

# Schoolplan Montaigne Lyceum 2023-2027



*‘Éduquer, ce n’est pas remplir des vases  
mais c’est allumer des feux<sup>1</sup>.’*

— Michel de Montaigne, [Essays](#)

---

<sup>1</sup> Opvoeden is niet het vullen van vaten, maar het ontsteken van een vuur.

## Inhoud

<b>0</b>	<b>Inleiding</b> .....	3
<b>1</b>	<b>Contextanalyse</b> .....	4
1.1	Trends in de samenleving.....	4
1.2	Trends vanuit de gemeente Den Haag.....	6
1.3	Ambities van Lucas Onderwijs: Koersbeweging 2022.....	7
<b>2</b>	<b>Missie, visie en ambities</b> .....	8
2.1	Missie.....	8
2.2	Visie .....	8
2.2	Ambities.....	10
<b>3</b>	<b>Onderwijskundig beleid (verantwoording)</b> .....	12
3.1	Didactisch handelen .....	12
3.2	Organisatie en inhoud van het onderwijsproces in de school .....	12
3.3	De inhoud van ons onderwijs .....	14
<b>4</b>	<b>Pedagogisch klimaat, schoolklimaat en veiligheid (verantwoording)</b> .....	16
4.1	Visie en uitgangspunten .....	16
4.2	Veilige school.....	16
4.3	Leerlingzorg .....	17
<b>5</b>	<b>Personeelsbeleid</b> .....	18
5.1	Visie en uitgangspuntenvoetnoot .....	18
5.2	Opleiden nieuwe docenten, werken aan het lerarentekort .....	18
5.3	Bekwaamheidseisen en professionalisering .....	18
5.4	Personeelsbeleid dat bijdraagt aan onderwijskundig beleid .....	19
5.5	Eigen ambities personeelsbeleid.....	19
<b>6</b>	<b>Kwaliteitsbeleid</b> .....	20
6.1	Uitgangspunten en doelstellingen Lucas Onderwijs .....	20
6.2	Kwaliteitsbeleid van de school .....	20
<b>7</b>	<b>Financieel beleid en gebouw</b> .....	21
7.1	Algemene inleiding.....	21
7.2	PPS-constructie.....	22
<b>8</b>	<b>Proces</b> .....	22
	<i>Bijlage 1 De Montaigne skills</i> .....	24
	<i>Bijlage 2 Verantwoording puntsgewijs</i> .....	26
	<i>Bijlage 3 Checklist schoolplan – wettelijke eisen</i> .....	29

# O Inleiding

Voor u ligt het schoolplan van het Montaigne Lyceum. Dit schoolplan biedt een strategisch kader voor de jaren 2023-2027. Het plan valt binnen de kaders van het strategisch beleidsplan van Stichting Lucas Onderwijs. Het schoolplan is bedoeld als visiedocument voor de school en geldt daarnaast ter verantwoording aan de inspectie.

Het Montaigne Lyceum is een Haagse school van ongeveer 1200 leerlingen en biedt voor vier afdelingen onderwijs aan: kader (bovenbouw), mavo, havo en atheneum en gymnasium. De school heeft goede resultaten en een constante instroom van leerlingen. Het gebouw ligt op een prachtige plek tussen dorp en stad en is goed bereikbaar. Personeelsleden zijn betrokken en blijven zich professionaliseren. De school heeft een heldere profilering als een school met domeinonderwijs, die zowel kennis als vaardigheden (executieve functies) aanleert aan haar leerlingen en waar in toenemende mate ruimte en aandacht is voor talentontwikkeling. De reputatie van de school is goed. Dat is een plezierige uitgangspositie en is een pluspunt bij het werven van deskundige collega's.

Michel Eyquem de Montaigne was een Franse filosoof uit de zestiende eeuw (1533 – 1592). Aan zijn filosofie en geschriften ontleen wij ons motto: *leren met elkaar, leren van jezelf, leren in de wereld.*



De komende vier jaar werken wij op school zichtbaar aan kennis (diploma op niveau, vaardigheden en talentontwikkeling). We doen dat in een veilige pedagogische omgeving, die gekenmerkt wordt door een gemeenschap waarin de relatie, waarbinnen we elkaar durven aanspreken, een basisvoorwaarde is, met een groeiende autonomie binnen heldere grenzen voor alle leden van onze gemeenschap. Eigenaarschap bij leerlingen en personeel is zichtbaar geïntegreerd. Dat vraagt onder andere om keuzeruimte voor leerlingen, keuzeruimte voor docenten en professionele leergemeenschappen.

We ontwikkelen samen (leren met elkaar).

Geïnspireerd door Montaigne werken we daarbij aan (zelf)reflectie en het steeds weer ontwikkelen van nieuwe ideeën, om zo het eigen leren te verrijken (leren van jezelf).

Basisvaardigheden zijn hierbij van belang. Taal is het voertuig in onze gemeenschap en dat gebruiken we als volwassenen bewust. Burgerschap is verweven in onze communicatie met elkaar en met de buitenwereld en in de vakken. Rekenen is onderdeel van onze gedegen wiskundeleerlijnen en in het vmbo een apart aandachtsgebied. We hebben binnen ons onderwijs oog voor de vier domeinen van digitale geletterdheid en ontwikkelen hier een doorlopende lijn.

We blijven de wereld intrekken en de wereld de school inhalen waar we maar kunnen. Als de ontwikkelingen ons daarbij belemmeren, verzinnen we listen, bedenken we alternatieven. We werken hierbij samen met ouders en partners als onze bondgenoten (leren in de wereld).

Voor de realisatie van dit schoolplan is overleg gevoerd met het team, leerlingen en ouders. In het schooljaar 2022-2023 hebben verschillende geledingen actief bijgedragen aan het plan. *De MR heeft vervolgens ingestemd met dit beleidsstuk. Het schoolplan is tenslotte goedgekeurd door het bestuur van Lucas Onderwijs.*

Schoolleiding Montaigne Lyceum

# 1 Contextanalyse

Vanuit onze omgeving zien we voor de komende jaren verschillende ontwikkelingen op ons afkomen. Het gaat hierbij om trends in de samenleving, gemeentelijke trends en kaders vanuit onze bestuurlijke omgeving Lucas Onderwijs.

## 1.1 Trends in de samenleving

Gevolgen coronabeleid in de afgelopen jaren voor de nieuwe schoolplanperiode

De periodes van schoolsluiting en het deels beschikbaar zijn van fysiek onderwijs heeft een wissel getrokken op het schoolse ritme waarin kinderen in de afgelopen eeuw tijdens de basisjaren van 4 tot 18 jaar konden opgroeien. Deze disruptie van dit ritme, de digitale en daarmee zeer eenzijdige leeromgeving en de vaak toezichtloze thuisperiodes hebben bij een relatief groot deel van de leerlingen gezorgd voor een leerachterstand op de basisvaardigheden, motivatiegebrek en een ontwikkelingsachterstand. Hierbij speelt een grote rol welke ondersteuning leerlingen in de thuissituatie van hun ouder(s) kregen en hoe ze intellectueel en sociaal in staat waren met de situatie om te gaan. Voor een enkeling betekende deze periode intellectueel een verrijking, maar sociaal een verarming. De kansonmogelijkheid is in de coronatijd alleen maar toegenomen. Het valt op dat leerlingen jonger gedrag vertonen op de middelbare school.

Daarnaast zien we (zoals de inspectie ook schrijft in een van haar nieuwsberichten) bij leerlingen een toename van negatief welbevinden, problemen met concentratie en een gebrek aan binding en contact. Hier speelt uiteraard een rol dat de maatregelen per sector en per leeftijdsgroep verschillend zijn geweest.

We zien dat het nodig is onze leerlingen meer te wijzen op omgangsvormen, te helpen weer grenzen te zien, die op een adequate manier aan leerlingen aan te geven en ervoor te zorgen dat zij die grenzen accepteren. We moeten als school meer, anders en soms opnieuw opvoeden om dit in te halen. Daarnaast werken we er hard aan om leerlingen te motiveren om het werk te doen dat nou eenmaal hoort bij een school: consequent sommen oefenen, stukken tekst zorgvuldig lezen, woordjes uit het hoofd leren, stil en geconcentreerd werken, huiswerk bijhouden. Veel leerlingen hebben er moeite mee om thuis een deel van het schoolwerk te maken. Er moeten dus nieuwe manieren gevonden worden om hiermee om te gaan. Hierin hebben ouders en school een gedeelde verantwoordelijkheid en is de samenwerking tussen ouders en school belangrijker dan ooit.

### Basisvaardigheden: taalbeleid, rekenbeleid en burgerschap

De overheid stuurt op het belang van basisvaardigheden in het voortgezet onderwijs. De komende jaren zal zij ook van besturen en scholen vragen om daar meer verantwoording over af te leggen. Het is een belangrijke taak van het onderwijs om bij te dragen aan de vorming van leerlingen en studenten tot goed geletterde, gecijferde en betrokken burgers die op een volwaardige, verantwoordelijke manier participeren in onze vrije samenleving. Daarbij heeft de minister aangegeven dat in de komende jaren ook gewerkt zal gaan worden met een monitor om burgerschap goed in kaart te brengen. Onderwijs in basisvaardigheden komt later in dit schoolplan terug. Zoals wel vaker in het onderwijs staat er spanning op twee wenselijke ontwikkelingen: het opleiden van docenten die het Nederlands niet als moedertaal beheersen en een taalbeleid met meer aandacht en hogere eisen aan het Nederlands van leerlingen (waarvan een toenemend aantal ook een andere moedertaal heeft). We verwachten dat in de komende schoolplanperiode ook digitale geletterdheid aan het lijstje basisvaardigheden zal worden toegevoegd.

## Digitalisering

De samenleving is in toenemende mate gedigitaliseerd. Om goed toegerust te zijn voor deze maatschappij, dienen kinderen en volwassenen tools te verwerven en te verwerken die hierbij passen.

Digitalisering heeft bijvoorbeeld invloed op sociaal gebied en invloed op de manier waarop mensen leren, geletterd zijn en worden en hoe ze informatie verwerven. Het onderwijs heeft de belangrijke opdracht om leerlingen digitaal vaardig te maken. Daarnaast biedt digitalisering kansen voor maatwerk van het onderwijs. Ook biedt digitalisering mogelijkheden om het onderwijs te verrijken dan wel anders in te richten. Voorts heeft digitalisering invloed op de manier waarop registratie wordt ingericht, zowel onderwijskundig als administratief en de verantwoording die van het onderwijs wordt gevraagd op het gebied van bijvoorbeeld privacy. Het is de kunst om te voorkomen dat registratie tijdrovender in plaats van tijdsbesparender wordt.



We zien dat leerlingen en volwassenen naast hun fysieke wereld in toenemende mate in een parallelle digitale wereld leven. Dat parallelle leven gaat dag en nacht door en de pauze- of uitknop lijkt steeds moeilijker te vinden. Dat vraagt nogal wat van leerlingen en docenten. Omgaan met een constante stroom prikkels, op jonge leeftijd keuzes leren maken waar wel en niet op te acteren, omgaan met gedragsregels van thuis bij het gebruik van apparaten in de vrije tijd, de avond en nacht. Het is bij deze parallelle wereld extra belangrijk dat ouders en school zich samen verantwoordelijk weten voor sociale veiligheid in de fysieke wereld. En dat scholen zich toegerust weten door bijvoorbeeld collegiaal overleg, in samenwerking met het bestuur en partners uit de maatschappij (als samenwerking met de politie).

Nieuwe ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op. Sinds november 2022 bestaat bijvoorbeeld ChatGPT. Deze app genereert zelf teksten, die niet ergens anders identiek terug te vinden zijn. Scholieren zeggen ChatGPT te gebruiken voor het maken van huiswerk zonder dat de plagiaatdetectie alarm slaat en zonder dat ze worden betrappt door docenten. Het onderwijs zal ook in de komende schoolplanperiode antwoord moeten geven op dergelijke nieuwe ontwikkelingen, niet door zaken te verbieden of uit te sluiten, maar door leerlingen en docenten te leren hoe zij zich steeds weer kunnen verhouden tot nieuwe ontwikkelingen en ermee om leren gaan.

## Maatwerk

Maatwerk en talentontwikkeling gericht op een bij de leerling passende uitstroom (examen) is een belangrijke trend binnen het onderwijs en breder ook binnen de samenleving die de komende jaren nog belangrijker zal worden. Met deze invoering is binnen het onderwijs al gestart, in de vorm van bijvoorbeeld gedifferentieerde studiewijzers en in de vorm van het verdelen van het eindexamen over twee jaar. Aan de minister zijn aanbevelingen gedaan voor het mogelijk maken van het doen van een gespreid examen. Dit is onderwerp van verkenning in de komende schoolplanperiode.

## Segregatie, kansengelijkheid en migranten

Bij dit thema is sprake van twee zaken die met elkaar op gespannen voet staan: het beleid vanuit het ministerie om kansengelijkheid te bevorderen en de realiteit die er een is van een toenemende segregatie in Nederland op allerlei terreinen. In de afgelopen jaren is het aantal migranten gegroeid.



In de praktijk komen deze kinderen met hun gezinnen in bepaalde wijken terecht en gaan ze meer naar de ene school dan naar de andere. Dat gold al voor kinderen uit kansarmere gezinnen. We menen een toenemende segregatie bij scholen te zien, zeker in een grote stad als Den Haag. Het stimuleren van kansengelijkheid komt daarnaast bijvoorbeeld ook onder druk te staan door het invoeren van de vrijwillige ouderbijdrage bij reizen.

### Opleidingsschool

Vrijwel alle scholen in Den Haag zijn inmiddels opgenomen in het Netwerk Opleiden Docenten. Scholen die deelnemen aan een duale opleidingsschool versterken in de regel hun eigen begeleidingsstructuur aanzienlijk. Dit komt de professionalisering van het gehele personeelsteam en daarmee de kwaliteit van het onderwijs ten goede. We merken dat stagiaires die goed worden begeleid gemakkelijk instromen bij onverwachte of verwachte vacatures. Er zijn hierbij heldere afspraken gemaakt over belastbaarheid, zodat ze worden bemoedigd en niet afgeschrikt. Altijd belangrijk, maar nog eens extra van waarde in een tijd als deze waarin het lerarentekort alleen maar toeneemt. In de organisatie van de opleidingsscholen is het tijd voor een efficiëncyslag. Het doel is de bureaucratische belasting die nodig is bij eerste accreditatie te beperken naar een ook voor de langere termijn werkbaar niveau. Recentelijk is ook het ministerie van onderwijs bezig met de organisatie van opleidingsscholen. Van belang is te bekijken hoe deze ontwikkeling gestroomlijnd kunnen worden.

### Lerarentekort

Er is sprake van een toenemend lerarentekort. Inmiddels niet alleen meer op bepaalde scholen of in specifieke gebieden, maar over de hele linie van het onderwijs. Samen met de lerarenopleidingen doen besturen, gemeentes en scholen er veel aan om hierop in te spelen, door bijvoorbeeld zij-instromers actief op te leiden en aan te nemen. Daarnaast bedenken scholen creatieve oplossingen om anders bevoegde docenten of experts in te zetten waar mogelijk. Op deze creativiteit, met behoud van kwaliteit, zal de komende periode een groot beroep worden gedaan. De plannen van het ministerie om te gaan werken met RATO's gaan mogelijk nog het een en ander betekenen dat we nu nog niet kunnen voorzien.

### Toenemende ervaring van werkdruk

De toename van de ervaren werkdruk is een onderwerp dat geadresseerd moet worden. Daarbij moet worden voorkomen dat, door er steeds de schijnwerper op te zetten, het probleem alleen maar groter wordt. Veel mensen in het onderwijs ervaren een steeds grotere werkdruk. De een heeft daar meer last van dan de ander. Hierbij speelt de persoonlijke situatie ook een rol. Hoe maken we van dit gegeven nu een kans? We onderzoeken mogelijkheden om te komen tot een andere verdeling tussen te geven lessen en flexibele maatwerktijd binnen de bestaande werktijdfactoren en de bestaande formatie. Wat daarin mogelijk en wenselijk is voor het onderwijs en de kwaliteit daarvan gaan veel scholen, waaronder ook onze school, in de komende schoolplanperiode onderzoeken.

### De CAO en continuïteit van het onderwijs

Het leggen van de puzzel van roosterwensen, vakkenpakketten, ziektevervanging, vervanging van verlof en maatwerk wordt er met iedere nieuwe CAO-ronde ingewikkelder op. Er staat spanning op de continuïteit van het onderwijs door alle rechten van medewerkers (die individueel natuurlijk gewoon de ruimte binnen de CAO kunnen gebruiken) en de rust in het rooster voor de leerlingen. Het meest lastige zijn de korte verlofperiodes, waarbij discontinuïteit een gegeven is voor leerlingen en de school niet gemakkelijk een kwalitatief goede invaller vindt. Dat betekent een interne vervanging, die druk legt op individuele medewerkers en weer werkdruk verhogend werkt.

## 1.2 Trends vanuit de gemeente Den Haag

De gemeente Den Haag heeft in haar beleid ambities geformuleerd voor de Haagse educatieve agenda (2022 – 2026) op de volgende vier punten.

### Voldoende bevoegde en bekwame onderwijsprofessionals

De Universiteit Leiden ontwikkelt in samenwerking met de gemeente, schoolbesturen en hogescholen een nieuwe (universitaire) lerarenopleiding in Den Haag. We verwachten dat dit iets gaat betekenen voor de instroom van nieuwe (adspirant)docenten voor de regio Den Haag.

### Een optimale leer- en ontwikkelomvang

Alle Haagse leerlingen krijgen ongeacht hun achtergrond de kans om het beste uit zichzelf te halen gedurende de gehele onderwijsloopbaan. Den Haag zet daarom in op taal- en leesvaardigheid, rekenen en digitale vaardigheden en wil scholen in het vo stimuleren om op lange termijn meer verschillende onderwijsniveaus aan te bieden in hetzelfde gebouw.

### De juiste ondersteuning en passende plek voor alle kinderen en jongeren

Als leerlingen extra ondersteuning nodig hebben van kinderopvang, onderwijs, ouders en jeugdhulp, is de ambitie dat deze goed, snel en laagdrempelig wordt georganiseerd, zodat voor alle Haagse kinderen en jongeren tot 27 jaar passend onderwijs beschikbaar is op hun eigen niveau. Jongeren kunnen in een doorlopende leerlijn het hoogst haalbare diploma of certificaat halen en een duurzame, passende plek op de arbeidsmarkt vinden.

### Onderwijs dat bijdraagt aan de brede welvaart van Hagenaars

Deze ambitie gaat over de wederkerige relatie tussen goed onderwijs, stimuleren van economische groei en innovatie en meebewegen met de arbeidsmarkt. Door te blijven investeren in Den Haag als kennis- en onderwijsstad draagt het onderwijs bij aan de economische groei en maatschappelijke innovatie. Het onderwijs speelt in op groei- en krimpbewegingen op de arbeidsmarkt en veranderende beroepsvaardigheden, pakt laaggeletterdheid aan, versterkt de loopbaanoriëntatie van jongeren en speelt in op de groeiende noodzaak van digitale vaardigheden.

## 1.3 Ambities van Lucas Onderwijs: Koersbeweging 2022

Binnen Lucas Onderwijs hebben we als stichting onze ambities geformuleerd en uitgewerkt in perspectieven. Iedere school kiest uit die perspectieven schooleigen zaken en een schooleigen invulling. Zie voor de complete uitwerking de *Koersbeweging 2022*. De perspectieven waaraan we binnen Lucas Onderwijs de komende jaren werken zijn:

### Toekomstgericht onderwijs

We creëren op onze scholen een omgeving waarin leerlingen kunnen komen tot leren. Hiervoor is het van belang dat de basiskwaliteit op orde is. Daarnaast zetten we in op de doorontwikkeling van ons onderwijs op de volgende gebieden: 1. Brede ontwikkeling 2. Optimaal organiseren 3. Eigenaarschap 4. Volgen en beoordelen 5. ICT en onderwijs 6. Digitale geletterdheid

### Toekomstgericht personeelsbeleid

We creëren een werkomgeving waarin medewerkers met vertrouwen en plezier goed onderwijs kunnen verzorgen voor onze leerlingen. Hiervoor is het belangrijk dat we aandacht hebben voor het werven, ontwikkelen en behouden van energieke medewerkers. Ook gaan we op zoek naar alternatieve mogelijkheden voor de inzet van personeel in tijden van arbeidskrapte.

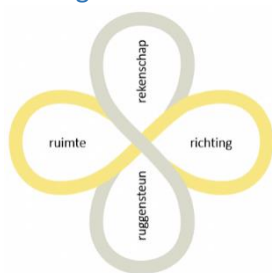
### Passend Onderwijs

We creëren op onze scholen een omgeving waar ruimte is voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Om inclusiever onderwijs te bieden, zetten we in op samenwerking met onze partners en een goede zorgstructuur.

### Doorlopende lijnen

We zorgen voor een soepele overgang bij de verschillende doorstroompunten in ons onderwijs. Hierin trekken we gezamenlijk op met onze partners. Kansengelijkheid krijgt hierbij onze specifieke aandacht.

## Sturingsfilosofie



We werken vanuit onze sturingsfilosofie: richting, ruimte, rekening en ruggensteun. Deze filosofie reikt door de hele organisatie en heeft betrekking op de onderlinge verbondenheid tussen de Lucasorganisatie én de eigenheid van elke school.

# 2 Missie, visie en ambities

## 2.1 Missie

*Onze missie 'Op het Montaigne Lyceum willen we leerlingen ondersteunen en motiveren om een diploma te halen dat bij hen past. We helpen leerlingen om op te groeien tot competente, verantwoordelijke en vrolijke volwassenen die zelfstandig kunnen en durven denken, contact hebben met hun eigen drijfveren en weet hebben van hun talenten. Dat alles impliceert dat ze leren om zelf keuzes te maken, dat we ze de ruimte geven om wegen in te slaan waar ze later weer van terugkomen en dat we onze leerlingen daarbij begeleiden, zodat ze er beter in worden. Als docenten (en ruimer: volwassenen in de school) stimuleren we zelfdiscipline en aandacht, nieuwsgierigheid en een onderzoekende, opgewekte en kritische houding. We zijn didactici en pedagogen: leren en opvoeden gaan hand in hand'.*

## 2.2 Visie

Michel de Montaigne, naar wie de school is vernoemd, was een Franse filosoof uit de zestiende eeuw. Hij schreef onder meer over het onderwijs, dat in zijn tijd voornamelijk bestond uit studie van klassieke werken en leren uit boeken. Daarbij werd een leerling niet verondersteld om kritisch te zijn. Maar Montaigne vond het juist essentieel dat leerlingen zich informatie écht eigen maakten. Een goede leraar gaf volgens hem de leerling ruimte om nieuwe stof kritisch te bevragen. Door het nieuw geleerde te combineren met wat een leerling al weet, ontstaat een nieuw perspectief. Leren begon voor hem bij verwondering en nieuwsgierigheid van het kind. Leren gebeurde niet alleen uit boeken. Goede leraren namen hun leerlingen mee de wereld in en lieten hen leren van interactie met elkaar (sociaal constructivisme). Zó leerden zij pas kritisch denken, werden zij actieve studenten en deden zij échte kennis op, aldus Montaigne. Vandaar ook *ons motto*, nog steeds gebaseerd op de wijsheid van toen: *leren van jezelf, leren met elkaar en leren in de wereld*.





De filosoof Montaigne schreef ook hoe belangrijk het is om zelf vorm te geven aan je eigen leven. Voor hem ging het primair om het leiden van een 'waardenvol' leven. Je waarden, waar je voor staat, tekenen wie je bent. Ook zijn deugden belangrijk om te kunnen omgaan met je emoties. Montaigne zag onder ogen, dat mensen complex en veranderlijk zijn. Hij vond het heel belangrijk om op een positief sceptische manier naar de kennis en informatie te kijken die het leven kunnen beïnvloeden. Montaigne pleitte voor reflectie en het steeds weer ontwikkelen van nieuwe ideeën, om zo het eigen leven en dat van anderen te verrijken.

*"Levenskunst met bezieling, met enthousiasme en daadkracht, daar gaat het volgens Montaigne om."* Uit: Levenskunst a la Montaigne, Ronald Wolbink.

#### *Onze visie:*

*We vinden dat de basiskwaliteit zoals geformuleerd in de inspectiekaders hoort bij onze opdracht. Tevens hebben we er een diepgevoelde behoefte aan, om bij alles wat we doen in ons onderwijs ruimte te maken en te houden voor creativiteit, authenticiteit en eigenheid. De paradoxen waar we ons in bewegen zijn: (1) buiten de kaders denken en toch voldoen aan de eisen (2) je eigenaar voelen in een omgeving waarin de neuzen ook dezelfde kant op moeten staan. De vorm die we kiezen is het domeinonderwijs, omdat deze vorm van onderwijs in onze beleving uitstekend aansluit bij de huidige maatschappij en de verdere uitdagingen die op ons afkomen. In die context werken we aan een veilige sociale omgeving en met een grote betrokkenheid. Bij het domeinonderwijs horen vaardigheden als eigenaarschap en zelfredzaamheid en ook goede begeleiding en structuur. We willen graag digitaal werken, maar volgens een visie en geen wildgroei in programma's. We willen flexibel, opgewekt, kundig en sterk in het werk staan en zetten daarvoor zelf ook onderwijs en coaching in waar nodig.*

Op basis daarvan hebben we de volgende pijlers gekozen voor de komende vier jaar:

- Creativiteit, authenticiteit en eigenheid (talentontwikkeling)
- Eigenaarschap en zelfredzaamheid (van leerlingen en medewerkers)
- Vaardigheden en executieve functies (Montaigne skills 2.0, w.o. basisvaardigheden)
- Sociale veiligheid en burgerschap
- Samenwerking en betrokkenheid (van leerlingen, ouders en medewerkers)
- Domeinonderwijs als vorm (begeleiding en structuur)
- Professionalisering (wat is nodig om in de 21<sup>ste</sup> eeuw flexibel, opgewekt, kundig en sterk in het werk te staan)
- Werken in de (digitale) wereld

Vanzelfsprekend kan niet alles tegelijkertijd worden opgepakt. Dit schoolplan wordt daarom uitgewerkt in vier achtereenvolgende jaarplannen voor de vier jaren in de schoolplanperiode. Zo wordt het proces in stukjes geknipt en blijft het overzichtelijk.

Zo gaan we "*het prachtige risico van onderwijs*" (Gert Biesta) aan. We weten op onze reis waar we naartoe willen. Zowel de volwassenen als de leerlingen kunnen vaak zelf de wandelschoenen kiezen en er zijn meerdere wegen die naar hetzelfde doel leiden. Wij denken dat hier de sleutel ligt voor het gestalte geven aan onze visie in de komende schoolplanperiode en daarmee voor de verdere ontwikkeling en profilering van de school. De sleutel hierbij is dus de persoonlijke bijdrage, de eigenheid en talenten van iedere leerling en medewerker.

*"Er zijn heel veel dingen die we kunnen doen, maar er zijn heel veel dingen die alleen JIJ kan doen"* (Robbert Dijkgraaf).

## 2.2 Ambities

De pijlers die we in onze visie samen met de werkgroep onderwijsreis hebben geformuleerd, hebben we uitgewerkt in ambities tijdens een studiedag in het voorjaar van 2023. Onderwerpen uit deze lijst hebben we besproken (samen met enkele docenten en de voorzitter van de MR) met een delegatie van leerlingen in maart 2023. De belangrijkste ontwikkeling is dat onze school meer wil opschuiven richting 'ontwerpen en ontwikkelen'. De leraar wordt hierbij meer ontwerper van de eigen leeromgeving, hij of zij optimaliseert en vernieuwt inhoudelijk en procesgericht. Daarnaast komt het accent zowel op ontwikkelen als verantwoorden te liggen, zodat deze meer in evenwicht zijn.

### Creativiteit, authenticiteit en eigenheid (talentontwikkeling)

We verbreden ons aanbod voor leerlingen waarbij docenten meer hun eigenheid en creativiteit kunnen inzetten. Daarbij hoort ook de creativiteit om je eigen lessen in te vullen (binnen de kaders die docenten samen afspreken in de sectie). Dit gebeurt in eerste instantie via onze masterclasses, maar als ambitie in de komende schoolplanperiode ook meer structureel als onderdeel van het onderwijs in tenminste de onderbouw. Zo werken we nog beter aan het creëren van kansen voor talenten als aanvulling op het vaste curriculum. We willen als school een positieve voetafdruk achterlaten bij jonge mensen en ze bagage meegeven om (wereld)burger te zijn. Daarbij kan ook aandacht voor de ecologische voetafdruk een plek krijgen. De middelbare schooltijd is immers een vormende periode in alle opzichten. We merken ook als docenten dat dergelijke zaken het werkplezier vergroten. Hier ligt ook een mogelijke denkrichting om het lerarentekort om te zetten in een kans. We denken dan aan het invoegen van meer maatwerk en ruimte in onze lessentabel.

### Eigenaarschap en zelfredzaamheid (van leerlingen en medewerkers)

Domeinonderwijs past helemaal bij onze visie. Tegelijkertijd is de maatschappij aan verandering onderhevig en daarmee ook de jeugd. We zien dat meer leerlingen moeite hebben om zichzelf te motiveren. Er lijkt meer begeleiding nodig te zijn om leerlingen te helpen het eigenaarschap over hun eigen leren te verwerven. Het streven van onze school om eigenaarschap en motivatie te bevorderen is niet veranderd, maar de weg die we daarvoor moeten bewandelen vraagt wel om heroriëntering. We hebben nog geen oplossing, maar in de komende schoolplanperiode moeten we hier verder over nadenken en nieuwe oplossingen gaan vinden. De eerste stappen op die weg zijn gezet door de introductie van de executieve functies. Heroriëntering op de methode die we hebben ingezet voor de executieve functies is wel nodig. We zullen deze bijvoorbeeld vervlechten met de Montaigne skills en toepassen in zowel de mentorlessen als de vaklessen, dat lijkt een goede volgende stap. En voor een deel doen we dat al. Eigenaarschap bij docenten neerleggen is de basis en het betekent ruimte en ondersteuning voor de autonomie en het verantwoordelijkheidsgevoel van de mensen die het werk met de leerlingen doen. Daarbij is de balans tussen eigenaarschap in de drie teams en samenwerking en eenvormigheid binnen de hele school een blijvend aandachtspunt.

We erkennen de verschillen in de teams en de behoefte aan ruimte om zaken in te richten en te regelen, tegelijkertijd moet er wel verbinding blijven tussen de drie teams. Eigenaarschap van leerlingen kan alleen vruchtbaar worden opgezet en uitgevoerd als er ook eigenaarschap bij docenten is.

### Vaardigheden (inclusief taal en rekenen) en executieve functies

Er is een schoolbreed taal- en rekenbeleid. Vlak voor deze schoolplanperiode is het taalbeleidsplan samen met het team opgezet en uitgewerkt in de secties. Uitgangspunt van ons beleid is dat leerlingen met het aanbod dat we bieden, hun taal- en rekenvaardigheid optimaal kunnen ontwikkelen. Het doel is dat leerlingen binnen de schoolloopbaan en in de samenleving goed kunnen functioneren. Alle domeinen van de referentieniveaus komen aan bod in ons onderwijs. We hebben een begin gemaakt met scholing in executieve functies en mentoren stimuleren de ontwikkeling van deze functies expliciet in de mentorlessen. Ook vakdocenten stimuleren de executieve functies in hun lessen. De Montaigne skills zijn hier een goed voorbeeld van (zie bijlage 1).

### Sociale veiligheid en burgerschap

Ons zorgteam werkt, samen met alle collega's, al jaren gericht preventief en curatief aan zaken rondom de sociale veiligheid. Dit is onderdeel van onze cultuur. Samen met leerlingen brengen we in deze schoolplanperiode verder in kaart welke onderdelen van burgerschap wij nu al aanbieden in onze curricula van de verschillende vakken, met name binnen de mentorlessen, maatschappijleer, maatschappijwetenschap en geschiedenis. Zij geven advies welke onderdelen we nog moeten ontwikkelen.

### Samenwerking en betrokkenheid (van leerlingen, ouders en medewerkers)

In de komende schoolplanperiode maken we het leerlingoverleg structureel. Zo hopen we goed te (blijven) luisteren naar de leerlingen, die daarmee ook meer invloed en betrokkenheid kunnen krijgen in onze school. We willen de leerlingen hierbij nog serieuzer nemen en meer als bron gebruiken. De leerlingenraad wordt voortgezet en we stimuleren dat deze jaarlijks weer op kracht wordt gebracht, evenals onze GSA (*Gender and Sexuality Alliance*). Daarbij is diversiteit een punt van aandacht. We gaan in de komende schoolplanperiode verder met ons experiment om meer te werken met Professionele LeerGemeenschappen en minder in plenaire teamvergaderingen. Voorts is de betrokkenheid van ouders altijd een punt van aandacht en door onze mentoraatsstructuur en samenwerking in de MR gewaarborgd. Het is onze ambitie om in het team nog meer tools te krijgen om het goede gesprek te kunnen voeren, ook bij moeilijke onderwerpen. Daar gaan we ons in scholen mee oefenen, een aantal thema avonden per schooljaar is een mogelijkheid.

### Domeinonderwijs: implementatie leerlingvolgsysteem, begeleiding en structuur

Het begeleiden van leerlingen in de domeinen is een blijvend aandachtspunt in ons onderwijs. Leerlingen gaan op een eigen wijze om met de vrijheid en de structuur die we ze bieden. In teams worden afspraken gemaakt voor de kaders en voor de begeleiding. Daarbij is het belangrijk om als docenten 1 lijn te trekken en belangrijk om de begeleiding af te stemmen op de doelgroep. Daarmee bedoelen we leeftijd en opleiding, maar ook specifieke kenmerken van de betreffende klassen. Juist die flexibiliteit en het pedagogisch oordeel van docenten over specifieke begeleiding maken ons onderwijs persoonlijk. En daarom kunnen er slechts algemene richtlijnen worden afgesproken in de school en geen detailafspraken. De visie kan alleen door docenten op de vloer van de domeinen vorm krijgen. Dat vraagt veel pedagogische kracht en inzet van docententeams. Dat onderwijs wordt ondersteund door de vorm en door de inrichting van de domeinen, die de verschillende mogelijke werkvormen zichtbaar maakt. We hebben in de vorige schoolplanperiode een zoektocht achter de rug op het gebied van een goed leerlingvolgsysteem en in dat kader allerlei zaken uitprobeerd. Het is de bedoeling dat we bij aanvang van het nieuwe schoolplan een keuze hebben gemaakt inzake de manier waarop we ervoor zorgen dat we de leerlingen in beeld hebben op een werkbare manier en gaan dan aan de slag met het implementeren van de studiewijzer, die het onderwijs op het Montaigne immers altijd zo planbaar en overzichtelijk maakt en daarmee een wezenlijk onderdeel is van ons domeinonderwijs. De mentor is een hele belangrijke factor/coach in het domeinonderwijs.

### Professionalisering

Onze school vindt het belangrijk dat docenten flexibel, opgewekt, kundig en sterk in hun werk staan. Docenten geven aan, dat er in hun werkweek meer tijd nodig is voor de lessen, de lesvoorbereiding en onderling overleg voor mentoraat en met de sectie om dit doel te kunnen bereiken. Ook al is er op papier wat meer ruimte gekomen in de nieuwste Cao's, dit brengt in de praktijk ook problemen met zich mee qua roosteren en levert dus helaas niet altijd de nodige lucht en rust op. Om een aantrekkelijk werkgever te blijven en docenten voldoende armslag te kunnen geven onderzoeken we in de komende schoolplanperiode of we een manier kunnen vinden om docenten structureel minder lessen te laten geven voor hun werktijdfactor. We zien kansen wanneer we de lessentabel voor een deel met maatwerk gaan vullen. Bij professionalisering krijgt het bieden van trainingen rondom gesprekken (met ouders en leerlingen) prioriteit. Daarnaast bieden we zoveel mogelijk ruimte aan docenten om eigen keuzes te maken (vakinhoudelijke trainingen).

## Werken in een digitale wereld

Wij verdiepen ons de komende schoolplanperiode in welke technologische ontwikkelingen ons kunnen helpen om ons onderwijs verder te verrijken. Daarnaast worden voor digitale geletterdheid, een vierde basisvaardigheid, in het schooljaar 2023-2024 vanuit de overheid doelen en richtlijnen geformuleerd. In de komende schoolplanperiode zullen we die gebruiken om dit onderwerp verder uit te werken.

Met het oog op de maatschappelijke discussie over de mobiele telefoon en de prominente plek die ChatGPT en andere vormen van kunstmatige intelligentie in de maanden voorafgaand aan deze schoolplanperiode stormenderhand heeft veroverd in de wereld, is dit een onderwerp dat ook nu al op de agenda van scholen staat. Leerlingen moeten begeleid worden in het gebruiken van nieuwe ontwikkelingen zoals ChatGPT. We kunnen het niet tegengaan maar moeten de leerlingen helpen te begrijpen wat er in dergelijke programma's gebeurt en wat nodig is om de informatie te kunnen beoordelen.

We staan voor de uitdaging om de verrijking die de digitale wereld ons en de leerlingen heeft gebracht in balans te gaan brengen met de versturende werking die de verleiding van digitale middelen kan hebben op het onderwijsproces. Leerlingen en team geven aan de discussie over het gebruik van de mobiele telefoon in de school aan te willen gaan, maar wel op een brede, zorgvuldige en genuanceerde manier. Er zijn docenten die in hun lessen heel vanzelfsprekend dit gebruik hebben gereguleerd en we willen deze *good practices* als uitgangspunt nemen in het schoolbrede gesprek dat in de komende schoolplanperiode gevoerd zal worden. Ook bij een eerdere bespreking hierover werden al concrete voorstellen genoemd. Echter, de basis moet worden gevormd door een schoolbreed gesprek, waarin een concreet doel wordt vastgesteld: mobielvrije school, mobielvrije lessen, domeinen. Dan pas kan er een proces worden gestart om dit te concretiseren.

# 3

## Onderwijskundig beleid (verantwoording)

In de hoofdstukken 3 tot en met 7 staat de verantwoording aan de inspectie centraal. Dit betekent dat in de komende bladzijden zal worden teruggeblikt op de afgelopen schoolplanperiode en de behaalde resultaten (zie bijlage 2).

### 3.1 Didactisch handelen

Ons onderwijs kenmerkt zich door een combinatie van lessen in een (vak)lokaal en lessen in een domeinruimte, waarbij activerende didactiek een belangrijke plek inneemt. De school is georganiseerd in drie teams: vmbo, havo/vwo-onderbouw en havo/vwo-bovenbouw. Dat heeft alles te maken met de sociale context waarin het leren plaatsvindt. Het team staat om de leerling heen, zo vinden regelmatig leerlingbesprekingen of klassenbesprekingen (indien nodig) plaats. Daarnaast spelen binnen de school ook de secties een actieve en professionele rol bij het invullen van en het samenwerken tussen de vakken, zowel in de verschillende lessen als bij doorstroming en toetsing.

### 3.2 Organisatie en inhoud van het onderwijsproces in de school

Het werken in secties borgt de doorlopende leerlijnen en het werken in teams borgt het zicht op de leerlingen in brede zin. Mentoren zijn hierbij de sleutelfiguren en zij worden daarvoor ruim gefaciliteerd in het taakbeleid. Het uitgangspunt van de school is dat in principe iedere docent mentor moet kunnen zijn. Bij nieuwe en/of jonge docenten kiezen we er indien mogelijk voor ze eerst een jaar te laten meelopen met een ervaren collega, of samen een duo-mentoraat te doen.

### Basiskwaliteit

Het Montaigne Lyceum kan bogen op een voldoende onderwijskwaliteit (basiskwaliteit). Daar zijn we trots op. Een recente ontwikkeling echter is dat op onze havo-afdeling de resultaten teruglopen. We moeten constateren dat de roerige jaren die achter ons liggen invloed hebben (gehad) op de resultaten. Dat geldt natuurlijk breder, maar op onze school zien we dit momenteel het sterkste terug in de havo. Vanzelfsprekend hebben we deze tendens goed in kaart gebracht en op basis daarvan zijn in het schooljaar 2022-2023 ontwikkelplannen gemaakt en is begonnen met de uitvoering daarvan. Dit actieve beleid zorgt ervoor dat we deze tegenvallende resultaten onder ogen zien en direct gericht kunnen aanpakken. We monitoren de ontwikkelingen en stellen bij waar nodig. Het is realistisch om te verwachten, dat het tijd nodig heeft om deze tendens weer te keren, we hebben er alle vertrouwen in dat dat in de loop van deze schoolplanperiode gestalte zal gaan krijgen.

### Doorstroming

We hebben de opbrengsten van de kansklassen onderzocht. Over het algemeen zijn de kansklassen succesvoller dan het alternatief van dakplanklassen, maar niet altijd en niet voor alle leerlingen. We merken in de afgelopen jaren steeds sterker dat de opgewaardeerde adviezen (het kansrijk adviseren in tijden van corona en daarna) een punt van aandacht zijn, omdat het mogelijk is dat leerlingen niet op het voor hen goede niveau binnenkomen. We zien dat ook in de doorstroming binnen onze school, overigens meer in het vmbo en de havo dan in het vwo. In onze vmbo-afdeling heeft o.a. dit er voor gezorgd dat we een pilot zijn gestart met een brede brugklas voor leerlingen met een gemengd kader/mavo-advies en een mavo-advies. Alle leerlingen van het vmbo kunnen dan aan het einde van de tweede klas kiezen voor hetzij de bovenbouw kader, dan wel de bovenbouw mavo. Ons doel is om leerlingen uit te dagen en ze tevens ook de beste kans te geven om op onze brede school een passend diploma te halen. Het opstromen van 4mavo naar 4havo is een blijvend aandachtspunt.

### Determinatie

Maandelijks worden de scores van de leerlingen van de onderbouw bijgehouden voor de verschillende vakken. De leerlingen hebben enkele malen per jaar coachingsgesprekken en de conrectoren met onderbouw in de afdeling houden enkele malen per jaar voortgangsgesprekken met de mentoren. Daarbij worden interventies afgesproken en vervolgens ingezet. Op het vmbo wordt gekeken hoe in klas 1 remediërend gewerkt kan worden en hoe bijvoorbeeld al direct aansluitend aan het eerste rapport gerichte interventies kunnen worden ingezet in de vorm van persoonlijke begeleiding.

Voor de vakken Nederlands en Engels werken we met DIA-toetsen om de basisvaardigheid goed in kaart te krijgen en te houden en het onderwijs daarop af te kunnen stemmen.

### Een brede school

Het Montaigne Lyceum is een brede school. Doordat leerlingen ook een kaderdiploma kunnen halen is het Montaigne Lyceum zelfs nog wat breder dan veel andere scholen. Dit is een mooi maatschappelijk streven dat geheel past bij de visie van onze school.

Tegelijkertijd vraagt het ook veel van de organisatie, zowel wat betreft het rooster, de bevoegdheden van de docenten als van de jaarplanning en de vormgeving van de examens. Deze opdracht moet niet worden onderschat en we zijn er dan ook trots op dat wij dit al jaren waar kunnen maken voor onze leerlingen.

Om dit te illustreren volgt hieronder een korte schets van de twee mooie uitersten van onze school.

### Het gymnasium

We vinden het belangrijk om leerlingen met een vwo-advies een mooi klassiek aanbod te kunnen doen. Daarom starten leerlingen met een vwo-advies automatisch in het gymnasium (tenzij ze dat nadrukkelijk anders willen), in de loop van hun schoolloopbaan krijgen ze tweemaal de gelegenheid om een keuze te maken tussen atheneum en gymnasium. We stimuleren leerlingen om op het gymnasium te blijven, iets dat altijd extra aandacht en inzet vereist op een brede school. Ondanks het feit dat het hier om kleine groepen gaat, met name in de bovenbouw, zijn wij ervan overtuigd dat het gymnasium als maatwerkeraanbod voor leerlingen onderdeel hoort te zijn van een brede school.



### *Vmbo-kader (zie ook onder het kopje doorstroming)*

We vinden het belangrijk om leerlingen met een kader/mavo-advies goed te kunnen bedienen op school en af te kunnen leveren met een mooi diploma op hun niveau. In de afgelopen jaren is onze brugklas kader steeds kleiner geworden, omdat we steeds minder aanmeldingen kregen van leerlingen met een kaderadvies. We denken dat dit te maken heeft met demografische ontwikkelingen en met het kansrijk adviseren van de basisscholen. In het schooljaar 2022-2023 hebben we er daarom voor gekozen een gezamenlijke onderbouwafdeling te maken voor het vmbo. Helaas moesten vanuit de kaderafdeling in het verleden ook nog regelmatig leerlingen die het kaderniveau in de brugklas of de tweede klas niet konden halen afstromen naar een vmbo-basisafdeling en dus naar een andere school. In dat licht hebben we ervoor gekozen als laagste niveau een k/m-advies voor toelating in te stellen. Ons doel is om alle kinderen die we aannemen ook een diploma te laten halen op onze school, vandaar dat in de bovenbouw zowel een vmbo-k als een vmbo-t diploma behaald kan worden. Ondanks de kleine groepen zijn wij ervan overtuigd dat het behalen van een kaderdiploma en het binnen boord kunnen houden van leerlingen met een k/m-advies onderdeel hoort te zijn van een brede school.

## 3.3 De inhoud van ons onderwijs

### *De kerndoelen, eindtermen (VO) en referentieniveaus*

De school werkt aan de verplichte kerndoelen en eindtermen. De referentieniveaus zijn geborgd in de methodes die we gebruiken en daarnaast gaan we in de komende schoolplanperiode werken met DIA-toetsen als leerlingvolgsysteem voor Engels en Nederlands. Zo kunnen we de leerlingen goed volgen en op basis van de profielen vervolgens verder onderwijs geven, dan wel in aanmerking laten komen voor maatwerk in het domein. Zie hiervoor verder bijlage 2.

### *Taalbeleid*

Wij hebben ons schoolbrede taalbeleid hernieuwd in het schooljaar 2022-2023. Dit hernieuwd taalbeleid, dat tot stand is gekomen in overleg met het gehele team, moet verder worden ingevoerd en worden geborgd in deze schoolplanperiode. Uitgangspunt van ons beleid is dat leerlingen met het aanbod hun taalvaardigheid nog beter kunnen ontwikkelen, zodat zij binnen hun schoolloopbaan en in de samenleving goed kunnen functioneren. Alle domeinen van de referentieniveaus komen aan bod. Voor het volgen van de leerlingen en ten behoeve van aanbod op maat worden DIA-toetsen ingezet vanaf de nieuwe schoolplanperiode.

### *Visie op (schoolbreed) taalbeleid*

- Het verbeteren van de schoolse taalvaardigheid van leerlingen geven we vorm door binnen alle vakken gericht en regelmatig aan taalontwikkeling te werken. Hierdoor creëren we een rijke taalomgeving voor onze leerlingen. Dit is een gezamenlijke missie en verantwoordelijk van alle vaksecties in het algemeen en de sectie Nederlands in het bijzonder.
- Taalbeleid is verweven met didactiek. We stellen elkaar en onszelf als secties regelmatig de volgende vragen:
  - Welke (vak)woorden gebruik je en snappen je leerlingen dat?
  - Welke eisen stel je aan formuleren, mondeling en schriftelijk?
  - Gebruik je metaforen en uitdrukkingen (rijk taalgebruik)?
  - Hoe lezen leerlingen jouw lesstof/ de vragen en hoe help je ze?
  - Hoe weet je dat de leerlingen begrijpen wat je zegt?

### *Rekenbeleid*

Wij hebben een schoolbreed rekenbeleid. Het rekenen is voor de havo-vwo onderdeel van het vak wiskunde. Vrijwel alle leerlingen van de havo (op een enkeling na) kiezen voor het vak wiskunde als eindexamenvak. Daarbinnen is het rekenniveau geborgd. Het vak rekenen staat voor het vmbo apart op de lessentabel. Alle referentieniveaus komen aan bod. De sectie wiskunde is eigenaar van dit rekenbeleid, heeft dit opgesteld samen met de directie en ziet toe op de uitvoering.

## Burgerschapsbeleid

We gaan verder met het ontwikkelen van een samenhangend burgerschapsbeleid. Dit doen we samen met onze leerlingen. De sectie maatschappijleer/-wetenschappen heeft hierin het voortouw genomen met het in kaart brengen van de leerdoelen die passen bij burgerschap.

In 5V staat bij het vak maatschappijwetenschappen een opdracht in het PTA waarin de leerlingen in kaart brengen welke onderdelen van burgerschap waar in de reguliere vakken of mentorlessen aan bod komen. Zo maken leerlingen samen met docenten de inventarisatie en praten ze direct ook mee over de keuze welke onderdelen van burgerschap de school nog verder moet gaan ontwikkelen. Op basis hiervan zal in de nieuwe schoolplanperiode het beleidsplan worden geschreven.

Uit de opdracht met de leerlingen kwam naar voren dat de school een selectie van de leerdoelen maakt, die past bij zowel de behoeften van de school als de leerlingen. In dit beleidsplan zal ook aandacht worden gegeven aan het in beeld brengen van de leerresultaten voor deze basisvaardigheid. Dit kan middels een tentamen, praktische opdracht of een portfolio opdracht.

Periodiek vindt er een evaluatie van docenten in samenspraak met de leerlingen plaats om te kijken of de leerdoelen van burgerschap geoptimaliseerd kunnen worden. Daarbij wordt ook gekeken naar de richtlijnen vanuit de overheid.

## Digitale geletterdheid

Zoals het er nu naar uitziet zullen er in het schooljaar 2023-2024 kerndoelen voor digitale geletterdheid worden vastgesteld. Het thema zal daarmee een vaste plek krijgen in het curriculum. Dat betekent dat wij in de komende schoolplanperiode op basis van die informatie ook deze vaardigheid voor de school zullen gaan uitwerken, implementeren en borgen. Digitale geletterdheid (digitale zelfredzaamheid) bij leerlingen (en docenten) is in de afgelopen jaren vanzelfsprekend al één van de ambities van ons onderwijs geweest. Op het Montaigne Lyceum werken alle docenten met een eigen laptop en gebruiken veel van hen digitale methodes en bij het lesgeven het digitale schoolbord en/of andere digitale *tools*. De leerlingen hebben allemaal een eigen Chromebook tot en met de vierde klas en in de bovenbouw h/v nemen ze hun eigen laptop mee. Er staat in onze lessentabel voor de brugklassen al ICT op het rooster. In de komende schoolplanperiode gaan we ons in samenspraak met de TU Delft oriënteren op ICT/informatica als eindexamenvak. Daarnaast is zowel op onze school als landelijk de discussie gaande over het verbod op een mobiele telefoon in de klas. Dit gesprek tussen leerlingen, docenten en schoolleiding staat op de agenda voor de komende schoolplanperiode.

Wij denken dat een absoluut verbod niet strookt met de basisvaardigheid digitale geletterdheid en onze visie op onderwijs, maar een afgewogen schoolbrede afspraak, die dan door alle docenten gedragen en gehandhaafd moet worden, wel onderdeel kan zijn van onze schoolafspraken.

## Onderwijstijd

We houden ons aan de onderwijstijd en nemen informatie daarover jaarlijks op in onze schoolgids. Deze uren zijn verdeeld over uren in instructielokalen voor meer klassieke vormen van onderwijs, domeinen voor meer zelfstandig werken en differentiatie, ateliers voor kunst en technisch ontwerpen, sportzalen en sportvelden en lessen in het laboratorium. Zie verder bijlage 2 waarin verwezen wordt naar de schoolgids.

# 4

## Pedagogisch klimaat, schoolklimaat en veiligheid

### (verantwoording)

#### 4.1 Visie en uitgangspunten

Een goede relatie tussen docent en leerling, waarin de docent toont dat hij of zij de leerling accepteert als mens is en blijft de basis van het leren.

Op onze school werken we in veilige leerdomeinen. Dat betekent dat docenten meer contact hebben met de leerlingen dan op een reguliere middelbare school. We spreken leerlingen aan op gewenst en ongewenst gedrag. Zorg wordt snel gesignaleerd en direct besproken met de zorgcoördinator. Onze grondhouding is dat we hoge verwachtingen hebben van de leerlingen, we hebben vertrouwen in ze. Dat ondersteunen we door eisen te stellen aan het (huis)werk, de verzorging daarvan, omgangsvormen en het nakomen van afspraken. Daarin zijn we als medewerkers en schoolleiding zelf het goede voorbeeld.

Monitoring vinden we belangrijk. Ons zorgteam bestaat uit vijf leden, de zorgcoördinator, de schoolmaatschappelijk werker die ook anti-pestcoördinator is en drie mensen uit de drie teams. Zo hebben we de voelsprietten in de school. We werken zo veel mogelijk preventief. Het aantal incidenten dat jaarlijks wordt gerapporteerd door de veiligheidscoördinator aan de schoolleiding is al jaren laag.

#### Persoonlijke aandacht

Op onze school wordt iedere leerling gezien. De mentor speelt een centrale rol in de begeleiding van de leerlingen en de contacten met de ouders.

Door onze vorm van onderwijs ontmoeten docenten en leerlingen elkaar regelmatig en leren ze elkaar beter kennen dan in een andere context. De corrector en leerlingcoördinatoren van de afdeling zijn enkele jaren achter elkaar voor leerlingen en ouders bekende en vertrouwde gezichten vanuit de organisatie. Al deze zaken versterken de betrokkenheid en de persoonlijke aanpak. Persoonlijke coaching heeft een prominente plek gekregen in het lesrooster van de onderbouw. We hebben op dit gebied de eerste stappen gezet. Deze aanpak wordt in de nieuwe schoolplanperiode geëvalueerd en verder geprofessionaliseerd. Ook zetten we de succesvolle driehoeksgesprekken voort, het gesprek van ouder(s), leerling en mentor rondom het rapport.

#### Leren in de wereld

Deelname aan verrijkende activiteiten buiten de school, zoals vakken volgen op de universiteit of het beoefenen van topsport, het lopen van maatschappelijke stages en LOB-stages, wordt gestimuleerd. Daarnaast worden door het jaar heen regelmatig excursies georganiseerd en gaan idealiter alle leerlingen op een binnen- en buitenlandse reis. In deze context willen we de vrijwillige ouderbijdrage benoemen. Vanzelfsprekend houden wij ons aan de wet, maar we merken dat een onbedoeld bijeffect hiervan in de toekomst waarschijnlijk gaat zijn, dat we reizen naar het buitenland niet meer gefinancierd kunnen krijgen. Omdat in onze visie (leren in de wereld) dit een onderdeel van het curriculum is, gaat dit ons in de komende schoolplanperiode voor een nieuwe uitdaging stellen.

#### 4.2 Veilige school

We zijn een veilige school. In de afgelopen jaren hebben we gezocht naar een passend anti-pestprogramma, maar geen enkel programma gevonden dat wetenschappelijk kan aantonen dat het verschil maakt. Daarom hebben we onze eigen insteek gekozen.

De leden van het zorgteam spelen daarin een belangrijke rol. De zorgcoördinator en de anti-pestcoördinator bezoeken alle brugklassen, stellen zich voor en maken dit onderwerp bespreekbaar in het bijzijn van de mentor. Indien nodig begeleiden ze ook hele klassen, samen met de mentor. Wanneer individuele leerlingen over de schreef gaan handelen we snel als team zorg/schoolleiding en kiezen we, indien relevant, voor maatregelen. Tevens bieden we ouders en leerlingen, indien relevant, een zorgtraject aan als tweede spoor. Veel gedrag van kinderen komt immers voort uit een complex aan factoren. We vinden het belangrijk dat leerlingen bij ons weten waar ze aan toe zijn. We streven er naar consequent te zijn in ons handelen.

In dat kader is het verzuim een bijzonder punt van aandacht geweest in de afgelopen periode, met name in het vmbo en in de havo. In de coronaperiode was het bijzonder lastig om een goede koers te varen op dit dossier en de terugkeer naar rust en regelmaat heeft vervolgens veel aandacht en inzet gevraagd. We zien dat bijvoorbeeld ook terug in de ziekmeldingen van ouders bij toetsen. Hierbij hebben de coördinatoren samen met de conrectoren, de conciërges en de baliemedewerkers een belangrijke rol gespeeld en ze spelen die nog.

In het gesprek dat we in het kader van dit schoolplan hebben gehouden met leerlingen en de voorzitter MR werd heel duidelijk dat de leerlingen die aan dat gesprek meededen het Montaigne Lyceum overtuigend typeerden als een veilige school, waar pestgedrag geen plek heeft dan wel snel wordt opgepikt en opgelost door het team. Wij vonden dat een mooi en waardevol compliment.

Tenslotte: de veiligheid wordt gemonitord door de veiligheidscoördinator, die regelmatig schriftelijk rapporteert over de incidenten aan de schoolleiding. Signalen die via de zorg binnenkomen worden eveneens gedeeld met de schoolleiding. Daarnaast rapporteert de beheerder van het gebouw, de Talentgroep, viermaal per jaar schriftelijk over vandalisme-incidenten.

### 4.3 Leerlingzorg

Leerlingzorg begint bij de mentor. Op aanwijzingen van hem of haar kan het zorgteam geconsulteerd worden. Dat bestaat op het Montaigne uit twee zorgcoördinatoren (samen vier dagen), twee medewerkers zorg en een anti-pestcoördinator, die tevens maatschappelijk werker is. Een van de zorgcoördinatoren is de spil van dit team, drie andere collega's uit het zorgteam zijn alle drie gesitueerd in een andere afdeling en vormen daarmee een benaderbare brug tussen de drie afdelingen en het zorgteam. De afdelingen op hun beurt zijn op deze wijze ook goed vertegenwoordigd in het zorgteam en zo is de kring gesloten. De anti-pestcoördinator /maatschappelijk werker tenslotte werkt vanzelfsprekend schoolbreed. De school werkt nauw samen met de consulent van het samenwerkingsverband. Ouders worden altijd betrokken.

We maken passend onderwijs hanteerbaar door te kijken wat een kind nodig heeft. Dat doen we het liefst vooraf met duidelijke afspraken, in nauw overleg met leerling, ouders, zorg en indien relevant het samenwerkingsverband. Daarbij stellen we onszelf altijd de vraag of we de nodige ondersteuning kunnen bieden en hoe dat dan het beste vorm kan krijgen. Hierbij is ons schoolondersteuningsprofiel leidend.

We zorgen voor een warme overdracht tussen basisschool en VO-school, maar ook bij de uitstroom naar het mbo. Onze leerlingzorg wordt beschreven in het zorgplan en geëvalueerd in het Beleidsnota Zorg, Zorgplan en Zorgverslag. Deze worden jaarlijks bij- en opgesteld en besproken met de directie.

# 5 Personeelsbeleid

## 5.1 Visie en uitgangspunten<sup>2</sup>

Goed onderwijs kan alleen vorm krijgen wanneer een school goede docenten in dienst heeft en een betrokken en professioneel OOP. We hechten waarde aan beide. Dat betekent dat ontwikkeling een centrale plek inneemt in ons onderwijssysteem. Dat kan zijn ontwikkeling door scholing, maar wezenlijker nog is het vermogen van mensen om open te staan voor feedback en daaruit de moed en de inspiratie te vinden om in ontwikkeling te komen. Die houding vragen we van iedereen en daarom vinden we de gesprekscyclus zo belangrijk. Deze is goed ingebed in onze organisatie en de komende jaren blijven we dat vasthouden, want het is nooit een vanzelfsprekendheid. Alle mensen van de schoolleiding houden klassenbezoeken, leerling enquêtes worden driejaarlijks meegenomen en het bezoeken van elkaars lessen wordt gericht gestimuleerd. Leden van het OOP hebben regelmatig een bilateraal en werkoverleg met hun leidinggevende.

De monitoring van de studie van collega's loopt goed en wordt vormgegeven door de conrectoren die in de loop van het jaar hierover contact houden met de betrokken medewerkers en door de rector die jaarlijks studiegesprekken houdt. We voeren (al jaren) gericht ziekteverzuimbeleid, waarbij onze opdrachten zijn: goede zorg voor en begeleiding van de zieke docenten is en waarborgen van de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs. Dat zetten we voort en blijft een prioriteit. Hierin hebben we ondersteuning nodig van het bestuur en goede centrale afspraken met de arbodienst. Dit laatste is onderwerp van gesprek en dient nog beter vormgegeven te worden in de komende jaren.

Voor het OOP is in het schooljaar 2022-2023 vanuit Lucas Onderwijs een nieuw fuwa-systeem ingevoerd en zijn bestaande functies geëvalueerd en opnieuw ingeschaald.

## 5.2 Opleiden nieuwe docenten, werken aan het lerarentekort

We zijn onderdeel van de opleidingsschool NOD en in het bezit van de accreditatie. Samen opleiden heeft de volgende positieve aspecten:

- Mede vorm kunnen geven aan de opleiding van docenten, samen met hogescholen en universiteiten en zorgen dat de praktijk daarbinnen geborgd is. Nauwere contacten met het vervolgonderwijs.
- Zicht op talentvolle aankomende docenten en de mogelijkheid hen te binden voor de eigen school of het onderwijs in bredere zin.
- Opleiding van eigen docenten tot werkplekbegeleider en schoolopleider.

Huidige inzichten over onderwijs in de school brengen en zo bij de tijd blijven.

Een en ander sluit naadloos aan bij de ambitie van de gemeente Den Haag om te streven naar voldoende, bekwame en innoverende onderwijsprofessionals en bij de ambitie van Lucas Onderwijs voor professionalisering van docenten.

## 5.3 Bekwaamheidseisen en professionalisering

We streven naar een zorgvuldig beleid op het gebied van bevordering van docenten naar een hogere schaal. De getallen bespreken we jaarlijks met de MR. Ook werken we met vastgesteld promotiebeleid. Wel merken we dat in de huidige arbeidsmarkt in toenemende mate door scholen geconcurrereerd wordt op dit punt. Rijkere scholen kunnen hogere salarissen bieden. Dat betekent dat wij nog meer werk zijn gaan maken van promoties om mensen te binden.

---

<sup>2</sup>Voor de wettelijke eisen verwijzen we graag naar bijlage 2.



Tegelijkertijd houden we vast aan de bekwaamheidseisen die hier voor gevraagd worden. Gelukkig weten we nog steeds veel bekwame en bevoegde mensen aan onze school te binden.

Binnen onze professionalisering stemmen we regelmatig af met de MR en het team waar de behoeftes liggen. Studiedagen stellen we samen met deels een (soms verplicht) aanbod en deels vrije ruimte voor medewerkers om hetzij te kiezen voor een workshop of vorm van scholing, hetzij een eigen invullen te kiezen. Daar is veel behoefte aan. Daarnaast zijn we ruimhartig in het toestaan van individuele scholing en ondersteunen we studerende collega's eveneens ruimhartig.

Onderdeel van het personeelsbeleid zijn de leerling enquêtes, die voorafgaand aan een functioneringsgesprek afgenomen worden bij tenminste twee klassen. Een van die klassen kiest de docent, de andere klas wordt gekozen door de leidinggevend. Ook is een leerling enquête onderdeel van het dossier bij promotie. Voorts zitten leerlingen in de benoemingsadviescommissie bij het benoemen van leden van de schoolleiding. Over beleid spreken zij mee in de MR.

#### 5.4 Personeelsbeleid dat bijdraagt aan onderwijskundig beleid

Om te weten wat er in de lessen gebeurt en om verantwoordelijkheid te kunnen dragen voor het onderwijs, moet naar onze mening de schoolleiding in de lessen aanwezig zijn. Dit is in de afgelopen jaren de basis geweest van ons personeelsbeleid. Concreet betekent dit, dat de schoolleiding door de jaren heen regelmatig lessen bezoekt en nabesprekingen houdt. Deze reeks van lesbezoeken en nagesprekken vormt de keten die we de formele cyclus noemen. In een periode van 4 jaar komen achtereenvolgens een POP-gesprek (waarbij de medewerker het verslag maakt) een functioneringsgesprek (waarbij de conrector het verslag maakt) en een beoordelingsgesprek (waarbij de rector een verslag maakt) langs. Iedere docent krijgt in een schooljaar tenminste een, maar bij voorkeur tweemaal een lesbezoek. Van hem of haar wordt daarnaast verwacht dat er klassenbezoeken bij collega's uitgevoerd zullen worden, zeker indien dat in een van de formele gesprekken wordt afgesproken. We gaan ook de mening van de sectie over een nieuwe collega onderdeel maken van het beoordelingsproces, voordat iemand een vaste aanstelling krijgt. Vanzelfsprekend nemen ook de collega's van het OOP deel aan de gesprekscyclus.

Op een school waar domeinonderwijs gegeven wordt, is de vorm van dit onderwijs altijd en door de jaren heen onderwerp van gesprek. We verwachten van alle onze mensen dat ze actief meewerken aan dat gesprek en er blijvend voor open staan om het domeinonderwijs te ontwikkelen en aan te passen aan de telkens veranderende buitenwereld indien relevant.

Voor een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen en mannen in de schoolleiding, nemen we dit uitgangspunt mee in onze werving. De huidige situatie in de schoolleiding: directie van 2 vrouwen (rector en conrector) en 3 mannen (conrectoren).

#### 5.5 Eigen ambities personeelsbeleid

Een Montaigne docent staat midden in de wereld: hij of zij weet wat er bij de andere schoolvakken gebeurt en heeft een brede culturele en maatschappelijke belangstelling.

We merken dat het voeren van gesprekken met mondige leerlingen en ouders (en soms ook collega's) steeds meer vaardigheden vraagt op het gebied van het stellen van grenzen met behoud van de goede relatie. Daarom leggen we de komende jaren o.a. ons accent bij het opleiden van collega's op het gebied van gespreksvoering. Dat doen we in nauwe samenwerking met het schoolmaatschappelijk werk.

Bij ons personeelsbeleid staat de vraag centraal: wat is nodig om in de 21<sup>ste</sup> eeuw flexibel, opgewekt, kundig en sterk in het werk te staan?

# 6 Kwaliteitsbeleid

## 6.1 Uitgangspunten en doelstellingen Lucas Onderwijs

Het stelsel van kwaliteitszorg voor Lucas Onderwijs is ingebed in de PDCA-cyclus en gericht op kwaliteitsdoelen van de organisatie. Kwaliteitszorg krijgt primair vorm op schoolniveau, op regio- en bestuursniveau bestaat kwaliteitszorg uit maatregelen die de kwaliteit op schoolniveau ondersteunen, stimuleren en helpen verbeteren.

Voor het stelsel van kwaliteitszorg bij Lucas Onderwijs zijn de volgende uitgangspunten vastgesteld. Het stelsel

- draagt bij aan de brede kwaliteitsambitie van Lucas Onderwijs;
- is ingebed in een kwaliteitscultuur;
- maakt gebruik van de rollen en verantwoordelijkheden die binnen Lucas Onderwijs zijn belegd;
- volgt de beleidscyclus en is gericht op de kwaliteitsdoelstellingen van de organisatie;
- maakt optimaal gebruik van de beschikbare managementinformatie op alle niveaus;
- hanteert betrouwbare instrumenten en methodieken;
- is naast kwaliteitsontwikkeling ook gericht op preventie van zwakke scholen en afdelingen, en bevat richtlijnen over hoe te handelen mocht dat onverhoopt toch dreigen.

Het kwaliteitsbeleid van Lucas Onderwijs is erop gericht de realisatie van de ambities en doelstellingen te ondersteunen, zowel op Lucas als op schoolniveau. De op Lucas niveau in het koersdocument uitgewerkte strategische doelstellingen, zijn op schoolniveau vertaald in schoolspecifieke ambities en doelstellingen.

## 6.2 Kwaliteitsbeleid van de school

Het doel van kwaliteitszorg is dat alle medewerkers aandacht hebben voor de kwaliteit van het onderwijs en de daaraan gerelateerde processen. Specifieke aandacht is daarbij nodig voor de kwaliteit van borging. Om de kwaliteitszorg expliciet te maken, worden op het Montaigne Lyceum bepaalde instrumenten gebruikt. Daarbij is afgesproken, dat voor de evaluatie gebruik wordt gemaakt van Kwaliteitsscholen en van collegiale visitatie.

Op het Montaigne Lyceum wordt gewerkt met een kwaliteitskalender. Daarin is een centrale plek opgenomen voor de hierboven genoemde lesbezoeken en formele gesprekken voor alle medewerkers die langer dan een jaar op de school werken, voor afspraken met de secties over resultaten en waar nodig verbeterplannen, voor tevredenheidsonderzoeken en overige kwaliteitszaken. In het eerste jaar van de aanstelling van een nieuwe docent wordt deze gericht begeleid door een schoolbegeleider en door de afdelingsconrector en vinden er zowel informele gesprekken en lesbezoeken plaats als twee formele gesprekken (een functioneringsgesprek met de afdelingsconrector en een beoordelingsgesprek met de rector). Onderdeel van de cyclus is een leerling enquête of 360 graden feedback. In het kader van de persoonlijke ontwikkeltrajecten stimuleren we collega's om een eigen portfolio dan wel CV bij te houden.

De school werkt met een schoolplan dat valt onder het strategisch beleidsplan van Lucas Onderwijs en dat hier voorligt. Ieder schooljaar maakt de directie een jaarplan dat op dit schoolplan is gebaseerd en erdoor is geïnspireerd. Dat wordt in januari en juli geëvalueerd. Tevens wordt jaarlijks een beleidsnota zorg, zorgplan en zorgverslag, en sinds de invoering van passend onderwijs daarnaast ook vierjaarlijks een schoolondersteuningsprofiel opgesteld. Ook deze plannen worden jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld.

Voorts worden volgens een meerjarenplanning tevredenheidsonderzoeken afgenomen bij ouders, leerlingen en medewerkers. In de afgelopen periode hebben we weer een actieve leerlingenraad gekregen. We willen de komende jaren de leerling participatie en ouderbetrokkenheid nog verder uitbouwen.

### De kwaliteitscyclus

Kenmerkend voor de kwaliteitscyclus is het werken met de onderdelen *plan-do-check-act*. We plannen de activiteiten die we gaan doen naar aanleiding van een gesteld doel of gesteld probleem. Vervolgens gaan we het uitvoeren, waarbij het essentieel is om ook te meten of we de verwachte resultaten behalen. Op basis daarvan worden sommige activiteiten gestopt en andere die een goed resultaat blijken te hebben voortgezet in al dan niet aangepaste vorm. Het checken van het ingezette beleid is in iedere organisatie een aandachtspunt, maar zeker in het onderwijs dat immers vaak door de waan van de dag wordt geregeerd. Daarbij is het belangrijk dat de schoolleiding wekelijks vergaderd en daardoor ook tijd kan nemen voor het regelmatig checken van de acties en plannen die zijn ingezet. Ook voor onderwerpen als bijvoorbeeld financiën en zorg voor het gebouw (PPS-constructie) gelden soortgelijke processen.

### Het meten en evalueren van doelen, het verbeteren van de kwaliteit

“Als we alle risico uit het onderwijs verbannen, is er een grote kans dat we het onderwijs zelf elimineren” (Gert Biesta) in *Het prachtige risico van onderwijs*.

Natuurlijk is het van belang om binnen het onderwijs doelen te evalueren en resultaten te meten en op basis daarvan verder te werken. Daarom gebruiken we op het Montaigne Lyceum ook graag managementinformatie zoals bijvoorbeeld cijfers over in- door- en uitstroom en materiaal uit Magister om zo objectief mogelijk in de gaten te houden wat de opbrengsten zijn en welke trends we kunnen zien. Tegelijkertijd ligt de kracht van onderwijs in zaken die niet kunnen worden gemeten: relatie, motivatie en een beetje geluk hebben af en toe. Het werken met pubers kent een zekere mate van onvoorspelbaarheid die niet voor 100% en voor alle leerlingen kan worden uitgebannen. Dat is geen reden om niet alles uit de kast te halen wat we kunnen om leerlingen goed te begeleiden, maar wel een reden om te onthouden dat falen bij het werk hoort en mislukkingen deel zijn van het leven en het leren. Het vorig schooljaar zijn we begonnen met het werken met PLG's. Die zijn ingesteld om docenten meer te betrekken bij beleidsontwikkeling en om het leren van de docenten te bevorderen, ten dienste van het continue verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs (zowel vanuit didactisch als pedagogisch oogpunt).

## 7 Financieel beleid en gebouw

### 7.1 Algemene inleiding

Het financieel beleid van onze school vindt plaats binnen de kaders van Lucas Onderwijs. In de afgelopen jaren is het goed gelukt om de school te voorzien van een gezonde financiële basis met een solide weerstandsvermogen. De begroting en meerjarenbegroting zijn leidend. De komende jaren zal het onderwerp financiering van het gebouw (PPS-constructie) en de evenredigheid van de kosten voor het Montaigne Lyceum een rol spelen bij het opstellen van een realistische (meerjaren)begroting.

## Sponsorbeleid

Het beleid ten aanzien van aanvaarding materiële bijdragen en geldelijke bijdragen, niet zijnde ouderbijdragen of op onderwijswetgeving gebaseerde bijdragen is als volgt: we hanteren hiervoor de regels uit het Convenant 'Scholen voor primair en voortgezet onderwijs en sponsoring'. Sponsoring beïnvloedt niet de onderwijsinhoud en leerlingen worden niet blootgesteld aan reclame-uitingen die niet overeenkomen met de onderwijsdoelstelling en visie van de school.

## Vrijwillige ouderbijdrage

Onze school vraagt aan alle ouders een vrijwillige ouderbijdrage. De ouderbijdrage wordt gebruikt voor extra activiteiten. Alle leerlingen kunnen altijd meedoen aan deze activiteiten. We sluiten geen leerlingen uit omdat hun ouders de vrijwillige ouderbijdrage niet kunnen of willen betalen. Maar: zie elders over de effecten van de vrijwillige ouderbijdrage.

## 7.2 PPS-constructie

Ons gebouw is via een bijzondere constructie onderdeel van de Talentgroep, een samenwerkingsconstructie Publiek Private Samenwerking (PPS) van ISS en Strukton met de gemeente Den Haag. Deze samenwerking is contractueel vastgelegd voor 30 jaar. Ons bestuur is dus geen eigenaar, maar huurt het gebouw. In de loop van de jaren zijn lastige constructies telkens opgelost, deze hadden voor een groot deel met geld te maken. Deze PPS-constructie was destijds een pilot en is door geen andere school in Nederland (met uitzondering van een particuliere school in het zuiden van het land) overgenomen vanwege de risico's.

Met een werkgroep, waarin het hoofd facilitair van Lucas Onderwijs, de directeur bedrijfsvoering van de regio Den Haag en diverse andere participanten bijeen komen met de directie van het Montaigne Lyceum, hebben we vastgesteld dat de uitgaven voor deze school driemaal zo hoog zijn voor het gebouw als voor andere vergelijkbare scholen. In de komende jaren zullen deze kosten alleen nog maar toenemen. Dat leidt ertoe, dat de school niet meer voldoende middelen vrij kan maken voor het reguliere onderwijsproces, tenzij ze jaarlijks de begroting gaat overschrijden. *"Aan het onmogelijke is niemand gehouden"*, dus deze situatie is door de werkgroep en de rector voorgelegd aan de regiodirecteur en hierover zullen in de komende schoolplanperiode werkbare afspraken moeten worden gemaakt met het College van Bestuur en de gemeente Den Haag. Ook moet worden vooruitgekeken naar het moment van overdracht en de manier waarop, zodat school en bestuur tegen die tijd niet worden overvallen door grote onverwachte financiële tegenvallers.

# 8

## Proces

Een schoolplan komt tot stand in samenspraak met het team, de MR en de leerlingenraad, alsmede met de regiodirecteur en de collega's van LVODH. Ondersteuning is verleend vanuit de afdeling OKI (onderwijs, kwaliteit en innovatie) van Lucas Onderwijs.

Oktober 2022	Vorbereiding studiedag november 2022, vaststellen kwadranten
1 november 2022	Studiedag november: 'de onderwijsreis', hele team aanwezig, ouders en leerlingen uitgenodigd
December 2022	Ochtend schoolleiding december: accenten aanbrengen in de opbrengst, samenvatting met accenten geschreven
Januari 2023	Eerste bijeenkomst met voorbereidingsgroep: terugblik op de studiedag n.a.v. eigen ervaringen en stuk schoolleiding, eerste aanzet visie schoolplan
Februari 2023	Studiemiddag met MR-en en schoolleidingen Lucas Onderwijs VO Den Haag

Februari 2023	Tweede bijeenkomst met voorbereidingsgroep: afspraken studiedag 21 maart 2023 en deze voorbereiden. Stuk besproken in de schoolleiding
21 maart 2023	Studiedag met workshop visieontwikkeling schoolplan en hoe verder?
Maart	Samen met de MR organiseren van een gesprek/korte conferentie met een afvaardiging van de leerlingen (20 leerlingen uit alle afdelingen van de school) om ze te bevragen op het huidige onderwijs en ze mee te laten denken met deze ontwikkelingen. Leerlingen hebben soms andere vragen voor talentbegeleiding dan de school in gedachten heeft om aan te bieden.
Mei 2023	Eerste bespreking schoolplan met de MR, voorleggen aan de regiodirecteur
Juni	Studiedag met workshop uitwerken van de pijlers uit de visie in ambities. Aansluitend check via OKI Lucas Onderwijs
Juni 2023	Afmaken schoolplan en voorleggen aan de MR eind juni 2023



Bijlage 1 De Montaigne skills

	Skill	omschrijving	subskills
1	Communiceren	effectief en efficiënt een boodschap overbrengen en ontvangen	juiste omgangsvormen gebruiken goed luisteren en reageren bewust zijn van hoe je overkomt (o.a. via lichaamstaal) ICT kunnen gebruiken om effectief te communiceren juiste omgangsvormen gebruiken
2	Samenwerken	gezamenlijk een doel realiseren en anderen daarbij kunnen aanvullen en ondersteunen	verantwoordelijkheid nemen hulp kunnen vragen, geven en ontvangen omgaan met kritiek voor jezelf opkomen onderhandelen en afspraken maken actief luisteren open staan voor andere meningen effectief communiceren
3	Plannen en organiseren	werk plannen en goed organiseren	werk plannen organiseren van benodigdheden bewaken van de planning planning evalueren en aanpassen
4	Digitale geletterdheid	ICT effectief, efficiënt en verantwoord gebruiken	ICT- basisvaardigheden media wijsheid Informatie vaardigheden Computational thinking
5	Kritisch denken	een eigen, onderbouwde visie of mening formuleren	effectief redeneren en formuleren actief luisteren betekenisvolle vragen stellen open staan voor alternatieve standpunten
6	Creativiteit	nieuwe ideeën bedenken en deze uitwerken en analyseren	een ondernemende en onderzoekende houding hebben denken buiten de gebaande paden en nieuwe samenhangen zien creatieve technieken kennen en hanteren
7	Probleem oplossend denken en handelen	een probleem (h)erkennen en tot een plan komen om het op te lossen	problemen signaleren en juist kunnen omschrijven strategieën kennen om met (onbekende) problemen om te gaan beargumenteerde beslissingen nemen
8	Informatie verkrijgen, verwerken en presenteren	weten waar je informatie vindt, deze op waarde kunnen schatten en goed kunnen presenteren	gericht zoeken met juiste vragen verschillende bronnen kunnen raadplegen informatie beoordeling informatie verwerken in tekst, tabel en grafiek informatie presenteren

9	Onderzoeken	een onderzoek vormgeven en uitwerken	een doel of hoofdvraag bepalen
			een onderzoeksplan opstellen
			eigen gegevens (interview, proefje, observatie e.d.) verkrijgen
			eigen gegevens verwerken
			conclusie vormen en eventuele aanbevelingen doen
10	Zelfkennis	doelgericht en passend gedrag realiseren inclusief evalueren en reflecteren	realistische doelen en prioriteiten stellen (feed forward)
			terugkijken op eigen handelen
			feedback benutten en gebruiken bij vervolgkeuzes
			op een opbouwende manier feedback geven
			inzicht hebben in de ontwikkeling van eigen competenties

**a.      Onderwijsaanbod**

De formele beschrijving van het onderwijsaanbod is te vinden in de Schoolgids. Aanvullend is het aanbod in het examentraject beschreven in het PTA van de verschillende afdelingen.

De lessentabellen zijn opgenomen in het Formatieplan.

**b.      Doorlopende leerlijn**

De criteria voor bevordering binnen dezelfde leerlijn en criteria voor op- en afstroom zijn vastgelegd in de overgangsnormeringen, de PTA's en de schoolregels in de Schoolgids (zie de website).

Verdere informatie over het toelatings- en plaatsingsbeleid zijn het reglement van de BOVO en op de website.

**c.      Basisvaardigheden**

Het burgerschapsonderwijs is deels belegd in het curriculum van de vakken maatschappijleer, maatschappijkunde, maatschappijwetenschappen en geschiedenis en is voorts verweven in het totale aanbod, inclusief het mentoraatsprogramma. Voorbeelden zijn: maatschappelijke stages, hybride leren in het VMBO, debatteren, excursie naar het Rijksmuseum etc.

Er is een hernieuwd taalbeleidsplan voor de school vastgesteld in 2023 door team en directie.

Er is een rekenbeleidsplan voor de school gemaakt door de sectie wiskunde.

**d.      Ondersteuningsprofiel in het kader van passend onderwijs en de beschrijving van de structuur die de school aanbiedt voor extra ondersteuning**

Onze school beschikt over een Beleidsnota Zorg, Zorgplan en Zorgverslag. Daarnaast is er een schoolondersteuningsprofiel.

**e.      De manier waarop de school leerlingen volgt**

Het leerlingvolgsysteem is georganiseerd binnen de schooladministratieapplicatie Magister.

Onze school kent een tweetal rapportvergaderingen en een promotievergadering. Tijdens deze vergaderingen worden de leervorderingen en het gedrag van de leerlingen besproken.

De criteria voor doorstroom, opstroom en afstroom zijn vastgelegd in de bevorderingsnormen.

Toetsbeleid is geformuleerd en vernieuwd in 2023 (bij het schrijven van dit schoolplan moet het toetsbeleid nog worden vastgesteld).

Voor de vakken Engels en Nederlands gaat in de nieuwe schoolplanperiode gewerkt worden met DIA-toetsen.

**f.      Beschrijving van de manier waarop de school de onderwijstijd realiseert**

De onderwijstijd wordt onder meer gerealiseerd door de contacttijd als volgend uit de lessentabel.

De lessentabellen van de school worden vastgelegd in de schoolgids en in het formatieplan.

**g.      Beschrijving van de manier waarop de school omgaat met taalachterstanden**

Het beleid omtrent het omgaan met taalachterstanden is vastgelegd in het Beleidsplan Zorg (zie boven).

**h.      Beschrijving van de manier waarop de school omgaat met de kerndoelen en de referentieniveaus**

De dekking van de kerndoelen heeft deels te maken met het aanbod van vakken. Dit aanbod blijkt uit de lessentabellen. Deze lessentabellen zijn te vinden in de Schoolgids.

Op het niveau van vakgroepen worden nadere afspraken gemaakt over het curriculum. Deze afspraken zijn vastgelegd in de vakwerkplannen.

Het overzicht van de gebruikte onderwijsmethodes is te vinden in de leermiddelenlijst (website Van Dijk). In het examentraject is het programma vastgelegd in het PTA.

De referentieniveaus zijn onderdeel van de taal- en rekenbeleidsplannen.

**i. Hoe school omgaat met situaties waarbij de voertaal een andere taal is dan het Nederlands**

In het Cambridge Engels programma wordt een groot aantal leeractiviteiten aangeboden in het Engels. De voertaal in deze lessen en bij deze activiteiten is Engels.

Bij de moderne vreemde talen kan de afspraak gelden dat in de havo en op het vwo de doeltaal ook de voertaal is. Deze afspraak wordt in de sectie gemaakt en in het vakwerkplan vastgelegd.

**Didactisch handelen**

**j. Welke eigen (bovenwettelijke) ambities heeft de school voor het onderwijsprogramma?**

De ambities op het gebied van innovatie zijn opgenomen in het Schoolplan. Het Schoolplan bevat de beleidsplannen op een termijn van vier jaren. Afgeleid van deze vierjarenplannen wordt elk schooljaar een Jaarplan opgesteld voor de school. Het Jaarplan is onderdeel van het Schoolplan.

**Pedagogisch klimaat**

**k. Beschrijving van het pedagogisch/didactisch klimaat en het schoolklimaat**

Het pedagogisch/didactisch klimaat en de voorzieningen voor leerlingen zijn beschreven in het Schoolplan en het zorgplan (zie boven).

Ingrijpende innovatieve ontwikkelingen zijn opgenomen in het Schoolplan en daartoe worden indien relevant aparte deelplannen gemaakt.

**Veiligheid**

**l. Beschrijving van de manier waarop het veiligheidsbeleid, de monitoring van de (eigen ambities van de) veiligheid en de coördinatie van het anti-pestbeleid is georganiseerd**

De meest volledige omschrijving van maatregelen op het gebied van (sociale) veiligheid zijn opgenomen in het Sociale Veiligheidsplan.

Om de fysieke veiligheid van leerlingen en personeel te waarborgen beschikt de school over een zgn. RIE (Risico-inventarisatie en Evaluatie), met daaraan gekoppeld een meerjaren investeringsplan. Vanwege de PPS-constructie van de gemeente Den Haag met de Talentgroep, is een deel hiervan uitbesteed.

Om pesten op school systematisch tegen te gaan beschikt de school over een Pestprotocol en een anti-pestcoördinator.

De rechten en plichten van leerlingen zijn beschreven in het Leerlingenstatuut en de daarbij horende leefregels. Het Leerlingenstatuut doet ook uitspraken over het waarborgen van veiligheid op school. Er is een calamiteitenplan opgesteld.

**Kwaliteitscultuur**

**m. Beschrijving van de manier waarop de school zorgt voor bevoegd en bekwaam personeel**

Het ML beschikt over een eigen door de MR goedgekeurd scholingsplan.

Het ML beschikt over een eigen door de MR goedgekeurd promotiebeleid.

Het ML is actief deelnemer aan de Opleidingschool NOD (Den Haag).

De kwaliteit van het opleiden van docenten wordt periodiek beoordeeld in het kader van de accreditatie van de lerarenopleiding. Bij deze accreditatie wordt tevens het opleiden in de school beoordeeld.

**n. Beschrijving van de manier waarop de school personeelsbeleid inzet om de doelen uit het Schoolplan te verwezenlijken**

Dit gebeurt gedifferentieerd en gepersonaliseerd en is terug te vinden in de individuele verslagen van de formele gesprekken van individuele medewerkers.

**o. Beschrijving van de verwachtingen bij de school van het pedagogisch/didactisch handelen van het personeel**

De verwachtingen rond het pedagogisch/didactisch handelen is opgenomen in het Beleidsnota zorg, de Schoolgids, Montaigne skills.

In het Leerlingenstatuut worden naast de rechten en plichten van leerlingen ook uitspraken gedaan over de manier waarop het personeel geacht wordt met de leerlingen op te gaan.

De school werkt met de DOT (Digitale Observatie Tool). Hierin zijn ook schooleigen criteria opgenomen en kunnen zowel vaklessen als domeinlessen worden geobserveerd.  
Stichting Lucas Onderwijs beschikt over een Integriteitscode.  
Stichting Lucas Onderwijs beschikt over een regeling met betrekking tot kledingvoorschriften en omgangsvormen.  
Stichting Lucas Onderwijs beschikt voorts over een regeling Alcohol en drugsbeleid.  
Stichting Lucas Onderwijs beschikt voorts over een kaderregeling functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken waarin het handelen van docenten geëvalueerd wordt.

### **Schoolleiding**

**p. Beschrijving van de manier waarop de school een evenredige vertegenwoordiging in de schoolleiding van mannen en vrouwen nastreeft**

Door dit aspect mee te nemen in de werving en selectie. Huidige situatie in de schoolleiding: directie van 2 vrouwen (conrector en rector) en 3 mannen (conrectoren).

### **Leerlingen**

**q. Beschrijving van de manier waarop leerlingen invloed hebben op personeelsbeleid**

Op het ML wordt het functioneren van (nieuwe) docenten door leerlingen geëvalueerd door in twee klassen een enquête af te nemen van Kwaliteitsscholen en de uitslag te betrekken bij de beoordeling. Zie kwaliteitskalender

In de MR hebben twee leerlingen zitting.

De school heeft een leerlingenraad, die tweemaal per maand overlegt met een lid van de schoolleiding. De leerlingenraad kan een agendapunt voordragen voor in de vergadering van de schoolleiding en wordt incidenteel uitgenodigd dit toe te lichten.

**r. Beschrijving van de schooleigen ambities ten aanzien van leerling participatie**

Het MR-reglement beschrijft de formele rol van leerlingen bij beleidsbeslissingen van de MR.

In het Leerlingenstatuut is geregeld dat het ML beschikt over een leerlingenraad.

Voor alle drie de afdelingen overlegt de conrector regelmatig met een afvaardiging van leerlingen.

### **Monitoring leerling ontwikkeling**

**s. Beschrijving van de manier waarop de school monitort of het onderwijs zo is ingericht dat de leerlingen zich ononderbroken kunnen ontwikkelen en het onderwijs op hun behoeften is afgestemd**

Het ML heeft een digitaal portfolio voor leerlingen.

Toetsen en praktijkopdrachten worden in Magister bijgehouden.

Bijzonderheden worden in Magister gerapporteerd en overgedragen.

### **Monitoring kwaliteitszorg op schoolniveau**

**t. Beschrijving van de manier waarop de school verbetermaatregelen vaststelt als daar aanleiding voor is**

Als de verbetermaatregelen samenhangen met de eindevaluatie op basis van het Jaarverslag dan worden verbeteringen opgenomen in het nieuwe Jaarplan.

Indien de verbetermaatregelen voortkomen uit de tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, personeel en ouders dan worden de verbeteringen opgenomen in het nieuwe Jaarplan.

De kwaliteitskalender van het ML is zodanig ingericht dat dit snel en voortvarend kan gebeuren.

Als resultaten daar aanleiding toe geven worden er door de secties of binnen de afdelingen verbeterplannen gemaakt door de betrokken docenten en besproken en geëvalueerd met de conrector.

### Bijlage 3 Checklist schoolplan – wettelijke eisen

#### Checklist schoolplan –Wettelijke eisen

Wetsart.	Inspectiekader	Beschreven	Check
<b>Hoofdstuk 3: Onderwijskundig beleid</b>			
12.2a	OP1, OP2	Welk onderwijsaanbod de school biedt (welke vakken)	
12.2a	OP1	Hoe de school omgaat met kerndoelen, eindtermen (alleen VO) en referentieniveau	
12.2a	OP1, OP2	Hoe het onderwijs op de basisvaardigheden is ingericht (Taal, rekenen, burgerschap & digitale geletterdheid)	
12.4a	OP1, OP2	Hoe de school een doorlopende leerlijn mogelijk maakt	
12.2a	OP1, OP2	Hoe de school de leerlingen volgt	
12.4	OP2	Wat de school aanbiedt qua extra ondersteuning (in relatie tot het ondersteuningsprofiel)	
12.2a	OP1, OP2	Hoe de school omgaat met de onderwijstijd	
12.2a	OP1, OP2	Hoe de school omgaat met taalachterstanden	
12.2b/12.4		Welke eigen ambities heeft de school op het gebied van onderwijskundig beleid.	
<b>Hoofdstuk 4: Pedagogisch klimaat, schoolklimaat &amp; veiligheid</b>			
12.2c	VS1, VS2	Het schoolbeleid over het pedagogisch-didactisch klimaat en het schoolklimaat	
12.2d	VS1, VS2	Het veiligheidsbeleid, de monitoring van de veiligheid en de coördinatie van het anti-pestbeleid	
12.4	VS1	Welke eigen ambities de school heeft voor het pedagogisch klimaat, het schoolklimaat en de veiligheid.	
<b>Hoofdstuk 5: Personeelsbeleid</b>			
12.3	SKA1	Hoe de school zorgt voor bevoegd en bekwaam personeel	
12.3		Hoe draagt het personeelsbeleid bij aan het onderwijskundig beleid	
12.3	-	Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding	
12.3		Hoe de leerlingen invloed hebben op het personeelsbeleid	
		Welke eigen ambities de school heeft voor het personeelsbeleid.	
		Welke ambities de school heeft op leerling participatie	
<b>Hoofdstuk 6: Kwaliteitsbeleid</b>			
12.2a		Welke doelen de school wil bereiken	
12.4a	SKA1, SKA2	Hoe de school (cyclisch) monitort, meet en evalueert of het onderwijs zo is ingericht dat de leerlingen zich ononderbroken kunnen ontwikkelen, het onderwijs op hun behoeften is afgestemd en doelen worden behaald	
12.4b	SKA1, SKA2	Hoe de school verbetermaatregelen vaststelt als daar aanleiding toe is	
<b>Hoofdstuk 7: Financieel beleid</b>			



<b>12.1</b>		Het sponsorbeleid staat beschreven	
		De vrijwillige ouderbijdrage is niet verplicht en leerlingen mogen niet uitgesloten worden van activiteiten	
<b>Vaststelling</b>			
		Het schoolplan heeft instemming van de MR.	