

Een school voor mavo, havo,
vwo, vwo+ en gymnasium. Hier
leer je leiding geven aan jezelf
in verbinding met anderen.



SCHOOLPLAN

2025-2029

De bouwers van de toekomst



Inhoud

Inleiding.....	4
Beschrijving van de school.....	5
Historische achtergrond.....	5
Sociaal-economische achtergrond.....	5
Waarde- en actiegedreven werken	6
Totstandkoming van het schoolplan	8
Visie, strategische koers en missie	9
Visie	9
Missie.....	10
Strategische koers	10
Aansluiting bij het koersplan van VOHaaglanden.....	11
Onderwijskundig beleid	12
Ambities op onderwijskundig gebied.....	12
De inrichting van ons onderwijs	12
De organisatie van de lessen	12
Anders organiseren van de onderwijstijd	13
Coaching en begeleiding	14
Creatieve masters en b-wisemasters.....	14
Projectonderwijs.....	15
Basisvaardigheden.....	16
Extra ondersteuning	17
Pedagogisch klimaat, schoolklimaat en veiligheid.....	18
Pedagogisch-didactisch klimaat.....	18
Leerlingbetrokkenheid	19
Ouderbetrokkenheid	20
Taakaanvaarding en discipline.....	21
Veiligheid.....	22
Personeelsbeleid.....	23
Professionalisering	23
Aantrekkelijk maken van het beroep	24
Gerichte aandacht om piekbelasting en werkdruk terug te brengen.....	24
Talentontplooiing	24
Permanente verbetercultuur.....	24
Strategische personeelsplanning	24
Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding	25

Kwaliteitsbeleid.....	26
Kwaliteitscultuur op het HML.....	26
Datageïnformeerd werken	26
De kwaliteitsagenda.....	26
Het kwaliteitskwadrant	26
Doorlopende leerlijn	27
Onderwijs afgestemd op voortgang in ontwikkeling leerlingen.....	27
Financieel beleid school.....	29
Vrijwillige ouderbijdrage	29
Subsidies	29
Sponsorbeleid	29
De ambitiekaarten.....	30
Ambitiekaart coaching en feedback.....	30
Ambitiekaart Determinatie	33
Ambitiekaart Effectieve les.....	36
Ambitiekaart leerlingbetrokkenheid	39
Ambitiekaart Projectonderwijs	42
Taakaanvaarding en discipline.....	46
Literatuurlijst.....	49

Inleiding

Voor je ligt het schoolplan van het Haags Montessori Lyceum 2025-2029. Een product dat in co-creatie tot stand is gekomen met ouders, leerlingen, docenten en OOP.

De titel “Bouwers van de toekomst” ontleen we aan Maria Montessori (1946) die in haar werk “Door het kind naar een nieuwe wereld” beschrijft dat we de kinderen moeten leren “het zelf te doen” en dat we van de kinderen kunnen leren hoe we een nieuwe samenleving kunnen bouwen.

Het schoolplan geeft een raamwerk voor de inspanningen die we de komende vier jaar gaan leveren om het onderwijs op het HML nog beter te maken en ervoor te zorgen dat de school de fijne en veilige plek blijft die het al jaren voor onze leerlingen, onze medewerkers en onze ouders is.

In de lopende tekst zullen we onze ambities in kaders aanstippen. De volledig uitgewerkte ambities vind je in de ambitiekaarten die zijn geïnspireerd op de Enigma-werkwijze uit *Wat als we gewoon weer eens gaan lesgeven in het VO* (Bootsma & Naaikens, 2020).

De tekst vóór de ambitiekaarten mag als inleidend beschouwd worden.

Namens de schoolleiding,

Boris Hoppzak, Sander Janssen en Conny van der Zande

Beschrijving van de school

Historische achtergrond

Het Haags Montessori Lyceum is een school voor mavo, havo en vwo in het hart van Den Haag. De school is opgericht in 1950 door ouders die de behoefte voelden voortgezet montessorionderwijs aan hun kinderen aan te bieden. Vanuit die historie heeft Bestuur Oudervereniging een grote rol als klankbord voor de school. Dit orgaan bewaakt mede het montessoriaanse karakter van de school. Sinds 2003 is de school onderdeel van VO-Haaglanden, een bestuur voor openbare scholen in Den Haag en Rijswijk.

De school heeft sinds schooljaar 2015-2016 een grote verandering ondergaan. We zijn daarin geïnspireerd door bezoeken aan Zweden waar we gekeken hebben hoe het gepersonaliseerde onderwijs daar vorm kreeg. Daar zag de afvaardiging van het HML het werken met coaching, de digitale ontwikkelmap en een systeem waarbij leerlingen hun eigen rooster samenstelden. Dat bleek prima te passen bij de uitgangspunten van het montessorionderwijs waarin zelfstandigheid, creativiteit en maatschappelijk bewustzijn de brede ontwikkeldoelen vormen en waarin “leer mij het zelf te doen”, “leidinggeven aan jezelf in verbinding met anderen” en “fouten maken mag” de leidende principes zijn.

Denktanks van docenten, ouders en leerlingen werden opgericht. Het onderwijs werd onder de loep genomen. Deze denktanks maakten een voorstel voor het vernieuwingstraject. Besloten werd vwo-kernplusklassen op te richten met een eigen, verrijkend programma, op de dinsdag- en donderdagmiddag verrijkingsprogramma's op het gebied van creativiteit en cognitie aan te bieden, toegankelijk voor alle leerlingen in de onderbouw, coaching in te zetten als vervanging voor het mentoraat, met een digitale ontwikkelmap te gaan werken waarin leerlingen hun eigen leervorderingen bijhouden en als vervanging van het systeem van keuze-uren en gewone uren te gaan werken met instructie-uren en begeleidingsuren. Werken met minder toetsen per jaarlaag zou de toetsdruk voor zowel leerlingen als docenten laten afnemen.

Sociaal-economische achtergrond

Het nieuwe onderwijsprogramma werd niet alleen onderwijskundig, maar ook in sociaal-economische zin een succes. Zowel het aantal havo/vwo-leerlingen als het aantal vwo-leerlingen is gegroeid. De belangstelling van de mavoleerlingen bleef onverminderd, waardoor we ook een extra locatie gestart zijn voor de mavo en mavo/havoleerlingen met daarbij speciale aandacht voor het contextrijk projectonderwijs.

Succesfactoren zijn de coaching die door zowel ouders als leerlingen omarmd wordt en de verdiepende programma's voor de vwo-kernplusklassen met nieuwe vakken als Digital Technology en Vrede en Recht. De filosofie van Maria Montessori spreekt

excelleren op één niveau tegen, maar door eerst de vwo-leerlingen te laten excelleren en van hun programma's spin offs voor de andere leerlijnen te maken, komen we tegemoet aan de wens van excelleren op alle niveaus. Daarnaast is er een fasering in de tijd. Eerst hebben we de vwo-kernplus-leerlingen in "het zonnetje" gezet, daarna kregen de mavo- en mavo/havoleerlingen een eigen gebouw dat ingedeeld is met onder andere leerpleinen, waardoor de "ambitieuze doeners" alle ruimte kregen om zich te ontwikkelen.

Na een paar pilotjaren is sinds schooljaar 2024-2025 de havo aan de beurt voor een op deze doelgroep gericht programma. Dit project heeft de naam "de havo in beweging" en is gericht op het binnen en buiten leren: de binnenwereld naar buiten brengen en de buitenwereld naar binnen halen.

Een winstpunt, maar tegelijk ook een kritische factor, is de groei van de school. Door de groei werken de informele korte lijnen niet meer zoals vroeger. Daarnaast is het werken met twee locaties ook een nieuwe uitdaging in afstemming en samenhang.

We stabiliseren nu al een paar jaar rond de 1600 leerlingen.

Met de gemeente is afgesproken dat het mavo/havo-gebouw aan de Neuhuyskade voor een duur van tien jaar gebruikt mag worden. Dat is bedongen door de buurtbewoners in het overleg met de gemeente: na tien jaar is het de bedoeling dat er nieuwbouw of renovatie komt op het terrein van de Nassau Bredastraat.

Om voor deze nieuwbouw (of renovatie) in aanmerking te komen, moeten we aantoonbaar uit ons jasje groeien en het vereiste aantal van 1600 leerlingen de komende jaren handhaven.

De nieuwbouw (of renovatie) biedt ons mogelijkheden om meer te gaan werken met open leerruimtes en het gebouw aan te passen aan de eisen die het onderwijs nu aan ons stelt.

In dit plan richten we ons op de situatie in het huidige gebouw.

Waarde- en actiegedreven werken

Vanuit welke waarden werken wij en welke acties horen daarbij? Om daarachter te komen hebben we in de diverse gremia dilemma's gespeeld die later ook de basis hebben gevormd voor het diversiteitsspel van het Voortgezet Montessori Onderwijs. Naar aanleiding van het dilemma'spel hebben we onze waarden gevormd en bedacht welk gedrag daarbij hoort. Dat heeft geresulteerd in waardegedreven profielen voor de leerling, de docent, de ouder, de OOP'er, de schoolleiding en de sectieleider. Daarna hebben we uit deze profielen weer de waarden voor de HML'er geselecteerd: het overkoepelend profiel dat je terug kunt vinden onder het kopje visie en missie. De overige profielen zijn als illustraties aan dit schoolplan toegevoegd.

Het zijn mooie praatplaten geworden die ons kunnen helpen om het gesprek te voeren over wat we van elkaar verwachten. Wat we daarin nog mogen leren, is het levend houden van de profielen door de platen er keer op keer bij te pakken en als de situatie daarom vraagt het dilemmaspel opnieuw te spelen.

De platen zijn in dit schoolplan toegevoegd om extra inzicht te geven en de lezer in een oogopslag duidelijkheid te geven over onze waardes en het gedrag dat daarbij hoort.

Totstandkoming van het schoolplan

Het schoolplan is tot stand gekomen na een uitgebreide evaluatie van het vorige schoolplan en de zelfevaluatie die we gemaakt hebben voor onze visitatie voor VO-Haaglanden. De klankbordgroepleerlingen hebben via een stellingenspel hun mening gegeven over de uitwerkingen van het vorige schoolplan en aanbevelingen gegeven voor het komende schoolplan. Ook de aanbevelingen uit de montessorivisitatie van november 2024 hebben we meegenomen in ons schoolplan.

De verzamelde onderwerpen zijn via een werkvorm in de teams teruggebracht tot een aantal onderwerpen. Daarna heeft de MR in een themabijeenkomst het aantal onderwerpen teruggebracht tot zes. Het MT heeft van deze onderwerpen ambitiekaarten gemaakt en die voorgelegd aan de leden van de PMR die meedenken over het schoolplan. Zij hebben de ambitiekaarten van feedback voorzien, net zoals de teamleden, de klankbordgroepen, Bestuur Oudervereniging en de MR.

Daarna hebben rector en conrector de begeleidende teksten geschreven en het schoolplan voorgelegd aan de MR.

Visie, strategische koers en missie

Visie

Het montessorionderwijs is traditioneel vernieuwingsonderwijs. Onderwijs is onderdeel van en instrument voor opvoeding. Dit uitgangspunt plaatst het montessorionderwijs per definitie aan de rand van het reguliere onderwijs waarbij “kwalificatie” – het behalen van een diploma – het belangrijkste doel is. Tegelijkertijd kiest het Voortgezet Montessori Onderwijs (VMO) ervoor om de opvoeding-via-onderwijs binnen de kaders van het reguliere onderwijs te laten plaatsvinden.

Wij investeren in een manier van werken die de motivatie van leerlingen vergroot, juist door naast kwalificatie ook persoonsvorming en socialisatie een plek te geven (Biesta, 2022). Wij zien het als onze bestemming om de bouwers van de toekomst op te leiden. (Montessori, 1946)

Het HML doet dit vanuit de waarden eerlijkheid, verantwoordelijkheid, gelijkwaardigheid en vertrouwen en als onderdeel van het VMO door de brede ontwikkeldoelen - creativiteit, zelfstandigheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid - te integreren in ons leerprogramma met behulp van zes (didactische) karakteristieken: hoofd, hart en handen, leren kiezen, samenwerken, reflecteren, verbinding tussen vakken, buiten en binnen leren (Rubinstein, 2010).



Missie

“Leren leidinggeven aan jezelf in verbinding met anderen”: zo luidt onze missie. We werken hieraan vanuit de montessorimethode binnen het reguliere onderwijssysteem. Dit vierjarig schoolplan heeft als doel uiteen te zetten hoe wij concreet vormgeven aan deze missie. Dat doen we voor de komende vier jaar gericht op de volgende speerpunten:

- Coaching en feedback
- Determinatie
- De effectieve les
- Leerlingbetrokkenheid
- Projectonderwijs
- Taakaanvaarding en discipline

Strategische koers

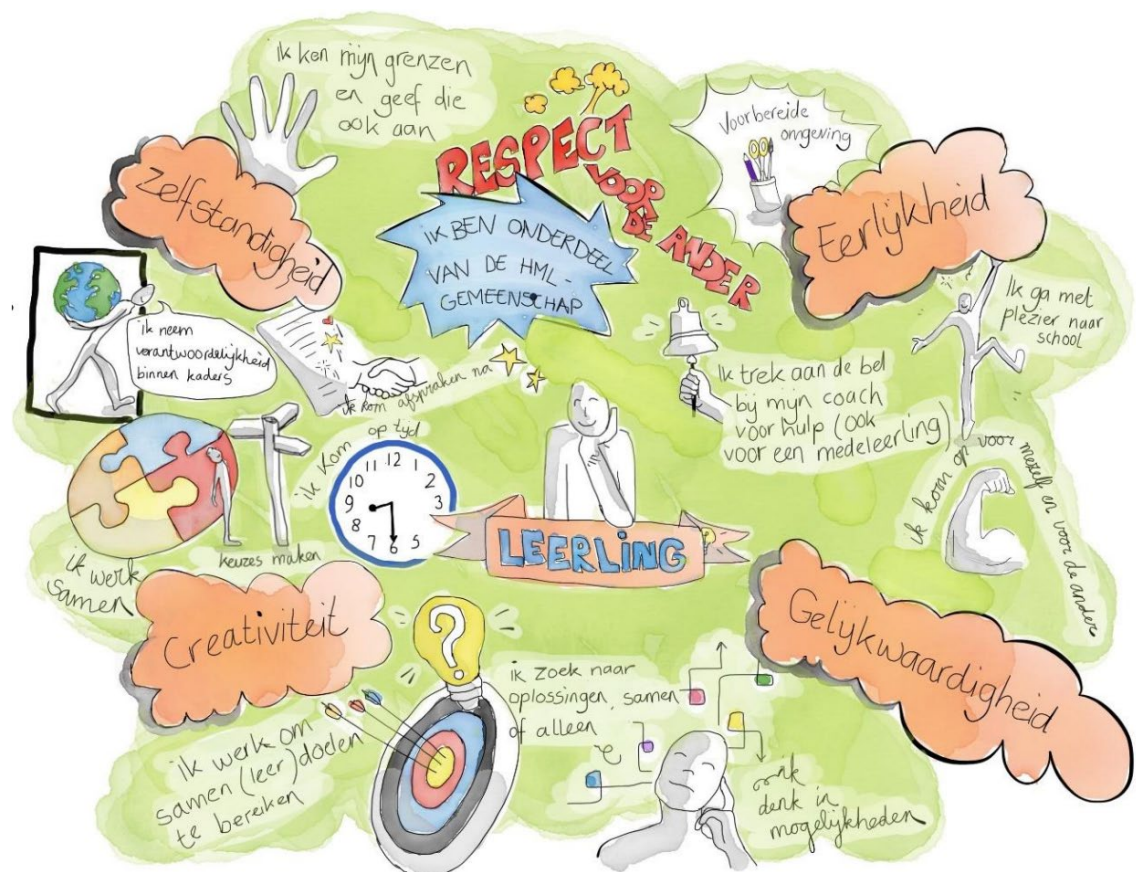
Vanuit onze montessorivisie is onze strategische koers:

Iedere leerling op de goede plek

Hiermee bedoelen we het meest passende onderwijs voor de leerling, maar ook een goede plek in de samenleving.

Inspirerend en uitdagend onderwijs voor elke leerling

Hiermee bedoelen we het onderwijs waarin de leerling volgens de montessoriprincipes les krijgt en benaderd wordt op een manier die bij hem, haar of hen past.



Ambitie determinatie



Het is onze ambitie dat de leerling op de plek zit past bij zijn, haar of hun ontwikkelingsfase.

Aansluiting bij het koersplan van VOHaaglanden

In ons schoolplan sluiten we aan bij het koersplan van VOHaaglanden dat de titel “Samen leren en verbeteren” heeft (VOH, 2025). De drie belangrijke sporen, te weten samen leren en verbeteren, een sterk personeelsbestand met goed toegeruste medewerkers en toekomstbestendige randvoorwaarden en faciliteiten, zul je ook terugvinden in ons schoolplan.

Onderwijskundig beleid

Ambities op onderwijskundig gebied

De ambities voor de komende vier jaar zijn gericht op:

- het verder vergroten van de effectiviteit van de les
- het structureel inbedden van het projectonderwijs
- het vergroten van taakaanvaarding en discipline
- het doorontwikkelen van handvatten voor de coaches met aandacht voor feedback
- het vergroten van de leerlingbetrokkenheid
- het inrichten van een goede determinatie

In de bijgevoegde ambitiekaarten zie je hoe we deze doelen willen bereiken. Uiteraard zal de curriculumherziening een belangrijke rol spelen in de vormgeving van de ambities.

De inrichting van ons onderwijs

Over de inrichting van ons onderwijs valt te lezen in onze schoolgids (HML, 2024). Hieronder lichten we de belangrijkste punten eruit.

De organisatie van de lessen

Ons onderwijs is georganiseerd in instructie- en begeleidingsuren. In de instructie-uren ligt de regie bij de docent, in de begeleidingsuren ligt de regie bij de leerling. Instructie-uren krijgen de leerlingen in hun rooster gedoneerd, de begeleidingsuren mogen ze zelf kiezen. Dit betekent dat ze meer uren kunnen kiezen van vakken waarvoor ze extra ondersteuning nodig hebben en waarin ze zich willen verdiepen en eventueel minder uren kunnen kiezen voor vakken waarvoor ze minder ondersteuning nodig hebben. Voor de duur van 2024-2026 doen we mee aan de pilot onderwijstijd. Daarna zullen we ons beraden op een eventuele verdere inbedding in de organisatie.

Ambitie effectieve les



Onze docenten zetten de brede ontwikkeldoelen en de montessorikarakteristieken in om een zo hoog mogelijk leerrendement te bereiken.

Anders organiseren van de onderwijstijd

Al sinds een paar jaar bestaat er de wens om meer maatwerk te kunnen leveren in de b-uren. In de pilot onderwijstijd krijgen de leerlingen vanaf klas 2 de gelegenheid om hun b-uren ook elders dan op school in te vullen.

Met de ruimte die er ontstaat vanuit de pilot onderwijstijd willen we meer tegemoetkomen aan de basisbehoefte autonomie (Deci & Ryan, 1985). Binnen onze plannen bieden we meer ruimte aan leerlingen om zelf de keuze te maken om wel of niet in te schrijven voor b-uren. Voor een aantal vakken is het aantal i-uren verhoogd. Dit was een verzoek van de secties, om in ieder geval nog voldoende contacttijd over te houden, ook als de leerling ervoor kiest geen b-uren te kiezen.

Met de opzet van de pilot onderwijstijd komen we binnen het montessori-adagium “vrijheid in gebondenheid” ook tegemoet aan de montessorikarakteristiek “leren kiezen”. De keuzes worden begeleid door de coaches.

Hiermee spelen we enerzijds in op de intrinsieke motivatie van leerlingen en anderzijds, doordat er minder capaciteit nodig is om b-uren te geven, bieden we ruimte aan docenten in de vorm van ontwikkeltijd.

We hebben ervoor gekozen om vanaf klas 2 vertrouwen en vrijheid als uitgangspunten te nemen. We geven daardoor de leerlingen de kans om, binnen de gegeven vrijheid, zijn/haar/hun zelfdiscipline te oefenen. De coach fungeert hierbij zowel als gesprekspartner bij het reflecteren op de gemaakte keuzes, alsmede als opvoeder die de mogelijkheid heeft om de keuzevrijheid van de leerling te beperken en te verruimen.

De brugklassen gaan wel de volledige 26 uur naar school, omdat we hen graag zoveel mogelijk willen laten wennen aan hun nieuwe school en klasgenoten. Vanaf periode 3

mogen ook de brugklasleerlingen kiezen om een deel van de begeleidingsuren anders en elders vorm te geven.

Coaching en begeleiding

Iedere leerling krijgt tien minuten per week persoonlijke coaching. In de coachgesprekken worden de leerdoelen van de leerlingen besproken en geeft de coach persoonlijke aandacht. Drie keer per jaar voeren coach, leerling en ouder/verzorger een ontwikkelgesprek. In dit gesprek vertelt de leerling wat hij in de afgelopen periode heeft geleerd, welke doelen zijn bereikt en waar hij nog aan wil werken.

Ambitie coaching en feedback



- *Alle docenten zijn coach. Ook andere medewerkers krijgen de mogelijkheid om te coachen. Zij beheersen de basis coachvaardigheden en zijn op de hoogte van de beginselen van didactisch coachen.*
- *Het HML heeft een aanspreekcultuur waarbij iedereen open staat om feedback te ontvangen en ook constructief feedback kan geven.*
- *We werken met uitspreken, bespreken, afspreken en aanspreken: we zetten een feedbackcultuur op en leven dit voor.*

Creatieve masters en b-wisemasters

In de eerste drie jaar kunnen leerlingen creatieve masters kiezen. We streven naar een breed aanbod passend bij de drie brede ontwikkeldoelen van het Voortgezet Montessori Onderwijs (VMO): zelfstandigheid, creativiteit en maatschappelijk bewustzijn.

Theater, kunst, muziek en sport worden voor een heel jaar gekozen. Bij de andere masters kunnen leerlingen wisselen per periode (8 lessen). Tijdens de masters gaan de leerlingen aan de slag met het ontwikkelen van hun talenten: zij kunnen daarin verbreden en verdiepen. Ondertussen leren zij plannen, samenwerken, communiceren, initiatief nemen en veel andere vaardigheden. Voorbeelden van creatieve korte masters zijn koken, schaken en bridgen.

De b-wisemasters zijn masters voor klas 1, 2 en 3 waarin groepsvorming, leren leren, loopbaanoriëntatie en leren kiezen en digitale geletterdheid aandacht krijgen.

Projectonderwijs

We zijn ervan overtuigd dat contextrijk projectonderwijs zorgt voor een verhoogde intrinsieke motivatie bij leerlingen om te leren doordat er niet alleen zoveel mogelijk wordt aangesloten op de belevingswereld van onze leerlingen, maar ook door leerlingen concreet te laten ervaren waarom ze leren wat ze leren. Door de projecten stimuleren we onze leerlingen een onderzoekende en kritische houding te ontwikkelen, waarbinnen zij leren om zelfstandig naar resultaat toe te werken.

Projectonderwijs biedt het docententeam de mogelijkheden voor het werken aan vakoverstijgend onderwijs, kennis en vaardigheden, buitenschools leren en gedifferentieerd onderwijs. Daarnaast geloven we leerlingen zo meer verantwoordelijk te maken voor de uitvoering van opdrachten, meer eigen inbreng te geven en hen meer te motiveren en uit te dagen. Een project verbindt vakken, kennen en kunnen en theorie en praktijk. Hierdoor verbreedt het projectmatig werken de horizon van docenten en leerlingen en sluit het in die zin aan bij de brede ontwikkeldoelen en bij de zes karakteristieken.

Inmiddels zijn we op de havo, na twee pilotjaren, ook gestart met projectonderwijs. In havo 4 is er iedere donderdag een projectmiddag met de titel “De havo in beweging”. Verschillende vakken werken samen rondom een project per periode. In periode 1 is dat *De donut*, in periode 2 *HML 2.0*, in periode 3 *Wie ben ik en wat kan ik? (inclusief maatschappelijke stage)* en in periode 4 *Op reis*. Aan ieder project is ook een vaardigheid gekoppeld zoals samenwerken of veerkracht tonen.

Ook op het vwo werken we projectmatig. Dat doen we in het project *Peace and Justice* voor 5 vwo en in het project rondom de maatschappelijke diensttijd in 4 vwo. In 4 vwo is het er aan het einde van het jaar ook een projectweek rondom het thema *Koloniale grenzen*.

Daarnaast sluiten de onderbouwjaarlagen hun onderwijs af met een projectweek aan het einde van het jaar. Voor de tweede klas gaat dat bijvoorbeeld over Europa.

Ambitie projectonderwijs



Er wordt contextrijk vakoverstijgend onderwijs gegeven, waardoor leerlingen de relatie zien tussen de verschillende schoolvakken. We halen buiten naar binnen en brengen binnen naar buiten, waardoor nut en noodzaak duidelijker wordt en een nieuwsgierige houding wordt gestimuleerd.

Basisvaardigheden

In het kader van wat er van de overheid van ons verwacht wordt, maar vooral in het kader van beter onderwijs en ons strategisch belang “iedere leerling op de juiste plek” besteden wij al enkele jaren aandacht aan de basisvaardigheden.

Voor zowel het taal-, reken- en burgerschapsbeleid (HML, 2023) staan wij een brede benadering voor. Dat betekent dat we voor taal en rekenen naast een smal beleid gericht op het wegwerken van hiaten kiezen voor een breed beleid waarin we taal en rekenen onderdeel maken van de reguliere lessen. Voor taal betekent dat werkelijk alle lessen, voor rekenen betekent dit de lessen waarin rekenen terugkomt. Naast wiskunde zijn dat economie, aardrijkskunde, natuurkunde, scheikunde, biologie, Natuur Leven en Techniek, Techniek en Toepassing, Mens en Natuur, Mens en Maatschappij en Kunst en Techniek.

Voor burgerschap geldt dat we het vak niet apart aanbieden, maar dat het terugkomt in de bewijzen (creatieve toetsvorm) van (bijna) alle vakken. Aan het einde van hun schoolcarrière voeren leerlingen met hun coach het burgerschapsgesprek waarin ze evalueren wat ze geleerd hebben op het gebied van de democratische rechtstaat, iets doen voor een ander, het vormen van je mening en diversiteit. De leerlingen leggen dit vast in hun plusdocument (montessoricertificaat) dat zij als aanvulling op hun diploma meekrijgen.

Ontwikkelpunt op het gebied van taal is de bewustwording van taal in alle vakken. De taalcoördinatoren en de werkgroep taalbeleid, die is begeleid door het CED, nemen hierin het voortouw. We zijn goed op weg, maar ontwikkelpunten als het schoolbreed vergroten van de woordenschat en het vergroten van de leesvaardigheid zijn ontwikkelpunten voor de komende jaren. *Daarnaast is een ontwikkelpunt ook de ontwikkeling van de begeleiding voor leerlingen met Nederlands als tweede taal.*

Voor rekenen geldt dat het de ontwikkeling van taal gaat volgen. Vorig jaar was rekenen nog veel gericht op het wegwerken van hiaten. Voor het komende jaar geldt dat we het overleg tussen de vakken gaan faciliteren waardoor het een onderdeel wordt van alle vakken die met rekenen te maken hebben. Daarvoor is afstemming en overleg nodig dat we gaan faciliteren.

Voor burgerschap geldt dat de burgerschapscoördinator de vakken heeft aangespoord om per vak per jaarlaag tenminste één bewijs met een burgerschapsinvulling te maken. Voor de komende vijf jaar geldt dat we aandacht gaan besteden aan planetair burgerschap dat gericht is op duurzaamheid en het “redden” van de planeet. Vanuit onze montessorigedachte dat de kinderen de bouwers van de toekomst zijn, geven we hier handen en voeten aan. “Door het kind naar een nieuwe wereld”, zoals Maria Montessori dat zegt.

De digitale vaardigheden krijgen aandacht in de b-wisemasters voor klas 1 en 2 maar vergen in de komende tijd een uitbreiding. Daar gaan we tijdens de looptijd van dit schoolplan verder vorm aan geven.

Extra ondersteuning

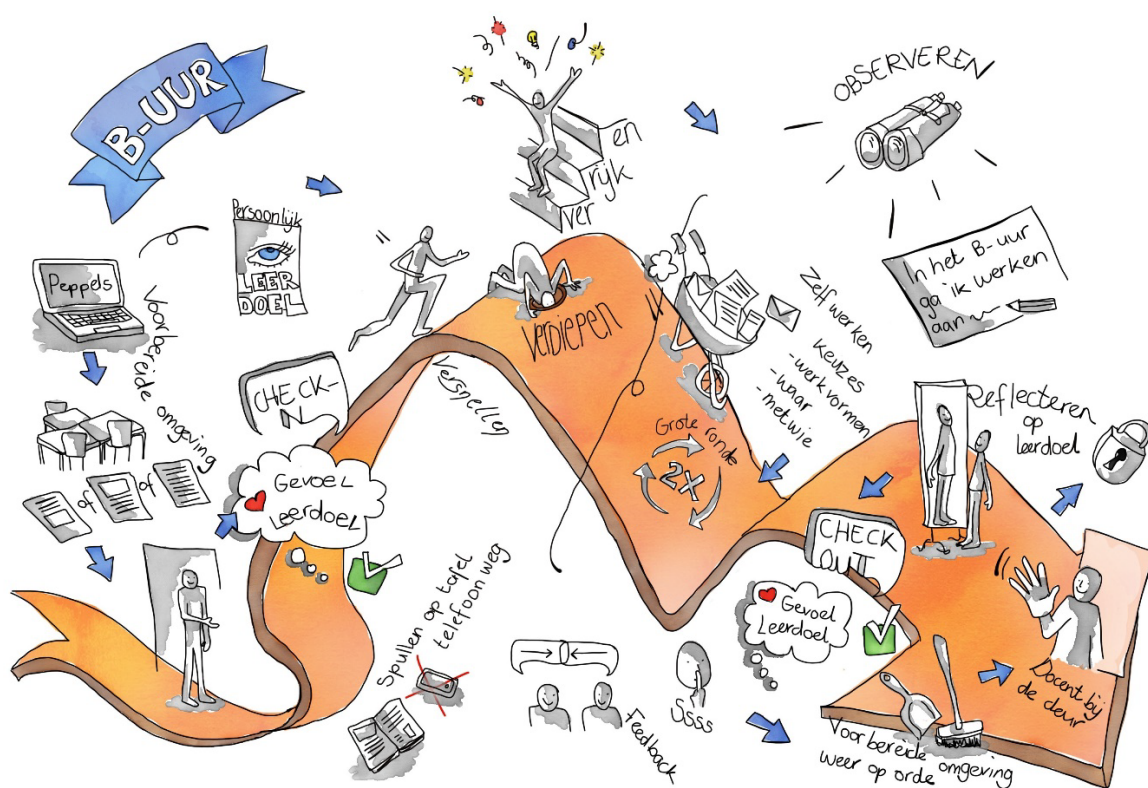
Voor ons beleid op het gebied van passend onderwijs verwijzen we je naar het SOP dat op de site te bekijken is (HML, 2025) en vanaf schooljaar 2025-2026 naar de schoolgids waarin de basisondersteuning en de extra ondersteuning beschreven worden.

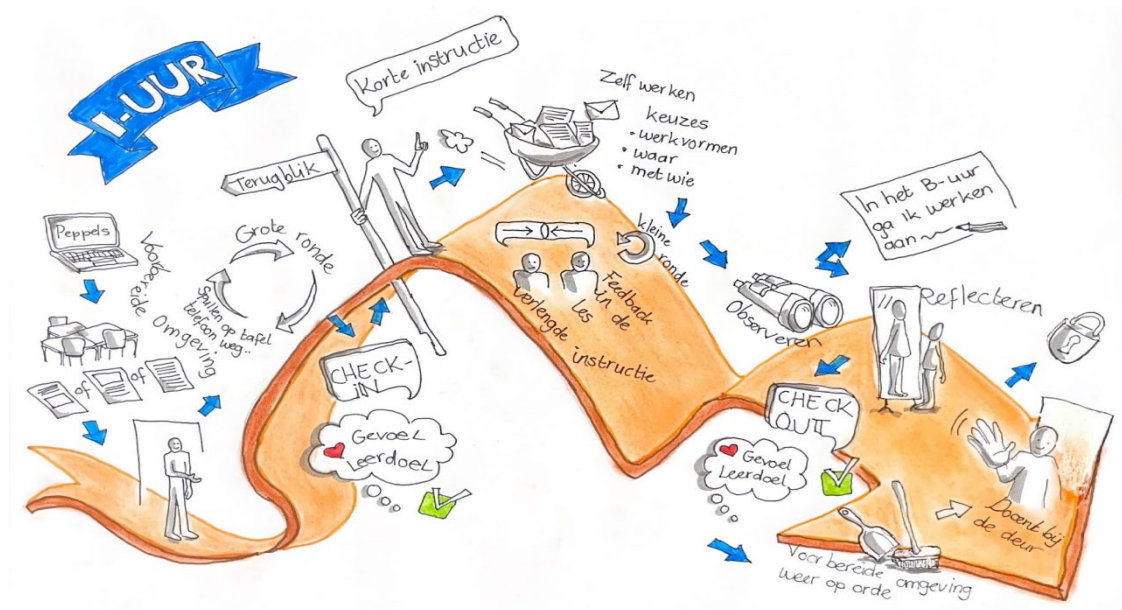
Pedagogisch klimaat, schoolklimaat en veiligheid

Pedagogisch-didactisch klimaat

Vanuit onze brede ontwikkeldoelen zelfstandigheid, creativiteit en maatschappelijk bewustzijn werken we aan een goed pedagogisch-didactisch klimaat. We zetten in op de versterking van de effectiviteit van de les en op een verdere professionalisering van de coaching.

In de visuals hieronder zie je onze lesdefinities die we met het hele team en met raadpleging van de leerlingen hebben gemaakt.





Alle docenten zijn getraind in de zes rollen van de docent, bijna alle docenten hebben het traject Didactisch Coachen gevolgd en we doen mee aan een onderzoeks- en verbetertraject De Transformatieve School dat als doel heeft dat alle leerlingen tot leren kunnen komen en aansluit bij het principe van eerlijke kansen zoals we dat in het Koersplan van VO-Haaglanden hebben verwoord.

Leerlingbetrokkenheid

Wat voor ons bijdraagt aan een veilig schoolklimaat is de inspraak en betrokkenheid van ouders en leerlingen. De leerlingbetrokkenheid is georganiseerd in klankbordgroepen per jaarlaag. Deze klankbordgroepen vergaderen met een (vertegenwoordiging van) het team. Daarnaast neemt een aantal leerlingen zitting in de MR. In samenspraak met de leerlingen is er een leerlingenstatuut opgesteld.

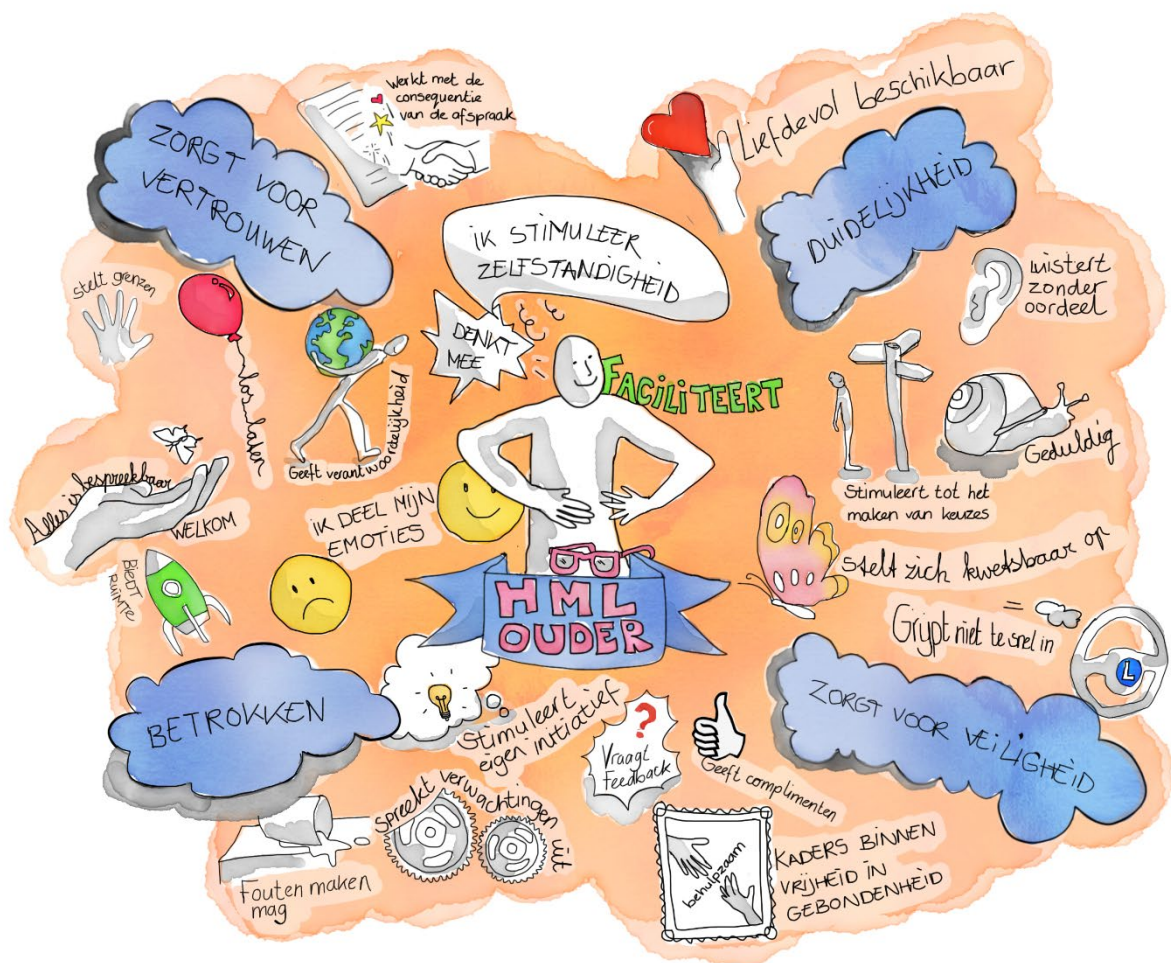
Ambitie leerlingbetrokkenheid

HML
BEWUST IN BEWEGING

Het is onze ambitie om meer leerlingen actief bij het onderwijs te betrekken. De docenten betrekken de leerlingen actief bij de invulling van het onderwijs en de vormgeving van de mini-maatschappij.

Ouderbetrokkenheid

De ouderbetrokkenheid krijgt vorm in de ontwikkelgesprekken waarin ouder, leerling en coach drie keer per jaar de voortgang van de leerling bespreken. Daarnaast is er per jaarlaag een aantal contactouders die vier keer per jaar met een vertegenwoordiging van de school samenkomen om het beleid van de school te bespreken. Verder zijn ouders betrokken in Bestuur Oudervereniging en in de MR.



Taakaanvaarding en discipline

Om tot leren te komen zijn taakaanvaarding en discipline onmisbare elementen in het pedagogische klimaat. Bij taakaanvaarding gaat het om het aanvaarden van de taak. Dat doen leerlingen en ook docenten pas als ze nut en noodzaak van de taak zien. Bij discipline gaat het om het vermogen met de taak te starten, het middenstuk uit te voeren en ook het einde van de taak te volbrengen. Daarnaast onderscheiden we ook nog de sociale discipline: hoe gedraag ik me in de gemeenschap van de school en in de buitenwereld. In schooljaar 2024-2025 is er een groot waarderend onderzoek gestart naar het bevorderen van taakaanvaarding en discipline onder leerlingen. In het kader Transformatieve School doen we mee aan een onderzoeks- en verbetertraject dat ook dit onderwerp raakt.

Ambitie coaching en feedback



- *Alle docenten zijn coach. Ook andere medewerkers krijgen de mogelijkheid om te coachen. Zij beheersen de basis coachvaardigheden en zijn op de hoogte van de beginselen van didactisch coachen.*
- *Het HML heeft een aanspreekcultuur waarbij iedereen open staat om feedback te ontvangen en ook constructief feedback kan geven.*
- *We werken met uitspreken, bespreken, afspreken en aanspreken: we zetten een feedbackcultuur op en leven dit voor.*

Veiligheid

Het schoolklimaat wordt al jaren door de leerlingen als zeer veilig gewaardeerd. We spreken elkaar aan met de voornaam en we geven les op ooghoogte zoals het een montessorischool betaamt. Dat betekent dat leerlingen zich vrij voelen om aan de bel te trekken als er hulp nodig is. De formele kant van de veiligheid hebben we vastgelegd in ons veiligheidsplan waarin ook ons anti-pestprotocol en de meldcode huiselijk geweld die we hanteren, zijn vastgelegd (HML, 2022)

Personeelsbeleid



Professionalisering

Onze docenten zijn bevoegd of aan het studeren voor hun bevoegdheid. 5% Van de docenten is nog niet bevoegd. De studerende en startende docenten worden begeleid in een driejarig inductietraject.

We hebben een professionaliseringsplan voor onze zittende medewerkers waarin we onze grote trajecten beschrijven die dienen om de onderwijskwaliteit te verbeteren (HML, 2025). Op dit moment hebben we twee grote scholingstrajecten in de school: Didactisch Coachen en de Transformatieve School. Aan laatstgenoemd traject doet ook het OOP mee, voor Didactisch Coachen zou dat een vervolgstap kunnen zijn. Voor meer informatie over scholing verwijzen we naar ons professionaliseringsplan.

Aantrekkelijk maken van het beroep

We onderzoeken hoe we het beroep van docent aantrekkelijker kunnen maken. Daartoe zijn veel handvatten aanwezig als we kijken naar onze montessoribasis. Onze missie “(Leren) leidinggeven aan jezelf in verbinding met anderen” geldt net zo goed voor de docenten als voor de leerling. Daarin willen we ook graag de samenwerking zoeken met VO-Haaglanden. We schakelen hiervoor een PR-bureau in om kleine filmpjes te maken om de vacatureteksten te verlevendigen.

Gerichte aandacht om piekbelasting en werkdruk terug te brengen

In een eerder stadium is een werkgroep bezig geweest met het bedenken van maatregelen om de piekbelasting te verminderen. Dat heeft onder andere geresulteerd in een kopieerservice en in een aanscherping van de regels. Op dit moment is een werkgroep bezig rondom taakaanvaarding en discipline. Dat zou ook moeten resulteren in duidelijke afspraken waardoor de werkdruk vermindert. In deze werkgroep zijn ouders, leerlingen, burens en docenten betrokken.

De teams in onze school krijgen zelf de mogelijkheid om een plan voor de verlichting van de werkdruk te bedenken en de werkdrukverlichtingsmiddelen in te zetten. Dat wordt als zeer waardevol ervaren.

Talentontplooiing

Voor talentontplooiing gebruiken we de gesprekscyclus die op het HML niet voor niets “ontwikkelgesprekken” heten. Nog meer dan de jaarlijkse gesprekken met de teamleider zou voor talentontwikkeling de voortdurende dialoog nodig zijn. We willen ons daarbij ook richten op scholing voor teamleiders en docenten om talenten te ontdekken en tot ontplooiing te laten komen. Voor trainingen en cursussen verwijzen we onze medewerkers naar de Haagse Onderwijs Academie (HOA), een gezamenlijke opleidingsvoorziening van VOHaaglanden en Spinoza.

Permanente verbetercultuur

De permanente verbetercultuur krijgt vorm in het volgens de PDCA-cyclus evalueren en verder ontwikkelen van het schoolplan, de teamplannen en de vaksectiewerkplannen. Sinds schooljaar 2023-2024 hebben we een kwaliteitsmedewerker in dienst die ons daarbij ondersteunt.

Strategische personeelsplanning

Strategische personeelsplanning geven we graag samen vorm met de andere scholen van VO-Haaglanden. We werken wel al met een flexibele schil, vragen pensionado's soms langer te blijven en nemen soms een ruimer aantal FTE aan dan we nodig hebben. We hebben de eis dat een LD-schaal alleen verkregen kan worden als de docent structureel werkzaam is in het eerstegraadsgebied losgelaten en we stimuleren mensen om een dubbele bevoegdheid te halen. Vragen om scholing worden bijna altijd gehonoreerd.

Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding

Het HML heeft een evenredige verhouding van vrouwen in de schoolleiding. In ons beleid zijn we bij vrijkomende vacatures vooral op zoek naar de beste persoon voor de functie.

Kwaliteitsbeleid

Kwaliteitscultuur op het HML

De kwaliteitscultuur op het HML heeft een ontwikkeling doorgemaakt van losse kwaliteitsactiviteiten naar kwaliteitsbeleid waarbij de activiteiten ook onderling samenhangen en afgestemd zijn in een kwaliteitsagenda.

Kwaliteitsactiviteiten worden strategisch ingezet en dragen daardoor bij aan de doelrealisatie: leerlingen “leren leidinggeven aan zichzelf in verbinding met anderen”.

In het MT staan de ambitiekaarten 4x per jaar op de agenda. Op de heidagen maken we altijd een spreekwoordelijke foto van waar we staan en wat er nog te ontwikkelen is. Eén keer in de twee jaar nemen we ook de uitkomsten uit de tevredenheidsenquêtes mee in de ambitiekaarten met als doel het verbeteren van het onderwijs.

Met de ambitiekaarten per jaar temporiseren we de doelen en kunnen we gedetailleerder beschrijven waardoor er ook beter op te sturen is.

Datageïnformeerd werken

Vanaf schooljaar 2022-2023 is er een datateam in de school opgericht. Het bestaat onder andere uit een conrector, een docent en onze nieuw aangestelde kwaliteitsmedewerker. Leden van het team zijn geschoold als datacoach en de kwaliteitsmedewerker volgt geregeld scholing om op de hoogte te blijven van de nieuwste ontwikkelingen.

Voor het eerst is gewerkt met sectierapporten waarin de secties hun resultaten op een overzichtelijke en onderling te vergelijken wijze bij elkaar hebben gekregen.

Daarnaast zijn dit jaar door het datateam op verzoek van teamleiders aan de hand van data aannames onderzocht om als basis te dienen voor vervolgstappen.

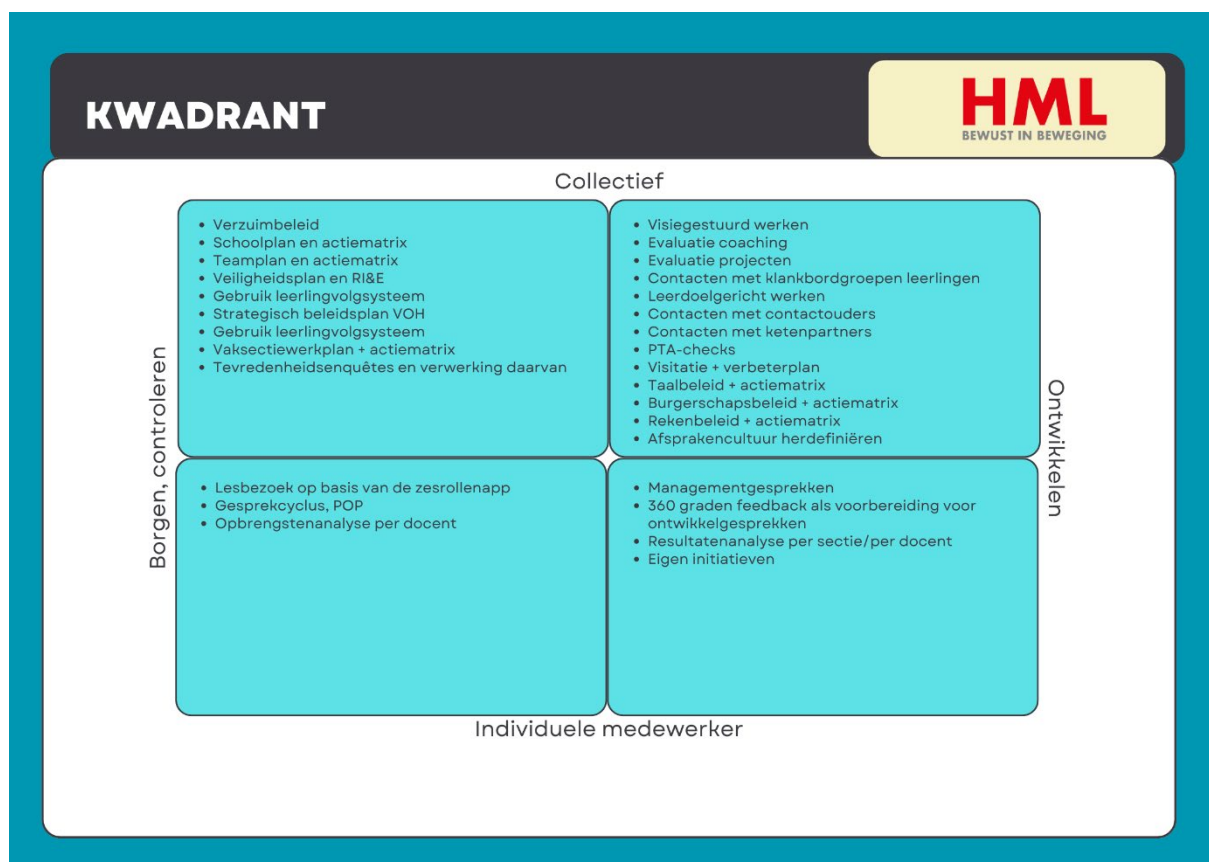
De sectieleiders zijn getraind in het analyseren van de gegevens en het maken van verbeterplannen.

De kwaliteitsagenda

Activiteiten die we ontplooiën in het kader van de kwaliteit staan genoteerd in onze kwaliteitsagenda. De kwaliteitsagenda is niet door één verantwoordelijke opgesteld, maar samen, in verschillende werksessies, door de leden van het MT in samenwerking met de beleidsmedewerker. (HML, 2024).

Het kwaliteitskwadrant

In onderstaand kwadrant zijn de kwaliteitsactiviteiten op het HML op twee assen uitgezet. De verticale as gaat van collectief naar individueel, de horizontale as gaat van ontwikkelen naar borgen en controleren. Het kwadrant is niet uitputtend, maar geeft wel een inkijkje in de kwaliteitsactiviteiten op het HML en de plaats die ze in het kwadrant innemen.



Doorlopende leerlijn

Secties hebben de opdracht een doorlopende leerlijn te ontwikkelen en bij te stellen. Dat vergt overleg en een onderzoekende en lerende houding. De secties beschrijven hun doorlopende leerlijn in het vaksectiewerkplan. Vanaf schooljaar 2025 wordt ook de doorlopende leerlijn in de coaching een ontwikkelpunt. Daarnaast is het onze ambitie dat in het kader van het projectonderwijs de doorlopende leerlijnen van de verschillende vakken naast elkaar gelegd worden met het doel te bepalen waar vakoverstijgend gewerkt kan worden. Ook in het kader van de curriculumherziening zullen we de doorlopende leerlijnen opnieuw onder de loep moeten nemen.

Onderwijs afgestemd op voortgang in ontwikkeling leerlingen

We hebben een leerlingvolgsysteem waarmee we de ontwikkeling van de leerlingen vastleggen. Hierin worden ook de verslagen van de ontwikkelgesprekken gedocumenteerd. Daarnaast houdt de leerling zijn eigen ontwikkeling bij in het digitale portfolio Peppels. Hierin krijgt de leerling ook feedback op opdrachten. De hoogtepunten uit de ontwikkeling van de leerling krijgen een plaats in het

Montessoricertificaat dat de leerlingen bij het verlaten van de school meekrijgen. Hierin staat de ontwikkeling in de brede ontwikkeldoelen creativiteit, zelfstandigheid en maatschappelijke betrokkenheid centraal.

Financieel beleid school

Het financieel beleid van onze school past binnen de kaders van VOHaaglanden. Ook in de komende vier jaar blijven we ons inspannen om de school van een gezonde financiële basis te voorzien met een solide weerstandsvermogen. Strategisch personeelsbeleid, waaronder scholing, vormt een belangrijk onderdeel van de begroting.

De begroting en meerjarenbegroting zijn leidend en worden jaarlijks besproken met de MR.

Vrijwillige ouderbijdrage

Onze school vraagt aan alle ouders een vrijwillige ouderbijdrage. Die gebruiken we voor extra activiteiten. Ook wanneer ouders de vrijwillige ouderbijdrage niet kunnen of willen betalen, kan een kind altijd meedoen aan elke activiteit. Daartoe hebben we een sociaal fonds opgericht. Bestuur Oudervereniging stelt jaarlijks de hoogte van de ouderbijdrage vast.

Subsidies

Het HML maakt gebruik van een aantal gemeentelijke subsidies en van subsidies van de Rijksoverheid. De gemeentelijke subsidies vloeien voort uit de kernpunten van de gemeentelijke onderwijsagenda en de subsidies van de rijksoverheid volgen de landelijke politieke agenda.

Sponsorbeleid

De school maakt beperkt gebruik van sponsorgelden. Leerlingen zetten crowdfunding in om hun projecten uit te kunnen voeren die niet vallen onder de basisbekostiging.

De ambitiekaarten

Ambitiekaart coaching en feedback

Ambitiekaart	<i>Coaching & feedback</i>
Locatie	<i>NBS/NHK</i>
Proceseigenaar	<i>Teamleider 56vwo</i>
Betrokkenen	<i>Leerlingen, medewerkers, ouders</i>
« Visie	<i>Iedere medewerker die coacht is geschoold. Reflectie en feedback zijn onderdeel van de dagelijkse praktijk. Dit past bij de visie en de missie: we voeden leerlingen op om leiding te geven aan zichzelf in verbinding met anderen.</i>
« Ambitie schoolplan	<i>We willen de bouwers van de toekomst opleiden. Dat doen we door de leerlingen te coachen en ze leerdoelgericht en door middel van feedback en reflectie na te laten denken over de gestelde doelen en wat ervoor nodig is om die te halen.</i>
Versie	<i>Maart 2025</i>

Ambitie	▪ <i>Alle docenten zijn coach. Ook andere medewerkers krijgen de mogelijkheid om te coachen. Zij beheersen de basis coachvaardigheden en zijn op de hoogte van de beginselen van didactisch coachen.</i> ▪ <i>Het HML heeft een aanspreekcultuur waarbij iedereen open staat om feedback te ontvangen en ook constructief feedback kan geven.</i> ▪ <i>We werken met uitspreken, bespreken, afspreken en aanspreken: we zetten een feedbackcultuur op en leven dit voor.</i>
Achtergrond	<i>Sinds acht jaar bestaat coaching op het HML. Iedere docent wordt opgeleid tot coach via de coachtraining. In deze coachtraining leren de docenten de vijfstappenstrategie gebaseerd op de coaching in de Kunskapsskolansholen in Zweden.</i> <i>We zien op het moment nog te grote verschillen in kwaliteit van de coaching. Afspraken worden niet op dezelfde manier nageleefd waardoor we geen eenduidige begeleiding kunnen bieden aan alle leerlingen.</i> <i>Feedback en reflectie spelen een belangrijke rol in het montessorionderwijs. In de afgelopen jaren zijn we met feedback en reflectie bezig geweest: we willen daarin de volgende stap maken door er veel mee te oefenen en de kwaliteit van de feedback en de reflectie te verbeteren.</i> <i>Hierbij gaat het ook om feedback die collega's aan elkaar geven.</i>
Kernresultaat	<i>Coaches gebruiken dezelfde standaard om te coachen en maken gebruik van de vijfstappenmethode van Kunskapsskolan en de vraagmethode van Didactisch Coachen. Coaches worden blijvend</i>

	<i>geschoold in coaching en door middel van intervisie, coachbezoek en scholing wordt de kwaliteit van de coaching gewaarborgd.</i> <i>We zorgen met elkaar voor een aanspreekcultuur. Iedereen kan constructieve feedback ontvangen en geven. Medewerkers zijn daarin een voorbeeld voor de leerlingen.</i>
Indicator-streefcijfer-meet-instrument	Streefcijfer ▪ 95% van de leerlingen geeft aan dat de basisvaardigheden van de coaching in orde zijn. ▪ Ouders en leerlingen ervaren de coaching als waardevol Meetinstrument ▪ De leerlingen bevragen naar de kwaliteit van coaching a.d.h.v. een enquête. ▪ Coaching is onderdeel van het POP-gesprek n.a.v. coachbezoeken. ▪ Waarde wordt bevraagd in de ontwikkelgesprekken en gemeten in een enquête.
Aanpak en activiteiten	▪ Coachbezoeken door TL. ▪ Er wordt een kijkwijzer ontwikkeld specifiek voor de coachbezoeken aan de hand van het vijfstappenmodel. ▪ Wederzijdse coachbezoeken in het kader van Didactisch coachen. ▪ We oefenen met elkaar aanspreken in teamverband. ▪ Coaching en feedback zijn een onderdeel van de teamvergaderingen. De portefeuillehouders onderwijs leveren werkvormen aan. ▪ De coachjaarplanner door de onderwijsportefeuillehouders wordt geüpdatet en vormgegeven op coachinhoud: taakaanvaarding en discipline vormen daarvan een onderdeel. ▪ We ontwikkelen een vernieuwde feedbackwijzer waarvan uitspreken, bespreken, afspreken en aanspreken de basis vormen.
Tijdpad	Voor de jaren 2025-2029 willen we het onderstaande steeds herhalen: ▪ Nulmeting en eindmeting aan het eind van het jaar door leerlingen en ouders in de vorm van een enquête. ▪ Coachbezoeken door TL met kijkwijzer Kunskapsskolan ▪ Wederzijdse coachbezoeken in het kader van Didactisch coachen. ▪ Elkaar aanspreken. ▪ Coaching en feedback zijn minimaal één keer per periode onderdeel van de teamvergaderingen.
Planning schooljaar	<i>Daar voegen we per schooljaar aan toe:</i> Schooljaar 2025-2026. ▪ Coachtraining is onderdeel van het driejarig inductietraject ▪ Coachingsleerlijn wordt ontworpen/geüpdatet en uitgetoetst: in de coachleerlijn zitten: lob, determinatie en taakaanvaarding en discipline.

	▪ <i>Verdiepende trainingen op studiedagen gericht op coaching en (onderlinge) feedback.</i> ▪ <i>Feedbackwijzer wordt gebruikt bij oefenen feedback geven en ontvangen.</i> Schooljaar 2026-2027 ▪ <i>Verdiepende trainingen op studiedagen gericht op coaching en onderlinge feedback.</i> ▪ <i>Feedbackwijzer wordt geëvalueerd en aangepast.</i> ▪ <i>Coachingsleerlijn wordt geëvalueerd en bijgesteld.</i> ▪ <i>Coachtraining als maatwerk voor medewerkers die na coachbezoeken nog iets te leren hebben in coachingsvaardigheden.</i> Schooljaar 2027-2028 ▪ <i>Coachingsleerlijn wordt geëvalueerd en verbeterd.</i> ▪ <i>Verdiepende trainingen op studiedagen gericht op coaching en (onderlinge) feedback.</i> ▪ <i>Nieuwe feedbackwijzer wordt gebruikt en bijgesteld</i> ▪ <i>Coachtraining als maatwerk voor medewerkers die na coachbezoeken nog iets te leren hebben in coachingsvaardigheden.</i> Schooljaar 2028-2029 ▪ <i>Coachprofiel wordt bijgesteld</i> ▪ <i>Verdiepende trainingen op studiedagen gericht op coaching en (onderlinge) feedback</i> ▪ <i>Nieuwe feedbackwijzer wordt gebruikt en bijgesteld</i> ▪ <i>Coachingsleerlijn wordt geëvalueerd en bijgesteld</i> ▪ <i>Coachtraining als maatwerk voor medewerkers die na coachbezoeken nog iets te leren hebben in coachingsvaardigheden.</i>
Uitvoering door derden	<i>Er zijn twee uitstekende interne coachtrainers. Vanuit het montessoriprincipe, KunsKapskolan en Didactisch coachen geven zij de coachcursus.</i>
Proces-Eigenaar	<i>Bewaken kwaliteit van de coaching</i> <i>Uitzetten training en wederzijds coachbezoek</i> <i>Koppelen coachingsvaardigheden aan de effectieve les</i> <i>Monitoren zicht op coaching door de teamleiders</i>
Financiering	<i>Didactisch coachtraining, coachcursus, inductietraject (al reeds bestaande financiering)</i>
Bronverwijzingen/ relatie onderzoek	www.didactischcoachen.nl www.kunskapskolan.nl www.montessori.nl
Bijlagen	

Ambitiekaart Determinatie

Ambitiekaart	<i>Determinatie</i>
Locatie	<i>NBS en NHK</i>
Proceseigenaar	<i>Teamleiders 2hv+ en 3hv+ en 4h</i>
Betrokkenen	<i>Leerlingen, docenten, ouders</i>
« Visie	<i>De verbinding met de visie is dat in de onderbouw dusdanig wordt gedetermineerd dat leerlingen in de bovenbouw op het juiste niveau zitten. Dit is passend bij onze strategische koers: iedere leerling op de juiste plek</i>
« Ambitie schoolplan	<i>De juiste determinatie hangt samen met onze ambitie om de lessen zo effectief mogelijk te maken.</i>
Versie	<i>24 Maart '25</i>

Ambitie	<i>Het is onze ambitie dat de leerling op de plek zit die past bij zijn, haar of hun ontwikkelingsfase.</i>
Achtergrond	<i>In de data-analyse van TIG (uitgevoerd in schooljaar 2023-2024) is te zien dat leerlingen minder risico lopen op doubleren in de bovenbouw als de leerling in de onderbouw bij matige resultaten naar een andere leerlijn wordt bevorderd. Uit dit onderzoek bleek dat de voorspellende waarde van onze cijfers goed is. De leerling ervaart daardoor succes en loopt in de bovenbouw niet in een fuik. Hiermee wordt in algemene zin het bovenbouwsucces vergroot. Daarvoor moet er strak gedetermineerd worden in de onderbouw en wordt het bovenbouwsucces vanaf de 3^e klas als graadmeter gebruikt voor het wel of niet succesvol determineren op het HML.</i>
Kernresultaat	<i>90% van de leerlingen zit in de derde klas op een plek die past bij zijn/haar/hun ontwikkeling van dat moment het aantal doublures in de bovenbouw terug laten lopen.</i>
Indicator-streefcijfer-meet-instrument	<i>Door middel van de</i> ▪ <i>Doorstroomcijfers.</i> ▪ <i>Diatoetsen</i> ▪ <i>Kwalitatieve interviews met leerlingen, ouders, docenten</i> <i>kunnen we meten en merken of de leerlingen op de juiste plek zitten</i>
Aanpak en activiteiten	▪ <i>Toetsbeleid evalueren</i> ▪ <i>Overstapbeleid evalueren</i> ▪ <i>Diatoetsing evalueren en implementeren</i> ▪ <i>OKR's gericht inzetten</i> ▪ <i>Afstemmen teams over toetsing, leerlijnen en niveaus.</i> ▪ <i>Ouders betrekken bij passende determinatie.</i> ▪ <i>Determinatie-instrumenten aanpassen en evalueren mbv aanbevelingen SLO</i> ▪ <i>Leren leren in de b-wise masters tweede en derde klas</i> ▪ <i>Kwaliteit van de coaching verbeteren (zie andere ambitiekaart)</i> ▪ <i>Uitlezen van gegevens, analyses</i>

	Onderzoeken of het plaatsingsbeleid in de brugklas voldoet en wat daaraan verbeterd kan worden
Tijdpad	<i>In de Teams en secties, meerdere keren per jaar.</i>
Planning schooljaar	Schooljaar 2025-2026 - Evalueren determinatie- en overstapbeleid met behulp van instrumenten naar aanleiding van SLO leerdoelen. - Ouders expliciet betrekken - Gebruik diatoetsen evalueren richting determinatie - Nieuw toetsbeleid gebruiken - Secties aan de slag met de doorlopende leerlijn, toetsing op niveau van de leerlijn. - Gesprek in de teams over het bepalen van het juiste niveau met behulp instrumenten SLO - OKR's gericht inzetten Schooljaar 2026-2027 - Diatoetsen implementeren nieuwe stijl - Doorontwikkeling toetskwaliteit en doorlopende leerlijn - Nieuw overgangsbeleid implementeren - Nieuw overstapbeleid implementeren - Plaatsingsbeleid in de brugklas evalueren en aanpassen - Gesprek in de teams over het bepalen van het juiste niveau - Ontwikkelen handvatten voor coaches om gesprek over determinatie goed te voeren met leerlingen en ouders Schooljaar 2027-2028 - Nieuw plaatsingsbeleid in de brugklas - Doorontwikkeling toetskwaliteit en doorlopende leerlijn in secties - Gesprek in de teams over het bepalen van het juiste niveau - Evalueren toetsbeleid - Evalueren gebruik diatoetsen Schooljaar 2028-2029 - Doorontwikkeling toetskwaliteit en doorlopende leerlijn in secties - Gesprek in de teams over het bepalen van het juiste niveau
Uitvoering door derden	<i>(Nog) niet nodig.</i>
Proces-Eigenaar	<i>De proceseigenaar zorgt ervoor dat het thema geagendeerd wordt in het MT, op studiedagen in de teams en in de secties.</i> <i>De proceseigenaar werkt nauw samen met de kwaliteitsmedewerker om het onderzoek naar determinatie vorm te geven en bevindingen te kunnen staven met cijfers</i>
Financiering	<i>Basisbekostiging met eventuele externe ondersteuning</i>
Bronverwijzingen/ relatie onderzoek	<i>TiG-onderzoek uitgevoerd in schooljaar 2023-2024</i> <i>SLO: determinatie-instrumenten:</i> https://www.slo.nl/thema/meer/doorstroom-vmbo/verbeterde/determinatie/ <i>Dronkers, J. (2004) Op- en afstroom in het voortgezet onderwijs: een analyse van determinanten en gevolgen.</i>

	<i>Jungbluth, P. (2003) De effecten van vroege selectie en differentiatie in het Nederlandse onderwijssysteem.</i>
Bijlagen	

Ambitiekaart Effectieve les

Ambitiekaart	<i>Effectieve les</i>
Locatie	<i>NBS en NHK</i>
Proceseigenaar	<i>Teamleider 1234mh, 1hv+</i>
Betrokkenen	<i>Teamleiders, onderwijzend personeel, leerlingen</i>
« Visie	<i>Deze ambitie vloeit direct voort uit onze montessorivisie en strategische koers: Iedere leerling op de goede plek: aangesproken op en begeleid naar het juiste niveau en Goed montessorionderwijs voor iedere leerling</i>
« Ambitie schoolplan	<i>HML is bijzonder goede school. Daar horen bijzonder goede lessen en resultaten bij.</i>
Versie	<i>25 maart 2025</i>

Ambitie	<i>Onze docenten zetten de brede ontwikkeldoelen en de montessorikarakteristiek in om een zo hoog mogelijk leerrendement te bereiken.</i>
Achtergrond	<i>Het HML bewaakt de montessorikwaliteit van de lessen. Na wederzijdse lesbezoeken en lesbezoeken van het MT krijgen docenten feedback op basis van de 6-rollen, het zichtbaar maken van leerdoelen en het aanbieden van keuzes. Wij willen graag voortbouwen op deze ingeslagen weg. De visuals van de i- en b-uren zijn daarin leidend.</i>
Kernresultaat	▪ <i>De docent werkt met hoge verwachtingen van de leerlingen. Leerlingen vinden het vanzelfsprekend dat de lat hoog ligt.</i> ▪ <i>Leren moet zichtbaar zijn: lessen zijn leerdoelgericht.</i> ▪ <i>Leerlingen hebben inzicht in eigen kunnen.</i> ▪ <i>Elke les heeft een keuze voor leerlingen waarbij niet meedoen geen keuze is.</i> ▪ <i>Peppels ondersteunt effectiviteit van de les door leerwinst inzichtelijk te maken</i>
Indicator-streefcijfer-meet-instrument	<i>Hoe meten we of deze ambitie is gerealiseerd?</i> ▪ <i>Data naar aanleiding van lesbezoeken in 6-rollenapp/het nieuwe zesrollenobservatieformulier in kwaliteitscholen dat is aangepast op essentiële montessorikarakteristieken.</i> ▪ <i>Resultaten leerlingenquêtes</i> ▪ <i>Doorstroompercentages en overgangpercentages</i> ▪ <i>Slagingspercentages</i> <i>Wat is de norm die we hanteren om te bepalen of we tevreden zijn over de gerealiseerde ambitie?</i> ▪ <i>Verbetering ten opzichte van vorig schooljaar. Jaarlijkse groei</i>
Aanpak en activiteiten	<i>Welke aanpak hebben we en welke stappen gaan we concreet zetten om de ambitie te realiseren?</i>

	- Wederzijdse lesbezoeken (3x per jaar, één keer sectie, één keer team, één keer andere locatie) - Lesbezoeken door teamleiders inclusief nagesprek (ieder teamlid wordt drie keer per jaar bezocht) - Voorbereide omgeving in orde ▪ Peppels op orde (planners, proeven, bewijzen, feedback) ▪ Gastheer en afsluiter zijn merkbaar aanwezig. Doorlopende leerlijn is inzichtelijk voor docent en leerling - Eisen stellen aan de les ▪ Leerdoelen zichtbaar maken ▪ Leren zichtbaar maken door reflectie ▪ Formatief handelen moet onderdeel zijn van de les om leerwinst voor leerling en docent zichtbaar te maken ▪ Keuzes aanbieden (werk aan gelaagdheid in keuzes, voor beginnende en gevorderde montessoridocent)
Tijdpad	Na een aantal jaar van ontwikkelen van individuele onderdelen, gaan we nu de onderdelen verbinden in het geheel. We werken hier de komende vier jaar aan. Het komt terug op studiedagen, tijdens team- en sectievergaderingen.
Planning schooljaar	Wat ieder jaar terkomt zijn de wederzijdse lesbezoeken, de lesbezoeken door teamleiders en het op orde brengen van de voorbereide omgeving. Dit wordt per jaar aangevuld met: Schooljaar 2025-2026 ▪ Inzetten leerlingenquêtes ▪ Peppels herijken en het waarom duidelijk maken ▪ Doorlopende leerlijn voor alle teams en secties (gemaakt voor augustus '25 daarna gaan volgen) ▪ Secties van VOH-scholen delen hun leerlijnen en werkwijze: er komt een gezamenlijke studiedag met andere VO-Haaglandenscholen rondom curriculumherziening en AI. ▪ Ontwikkelen nieuwe kijkwijzer in kwaliteitsscholen aan de hand van de visual en de zesrollenapp Schooljaar 2026-2027 ▪ Aandacht voor formatief handelen in de les (in combinatie met toetskwaliteit) ▪ Voorbereide omgeving in orde ▪ Werken met hoge verwachtingen ▪ Doorlopende leerlijnen herzien met oog op curriculumherziening ▪ Beleid rondom AI Schooljaar 2027-2028 ▪ Verdieping aanbrengen in het leren kiezen op verschillende niveaus ▪ Start werken met het nieuwe curriculum ▪ Leren zichtbaar maken door reflectie ▪ Wederzijdse lesbezoeken via Transformatieve School en Didactisch Coachen evalueren ▪ Aandacht voor het nagesprek dat volgt op het lesbezoek met verslaglegging in kwaliteitsscholen ▪ Evaluatie gebruik Peppels om leskwaliteit te verhogen Schooljaar 2028-2029

	▪ <i>Evaluatie opzet leerlingenquêtes</i> ▪ <i>Aanpassing beleid rondom AI in de les</i> ▪ <i>Evaluatie hoge verwachtingen in de les (n.a.v. beelden en onderzoeksgegevens Didactisch Coachen)</i> ▪ <i>Aanpassing visuals ideale i- en b-uur</i>
Uitvoering door derden	▪ <i>De deskundige van Peppels</i> ▪ <i>Uitwisseling met andere VO-Haaglandenscholen</i> ▪ <i>Uitwisseling rondom AI met andere VO-Haaglandenscholen we verwijzen naar de geformeerde werkgroep</i> ▪ <i>Trainingen in Didactisch Coachen</i> ▪ <i>De Transformatieve School</i>
Proces-Eigenaar	▪ <i>Overzicht houden (schoolbreed)</i> ▪ <i>Kartrekker zijn van ontwikkelen doorlopende leerlijn inclusief curriculumherziening en gebruik van AI</i>
Financiering	
Bronverwijzingen/relatie onderzoek	Slooter, M. (2013). <i>De zes rollen van de leraar</i>. Ponte Press. Voerman, L. (2019). <i>Didactisch coachen</i>. De Weijer Design. El Hadioui, I. (2011). <i>Grip op de minisamenleving</i>. Van Gennep. Bijlsma, H. (2025). <i>Zicht op de les. Het meten en verbeteren van leskwaliteit in het onderwijs</i>. Pica.
Bijlagen	<i>Visuals van de i- en de b-uren</i>

Ambitiekaart leerlingbetrokkenheid

Ambitiekaart	<i>Leerlingbetrokkenheid</i>
Proceseigenaar	<i>Teamleider 4v, 3hv</i>
Betrokkenen	<i>Leerlingen en medewerkers en ouders</i>
« Visie	<i>We gaan uit van betrokkenheid van leerlingen bij de school als gemeenschap. De school is in zekere zin een mini-maatschappij waarin leerlingen de oefening voor het echte leven krijgen (Montessori, 1946). Het past bij onze missie: we voeden leerlingen op om leiding te geven aan zichzelf in verbinding met anderen.</i>
« Ambitie schoolplan	<i>Leerlingbetrokkenheid vergroot de deelname van de leerling aan de school als mini-maatschappij. Dit past bij sociaal leren, één van de karakteristieken en bij het brede ontwikkeldoel maatschappelijk bewustzijn.</i>
Versie	<i>maart 2025</i>

Ambitie	<i>Het is onze ambitie om meer leerlingen actief bij het onderwijs te betrekken. De docenten betrekken de leerlingen actief bij de invulling van het onderwijs en de vormgeving van de mini-maatschappij.</i>
Achtergrond	<i>We willen dat onze leerlingen volgens de brede ontwikkeldoelen creativiteit, zelfstandigheid en maatschappelijke betrokkenheid meewerken aan de vorming van de school als maatschappij. We werken met elkaar op ooghoogte: dat betekent dat we de leerlingen zien als gelijkwaardige partners. Leerlingbetrokkenheid past bij de montessorikarakteristiek sociaal leren. Vanuit onze montessoriwortels hoort het burgerschapsdoel van leerlingen betrekken bij de mini-maatschappij bij de manier waarop we ons onderwijs willen inrichten. Nu zien we dat we leerlingen wel betrekken, maar dat het gaat om één groep die bij alle activiteiten betrokken is.</i>
Kernresultaat	▪ <i>Tijdens de lesbezoeken is te zien dat de docent de leerlingen betreft bij het onderwijs.</i> ▪ <i>Een groot gedeelte, 60% van de leerlingen, doet minimaal één buitenschoolse activiteit. (Werving, musical, klankbordgroep etc.)</i> ▪ <i>De leerling is op de hoogte van de waarde van het plusdocument gekoppeld aan de brede montessoridoelen vanuit het VMO.</i> ▪ <i>Leerlingen zijn bewust van de omgeving, van hun rol in de gemeenschap, van hun rol in de mini-maatschappij en van hun rol als bouwers van de toekomst.</i>
Indicator-streefcijfer-meet-instrument	▪ <i>Kijkwijzer zes rollen, aangepast met montessori-indicatoren</i> ▪ <i>Lesbezoeken</i> ▪ <i>Wederzijdse lesbezoeken</i> ▪ <i>POP-gesprekken</i> ▪ <i>Ontwikkelgesprekken</i> ▪ <i>Analyse plusdocument</i>

	<i>In de kijkwijzer van de zesrollenapp wordt ook de leerlingbetrokkenheid gescoord.</i> <i>In de popgesprekken zal een van de vragen over leerlingbetrokkenheid gaan; daar kunnen we zien of vergroting van de leerlingbetrokkenheid merkbaar is.</i> <i>Vanuit een analyse van het plusdocument kunnen we zien of er meer leerlingen bij meer activiteiten betrokken zijn.</i>
Aanpak en activiteiten	<i>Leerlingen zijn bewust van de omgeving, van hun rol in de gemeenschap, van hun rol in de mini-maatschappij en van hun rol als bouwers van de toekomst.</i> ▪ <i>Hier wordt aandacht aan besteed tijdens de vaklessen, de coaching en de rest van de school met het oog op betrokkenheid van leerlingen bij meer activiteiten en aandacht voor het plusdocument.</i> ▪ <i>We gaan werken met leerlingenarena's per jaarlaag om leerlingen te betrekken bij belangrijke beslissingen en welbevinden in de school.</i> ▪ <i>Ook zal peercoaching deel uitmaken van het onderwijsproces te starten bij klas 2.</i> ▪ <i>Er wordt een leerlijn ontwikkeld voor de klankbordgroep.</i> ▪ <i>Het montessoricertificaat krijgt een prominenter rol.</i> ▪ <i>Leerlingen sluiten aan bij teamvergaderingen en bij het MT als input voor beslissingen gewenst is.</i> ▪ <i>Leerlingen geven eigen leervraag door voor de leerlingbesprekingen en zijn daarmee eigenaar van eigen leerproces.</i>
Tijdpad	<i>De komende vier jaar besteden zien we dat de leerlingbetrokkenheid steeds groter wordt: hoe we dat doen zie je in de planning per jaar hieronder.</i>
Planning schooljaar	<i>2025 – 2029</i> <i>Het vierjaren plan wordt hieronder per jaar beschreven.</i> <i>2025 – 2026:</i> ▪ <i>Klankbordgroepen in hun kracht zetten.</i> ▪ <i>Omgang met de burens krijgt aandacht in het project taakaanvaarding en discipline</i> ▪ <i>Leerlingbetrokkenheid is onderdeel van de teamvergadering.</i> ▪ <i>Leerlingen organiseren samen een activiteit.</i> ▪ <i>We gaan werken met leerlingenmediation.</i> ▪ <i>Peercoaching wordt nieuw leven ingeblazen</i> <i>2026 – 2027:</i> ▪ <i>Nieuwe kijkwijzer ontwikkelen</i> ▪ <i>Klas als mini-maatschappij</i> ▪ <i>Leerlingbetrokkenheid is onderdeel van de teamvergadering.</i> ▪ <i>Leerlingen uit één jaarlaag organiseren samen een activiteit.</i> ▪ <i>Evaluatie peercoaching</i>

	2027 – 2028: ▪ <i>Klas als mini-maatschappij</i> ▪ <i>Leerlingbetrokkenheid is onderdeel van de teamvergadering.</i> ▪ <i>Leerlingen organiseren samen een activiteit.</i> ▪ <i>Evaluatie kijkwijzer</i> ▪ <i>Uitbreiding peercoaching naar jaarlaag drie.</i> 2028 – 2029: ▪ <i>Klas als mini-maatschappij</i> ▪ <i>Leerlingbetrokkenheid is onderdeel van de teamvergadering.</i> ▪ <i>Leerlingen uit verschillende jaarlagen organiseren samen een activiteit.</i>
Uitvoering door derden	Nee.
Proces-Eigenaar	<i>De proceseigenaar zorgt ervoor dat de leerlingbetrokkenheid in diverse overleggen wordt geagendeerd en is actief betrokken bij het vergroten van die betrokkenheid.</i>
Financiering	▪ <i>Geen extra financiering: we maken gebruik van de reguliere bekostiging.</i>
Bronverwijzingen/ relatie onderzoek	▪ <i>Hattie, J. (2018). Leren zichtbaar maken: Wat werkt in de klas. Pearson Benelux.</i> ▪ <i>Montessori, M. (1946). Door het kind naar een nieuwe wereld. Uitgeverij De Montessori-Pierson Publishing Company.</i> ▪ <i>Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist, 55(1), 68-78.</i> https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68 ▪ <i>Gutmann, A. Democratic Education, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1987</i> ▪ <i>El Hadioui, I. (2022). Grip op de minisamenleving. Van Genneep.</i>

Ambitiekaart Projectonderwijs

Ambitiekaart	<i>Projectonderwijs</i>
Locatie	<i>NBS en NHK</i>
Proceseigenaar	<i>Teamleider 1234m en 4v</i>
Betrokkenen	<i>Medewerkers, leerlingen, ouders</i>
« Visie	<i>We werken bij het projectonderwijs aan de brede ontwikkeldoelen zelfstandigheid, creativiteit en maatschappelijke betrokkenheid. Daarbinnen zijn voor het projectonderwijs alle karakteristieken van toepassing: Leren met hart, hoofd en handen, binnen en buiten leren, sociaal leren, leren kiezen, reflecteren en vakverbinding.</i>
« Ambitie schoolplan	<i>We willen de bouwers van de toekomst opleiden. Dat doen we door leerlingen contextrijk projectonderwijs aan te bieden waarin zij werken aan “levensechte” projecten die een verbinding hebben met de wereld buiten de school</i>
Versie	<i>Maart 2025</i>

Ambitie	<i>Er wordt contextrijk vakoverstijgend onderwijs gegeven, waardoor leerlingen de relatie zien tussen de verschillende schoolvakken. We halen buiten naar binnen en brengen binnen naar buiten, waardoor nut en noodzaak duidelijker wordt en een nieuwsgierige houding wordt gestimuleerd.</i>
Achtergrond	<i>In 2019 is gestart met projectonderwijs in klas 1 mavo/havo. Inmiddels is dat uitgebreid naar klas 1,2 mavo/havo en 3 mavo en 4 havo. In de onderbouw havo/vwo worden vakverbindingen gelegd door bewijzen samen te voegen. Projectweken of projecten worden gedaan in klas 2 en 3 havo/vwo en 4 vwo en 5 vwo.</i>
Kernresultaat	<i>De leerlingen merken dat:</i> ▪ <i>projectonderwijs hoort bij ons montessorionderwijs: het is herkenbaar aanwezig in elke jaarlaag</i> ▪ <i>schoolvakken niet op zichzelf staan, dat docenten actief vakverbindingen leggen, dat deze vakverbindingen zichtbaar zijn in de planners</i> ▪ <i>ze diepgaander begrip van vakinhoud ontwikkelen</i> ▪ <i>ze de kans krijgen hun montessorivaardigheden te ontwikkelen (o.a. samenwerken en creativiteit)</i> ▪ <i>ze actief kunnen bijdragen aan de projectinvulling</i>
Indicator-streefcijfer-meet-instrument	<i>Waar kijken we naar om te bepalen of de ambitie is gerealiseerd?</i> ▪ <i>projectonderwijs is onderdeel van elk teamplan?</i> ▪ <i>projectonderwijs is onderdeel van sectieplannen?</i> ▪ <i>projectonderwijs is onderdeel van elke jaarplanner?</i> ▪ <i>projectonderwijs is zichtbaar in de lessen?</i> ▪ <i>projectonderwijs wordt herkend door de leerlingen?</i>

	▪ <i>Projectonderwijs leidt tot groeiende kwaliteit van bewijzen (leerdoelen, reflectie, samenhang, omvang)</i> <i>Hoe meten we of deze ambitie is gerealiseerd?</i> ▪ <i>check teamplannen</i> ▪ <i>check sectieplannen</i> ▪ <i>check jaarplanners</i> ▪ <i>lesbezoeken teamleiders en wederzijds lesbezoek</i> ▪ <i>tevredenheidsenquêtes en reflectie van leerlingen</i> ▪ <i>in kader van determinatie moet individuele bijdrage aan projecten van leerlingen zichtbaar blijven</i> ▪ <i>het projectonderwijs is duidelijk zichtbaar en toegankelijk voor leerlingen en docenten via Peppels</i> ▪ <i>resultaten van leerlingen op de projecten</i> <i>Wat is de norm die we hanteren om te bepalen of we tevreden zijn over de gerealiseerde ambitie?</i> ▪ <i>projecten en vakoverstijgend onderwijs worden herkend als vast onderdeel van ons montessorionderwijs door alle geledingen in de school</i> ▪ <i>docenten en leerlingen ervaren de meerwaarde van projecten en vakoverstijgend onderwijs</i> ▪ <i>Hoofdcoaches en vakdocenten zijn nauw betrokken bij de opzet en uitvoering van de projecten</i>
Aanpak en activiteiten	<i>Welke aanpak hebben we en welke stappen gaan we concreet zetten om de ambitie te realiseren?</i> <u>Jaar 1 en 2: Start in jaar 0</u> <i>Eis: Onderbouw minimaal twee bewijzen per jaar zijn vakoverstijgend en in de bovenbouw is minimaal één bewijs vakoverstijgend.</i> <i>Met als doel dat secties met elkaar in gesprek gaan over mogelijkheden en daardoor geënthousiasmeerd worden.</i> <i>Over de spreiding van de bewijzen voert de teamleider samen met de portefeuillehouder onderwijs de regie.</i> <i>Tijd en ruimte voor projectteams om samen goede projecten te ontwikkelen (vaste plek in vergaderzone, speerpunt bij sectievergaderingen en op studiedagen).</i> <i>Rol voor teamleiders en portefeuillehouders onderwijs: Good practices breed in beeld brengen.</i> <i>Via matrix zichtbaar maken in welke periode welke vakken samen aan project werken, dit kan ook over jaarlagen en schoolniveaus heen. Door het inzichtelijk te maken creëer je ook voor ruimte voor andere vakken om alsnog in te schuiven.</i> <u>Jaar 3 en 4</u>

	<i>Na twee jaar evalueren van de huidige resultaten. In hoeverre zijn vakverbindingen ontstaan? Wat is nodig om dit te behouden en verder uit te breiden? Welke projecten worden gedaan? Hoe is de samenwerking tussen secties? Hoe zijn de leerdoelen in de projecten verwerkt? Wat levert het op in leereffect van leerlingen?</i> <i>In hoeverre is er overzicht wat er in de verschillende jaarlagen gebeurt en wordt de kunst afgekeken bij jaarlagen die hier al verder in zijn?</i>
Tijdpad	<i>De komende vier jaar gebruiken we om het projectonderwijs te borgen, te verbeteren en daar waar het nog niet is te initiëren.</i>
Planning schooljaar	Schooljaar 2025-2026 ▪ <i>Gerichte tijd tijdens studiedagen/ sectie momenten/ teamvergaderingen.</i> ▪ <i>Gebruik maken van de middagen met 40-min rooster om uitgebreider en over de secties heen te werken aan projecten/vakoverstijgende bewijzen</i> ▪ <i>Op aanvraag collegiale consultatie bij andere scholen.</i> ▪ <i>Matrix om de vakoverstijgende en vakverbindende activiteiten in beeld te brengen</i> Schooljaar 2026-2027 ▪ <i>Gerichte tijd tijdens studiedagen, sectieoverleg, teamvergadering</i> ▪ <i>Gebruik maken van middagen met 40-minutenrooster om uitgebreider en over de secties heen te werken aan projecten/vakoverstijgende bewijzen.</i> ▪ <i>Uitwisseling tussen de teams en secties mogelijk maken</i> ▪ <i>Evaluatie van de stand van zaken projectonderwijs tot nu toe: de volgende stap bepalen. Mogelijk meer vakoverstijgende bewijzen/ projecten</i> Schooljaar 2027-2028 ▪ <i>Gerichte tijd tijdens studiedagen, sectieoverleg, teamvergadering</i> ▪ <i>Gebruik maken van middagen met 40-minutenrooster</i> ▪ <i>Uitwisseling tussen de teams en secties mogelijk maken</i> Schooljaar 2028-2029 ▪ <i>Gerichte tijd tijdens studiedagen/ sectie momenten/ teamvergaderingen.</i> ▪ <i>Gebruik maken van de middagen met 40-min rooster om uitgebreider en over de secties heen te werken aan projecten/vakoverstijgende bewijzen</i> ▪ <i>Op aanvraag collegiale consultatie bij andere scholen.</i>
Uitvoering door derden	<i>Buiten naar binnen, binnen naar buiten: er zullen absoluut veel derden betrokken worden in de vorm van opdrachtgevers, gastheren en gastcollegegevers.</i>
Proces-Eigenaar	<i>De proceseigenaar ziet toe of projectonderwijs bij de teams en secties ook echt een aandachtspunt is en houdt zicht op dit proces. Hij zal dus de TL, sectievoorzitters en portefeuillehouders onderwijs hierin aansturen.</i>
Financiering	<i>Vooral tijdsinvestering, weinig zicht op wat dat kost.</i> <i>Tijd= geld. Ontwikkelen van vakoverstijgende bewijzen en projecten is een flinke investering voor docenten:</i>

	▪ <i>deels op te vangen door teambudgetten</i> ▪ <i>aanvragen subsidies (bijv. Havo-P)</i> ▪ <i>voor inzet derden is budget vrijgemaakt</i> <i>Financiering wordt per jaar bepaald en na een jaar geëvalueerd en bijgesteld.</i>
Bronverwijzingen/ relatie onderzoek	Project-based learning en de versterking van vakkennis (bron: wij-leren.nl)
Bijlagen	

Taakaanvaarding en discipline

Ambitiekaart	<i>Taakaanvaarding en Discipline</i>
Locatie	<i>NBS en NHK</i>
Proceseigenaar	<i>Teamleider 2hv+</i>
Betrokkenen	<i>Medewerkers, leerlingen en ouders van het HML</i>
« Visie	<i>We werken vanuit de montessoriwaarden waarin taakaanvaarding en discipline een belangrijke rol spelen. Maria Montessori zegt hierover het volgende: Leerlingen leren omgaan met vrijheid in gebondenheid betekent voornamelijk dat we ze leren om zelfgedisciplineerd te zijn. We werken met vrijheid in gebondenheid en de consequentie van de afspraak. De leerling komt voorbereid naar de les.</i>
« Ambitie schoolplan	<i>In het schoolplan hebben we veel ambities op onderwijskundig gebied. Deze ambities hebben een grote kans van slagen als we ook de taakaanvaarding en de (zelf)discipline van medewerkers en leerlingen kunnen vergroten.</i>
Versie	<i>10 maart 2025</i>

Ambitie	<i>De leerlingen draagt verantwoordelijkheid voor zijn/haar/hun leerproces. Er is een duidelijk en gemeenschappelijk normatief kader waaraan iedereen zich kan conformeren en iedereen zich aan kan houden. Voorleven is een belangrijke eerste stap is in het naleven van de afspraken.</i>
Achtergrond	<i>Binnen de school is handhaving van de regels op momenten persoonsafhankelijk. Gemaakte afspraken horen gevolgd te worden. Er is echter nog ruimte voor uitzonderingen dat de gemaakte afspraken niet altijd standhouden. De Transformatieve School en het onderzoek rondom taakaanvaarding en discipline dat in 2025 is gestart, helpen ons om de leerlingen en docenten zelfgedisciplineerd te maken. Ook het traject van Didactisch Coachen, waarin bijna alle docenten zijn geschoold speelt hierin een rol. We werken met hoge verwachtingen naar de leerlingen.</i>
Kernresultaat	▪ <i>We hebben een gemeenschappelijk normatief kader waar we ons aan houden.</i> ▪ <i>We leven taakaanvaarding en discipline voor.</i> ▪ <i>We starten de opvoeding vanaf de brugklas.</i>
Indicator-streefcijfer-meet-instrument	<i>We gebruiken kwalitatieve metingen door gesprekken te voeren met de klankbordgroepen van leerlingen en met de contactouders.</i> <i>We zien dat deadlines gehaald worden door medewerkers en leerlingen. Dit zien we terug in het op tijd inleveren van werk, het geven van feedback, ontwikkelgesprekverslagen. We streven ernaar dat binnen een</i>

	jaar een verbetering is opgetreden waarbij 80% van de op te leveren verslagen etc is gedaan, na twee jaar 90% en na vier jaar 100%. De signalen rondom taakaanvaarding en discipline die binnenkomen bij het MT zijn een indicator. We streven in vier jaar een vermindering van de klachten na van 50% rondom taakaanvaarding en discipline.
Aanpak en activiteiten	▪ Het begint bij het MT dat de verwachtingen helder maakt aan medewerkers en docenten die het voorleven aan leerlingen. ▪ Het MT leeft voor in taakaanvaarding en discipline. ▪ Taakaanvaarding en discipline worden besproken in de POP-gesprekken. ▪ Taakaanvaarding en discipline zijn onderwerp van gesprek in de coaching, coaches worden hierin getraind. ▪ Het traject van de Transformatieve school wordt gecontinueerd ▪ Het onderzoek naar taakaanvaarding en discipline bij leerlingen krijgt een vervolg. ▪ De taakaanvaarding en discipline van de leerlingen bevorderen door keuzes te bieden in de les en ze bewust te maken van de doorlopende leerlijn
Tijdpad	Eerste opzet <u>vanaf augustus 2025-januari 2026</u> De ontwikkelgroep Transformatieve School zet een normatief kader op We werken in de eerste stap aan de afspraken die er al staan. We gaan voorleven en handhaven op werkverantwoordelijkheid en consequenties van de afspraak. We nemen de bestaande afspraken mee in de startgesprekken van 25/26, te weten: ▪ We geven feedback in Peppels ▪ We houden ons gemaakte afspraken ▪ We komen op tijd. ▪ We zorgen samen voor een goede voorbereide omgeving
Planning schooljaar	Aan het eind van ieder schooljaar bepalen we waar we komend schooljaar aan gaan werken. Schooljaar 2025-2026: ▪ doorontwikkeling Transformatieve school en didactisch coachen ▪ agendering in popgesprekken en ontwikkelgesprekken ▪ tevredenheidsenquêtes aanpassen, ▪ ontwikkeling leerlijn taakaanvaarding en discipline in de coaching. ▪ Introduceren afspraken voor docenten en leerlingen Schooljaar 2026-2027: ▪ doorontwikkeling Transformatieve school en didactisch coachen ▪ verdere uitbouw projecten taakaanvaarding en discipline ▪ start project voorleven, evaluatie en verbetering agendering in popgesprekken en ontwikkelgesprekken ▪ aanpassen tevredenheidsenquêtes, ▪ evaluatie en verbetering taakaanvaarding en discipline in de coaching, ▪ thema-ouderavond over taakaanvaarding en discipline. ▪ Evaluatie en eventuele bijstelling afspraken voor docenten en leerlingen.

	Schooljaar 2027-2028: ▪ <i>doorontwikkeling Transformatieve school en didactisch coachen</i> ▪ <i>vervolg project voorleven, evaluatie na twee jaar van alle activiteiten rondom taakaanvaarding en discipline, gesprekken met contactouders en klankbordgroepen rondom deze thema's.</i> Schooljaar 2028-2029: ▪ <i>evaluatie inspanningen taakaanvaarding en discipline</i>
Uitvoering door derden	<i>De ontwikkeling van de Transformatieve school geeft ons richting. Training Didactisch Coachen wordt langzaam overgenomen door onze eigen mensen volgens het "train-de-trainer-principe".</i>
Proces-Eigenaar	<i>De proceseigenaar bepaalt de thema's voor ieder schooljaar. Zij brengen in, leven voor en controleren en spreken aan.</i>
Financiering	<i>Voor het traject van de Transformatieve School krijgen we subsidie</i>
Bronverwijzingen/relatie onderzoek	El Hadioui, I. (2021). <i>Grip op de minisamenleving</i>. Uitgeverij Gennip BV. Lockhorst, D. (2003). <i>Leerling en leraar in samenspraak. De betekenis van onderwijsdialogen voor de zelfstandigheidsontwikkeling van leerlingen in het voortgezet onderwijs</i>. Uitgeverij Garant. Montessori, M. (1946). <i>Door het kind naar een nieuwe wereld</i>. The Montessori Pierson Publishing Company. Voerman, L. (2019). <i>Didactisch coachen</i>. De Weijer uitgeverij.
Bijlagen	

Literatuurlijst

Biesta, G. (2020). *Het prachtige risico van onderwijs*. Uitgeverij Phronese.

HML (2023) *Burgerschapsbeleidsplan*. Geraadpleegd 20 maart 2025

HML (2023) *Taalbeleidsplan*. Geraadpleegd 20 maart 2025.

HML (2023) *Rekenbeleidsplan*. Geraadpleegd 20 maart 2025.

HML (2024) *Schoolgids 2024-2025*. Geraadpleegd 20 maart, via
<https://hml.nl/app/uploads/2024/12/2024-2025-Schoolgids.pdf>

HML(2025) *Veiligheidsplan 2025*. Geraadpleegd op 20 maart 2025.

HML(2024) *Schoolondersteuningsplan*. Geraadpleegd 20 maart, via
<https://hml.nl/app/uploads/2025/01/School-ondersteuningsprofiel-2024-2025.pdf>

Montessori, M. (1946). *Door het kind naar een nieuwe wereld*. Uitgeverij De Montessori-Pierson Publishing Company.

Naaikens, E., & Bootsma, H. (2020). *En wat als we nu weer eens gaan lesgeven in het vo?* Uitgeverij Pica.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>