan ICT-verrijkt onderwijs worden deze 4 vaardigheden nader uitgewerkt.

Doel: op De Boerhaave is er in de eerste periode van de brugklas een intensief programma om leerlingen te leren werken met de digitale systemen en pakketten van de school zoals MS Office, SomToday en It's Learning.

Doel: in elk vakwerkplan is te lezen hoe digitale geletterdheid een plek krijgt in het onderwijs.

Doel: alle digitale vaardigheden zijn in elk geval bij één vak ondergebracht; het is alle secties duidelijk bij welk vak een vaardigheid aan de orde komt en wat daar geleerd wordt. Onderlinge afstemming is vanzelfsprekend.

#### *f. Kwalificatie, socialisatie, persoonsvorming.*

De Boerhaave streeft er nadrukkelijk en expliciet naar om aan de drie doeldomeinen van het onderwijs aandacht te besteden: het verwerven van kennis, vaardigheden en houdingen (kwalificatie), het leren je te verhouden tot anderen (socialisatie) en leren op een autonome manier verantwoorde beslissingen te nemen (persoonsvorming). Onderwijs en ontwikkeling is meer dan goede cijfers alleen. Belangrijkste reden om aan elk van deze drie domeinen aandacht te besteden is



de wetenschap dat leren het beste verloopt als op elk van de drie genoemde aspecten vorderingen gemaakt worden.

Doel: De Boerhaave biedt leerlingen de mogelijkheid om ervaring op te doen met vormen van inspraak en medezeggenschap.

Doel: op De Boerhaave is een leerlijn burgerschapsontwikkeling die herkenbaar terugkomt in de vakwerkplannen.

Doel: op De Boerhaave is samenwerkend leren een belangrijk onderdeel van het leerproces.

Doel: leerlingen geven en ontvangen op een goede manier feedback .

Doel: leerlingen reflecteren op hun eigen gedrag en prestaties.

Doel: leerlingen nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen gedrag en prestaties.

Doel: naast het lesprogramma is er voor de leerlingen een breed aanbod van keuze-activiteiten die een beroep doen op hun talenten.

Doel: op De Boerhaave doe je een maatschappelijke stage.

#### *g. Mentoraat*

De schoolcarrière van een leerling is in onze optiek een gezamenlijke verantwoordelijkheid van school, ouder en leerling. Vanuit de school staat de mentor centraal in de begeleiding van die leerling. De mentor heeft alle relevante informatie, heeft een goede band met de leerling en met de ouders en is voortdurend alert op het welbevinden en de studieresultaten van een leerling. Daarnaast is hij de monitor van het groepsproces in de klas. Het is daarbij belangrijk dat leerlingen en ouders weten wat ze van een mentor verwachten kunnen.

Doel: op De Boerhaave weet je wat je van de mentor verwachten kunt. Daar zijn duidelijke basisafspraken over. Daarnaast is er ruimte voor elke mentor om een eigen invulling te geven aan het mentoraat, afhankelijk van de eigen kwaliteiten of van hetgeen de klas nodig heeft.

### **3.3. Eigenaarschap bevorderen.**

Eén van de grote vragen waar we op De Boerhaave mee te maken hebben is hoe we de leerlingen kunnen motiveren om hun (huis)werk te doen en hoe we hen langzamerhand verantwoordelijkheid kunnen geven voor hun eigen gedrag en dus voor hun leerproces. Anders gezegd: hoe creëer je eigenaarschap bij de leerlingen? We weten dat de motivatie voor het werk dat je te doen hebt samenhangt met de mate waarin je handelingsvrijheid hebt, keuzevrijheid en eigen verantwoordelijkheid. Elke mens heeft ruimte nodig om zichzelf te kunnen zijn en zijn eigen keuzes te kunnen maken. Leerlingen stellen vaak de vraag waarom ze iets moeten leren: het nut ervan. Daarnaast hebben pubers behoefte aan verbinding met de leerstof en zonder dat zij zich dat altijd bewust zijn, ook met de docent. Verbinding met de leerstof en met de leraar dragen bij aan de wilskracht van de leerling. Projectmatig werken in een contextrijke vorm stimuleert die verbinding en stimuleert het gevoel voor 'het nut' van de les. Het is een enorme energie-opgave om je als leerling 7 of 8 keer per dag opnieuw te verbinden met een vak of docent. Dat nodigt uit om aan minder vakken per dag te denken. Daarnaast is het hebben van keuzemogelijkheden een belangrijke stimulerende factor voor de motivatie van leerlingen.

Doel: in elke leerroute is er sprake van afwisseling tussen vaklessen en projectmatig werken.

Doel: bij alle vakken wordt met regelmaat verband gelegd met de belevingswereld van leerlingen.

Doel: bij alle vakken wordt met regelmaat verband gelegd met de actualiteit.

Doel: op De Boerhaave komen niet meer dan 6 startmomenten per dag voor.

Doel: op De Boerhaave hebben leerlingen elke dag keuzemogelijkheden binnen het lesprogramma.

Doel: het lesprogramma op De Boerhaave speelt zich zowel binnen als buiten de school af.

Doel: op De Boerhaave werken secties samen met partners buiten de school.

### **3.4. Resultaatgericht werken.**

We willen dat alle leerlingen die bij ons starten na drie jaar een kansrijke overstap maken naar Het Vlier. We leren hen daarom om resultaatgericht te werken. Dat doen zij door te leren eigen doelen te stellen en planmatig te werk te gaan bij het realiseren van die doelen. Dat doen leerlingen niet altijd uit zichzelf. Daarom helpen we ze door het voeren van doelgesprekken met hun mentor en driehoeksgesprekken tussen leerling, ouders en mentor; hierin leren leerlingen hun doelen SMART te formuleren en vervolgens hun eigen PDCA-cyclus toe te passen.

Doel: op De Boerhaave hebben alle leerlingen van alle leerjaren voor de herfstvakantie een doelgesprek met hun mentor.

Doel: op De Boerhaave hebben alle leerlingen na periode 1 en periode 2 een doelgesprek met mentor en ouders.

Alle overige aspecten van resultaatgericht werken komen in hoofdstuk 5 'Kwaliteitsbeleid' aan de orde.

## **Hst. 4. Personeelsbeleid.**

De vier principes van ROER zijn universele principes voor De Boerhaave. Ze zijn op medewerkers evenzeer van toepassing als op leerlingen. Daarom is ook het personeelsbeleid geformuleerd rond deze vier principes.

### **4.1. *Recht doen aan verschillen.***

Medewerkers verschillen van elkaar. Soms is dat lastig in de samenwerking als persoonlijke overtuigingen niet bij elkaar passen, maar meestal is het een kracht in een team. Uiteenlopende kwaliteiten van mensen komen samen rondom de opdracht die het onderwijs aan ons geeft. Kwaliteiten die, mits vrijelijk beschikbaar gesteld, tot prachtige onderwijskundige ontwikkelingen kunnen leiden en die verrassende en effectieve oplossingen kunnen opleveren. Soms zijn die kwaliteiten vakgerelateerd, soms persoonlijk van aard. Het streven is er nadrukkelijk op gericht deze diversiteit binnen de teams te bevorderen.

Doel: op De Boerhaave is het benoemingsbeleid erop gericht om in elk team te voorzien in een breed scala aan relevante kwaliteiten. De teams formuleren zelf die kwaliteiten.

Omdat mensen verschillen, hebben zij ook verschillende ambities. De een wil zich wat meer op het ene terrein ontwikkelen, de ander op een ander terrein. Dat past bij de school die De Boerhaave wil zijn. Daarom is er een loopbaanbeleid dat de groei van medewerkers mogelijk maakt. De school biedt ruimte om binnen de koers van de school in functieniveau te groeien. Meestal kan dat zonder verdere beperkingen. Zo kan in principe elke docent groeien van een LB- naar een LC-functie. Er zijn wel voorwaarden, die met name een scholingstraject behelzen. Op de wat hogere functieniveaus is er sprake van vacaturebeleid; alleen als er een vacature is op een specifieke functie, dan is het mogelijk daarop te solliciteren. Dit geldt met name voor de LD-functies. Voor het OOP geldt iets vergelijkbaars. Voor elke functiecategorie zijn drie functieniveaus opgesteld. Promotie van het laagste niveau naar het middelste kan op dezelfde wijze als bij docenten van LB naar LC. Ook hier is sprake van een scholingsopdracht. Promotie naar het hoogste niveau kan alleen als de school een vacature uitzet, waarop gesolliciteerd kan worden. Voor een nadere toelichting op dit thema, zie het loopbaanbeleid van het Etty Hillesum Lyceum.

Doel: op De Boerhaave heeft minimaal 50% van de docenten een LC- of een LD-functie. Voorwaarde is dat elke functie past binnen het beleid van de school.

Doel: op De Boerhaave heeft elke OOP-er de mogelijkheid te groeien van het laagste naar het middelste functieniveau. Voorwaarde is dat elke functie past binnen het schoolbeleid.

Vanwege de aansluiting op de bovenbouw van het havo en vwo is het gewenst dat in elke sectie tenminste één docent met een 1e-graads bevoegdheid lessen geeft. Dat kan door benoeming bij een vacature, door opleiding van een eigen 2e-graads docent of door detachering vanuit Het Vlier.

Doel: op De Boerhaave werkt in elke sectie minimaal één docent met een 1e-graads opleiding. Streefcijfer is dat deze in minimaal 3 klassen de lessen in 3-vwo op De Boerhaave verzorgt. Het heeft de voorkeur dat deze docenten zowel op De Boerhaave als op Het Vlier werken.

#### **4.2. Ontwikkelingsgericht werken.**

De Boerhaave ontwikkelt zich steeds meer als een lerende organisatie. Om onze doelen ook in de komende jaren te kunnen blijven realiseren zullen we ons moeten blijven ontwikkelen. Als voor leerlingen geldt dat we hen leren zich te blijven ontwikkelen, ook na hun schoolcarrière, dan geldt dat zeker ook voor ons. Niet alleen vanuit voorbeeldgedrag maar ook omdat we weten dat de dynamische wereld om ons heen dat van ons vraagt.

##### *a. Professionele cultuur.*

Voor een lerende organisatie is een professionele cultuur nodig waarin iedereen bijdraagt aan de doelen van de school en waarin iedere medewerker bijdraagt aan eigen welbevinden en dat van alle anderen. In die professionele cultuur zien we dat mensen

- Kennis delen, zowel binnen als buiten de school
- Kennis ontwikkelen, samen met anderen, zowel binnen als buiten de school
- Verantwoordelijkheid nemen en verantwoording willen afleggen
- Intrinsiek gemotiveerd zijn en voortdurend op zoek zijn naar verbeteringen en vernieuwingen.

Doel: op De Boerhaave wordt gewerkt aan een professionele cultuur waarin kennis delen, kennis ontwikkelen, verantwoordelijkheid nemen, verantwoording afleggen en gericht zijn op verbetering en verandering een normale gang van zaken is.

Doel: op De Boerhaave werken we samen, in teamverband, aan het realiseren van gezamenlijke doelen.

##### *b. Samenwerken.*

Elk team maakt afspraken over de vraag wie de leider is op een thema of van een werkgroep, wat de opdracht is en wat de doelen zijn, hoe er samengewerkt wordt, welke werkregels er zijn en wat het actieplan is. In lijn met deze afspraken heeft elke individuele medewerker zijn persoonlijke leerdoelen geformuleerd: wat wil ik leren of ontwikkelen?

Doel: op De Boerhaave heeft elk team zijn eigen teamdoelen geformuleerd en de wijze van samenwerking waarmee deze doelen gerealiseerd moeten worden.

Doel: op De Boerhaave heeft elke medewerker ten minste vier keer per jaar een gesprek met zijn leidinggevende over zijn persoonlijke doelen of ontwikkelwensen en de voortgang ervan.

Doel: op De Boerhaave heeft elk team een actieplan voor het realiseren van de teamdoelen.

We hebben elkaar nodig om onze doelen te realiseren. Ieder moet zijn bijdrage leveren want alleen dan wordt de som meer dan het totaal van de delen. Om van elkaar te leren en de best denkbare resultaten te bereiken, moeten we elkaar feedback kunnen geven en elkaar kunnen aanspreken op ieders bijdrage aan het geheel. Zonder feedback op het niveau van inhoud of proces zullen we onvoldoende onze doelen realiseren. Een respectvolle manier van samen werken en samen leren zorgt voor een veilig klimaat waarin prestaties geleverd kunnen worden.

Doel: op De Boerhaave is elke medewerker bekend met de regels voor feedback geven/ontvangen en de regels voor collegiaal aanspreken en past die toe.

*c. Professioneel overleg.*

In overlegsituaties is het belangrijk na te gaan wat precies de opbrengst van een overleg moet zijn. Dat is in de eerste plaats zo omdat er dan effectief en constructief naar die opbrengst toegewerkt kan worden en in de tweede plaats omdat dan weloverwogen een keuze gemaakt kan worden voor de vorm van het overleg: discussie, debat of dialoog. Alle drie zijn goede gespreksvormen, maar met een totaal verschillende bedoeling en opbrengst.

Doel: alle medewerkers van De Boerhaave kennen de spelregels van discussie, debat en dialoog en kunnen die spelregels toepassen.

Doel: een besprekagenda op De Boerhaave vermeldt naast het onderwerp, ook het doel van de bespreking en de aanpak.

*d. Opleidingsschool.*

Ontwikkeling van de school en van de medewerkers hangt ook samen met het opleiden van nieuwe medewerkers. Ook in de toekomst hebben we weer goed opgeleide nieuwe mensen nodig en het feit dat je die zelf kunt opleiden is een kans die we niet willen laten lopen. Bovendien kunnen stagiaires de nieuwste inzichten meebrengen waar we weer van kunnen leren. De Boerhaave wil daarom opleidingsschool zijn voor aanstaande docenten en andere medewerkers. Om in aanmerking te komen voor het keurmerk 'Opleidingsschool' voor docenten in opleiding moet echter fors geïnvesteerd worden, in formatieve zin, ten behoeve van de begeleiding van deze stagiaires. Die formatieve ruimte is er niet in de vereiste mate. Wij zullen daarom werken aan een financieel realistischer model van opleidingsschool.

Doel: De Boerhaave is opleidingsschool voor docenten in opleiding en andere medewerkers in een formatief en financieel haalbaar model.

*e. Professionalisering.*

Eén van de aspecten van een lerende organisatie is het gegeven dat er altijd en voortdurend sprake moet zijn van een op leren en ontwikkelen gerichte cultuur. Scholing maakt daar een belangrijk onderdeel van uit. In dit schoolplan worden een aantal ambities en doelen beschreven. Die leiden in veel gevallen tot een scholingsbehoefte; van de medewerker wel te verstaan. Uit de hoofdstukken 3 en 4 van dit schoolplan vloeien enkele specifieke terreinen voort waarop die scholing betrekking heeft:

- Vaardigheid in ICT-verrijkt onderwijs
- Passend onderwijs
- Maatwerk in de klas
- Contextrijk onderwijs
- Hoogbegaafdendidactiek
- Communicatie en persoonlijke presentatie met/aan ouders.

In **bijlage ...** wordt het professionaliseringsplan nader uitgewerkt.

### **4.3. Eigenaarschap bevorderen.**

Het is belangrijk dat alle medewerkers de gelegenheid en het gevoel hebben betrokken te zijn bij alle voor hen relevante aspecten van de school. Het eerdergenoemde 'why, what en how' heeft ook met eigenaarschap te maken

*a. Why – what – how.*

Het uitgangspunt van alle ontwikkelingen is de 'why' van de school; de schoolleiding dient ervoor te zorgen dat de missie of kernopdracht van de school er is en dat deze bekend is bij de medewerkers en leeft. We weten echter dat de beste onderwijsplannen ontstaan door input van verschillende kanten en samenwerking. Dat is het niveau van het 'what' en het 'how'. Daarnaast weten we ook dat

het voor mensen belangrijk is invloed op de gang van zaken in de school te hebben. Daarom willen we dat ontwikkelingen zoveel mogelijk vanuit de teams geïnitieerd worden.

Doel: medewerkers worden nadrukkelijk uitgenodigd initiatieven te ontwikkelen voor onderwijsontwikkeling die bijdraagt aan het realiseren van de missie van de school. De werkwijze in de teams, met de werkgroepen en met LeerKRACHT dienen het nemen van initiatieven te faciliteren.

*b. Invloed en betrokkenheid.*

Uiteraard zal er ook beleid ontwikkeld worden door de schoolleiding; in dat geval is het belangrijk de inspraak en invloed van de medewerkers zorgvuldig te organiseren. Voorstellen zullen daarom altijd een route door de school maken omdat het voorstel er beter van kan worden en omdat het mensen meer betreft bij gewenste of noodzakelijke ontwikkelingen. We zullen de zogenaamde ‘managementlemniscaat’ daarom nog consequenter toepassen.

Doel: de managementlemniscaat wordt consequent toegepast in de school als er sprake is van een belangrijke verandering of ontwikkeling.

*c. Werkdruk en regeldruk.*

Onderwijs is geen sector waar rust en regelmaat gegarandeerd zijn. Er zal altijd sprake zijn van pieken en dalen in de werklust. Ook zullen er altijd regels zijn die vanuit de overheid of de werkgever gevolgd dienen te worden. We weten dat werkdruk niet voor elke medewerker dezelfde betekenis heeft en zeker niet dezelfde oorzaak; de verschillen daarin zijn groot. Dat maakt het lastig om met generieke maatregelen de werkdruk te verminderen. De ervaren werkdruk is daarom altijd onderwerp van gesprek in de periodieke gesprekken die met elke medewerker gehouden worden. Voor wat betreft de meer generieke afspraken is Op De Boerhaave is een overzicht gemaakt van maatregelen die jaarlijks genomen worden om de werkdruk zoveel mogelijk te spreiden en te voorkomen. De belangrijkste voorbeelden daarvan zijn:

- Er is een transparant, rechtvaardig en tijdig met elke individuele medewerker doorgesproken taakbeleid.
- Jaarlijks wordt bij het opstellen van de jaarplanning zoveel mogelijk gezorgd dat piekmomenten vermeden worden. Daartoe maakt de jaarplanning in het late voorjaar een rondje langs alle medewerkers.
- Onverwachte lesuitval is een belangrijke factor die werkdruk veroorzaakt. In de jaarplanning wordt de voorspelbare lesuitval zoveel mogelijk geëxpliciteerd.

Ook dit thema, werkdruk, is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van medewerker en leidinggevende.

Doel: de ervaring van werkdruk wordt op individueel niveau zoveel mogelijk voorkomen of in elk geval tijdig gesignaleerd. Waar nodig en mogelijk worden maatregelen getroffen om de werkdruk te beperken.

#### **4.4. Resultaatgericht werken.**

Niet alleen in het onderwijs zelf willen we resultaatgericht werken. Dat willen we ook in het personeelsbeleid. Daarvoor moeten we eerst vaststellen welke soorten resultaten relevant zijn voor het personeelsbeleid. En daarvoor is het nodig te weten wat de behoefte aan personeel is over een aantal jaren.

*a. Vlootschouw.*

Om de behoefte aan personeel in de toekomst zo goed mogelijk in kaart te brengen, maakt het MT van De Boerhaave jaarlijks een analyse van het huidige personeel. Met een term uit de scheepvaart noemen wij dat een ‘vlootschouw’. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een eenvoudige versie van het systeem HR3P. Op basis van de uitkomsten daarvan wordt, in lijn met de beoogde

onderwijsontwikkeling in de toekomst, een plan opgesteld om in de toekomstige behoefte te kunnen voorzien.

Doel: De Boerhaave heeft elk najaar in kaart gebracht de huidige kwaliteit van het personeelsbestand en heeft dat afgezet tegen de behoefte aan personeel in de komende jaren.

*b. Voortgangsgesprekken.*

We willen dat docenten op een professionele en prettige wijze op De Boerhaave werken. Wij vragen hen om resultaatgericht te werken. Dat betekent dat medewerkers zich verantwoordelijk voelen voor te behalen resultaten. Wat die resultaten allemaal kunnen zijn wordt in het hoofdstuk over kwaliteitsbeleid beschreven. Hier gaat het om de wijze waarop medewerkers hun eigen doelen formuleren en de wijze waarop zij bijdragen aan algemene schooldoelen.

Medewerkers hebben periodiek een kort voortgangsgesprek met hun leidinggevende. Daarin kunnen zowel persoonlijke omstandigheden als professionele ontwikkeling aan de orde komen. Hierin wordt zoveel mogelijk de cyclus van Plan-Do-Check-Act gebruikt. Daarnaast wordt ook de reguliere gesprekkencyclus uitgevoerd. In beide soorten gesprekken komen beoogde en behaalde resultaten aan de orde.

Doel: elke medewerker heeft periodiek een voortgangsgesprek met de leidinggevende.

## Hst. 5. Kwaliteitsbeleid

Het is onze ambitie om te komen tot een goedwerkend en samenhangend geheel van kwaliteitszorg. Hierbij worden niet alleen de doelen met betrekking tot de leerlingenresultaten betrokken bij de kwaliteitszorg, maar ook activiteiten die gericht zijn op persoonsvorming en socialisatie. En dat betekent dat we ook oog hebben voor zachte criteria als welzijn, respect, vertrouwen, veiligheid. We willen verder werken aan een professionele kwaliteitscultuur waarin het realiseren van afgesproken resultaten en het afleggen van verantwoording daarover centraal staan.

### 5.1. Aspecten van kwaliteitsbeleid.

Op De Boerhaave worden de volgende beleidsterreinen onderscheiden:

- Onderwijsontwikkeling en uitvoering
- Interne bedrijfsvoering en huisvesting
- Personeelsbeleid
- Interne en externe communicatie

Het kwaliteitsbeleid richt zich daarom op deze vier terreinen.

In het document “Kwaliteitsbeleid op De Boerhaave’ zijn deze vier terreinen nader uitgewerkt. Zie **bijlage ...**. Voor elk beleidsterrein zijn onderdelen en meetinstrumenten benoemd. In de volgende tabel staat een overzicht.

Beleids-terrein	Onderdelen	Instrument
Onderwijs-ontwikkeling & uitvoering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderwijsopbrengsten</li> <li>• Onderwijsleerproces</li> <li>• Zorg en begeleiding</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vensters voor Verantwoording</li> <li>• SomToday/Cum Laude</li> <li>• Inspectiekader</li> <li>• Klankbordgesprekken</li> <li>• Wereldcafés</li> <li>• DUO</li> <li>• Begeleidingsenquêtes</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarlijkse evaluaties door uitvoerders en betrokkenen</li> </ul>
Interne bedrijfsvoering en huisvesting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiën</li> <li>• Huisvesting</li> <li>• ICT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Managementrapportage</li> </ul>
Personeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling</li> <li>• Werkplezier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MTO</li> <li>• Gesprekencyclus</li> <li>• Duo</li> </ul>
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interne</li> <li>• externe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MTO</li> <li>• Vensters voor Verantwoording</li> </ul>

De Boerhaave voldoet in ruime mate aan de normen van de basiskwaliteit zoals deze beschreven zijn in het onderzoekskader van de inspectie. Natuurlijk zijn wij tevreden met het predicaat ‘voldoende’, maar het past bij De Boerhaave om een iets hogere ambitie te hebben. Wij willen op school een kwaliteitscultuur waarbij alle collega’s, in samenwerking met elkaar en met gezamenlijke verantwoordelijkheid, voortdurend zoeken naar verbeteringen van het lesgeven en leren van en met elkaar. Zo trachten we de praktijk van het lesgeven aan en het leren van onze leerlingen te verbeteren. Hierbij gaat het om met elkaar effectieve oplossingen voor knelpunten te vinden, samen verbeteringen in te voeren en op het proces en de opbrengsten te reflecteren. Dit vereist eigenaarschap en betrokkenheid van alle medewerkers. Dit is niet vrijblijvend; verwachtingen uitspreken, feedback geven en daar waar nodig eisen aan elkaar stellen zijn onontbeerlijk.

Doel: op De Boerhaave is een kwaliteitscultuur waarbij elke medewerker de eigen resultaten analyseert, erop reflecteert en waar nodig verbeterplannen opstelt. Deze persoonlijke kwaliteitscultuur leidt ertoe dat ook teams, secties en werkgroepen hun geleverde kwaliteit voortdurend evalueren. Zij worden daarbij ondersteund door de kwaliteitsmedewerker.

Om de ambitie van De Boerhaave te realiseren worden doelstellingen opgesteld; dat gebeurt zoveel mogelijk in de vorm van streefcijfers. Waar nodig kunnen doelen ook beschrijvend geformuleerd worden. In elk geval wordt er ook op toegezien dat bij alle ontwikkelingen de cyclus van Plan – Do – Check – Act uitgevoerd wordt.

Doel: bij alle ontwikkelingen in de school wordt de PDCA-cyclus volledig doorlopen.

## 5.2. Streefcijfers.

Doel: van alle leerlingen die in de brugklas op De Boerhaave binnenkomen stroomt 92% door naar Klas 2 op De Boerhaave. Ervaring leert dat dit een ambitieus streven is, maar dat past bij de school.

Doel: Voor de doorstroming in de afdeling streven we de volgende cijfers na:

- Van de brugklas naar havo: 46%
- Van de brugklas naar atheneum: 46%
- Van klas 2 havo naar klas 4 havo: 85%
- Van klas 2 atheneum naar klas 4 atheneum (incl. Eco): 85%
- Van klas 1 gymnasium naar klas 4 gymnasium (incl. Eco): 75%

**NB: deze cijfers zijn niet landelijk te benchmarken dus we kunnen niet nagaan of we ‘bovengemiddeld’ scores. En dat willen we wel. Er vindt overleg plaats met de kwaliteitsmedewerker om andere normen te kiezen die wèl te benchmarken zijn.**

Voor medewerkers, leerlingen en ouders zijn er periodiek tevredenheidsonderzoeken. Daarin komen scores naar voren over veiligheid, schoolklimaat, leer- en werkomstandigheden, onderwijskwaliteit en dergelijke. Ook bij deze wat zachtere kwaliteitskenmerken willen we bovengemiddeld scores. Bij

het bepalen van een norm daarvoor gaan we uit van de resultaten van de laatste jaren. De ambitie ligt daar net iets boven.

Doel: de tevredenheidsscore voor leerlingen ligt gemiddeld op De Boerhaave op 7,0 of hoger.

Doel: de tevredenheidsscore voor ouders ligt gemiddeld op De Boerhaave op 8,0 of hoger.

Doel: de tevredenheidsscore voor medewerkers ligt gemiddeld op 7,5 of hoger.

Deelaspecten van deze tevredenheidsonderzoeken zijn tenminste voldoende.

Omdat scores geen informatie geven over de achtergrond van tevredenheid worden voor de verdieping van de getallen leerlingarena's, wereldcafés, klankbordgesprekken e.d. gehouden met leerlingen en ouders. Met medewerkers vinden deze verdiepende gesprekken in het teamoverleg plaats.

### **5.3. Doorlopende leerlijnen.**

Er is de laatste tijd verhoogde aandacht voor wat we 'ketenverantwoordelijkheid' zijn gaan noemen: de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het onderwijs van zowel onderbouw- als bovenbouwschool. In de praktijk houdt dat in dat de teamleiders die in dezelfde leerroute werken intensiever dan vroeger met elkaar over het onderwijs spreken en met elkaar afstemmen. Daarbij wordt erkend dat bovenbouw en onderbouw, naast de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid, ook verschillende belangen hebben. Zo richt een bovenbouw zich onder meer op het examen en een onderbouw onder meer op werving van nieuwe leerlingen. De keuzes die in dit verband door scholen gemaakt worden, moeten met elkaar besproken worden.

Doel: onderbouw en bovenbouw stemmen in een vroegtijdig stadium met elkaar af over doorlopende leerlijnen in een leerroute.

Vanwege het grote belang van de kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde bij de slaag-zak-regeling van het examen, zullen deze vakken in de lessentabel zoveel mogelijk beschermd worden. Dat betekent dat wanneer er keuzes gemaakt moeten worden in de lessentabel in beginsel niet aan de tabel voor deze drie vakken getornd wordt. Het Boerhaavebeleid met betrekking tot de rekentaalvaardigheid wordt onverkort gehandhaafd en waar nodig verbeterd. Taalbeleid (Nederlands) vraagt extra aandacht, zo is recentelijk gebleken. Het gaat om vaardigheden als formuleren, samenvatten, spreekvaardigheid en schrijfvaardigheid.

Doel: er is een doorlopende leerlijn naar de bovenbouw op het gebied van taalvaardigheid van leerlingen.

## **Hst. 6. Communicatie**

De missie/visie van De Boerhaave vormt de basis van onze externe communicatie. We willen in al onze uitingen zoveel mogelijk 'ruimte geven, ruimte krijgen en ruimte nemen' laten doorklinken. Daarbij worden we ondersteund door het bureau Taalulien. Intern zal een communicatiecommissie verantwoordelijk zijn voor de externe communicatie.

Doel: alle externe communicatie-uitingen voldoen aan de communicatiestrategie die Taalulien met ons heeft ontwikkeld.

Doel: vanaf schooljaar 2018-2019 is er een Boerhaave-communicatiecommissie die als denktank en uitvoerend orgaan voor externe communicatie functioneert.



### **6.1. Communicatie met PO**

Om onze aanmelding op peil te houden is een goede relatie met het Primair Onderwijs van wezenlijk belang. De Boerhaave wil de komende periode inzetten op een intensivering van het contact, waarbij de nadruk ligt op het contact met de leerkracht van groep 8 (en 7). We zetten daarvoor het volgende in:

- Een afvaardiging van brugklasmentoren neemt deel aan een professionele leergemeenschap samen met leerkrachten uit het PO.
- We stimuleren en faciliteren de mogelijkheid om als brugklasdocent een ochtend/dag te kijken op een PO-school.
- We nodigen de leerkrachten van groep 8 uit voor de informatieavond voor ouders groep 8 en voor het Groep 7 Event.
- We zorgen voor een inhoudsvolle warme overdracht. We bezoeken alle basisscholen in ons voedingsgebied waarvan leerlingen zich bij De Boerhaave hebben aangemeld. We vragen de leerkrachten de Executieve Functies in kaart te brengen van hun leerlingen.
- De teamleider van de brugklassen neemt deel aan het POVO-overleg om in EHL-verband te werken aan het versterken van de samenwerking tussen PO en VO.

Doel: de leerkrachten van groep 7/8 van de basisschool kennen het Boerhaave profiel, zijn minimaal een keer op onze school geweest, hebben docenten van ons ontmoet en zijn op de hoogte van ons onderwijsaanbod.

### **6.2. Werving**

De wervingsactiviteiten van De Boerhaave zijn erop gericht om toekomstige leerlingen en hun ouders een goed beeld van De Boerhaave te geven. We willen steeds meer aangeven wie we zijn in plaats van wat we doen. We blijven daarom steeds kritisch kijken naar onze activiteiten en uitingen en zullen onze bezoekers op gezette tijden betrekken bij de evaluatie van die activiteiten.

Onze wervingsactiviteiten:

- Voorlichters bezoeken de scholen in september/oktober/november om het EHL-verhaal te vertellen.
- Informatieavond voor ouders in november
- Leerlingen uit groep 8 kunnen per tweetal een ochtend meelopen met een brugklas.
- Informatieavond voor leerlingen en ouders voor het Gymnasium en het Ecolyceum.
- Informatieavond voor leerlingen en ouders voor de Havo Business School
- Open Huis
- Groep 7 Event (leerlingen kunnen twee scholen in Deventer bezoeken).
- Website: deze wordt in 2018/19 vernieuwd. De Boerhaave is vertegenwoordigd in de projectgroep.
- Folders en banieren: deze zullen in de komende periode worden herschreven op basis van onze nieuwe missie/visie.
- Doeken in de tuin en/of boven de voordeur: deze mogelijkheid moeten we beter benutten in de komende jaren.

Doel: De wervingsactiviteiten van De Boerhaave zijn in lijn met de communicatiestrategie die Taalulen met ons heeft ontwikkeld. Dit leidt tot een stabiele instroom van 270 leerlingen per jaar.

### **6.3. Communicatie met ouders (van huidige leerlingen)**

Een onderzoek uit 2017 heeft ons geleerd dat ouders de communicatie door school niet eenduidig vinden. De ene docent/mentor communiceert anders dan zijn of haar collega. Vandaar dat we in de teams de communicatie met ouders op de agenda zetten. De mentoren spreken met elkaar af hoe vaak en op welke wijze ze met de ouders communiceren.

De Boerhaave communiceert geregeld over activiteiten, over docentwisselingen en over andere relevante zaken. Daarbij kiezen we ervoor om digitaal te communiceren en vermijden papier. Dat doen we op de volgende wijze:

- Brieven naar alle ouders of naar een selectie van ouders
- Nieuwsbrief, vier keer per jaar
- Website (vernieuwd in 2018/19)

Doel: Ouders geven aan (enquête) dat ze tevreden zijn over de communicatie van school richting ouders (minimaal een 8)

### **6.4. Interne Communicatie**

De interne communicatie is 'altijd' voor verbetering vatbaar. De Boerhaave wil optimaal gebruik maken van de nieuwe digitale omgevingen, zoals One Drive en SharePoint. Om te kunnen beoordelen of de gewenste verbetering tot stand wordt, is de interne communicatie een vast onderdeel van het MTO.

#### *a. Communicatie MT-personeel*

Wekelijks checkt het MT of er zaken zijn die gecommuniceerd moeten worden met het personeel en op welke wijze het MT dit doet. De teamleiders sturen een weekbericht naar hun teamleden.

Elke week komt de Etcetera uit, het interne bulletin. Hierin komen in elk geval de volgende zaken aan bod:

- Weekimpressie van de directeur
- Weekoverzicht uit de jaarplanning
- Nieuw beleid wordt gepubliceerd
- Verjaardagen van personeelsleden
- Organisatorische zaken (bv toetsroosters)
- Vacatures

#### *b. Communicatie binnen en tussen de teams*

De teams hebben aangegeven behoefte te hebben aan meer uitwisseling tussen de teams. Elk team heeft een eigen plek op SharePoint, waarin alle relevante documenten worden geplaatst. Deze pagina dient zich de komende jaren te ontwikkelen tot het interne communicatie- en uitwisselingsmedium en is daarom benaderbaar voor alle collega's.

- Teamverslagen worden gedeeld via SharePoint.
- Sectieverslagen worden gedeeld via SharePoint
- De verslagen van leerlingbesprekingen en rapportvergaderingen worden gedeeld via SharePoint.
- Als in het zorgvierkant informatie over een leerling wordt geplaatst die relevant is voor zijn of haar docenten, dan informeert degene die deze informatie plaatst (meestal de mentor of de teamleider) de betrokken docenten via een notificatie.
- Minimaal één keer per jaar organiseert De Boerhaave een uitwisseling: elk team presenteert de stand van zaken over de teamspeerpunten.

Doel: medewerkers geven aan (enquête) tevreden (minimaal 7.5) te zijn over de interne communicatie (MTO).

## **Hst. 7. Financieel beleid.**

De basis van ons financiële beleid is dat we onze pedagogische en didactische doelstellingen kunnen realiseren die horen bij onze missie, *“Wij helpen leerlingen bij het vinden van hun eigen plek in een dynamische wereld.”* De allocatie van middelen wordt op een dusdanige wijze ingezet waarbij het mogelijk is om goed onderwijs aan te bieden.

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

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

De komende tien jaren krijgt De Boerhaave te maken met een afname zijn van het aantal leerlingen door de demografische krimp. Deze daling van de populatie wordt versterkt door de komst van een nieuwe aanbieder voor voortgezet onderwijs voor havo en vwo ( Pierre Bayle) met ingang van 1 augustus 2019. Dit leidt tot daling van inkomsten.

Het financiële beleid is gericht op het toekomstbestendig maken en houden van onze school. De komende jaren zal daarom worden gezocht naar mogelijkheden om, onder de voorwaarde dat de onderwijskwaliteit op goed niveau blijft, de bedrijfsvoering efficiënter in te richten en kostenbesparingen te realiseren. Dit betekent onder meer dat de personele formatie, de aan huisvesting gerelateerde kosten en investeringen in lijn met de krimp zullen moeten dalen.

In de voorafgaande jaren zijn de laptops van onze leerlingen voor een deel gesubsidieerd door de school, dit als onderdeel van het uitrollen van ons ICT-verrijkt onderwijs. Deze bijdrage wordt in fases afgeschaft. In het schooljaar 2018-2019 wordt bovendien onderzocht of een ander onderwijsconcept dienend kan zijn aan zowel de gewenste onderwijsontwikkeling, als aan de noodzakelijke verlaging van de kosten.

Ook de leermiddelen hebben onze aandacht. Deze worden betaald uit de overheidsbijdrage. In de afgelopen jaren hebben we in dit licht keuzes moeten maken om het budget niet te overschrijden. Gezien de ontwikkelingen bij de uitgevers, de aanbesteding van De Carmel gaan we ervan uit dat we de leermiddelen, folio en ICT, kunnen aanschaffen die aansluiten bij ons onderwijs én die betaalbaar zijn.

Mochten de besparingen niet toereikend zijn, gezien de verwachte omvang van de financiële krimp, dan zal er ook gekeken worden naar een structuurwijziging van ons onderwijssysteem. In zo'n structuur zal met minder financiële middelen minimaal dezelfde onderwijskwaliteit geleverd moeten worden.

Op het gebied van onderhoud en beheer ligt het komend jaar de focus op de verbouwing van onze entree en de aanpassing van het parkeerterrein en de tuin.

Doel: toekomstbestendig houden en maken van De Boerhaave