

Schoolplan 2026 – 2030

Inclusief en kansrijk onderwijs in een wereldse context

Johan de Witt
scholengroep

Schoolplan 2026-2030

**Johan de Witt
scholengroep**

Inhoudsopgave

The background features three large, overlapping, curved shapes. A green shape is on the left, a purple shape is in the center, and an orange shape is on the right. They overlap in a way that creates a sense of depth and movement.

Voorwoord	5	Personeelsbeleid	39
		· Context en uitgangspunten	41
Wie we zijn	7	· Taakbeleid	43
· Wie we zijn	8	· Voortdurend professioneel leren	43
· Kernwaarden	9	· Collective Teacher Efficacy	45
· Missie	10	· Professionele ruimte	46
· Strategie	11	· Sterk schoolleiderschap	46
Onze koers	13	Kwaliteitscultuur	47
· Visie	14	· Weten wat werkt, en het steeds beter doen	49
· Ambities 2026-2030	15	· JdW als Professionele Leergemeenschap	50
· Onderwijskundigbeleid	16	· Enigma kwaliteitsaanpak	51
· Personeelsbeleid	17	· Data-geïnformeerd werken	51
· Kwaliteitscultuur	18	Good Governance	53
· Good Governance	19	· Uitgangspunten	55
· Ambities VO Haaglanden	20	· Organisatiemodel	55
Onderwijskundig beleid	21	· Whole School Approach	56
· Visie op leren	23	· Inclusiviteit	57
· Kennisrijk curriculum als kansrijk curriculum	25	· Transparante en integere besluitvorming	57
· Breed en verdiepend onderwijsaanbod	29	· Medezeggenschap en betrokkenheid	57
· Focus op basisvaardigheden	31	Locaties	59
· Verbreding en verdieping met JdW-routes	35	Literatuur	61
· Veiligheid op school	37	Eindnoten	67

Voorwoord

A decorative graphic on the left side of the page consists of several overlapping, rounded shapes. A large orange shape curves from the top left towards the center. Below it, a purple shape is partially visible. On the right side, a green shape curves from the top right towards the center, with a purple shape underneath it. The overall design is modern and abstract.

“Onze keuzes baseren we op wetenschappelijke inzichten, praktijkervaring en de specifieke context van onze school en leerlingpopulatie”

Dit schoolplan beschrijft waar we als Johan de Witt Scholengroep voor staan, en hoe we samen werken aan onderwijs dat betekenisvol is voor elke leerling. Het schoolplan biedt houvast voor iedereen die bij onze school betrokken is: leerlingen, ouders, medewerkers en partners.

We vertalen onze visie en kernwaarden naar concrete ambities, beleidskeuzes en dagelijkse praktijk. Alles wat we doen is gericht op het bieden van inclusief en kansrijk onderwijs in een wereldse context. Onze keuzes baseren we op wetenschappelijke inzichten, praktijkervaring en de specifieke context van onze school en leerlingpopulatie.

Dit schoolplan gebruiken we actief als leidraad voor professionele gesprekken, gezamenlijke besluitvorming en voortdurende verbetering. Zo blijven we koersvast én wendbaar, altijd in dienst van het leren van onze leerlingen.

Veel leesplezier,

De directie

Wie we zijn

In dit hoofdstuk

- Wie we zijn
- Kernwaarden
- Missie
- Strategie



De Johan de Witt Scholengroep is een school voor openbaar voortgezet onderwijs met zeven locaties in Den Haag. Binnen onze scholengroep zijn alle opleidingsniveaus van het voortgezet onderwijs vertegenwoordigd: van praktijkonderwijs, vmbo-basis, -kader en mavo tot havo, vwo en gymnasium. Daarnaast bieden we de Entree-opleiding, de Internationale Schakelklas (ISK) en het Middle Years Programme van het Internationaal Baccalaureaat aan.

Wat al deze opleidingsroutes verbindt, is één gedeelde kernopdracht: inclusief en kansrijk onderwijs in een wereldse context. Gebaseerd op hoge en positieve verwachtingen van alle leerlingen. Wij geloven dat iedere jongere kan leren, groeien en bijdragen, mits we de juiste omstandigheden creëren.

Die overtuiging vormt ook de basis voor onze aanpak: wij bieden evidence-informed onderwijs. Daarbij baseren we onze keuzes op een doordachte combinatie van wetenschappelijke inzichten, professionele expertise en zorgvuldig geanalyseerde gegevens van onze eigen school- en leerlingcontext. Zo realiseren we een onderwijsbenadering die niet alleen goed bedoeld is, maar ook aantoonbaar effectief is.

We zijn geworteld in de samenleving en gericht op de toekomst. Met meer dan 90 nationaliteiten in huis is onze leerlingenpopulatie net zo veelzijdig als de stad waarin we werken. We zorgen ervoor dat iedere leerling zich bij ons gezien, uitgedaagd en ondersteund voelt om zijn of haar plek in de wereld te vinden — met kennis, zelfvertrouwen en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

De Johan de Witt Scholengroep maakt deel uit van Stichting VO Haaglanden, een bestuur dat zich inzet voor toegankelijk en kwalitatief hoogwaardig onderwijs. In het Koersplan 2025–2029 is de gedeelde missie als volgt geformuleerd: “Wij bieden goed onderwijs aan elke leerling, waarbij we samen leren en verbeteren. Deze gezamenlijke koers vormt het vertrekpunt, waaraan wij binnen onze eigen context een herkenbare en inhoudelijk onderbouwde invulling geven.



Kernwaarden

Ambitieuw, Betrokken, Inclusief.



Onze schoolcultuur, ons onderwijs en onze omgang met elkaar rusten op drie kernwaarden. Ze geven richting aan ons dagelijks handelen en maken zichtbaar waar de Johan de Witt Scholengroep voor staat.

☆ Ambitieuw

De Johan de Witt Scholengroep biedt onderwijs van hoge kwaliteit, gedreven door de overtuiging dat elke leerling kan leren en excelleren. We stimuleren groei door hoge, positieve verwachtingen en investeren voortdurend in de professionele ontwikkeling van ons team. Wij gaan er namelijk van uit dat de competenties en de inzet van ons onderwijzend personeel bepalend zijn voor het schoolsucces van onze leerlingen.¹ Daarom richten we ons niet alleen op lesinhoud, maar vooral ook op de kwaliteit van het pedagogisch en didactisch handelen in het klaslokaal. Onze school functioneert als een Professionele Leergemeenschap (PLG), waarin samenwerken, reflecteren en resultaatgericht verbeteren centraal staan. We werken evidence-informed, nemen gezamenlijke verantwoordelijkheid voor leeropbrengsten en benutten data om het onderwijs effectiever efficiënter en duurzamer te maken.² Zo creëren we een cultuur waarin leren vooropstaat – voor leerlingen én collega's.

🤝 Betrokken

Op de Johan de Witt Scholengroep zetten we ons samen in voor het succes van elke leerling. We bouwen aan een schoolgemeenschap waarin iedereen zich welkom, gezien en veilig voelt. Ouders, medewerkers en leerlingen dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor een schoolklimaat van rust, respect en vertrouwen. We combineren duidelijke kaders met persoonlijke begeleiding en dagen leerlingen uit tot eigenaarschap over hun leren. Betrokkenheid betekent bij ons ook: onvoorwaardelijk blijven geloven in de ontwikkelkracht van jongeren. Een sterke sense of belonging – het gevoel erbij te horen – is daarbij essentieel voor motivatie, leerprestaties en welzijn.³ Betrokkenheid is geen abstract ideaal, maar de dagelijkse praktijk die we samen vormgeven, met het belang van de leerling als leidraad.

🤝 Inclusief

De Johan de Witt Scholengroep is een wereldschool in het hart van een superdiverse stad. Onze leerlingpopulatie bestaat uit meer dan 90 nationaliteiten, met een rijkdom aan talen, achtergronden en perspectieven. Deze diversiteit zien wij niet als uitdaging, maar als krachtbron voor ontwikkeling en leren.

We bieden een rijk curriculumaanbod en zetten in op cultureel responsief onderwijs, waarin de leefwerelden van leerlingen zichtbaar en waardevol zijn. In een majority-minority stad als Den Haag, waar geen enkele groep de meerderheid vormt, vraagt dit om bewust en inclusief handelen van iedere onderwijsprofessional.⁴

Onderzoek laat zien dat het erkennen en benutten van diversiteit bijdraagt aan hogere leerprestaties en meer schoolbetrokkenheid.⁵ Daarom bouwen wij aan een gemeenschap waarin leerlingen leren voor het leven, met aandacht en respect voor elkaar. Inclusiviteit is voor ons niet alleen een streven, maar een noodzakelijke voorwaarde voor goed onderwijs. Daarmee sluiten we aan bij de internationale ambitie voor inclusief onderwijs van de Verenigde Naties.⁶

Missie

Wij bieden inclusief en kansrijk onderwijs in een wereldse context.



Wij bieden inclusief en kansrijk onderwijs in een wereldse context vanuit 3 pijlers:

1

De Johan de Witt Scholengroep creëert impact

De Johan de Witt Scholengroep biedt onderwijs dat verder gaat dan kennisoverdracht. We bereiden leerlingen voor op een betekenisvolle toekomst, waarin zij vol vertrouwen en met een sterk waardenkompas hun plek in de wereld innemen. De Johan de Witt Scholengroep draagt bij aan gelijke onderwijskansen, maatschappelijke betrokkenheid en duurzame ontwikkeling. In nauwe samenwerking met ouders, maatschappelijke organisaties en onze stedelijke omgeving verbinden we het onderwijs met de wereld van nu en morgen. Zo groeien onze leerlingen niet alleen academisch, maar leren zij ook actief bij te dragen aan een betere samenleving, dichtbij en ver weg.

2

De Johan de Witt Scholengroep maken we samen

De Johan de Witt Scholengroep is een leer- en werkomgeving waarin samenwerking en professionele groei centraal staan. We begeleiden (nieuwe) collega's en leerlingen zorgvuldig, nemen hen mee in onze cultuur van hoge verwachtingen en waarderen hun unieke inbreng. We geloven in de kracht van gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het gedeelde vertrouwen in ons vermogen om iedere leerling te laten leren (collective teacher efficacy) is een motor achter onze onderwijskwaliteit. Door samen te ontwerpen, te reflecteren en te verbeteren, vergroten we onze impact. Onze gedeelde taal en aanpak – vastgelegd in de JdW-Kijkwijzer, Klimwijzer en Koerswijzer – versterken de samenhang en maken zichtbaar wat we van elkaar mogen verwachten. Zo bouwen we aan een cultuur van leren, voor leerlingen én collega's.

3

De Johan de Witt Scholengroep staat midden in de wereld

De Johan de Witt Scholengroep is stevig geworteld in Den Haag: een internationale, superdiverse stad en het democratische hart van Nederland. Met zeven locaties benutten we actief de culturele, maatschappelijke en economische rijkdom van onze omgeving als betekenisvolle leercontext. Dankzij een sterk netwerk aan partners krijgen leerlingen gelegenheid om hun interesses en talenten verder te ontwikkelen, actuele maatschappelijke vraagstukken te verkennen en een waardevolle bijdrage te leveren aan een rechtvaardige samenleving.



Gegeven onze missie kiezen wij als Johan de Witt Scholengroep voor een strategische koers die richting geeft aan onze ambities voor de komende vier schooljaren. Deze strategie is het middel waarmee wij onze missie realiseren: inclusief en kansrijk onderwijs in een wereldse context.

In deze koers staat een leven lang leren centraal, voor leerlingen én collega's. We geloven dat duurzame onderwijskwaliteit ontstaat wanneer professionele groei, reflectie en gedeelde verantwoordelijkheid onderdeel zijn van de dagelijkse praktijk. Daarom investeren we in gerichte professionalisering, onderzoekend handelen en gedeeld leiderschap.

Onze strategie richt zich op het versterken van de vakbekwaamheid van onderwijzend en ondersteunend personeel, het ontwikkelen van een professionele leergemeenschap en het systematisch verbeteren van ons onderwijs op basis van evidence-informed werken. Door te bouwen aan een lerende organisatie creëren we de voorwaarden om onze ambities waar te maken en onderwijs te bieden dat ertoe doet: betekenisvol, toekomstgericht en verbonden met de samenleving waarin onze leerlingen opgroeien.

**“Betekenisvol,
toekomstgericht
en verbonden met
de samenleving”**

Onze koers

In dit hoofdstuk

- Visie
- Ambities 2026-2030
- Ambities VO Haaglanden
- Visie op leren



Visie

We leiden jongeren op tot goed geïnformeerde, zelfverzekerde en maatschappelijk betrokken wereldburgers.



Op de Johan de Witt Scholengroep geloven we in onderwijs dat verder reikt dan cijfers en diploma's. In een snel veranderende, steeds verder globaliserende samenleving leiden *wij jongeren op tot goed geïnformeerde, zelfverzekerde en maatschappelijk betrokken wereldburgers*. Jongeren die hun talenten kennen, stevig in hun schoenen staan, vanuit kennis kritisch durven denken, zich verbinden met anderen en verantwoordelijkheid nemen voor hun rol in de wereld.

Onze visie is geworteld in zowel een maatschappelijke opdracht als een stevige onderwijskundige overtuiging. In een samenleving waarin grenzen vervagen, technologie (AI) een steeds grotere rol inneemt en diversiteit de norm is geworden, hebben jongeren méér dan ooit behoefte aan een stevige kennisbasis. Kennis gaat bij ons vooraf aan vaardigheden: het stelt leerlingen in staat om met vertrouwen hun weg te vinden in een complexe wereld en is de sleutel tot kansengelijkheid en persoonlijke groei.

Deze visie hebben we vertaald naar een eigen uitwerking van Biesta's drieslag. We rusten leerlingen toe met kennis én vaardigheden die hen in staat stellen hun toekomst vorm te geven (**kwalificatie**). Kennis vormt de onmisbare bouwsteen voor kritisch denken, zelfontplooiing en maatschappelijke participatie. Vanuit kennis leren zij zich uitdrukken, weloverwogen keuzes maken en zich met begrip bewegen in een complexe samenleving. We helpen leerlingen een eigen stem te ontwikkelen, zodat zij met zelfvertrouwen kunnen handelen, reflecteren en richting geven aan hun leven (**persoonsvorming**). Tegelijkertijd begeleiden we hen in het samenleven met anderen, als betrokken burgers in een diverse, democratische en steeds veranderende samenleving (**socialisatie**).

Ambities 2026-2030

Onderwijskundig beleid, Personeelsontwikkeling, Kwaliteitscultuur, Good governance.



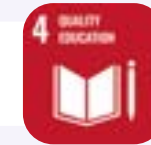
De Johan de Witt Scholengroep formuleert voor de komende vier jaar stevige ambities op het gebied van onderwijskundig beleid, personeelsontwikkeling, kwaliteitscultuur en governance. Deze ambities zijn stevig verankerd in onze missie en visie, en dragen bij aan de realisatie van de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties.⁷

Als wereldgerichte school bereiden wij jongeren voor op actief wereldburgerschap in een duurzame en inclusieve samenleving. Daarbij hanteren we een Whole School Approach (WSA): een integrale werkwijze waarin duurzaamheidswaarden zijn doorvertaald naar onze visie, pedagogiek, het curriculum, personeelsbeleid, leeromgeving en bedrijfsvoering. Zo dragen we bij aan brede maatschappelijke ontwikkeling en maken we de SDG's zichtbaar in zowel ons onderwijs als in de samenwerking met leerlingen, ouders en externe partners.⁸



Figuur: SDG's

1. Onderwijskundig beleid



1. Een kennisrijk als kansrijk curriculum

De komende jaren investeren we in een curriculum waarin kennisopbouw het fundament vormt en voorafgaat aan vaardigheden. Onderzoek onderstreept dat een kennisrijk en systematisch opgebouwd curriculum essentieel is voor het verkleinen van onderwijsachterstanden, het bevorderen van leesvaardigheid en het bieden van gelijke onderwijskansen, zeker voor leerlingen uit sociaaleconomisch kwetsbare posities.⁹ Ons curriculum wordt cumulatief, coherent en cultureel relevant opgebouwd, met expliciete koppeling tussen leerdoelen, didactiek en toetsing. Deze constructieve afstemming¹⁰ zorgt ervoor dat leerlingen weten wat er van hen wordt verwacht, hoe zij daaraan kunnen voldoen en hoe zij de opgedane kennis toepassen in betekenisvolle contexten. We combineren een inhoudsrijke opbouw met (wereld)thema's en realistische opdrachten, zodat kennis niet alleen wordt onthouden, maar ook verdiept, toegepast en verbonden. Docenten worden hierbij ondersteund om curriculumbewust en doelgericht te werken, met professionele ontwikkeling als randvoorwaarde. Zo bouwen we aan een kansrijk curriculum dat bijdraagt aan dieper leren én brede maatschappelijke vorming.

2. Effectieve lessen als standaard

De komende jaren werken we doelgericht aan het versterken van leskwaliteit, zodat effectieve lessen niet afhankelijk zijn van individuele docenten, maar voortkomen uit gedeeld vakmanschap. We hebben meer ruimte voor gezamenlijk lesontwerp gecreëerd, met de JdW-Kijkwijzer als leidraad voor krachtig pedagogisch-didactisch handelen. Onderzoek laat zien dat leskwaliteit een bepalende factor is voor leerwinst en gelijke onderwijskansen. Juist daarom investeren we in professionele samenwerking rond lesontwerp en -uitvoering. Door lessen samen te ontwerpen, te bespreken en te verbeteren, ontstaat een gedeelde professionele standaard. Effectieve lessen worden daarmee het resultaat

van gezamenlijke expertise, doelgerichte keuzes en een cultuur van continu leren.¹¹

3. Een kansrijke determinatiepraktijk

De komende jaren werkt een leerteam, bestaande uit wetenschappers, expertleraren en de schoolleiding, aan een kritische evaluatie én doorontwikkeling van onze determinatiepraktijk. We onderzoeken of onze huidige overgangsnormen voldoende aansluiten bij de beweging richting evidence-informed onderwijs in alle facetten van het curriculum. We signaleren dat het huidige determinatieproces op onderdelen versterkt kan worden: beslissingen worden niet altijd genomen op basis van gedeelde, valide of complete informatie. Er is ruimte voor verbetering in transparantie, structuur en gezamenlijke normstelling. Dat raakt direct aan de kwaliteit van ons onderwijs én de kansen die leerlingen krijgen.

Daarom streven we naar een determinatieproces dat gedragen wordt als een zorgvuldig ingerichte, professionele vorm van besluitvorming.¹² We willen inzetten op het groeipotentieel van leerlingen en voorwaarden creëren die ontwikkeling mogelijk maken. Dat betekent: beslissingen nemen op basis van voldoende, objectieve en gedeelde informatie, met uitlegbare en eerlijke uitkomsten als resultaat.

Transparantie is hierin essentieel: leerlingen moeten weten waar ze staan, wat van hen wordt verwacht en hoe zij kunnen groeien richting een bepaald niveau.¹³ Kansrijk determineren vraagt daarbij om een toetsbeleid dat niet alleen prestaties meet, maar het leerproces ondersteunt. We ontwikkelen daarom een visie op toetsing waarin de formatieve en summatieve functies elkaar versterken.¹⁴ Zo willen we de voorspellende waarde en didactische functie van toetsing binnen het determinatieproces vergroten.

2. Personeelsbeleid

4. Sterke basisvaardigheden: Taal & Rekenen

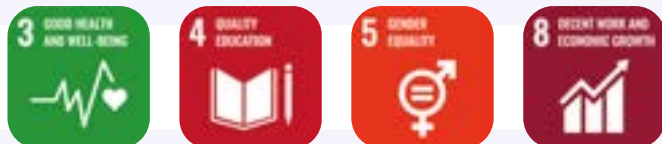
De komende jaren versterken we doelgericht het onderwijs in basisvaardigheden, met specifieke aandacht voor taal- en rekenbewustzijn bij alle docenten. Zowel nationale als internationale onderzoeken laten zien dat de taal- en rekenvaardigheid van Nederlandse leerlingen onder druk staat.¹⁵ Deze vaardigheden zijn cruciaal voor schoolsucces, maatschappelijke participatie en gelijke (onderwijs)kansen. Scholen vervullen hierin een sleutelrol. We zetten breed in op de ontwikkeling van taalvaardigheden, met thematisch onderwijs, taalgericht vakonderwijs, aandacht voor spreekvaardigheid, functioneel meertaligheid en een structurele leescultuur. Leerlingen werken tijdens hun schoolloopbaan toe naar referentieniveaus die passen bij hun onderwijsniveau. Voor het vmbo is 2F het beoogde eindniveau voor rekenen en taal. Havo-leerlingen ronden af op niveau 3F voor beide vakken, terwijl vwo-leerlingen uitstromen op 3F voor rekenen en 4F voor taal. In het praktijkonderwijs geldt 1F als minimum, met inzet op groei richting 2F. Deze niveaus zijn vastgesteld als landelijke einddoelen en dragen bij aan een doorlopende leerlijn richting vervolgonderwijs en arbeid.¹⁶

5. Doorlopende professionele ontwikkeling volgens de JdW-Kijkwijzer

Vanuit onze strategie Een leven lang leren investeren we voortdurend in professioneel leren. Alle professionalisering sluit aan bij de JdW-Kijkwijzer en daarmee bij onze visie op leren. Dit geldt voor het driejarig inductietraject én voor de dinsdagmiddagscholingen. Onze professionaliseringsaanpak is cumulatief opgebouwd: een sterke basis in de eerste jaren, gevolgd door ruimte voor verdieping en verbreding. Dit realiseren we door de inzet van expertleraren, interne scholing, en blijvende ontwikkeling op de werkvloer. We investeren daarnaast bewust in schoolleiderschap via structurele scholing, leidende coalities en de versterking van teacher leadership op elke locatie. We streven ernaar dat professionalisering op alle niveaus evidence-informed, duurzaam en contextgebonden is. Professionaliseringstrajecten zijn het meest krachtig wanneer ze gebaseerd zijn op wetenschappelijke inzichten over leren, gericht zijn op bewezen effectieve strategieën en nauw aansluiten bij de praktijk van de school. Zo maken we van professionalisering geen losse interventie, maar een structureel middel voor duurzame verbetering van de onderwijskwaliteit.¹⁷

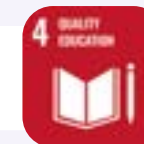
6. Gedeeld leiderschap en Teacher Leadership versterken

De komende jaren zetten we gericht in op het versterken van gedeeld leiderschap binnen de school. We geloven dat leiderschap niet alleen bij formele leidinggevenden ligt, maar in de hele organisatie aanwezig is. Daarom bouwen we aan leidende coalities waarin schoolleiders, expertleraren en informele leiders samen richting geven aan schoolontwikkeling. Teacher leadership speelt hierin een centrale rol: leraren nemen, op basis van expertise en betrokkenheid, actief leiderschap op in hun team en dragen bij aan kwaliteitsverbetering buiten het klaslokaal. We organiseren teacher leadership zowel overstijgend als op locatieniveau. Overstijgend werken thematische leerteams, onder



begeleiding van onderwijswetenschappers, aan schoolbrede thema's en delen zij nieuwe inzichten met alle locaties. Op locatieniveau nemen teacher leaders en expertleraren het voortouw in verbeterinitiatieven binnen vakleerteams en leerjaren. Dit betekent dat we niet alleen expertleraren benoemen, maar ook investeren in hun begeleiding, zowel inhoudelijk als ook op het gebied van leiderschapsvaardigheden. Door leiderschap te verdelen, vergroot de collectieve verantwoordelijkheid en ontstaat ruimte voor een duurzame professionele leercultuur.¹⁸

3. Kwaliteitscultuur



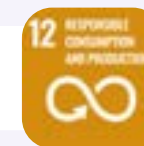
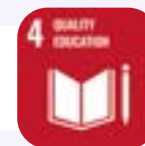
7. Johan de Witt Scholengroep als Professionele Leergemeenschap

De komende jaren ontwikkelt de Johan de Witt Scholengroep zich verder als Professionele Leergemeenschap (PLG), waarin hoge verwachtingen, gedeelde verantwoordelijkheid en een onderzoekend vermogen en houding het fundament vormen voor onderwijskwaliteit. Vanuit de overtuiging dat elke leerling kan leren, bouwen we aan een leercultuur waarin leraren actief samenwerken aan het verbeteren van hun lespraktijk en het realiseren van leersucces voor alle leerlingen.¹⁹ Onze PLG is gebaseerd op drie principes: focus op leren, samenwerking met gedeeld eigenaarschap en resultaatgericht verbeteren.²⁰ Deze komen tot uiting in de werkwijze van leerteams, die met een actieonderzoekscyclus cyclisch werken aan praktijkverbetering.²¹ Leerteams functioneren als platte netwerken en vormen de kern van professionele ontwikkeling binnen de school. We versterken de PLG structureel door te investeren in tijd, ruimte, gedeeld leiderschap en professionele ondersteuning. Zo maken we van samen leren de norm, en van onderwijsverbetering een gedeelde verantwoordelijkheid van het hele team.

8. Data-geïnformeerd werken

De komende jaren versterken we onze werkwijze als data-geïnformeerde schoolorganisatie. We verzamelen systematisch gegevens over leerresultaten, leskwaliteit, de effectiviteit van ingezette interventies, betrokkenheid, verzuim en welbevinden, en gebruiken deze actief voor reflectie, besluitvorming en gerichte onderwijsverbetering. Niet data op zich, maar de professionele interpretatie en vertaling ervan naar doordacht handelen staat centraal.²² Op alle niveaus binnen de organisatie maken we gebruik van data-instrumenten zoals vaksuccesplannen, praktijkonderzoek en PowerBI-dashboards. We investeren in datageletterdheid en werken aan een onderzoekende cultuur waarin collega's leren van en met data, met als doel het versterken van het leerproces van elke leerling.

4. Good Governance



9. Verantwoord en duurzaam handelen

De Johan de Witt Scholengroep handelt vanuit een stevig moreel kompas en neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus. We geven actief invulling aan goed bestuur, met transparantie, integriteit en publieke verantwoording als leidende principes.²³ Daarbij is onze bestuurlijke praktijk in lijn met de Governancecode voor het funderend onderwijs, die is gebaseerd op vijf kernprincipes: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. In lijn met deze code leggen wij actief verantwoording af aan onze gemeenschap—leerlingen, ouders, medewerkers, partners en de stad— en betrekken wij belanghebbenden op een betekenisvolle manier bij beleidsontwikkeling, kwaliteitszorg en onze maatschappelijke opdracht.²⁴ Leiderschap binnen onze organisatie is gericht op het creëren van publieke waarde: strategische keuzes dragen zichtbaar bij aan kwalitatief onderwijs, inclusie en duurzaamheid.²⁵ Om dit te realiseren hanteren we de Whole School Approach (WSA) als integrale benadering. Daarmee verankeren we duurzaamheid en maatschappelijke impact systematisch in ons onderwijs, onze organisatie en de samenwerking met onze omgeving.²⁶ Vanuit gedeeld leiderschap sturen we niet alleen op leeropbrengsten, maar ook op sociale rechtvaardigheid, ecologische bewustwording en verbondenheid binnen de schoolgemeenschap. Zo geven we als school concreet invulling aan onze maatschappelijke opdracht en nemen we actief verantwoordelijkheid in het duurzaam, bewust en rechtvaardig handelen.



Figuur: Governancecode Funderend Onderwijs (PO-Raad, VO-raad, & VTOI-NVTK, 2025)

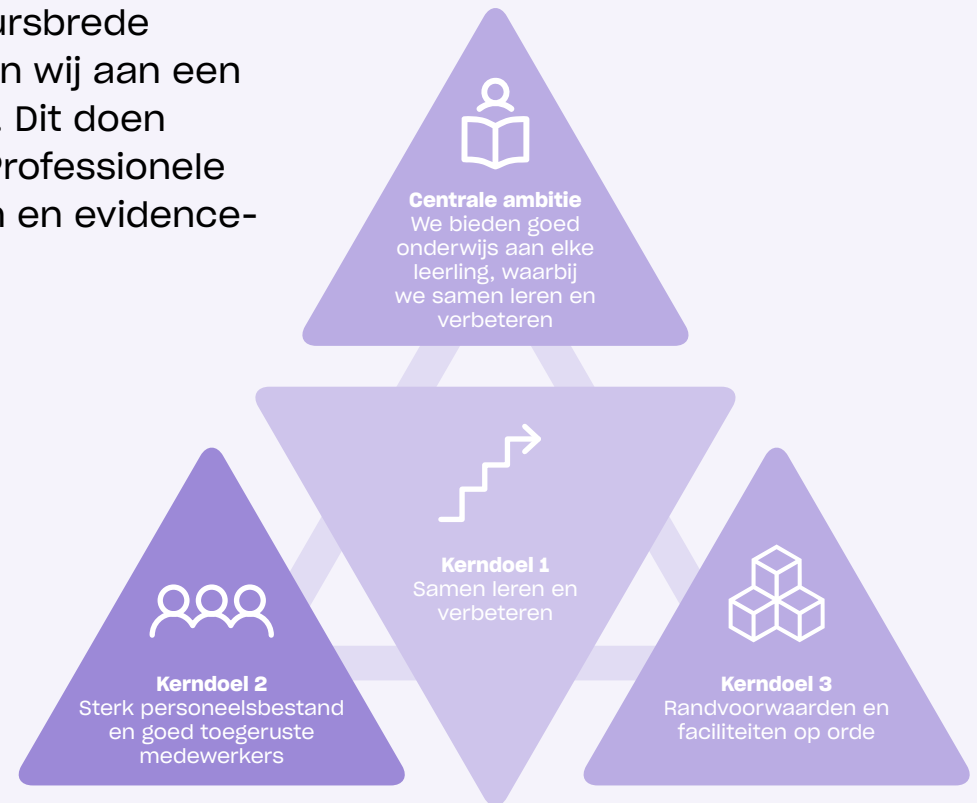
Ambities VO Haaglanden



De ambities van de Johan de Witt Scholengroep sluiten nauw aan bij de koers van VO Haaglanden. In lijn met het bestuursbrede streven naar goed onderwijs voor elke leerling bouwen wij aan een professionele cultuur van samen leren en verbeteren. Dit doen we door onze scholengroep door te ontwikkelen als Professionele Leergemeenschap, gedeeld leiderschap te stimuleren en evidence-informed onderwijspraktijken te borgen.

We geven actief invulling aan aantrekkelijk en inclusief werkgeverschap, met ruimte voor professionele ontwikkeling, teacher leadership en aandacht voor duurzame inzetbaarheid. Daarnaast dragen we bij aan toekomstbestendige randvoorwaarden en maatschappelijke impact, onder andere door in te zetten op duurzaamheid – zowel in het onderwijs als in de bedrijfsvoering (via de Whole School Approach) – digitalisering en regionale samenwerking. Een belangrijk speerpunt is het toekomstgericht inzetten van artificiële intelligentie (AI) in onderwijs, bedrijfsvoering en professionalisering, met blijvende aandacht voor ethiek en privacy.

Onze visie en ambities versterken de uitvoering van het koersplan 2025–2029 van VO Haaglanden en maken zichtbaar hoe wij als scholengroep bijdragen aan gedeelde publieke waarde en kansrijk onderwijs voor alle leerlingen.²⁷



Figuur: Samenvatting Koersplan 2025-2029 VO Haaglanden (2025)

Onderwijskundig beleid

In dit hoofdstuk

- Visie op leren
- Kennisrijk curriculum als kansrijk curriculum
- Breed en verdiepend onderwijsaanbod
- Focus op basisvaardigheden
- Verbreding en verdieping met JdW-routes
- Veilige en verantwoorde schoolomgeving



Visie op leren



Op de Johan de Witt Scholengroep geloven we dat goed onderwijs begint met een gedeelde en onderbouwde visie op leren. Onze visie is normatief en evidence-informed: ze combineert inzichten uit de cognitieve leerpsychologie met principes van culturele responsiviteit. Daarmee sluiten we aan bij wat werkt, wat past bij onze leerlingen en wat nodig is in onze specifieke schoolcontext.²⁸

Vanuit de cognitieve leerpsychologie weten we dat leren plaatsvindt wanneer kennis duurzaam wordt opgeslagen in het langetermijngeheugen. Dit vraagt om directe en expliciete instructie, activering van voorkennis, gespreide herhaling, gerichte feedback en het beperken van cognitieve overbelasting van het werkgeheugen.²⁹ Tegelijkertijd is effectief leren niet mogelijk zonder een sociaal veilige en inclusieve leeromgeving. Daarom verbinden we deze inzichten met culturele responsiviteit: we erkennen en benutten de sociaal-culturele identiteit van onze leerlingen als krachtbron voor leren en ontwikkeling.³⁰

Onze visie op leren is niet iets wat alleen op papier staat. We hebben deze visie concreet vertaald naar zichtbaar handelen op drie niveaus binnen de school.

Door op deze drie niveaus samenhangend en doelgericht te werken, maken we onze visie op leren dagelijks zichtbaar in de praktijk.



Leerlinghandelen – De JdW-Klimwijzer

De Klimwijzer ondersteunt leerlingen bij het nemen van verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces. Het instrument stimuleert reflectie, doelgericht werken en groeigericht denken. Leerlingen leren effectieve leerstrategieën toepassen, passend gedrag vertonen en constructief samenwerken. Zo ontstaat duidelijkheid over wat van hen wordt verwacht op het gebied van leren en gedrag. De Klimwijzer versterkt het begrip van leerlingen over hun rol in het leerproces en motiveert hen om 'hogere klimmen' op de schoolladder, die symbool staat voor schoolsucces.



Docenthandelen – De JdW-Kijkwijzer

De Kijkwijzer ondersteunt docenten bij het systematisch reflecteren op en verbeteren van hun lespraktijk, op basis van gedeelde pedagogische en didactische uitgangspunten. Het instrument stimuleert een uniforme en doelgerichte aanpak in het lesgeven en maakt het mogelijk om onderwijskwaliteit consistent te evalueren. Tegelijkertijd helpt de Kijkwijzer bij het signaleren van individuele ontwikkelbehoeften en vormt zij de basis voor gestructureerde collegiale feedback op basis van lesobservaties. Zo draagt de Kijkwijzer bij aan een professionele cultuur waarin samenwerken, leren van elkaar en voortdurende ontwikkeling vanzelfsprekend zijn.

Schoolleidershandelen – De JdW-Koerswijzer

De Koerswijzer ondersteunt schoolleiders bij koersvast leiderschap en het geven van het goede voorbeeld in het versterken van onderwijskwaliteit. Het instrument bevordert eenduidigheid en gemeenschappelijkheid binnen het leiderschapsteam en helpt bij koersbewaking, het bouwen aan een professionele en resultaatgerichte cultuur en het voeren van onderwijsgerichte gesprekken. De Koerswijzer maakt het mogelijk om leiderschap systematisch te evalueren en kritisch te reflecteren op het eigen handelen, met als doel de impact op het leren van leerlingen en leraren te vergroten. Daarnaast biedt het handvatten om ontwikkelbehoeften van schoolleiders inzichtelijk te maken en hen gericht te ondersteunen in hun professionele groei.





Kennisrijk curriculum

als kansrijk curriculum

Op de Johan de Witt Scholengroep geloven we dat een kennisrijk curriculum essentieel is voor het bevorderen van gelijke onderwijskansen. Kennis vormt de bouwsteen voor taalbegrip, kritisch denken en leervermogen in alle vakgebieden. Daarmee is kennis niet alleen een middel tot schoolsucces, maar ook tot bredere maatschappelijke participatie en burgerschap.³¹ Onderzoek toont aan dat een systematisch en coherent opgebouwd curriculum, gericht op de cumulatieve opbouw van algemene en culturele kennis, met name leerlingen uit sociaaleconomisch minder bevoorrechte milieus ten goede komt.³²

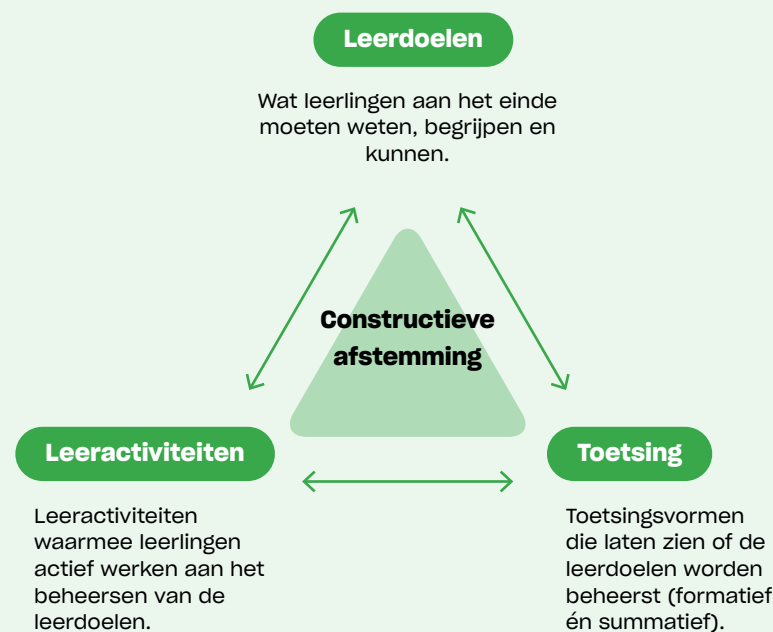
Een kennisrijk curriculum biedt álle leerlingen toegang tot krachtig cultureel kapitaal, ongeacht hun achtergrond. Door expliciet te zijn in wat leerlingen moeten kennen en kunnen, verkleinen we de afhankelijkheid van de thuissituatie en vergroten we gelijke onderwijskansen. Tegelijkertijd bevordert een kennisrijk curriculum diep leren: pas wanneer leerlingen over voldoende achtergrondkennis beschikken, kunnen zij zich complexe denkvaardigheden eigen maken zoals analyseren, redeneren en oordeelsvorming.³³

Ons curriculum is ontworpen volgens het principe van backward design: we vertrekken vanuit de eindtermen en bouwen van daaruit terug naar de leerjaren in de onderbouw. Dit waarborgt een doorlopende, samenhangende leerlijn, ondersteund door constructieve afstemming tussen leerdoelen, toetsing en leeractiviteiten.³⁴ De SLO-kerndoelen (van Stichting Leerplanontwikkeling), CvTE-eindtermen (van het College voor Toetsen en Examens) en de referentieniveaus voor taal en rekenen vormen hierbij het uitgangspunt. Voor moderne vreemde talen hanteren we het Europees Referentiekader voor Talen (ERK). De curriculaire structuur is zichtbaar binnen het Programma voor Toetsing Onderbouw (PTO) en het Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA).

Het curriculum wordt uitgewerkt in leerdoelkaarten in het digitale programma RTTI-Online. Deze doelkaarten geven per vak en opleiding inzicht in de inhoud, opbouw en toetsing gedurende het schooljaar. Leerlingen krijgen op basis hiervan structureel feedup (waar werk ik naartoe?), feedback (waar sta ik nu?) en feedforward (wat is mijn volgende stap?) aangeboden. Docenten maken de beoogde leerdoelen per periode expliciet en volgen de voortgang via RTTI-Online. De ontwikkeling van de leerling wordt hiermee zichtbaar voor zowel docent als leerling, wat gerichte ondersteuning en eigenaarschap bevordert.³⁵

Een belangrijk uitgangspunt in ons curriculumontwerp is het principe van constructive alignment³⁶: leerdoelen, onderwijsactiviteiten en toetsing worden op elkaar afgestemd, zodat leerlingen weten wat er van hen verwacht wordt en hoe ze daaraan kunnen voldoen. Deze benadering

“Een kennisrijk curriculum biedt álle leerlingen toegang tot krachtig cultureel kapitaal, ongeacht hun achtergrond.”



Figuur: Constructieve afstemming (Biggs & Tang, 2011)

bevordert diepgaand begrip en actieve betrokkenheid, versterkt het leerproces en vergroot de validiteit van toetsing. Constructive alignment draagt bovendien bij aan transparantie en externe verantwoordbaarheid.

Wij realiseren ons dat een kennisrijk curriculum op zichzelf niet voldoende is. Het potentieel van leerlingen blijft onderbenut als kennisoverdracht niet samengaat met academisch optimisme bij docenten; het gedeelde geloof in eigen doeltreffendheid, vertrouwen in leerlingen en ouders, en een cultuur van hoge maar haalbare verwachtingen. Wetenschappelijk onderzoek wijst uit dat leraren die hoge en positieve verwachtingen uitspreken en handelen vanuit de overtuiging dat iedere leerling kan leren, méér leerwinst realiseren dan leraren die zich, bewust of onbewust, laten leiden door lage verwachtingen of externe factoren als achtergrond of gedrag. Zelfs het meest kennisrijke curriculum verliest zijn kracht wanneer het met lage verwachtingen wordt aangeboden.³⁷

Daarom investeren we niet alleen in curriculumontwikkeling, maar ook in de professionele ontwikkeling van onze docenten. We stimuleren een cultuur waarin academisch optimisme en hoge verwachtingen voor álle leerlingen vanzelfsprekend zijn. Dit vraagt om een reflectieve, curriculumbewuste leraar die flexibel inspeelt op verschillen, zich verantwoordelijk voelt voor het leren van elke leerling en voortdurend werkt aan zijn of haar eigen pedagogisch-didactisch handelen. Zo halen we het maximale uit het curriculum én uit onze leerlingen.

Een kennisrijk curriculum is daarmee niet alleen een onderwijskundige keuze, maar ook een morele en maatschappelijke opdracht. Door elk kind toegang te geven tot krachtige kennis, verkleinen we structureel kansenverschillen en creëren we ruimte voor persoonlijke ontwikkeling, studiesucces en volwaardige deelname aan de samenleving van onze (oud-)leerlingen.

“Een kennisrijk curriculum is daarmee niet alleen een onderwijskundige keuze, maar ook een morele en maatschappelijke opdracht.”



Breed en verdiepend onderwijsaanbod

De Johan de Witt Scholengroep biedt een breed en inclusief onderwijsaanbod dat recht doet aan de talenten en mogelijkheden van iedere leerling. Leerlingen kunnen bij ons terecht voor gymnasium, vwo, havo, mavo, vmbo kader (kbl), vmbo basis (bbl), praktijkonderwijs+ (PrO+), praktijkonderwijs (PrO), entree-opleidingen, onderwijs aan nieuwkomers (ISK) en het internationaal georiënteerde Middle Years Programme (MYP). De opbouw en inhoud van de verschillende leerwegen zijn uitgewerkt in onze schoolgids.

In het vakkenpakket krijgen leerlingen toegang tot alle moderne en klassieke vreemde talen, waaronder Arabisch, Chinees (vwo), Italiaans, Turks, Russisch, Spaans, Duits en Frans. Deze talenselectie weerspiegelt zowel de culturele diversiteit van onze school als onze internationale blik. In de bovenbouw kunnen leerlingen zich verdiepen in bijzondere vakken zoals Filosofie, Natuur, Leven en Technologie (NLT), Praktijkgerichte Programma (PGP), Maatschappijwetenschappen, Bedrijfseconomie, etc.

Daarnaast biedt de school ruimte voor verrijking buiten het lesrooster. Via de vijf thematische JdW-routes – Kunst, Sport, Studie, Wereld en Digi – kunnen leerlingen hun talenten verder ontwikkelen, werken aan persoonlijke groei en zich oriënteren op de wereld van morgen. Ook extracurriculaire activiteiten zoals pre-universities, Giving Back, maatschappelijke projecten, Olympiades en (internationale) talentprogramma's maken integraal deel uit van onze leeromgeving.

Dankzij deze rijkdom aan mogelijkheden creëren we een leeromgeving waarin leerlingen zich kunnen verdiepen, verbreden en een richting kunnen kiezen die bij hen past.

“Een leeromgeving waarin leerlingen zich kunnen verdiepen, verbreden en een richting kunnen kiezen die bij hen past.”



Focus op basisvaardigheden



De Johan de Witt Scholengroep besteedt gerichte aandacht aan de basisvaardigheden en heeft hiertoe de beleidsplannen Taal, Rekenen, Digitale geletterdheid en (Wereld)burgerschap met actieplannen opgesteld. Er zijn schoolscans uitgevoerd en speciale coördinatoren zijn aangesteld voor implementatie en monitoring van de plannen. Alle ingezette interventies zijn effectief bewezen, mede onderbouwd door internationaal onderzoek zoals van de Education Endowment Foundation (EEF), en zijn afgestemd op de unieke behoeften van onze leerlingen (zie Talenbeleid, Rekenbeleid, Wereldburgerschapbeleid en beleid Digitale Geletterdheid).

Taal & Rekenen

De Johan de Witt Scholengroep beschouwt taal en rekenen als cruciale basisvaardigheden voor schoolsucces, maatschappelijke participatie en gelijke kansen.³⁸ Onze leerlingen krijgen daarom meer onderwijstijd in de kernvakken Nederlands, Engels en Wiskunde dan gemiddeld. De voortgang wordt systematisch gevolgd met behulp van methode-onafhankelijke toetsen (zoals Diataal, CITO VAS en JIJ!), waarop gerichte interventies volgen. Taal- en rekencoördinatoren stemmen dit af met mentoren en vakdocenten. Adaptieve digitale programma's ondersteunen de ontwikkeling van basisvaardigheden, zowel in als buiten de les.



“Taalontwikkeling loopt als rode draad door het curriculum”

Taalvaardigheid vormt de sleutel tot leren in alle vakken en is daarmee een gedeelde verantwoordelijkheid van alle docenten. Binnen de Johan de Witt Scholengroep zijn onze docenten taalbewust: taalontwikkeling krijgt structureel aandacht via taalgericht vakonderwijs, waarbij leerlingen worden ondersteund in het verwerven van vaktaal, leesstrategieën en academische taal.³⁹ Lezen is ingebed in het curriculum, met onder andere jeugdromans per periode, leesbevordering in zaakvakken en thematisch lezen binnen IB en burgerschapsonderwijs.⁴⁰

In onze superdiverse context beschouwen we meertaligheid als kracht. Functioneel meertalig leren versterkt zowel de taalvaardigheid als het zelfvertrouwen van leerlingen, waarbij thuistalen worden benut als brug naar nieuwe kennis.⁴¹ Deze aanpak wordt gecombineerd met hoge verwachtingen en passende ondersteuning, waaronder High Dosage Tutoring, pre-teaching en verdiepingsmodules.⁴² Taalontwikkeling loopt als rode draad door het curriculum, lespraktijk en de schoolcultuur, ondersteund door een taalrijke leeromgeving met aandacht voor interactie, scaffolding en ouderbetrokkenheid.⁴³

Rekenvaardigheid is een essentiële basis voor schoolsucces, burgerschap en latere participatie in de samenleving.⁴⁴ Binnen de Johan de Witt Scholengroep versterken we het rekenonderwijs in de onderbouw met de methode Foutloos rekenen, waarin effectieve, eenvoudige en efficiënte rekenprocedures systematisch worden aangeboden. Elke les richt zich op één basisprocedure en sluit aan bij de principes van Mastery Learning, met lage cognitieve belasting en hoge succeservaringen. De instructie is expliciet en stapsgewijs, met aandacht voor getalbegrip, herhaling en differentiatie. Formatieve metingen per les en periodieke referentietoetsen bieden zicht op beheersing, waarmee instructie en ondersteuning doelgericht worden afgestemd. Leerlingresultaten worden gemonitord via een PowerBI-dashboard, waardoor het kernteam en de docenten inzicht hebben in voortgang op leerling- en klasniveau.

Leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, krijgen High Dosage Tutoring, met als doel deze intensieve interventie op termijn overbodig

te maken door preventieve kwaliteitsverbetering. Deze aanpak wordt ondersteund door didactische handvatten, geïnspireerd op de inzichten van Stichting Leerkracht.⁴⁵ We kiezen bewust voor één efficiënte rekenprocedure per bewerking, plannen voldoende leertijd, bouwen aan een kwaliteitscultuur waarin systematisch wordt geëvalueerd, en bevorderen rekenmotivatie door het creëren van succeservaringen.

Daarnaast passen we formatief handelen toe, versterken we het getalbegrip en maken we gericht gebruik van digitale hulpmiddelen, zoals NUMO, om het werkgeheugen te ontlasten. Zo ontstaat een gedragen rekendidactiek waarin visie, lespraktijk en schoolbrede afspraken samenkomen in een effectief en duurzaam rekenaanbod. In de bovenbouw wordt deze lijn voortgezet met vaste rekenlessen, ook voor leerlingen zonder het vak wiskunde. Via leerdoelgericht onderwijs, digitale ondersteuning en periodieke referentietoetsen bouwen zij verder aan niveau 2F of 3F, passend bij hun leerroute en exameneisen.

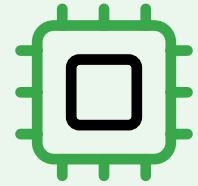


(Wereld)burgerschap

De Johan de Witt Scholengroep geeft in haar superdiverse context een wereldgerichte invulling aan burgerschapsonderwijs. We leiden leerlingen op tot goed geïnformeerde, zelfverzekerde en maatschappelijk betrokken wereldburgers die zich kunnen bewegen in een pluriforme democratische samenleving én een geglobaliseerde wereld. Onze visie rust op vier samenhangende pijlers: wereldburgerschap, internationale competenties, duurzaamheid en het idee dat leerlingen zich ontwikkelen tot ‘agents of change’.

Binnen deze visie onderzoeken leerlingen maatschappelijke en mondiale vraagstukken vanuit verschillende perspectieven, met aandacht voor mensenrechten, culturele diversiteit, sociale rechtvaardigheid en ecologische duurzaamheid. Burgerschapsonderwijs is daarmee niet alleen een wettelijke opdracht, maar een pedagogisch én maatschappelijk fundament: leerlingen ontwikkelen kritisch denken, mondiale betrokkenheid en de vaardigheden om actief bij te dragen aan een vreedzame, inclusieve en duurzame samenleving. Onze superdiverse context fungeert als natuurlijke oefenplaats voor interculturele ontmoeting. Daarbij zetten we cultureel responsieve didactiek bewust in, zodat elke leerling zichzelf herkent en aangesproken voelt.

Onze visie op burgerschap krijgt concreet vorm in drie samenhangende leerlijnen. De Maatschappij & Ik! richt zich op democratische vorming, mensenrechten en participatie. De Wereld & Ik! verbindt identiteit, culturele diversiteit en internationale competenties. De Aarde & Ik! behandelt duurzaamheid en systeemdenken in lijn met de Sustainable Development Goals en het GreenComp-kader. Binnen deze leerlijnen verwerven leerlingen kennis, vaardigheden en een handelingsperspectief: zij leren niet alleen begrijpen, maar ook verantwoordelijkheid nemen, initiatief tonen en betekenisvolle actie ondernemen—lokaal én mondiaal.



Digitale geletterdheid

De Johan de Witt Scholengroep beschouwt digitale geletterdheid als een essentiële basisvaardigheid. In een samenleving waarin technologie en artificiële intelligentie (AI) steeds bepalender worden, is het onze verantwoordelijkheid om leerlingen toe te rusten met de kennis en vaardigheden die nodig zijn om actief en kritisch deel te nemen aan een digitale wereld.⁴⁶

Vanaf de onderbouw besteden we doelgericht aandacht aan ICT-basisvaardigheden, informatievaardigheden, mediawijsheid en computational thinking — in lijn met de conceptkerndoelen voor digitale geletterdheid die in 2024 door het SLO zijn gepresenteerd.⁴⁷ Leerlingen volgen lessen in onder meer programmeren, robotica, AI-toepassingen en digitale media. Ze maken kennis met nieuwe technologieën zoals virtual reality (VR), drones en 3D-printen, en werken aan digitale portfolio's binnen kunsteducatie, loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB) en wereldburgerschap. Tegelijkertijd leren zij kritisch en bewust omgaan met technologie. Mediawijsheid is structureel ingebed in het curriculum, met aandacht voor thema's als privacy, nepnieuws, algoritmes en online veiligheid. Om afleiding te voorkomen en de focus op leren te behouden, geldt bij ons: telefoons zijn thuis of in de kluis. Het onderwijsteam is geschoold in digitale didactiek en de inzet van technologie in het leerproces. Tutoring, pre-teaching en verdiepingsmodules.⁴⁸ Taalontwikkeling loopt als rode draad door het curriculum, de lespraktijk en de schoolcultuur, ondersteund door een taalrijke leeromgeving met aandacht voor interactie, scaffolding en ouderbetrokkenheid.⁴⁹



Verbreding en verdieping met JdW-routes

Op de Johan de Witt Scholengroep geloven we in brede ontwikkeling met ruimte voor persoonlijke keuzes in leren. Gedurende hun schoolloopbaan maken leerlingen kennis met de vijf JdW-routes: Kunst, Sport, Studie, Wereld en Digi. Deze routes maken onderdeel uit van het onderwijsaanbod voor álle leerlingen, zodat zij zich ontwikkelen op het gebied van creativiteit, fysieke gezondheid, studievaardigheden, wereldburgerschap en digitale geletterdheid.

De JdW-routes zijn zowel in het reguliere curriculum verweven als aanvullend daarop, waardoor leerlingen binnen en buiten de lessen ruimte krijgen om te ontdekken, te groeien en talenten te ontwikkelen.

Daarnaast bieden de routes leerlingen de mogelijkheid om zich te verdiepen of verbreden binnen één of meerdere JdW-routes die aansluiten bij hun interesses en talenten. Zo combineren we een breed basisaanbod voor iedereen met ruimte voor eigenaarschap en persoonlijke groei. Daarmee bereiden we jongeren voor op een betekenisvolle toekomst in een veranderende wereld: wendbaar, wereldwijd en met een stevig eigen ontwikkelpad.

2



Sportroute

Voor bewegers met teamspirit en lef.

Na schooltijd worden dagelijks sportactiviteiten georganiseerd zoals basketbal, crossfit, voetbal, fitness, zwemmen, cricket en archery (boogschieten). Sport wordt hierbij benaderd als méér dan beweging: het is ook een middel om samen te werken, door te zetten, grenzen te verleggen en zelfvertrouwen te ontwikkelen. De sportactiviteiten zijn vrij toegankelijk voor alle leerlingen.

1



Kunstroute

Voor creatieve makers en denkers.

Leerlingen maken kennis met dans, theater, beeldende kunst, muziek en taalexpressie. Zij werken samen met toonaangevende Haagse instellingen als Het Nationale Theater, Korzo, Popschool Den Haag, het Residentie Orkest, Art-S-Cool en het Kunstmuseum Den Haag. In de bovenbouw volgen leerlingen lessen in de professionele omgeving van deze partners. Kunst en cultuur worden zo verbonden aan identiteit, zelfexpressie en maatschappelijke reflectie.

3



Studieroute

Voor doorzetters die een steuntje in de rug kunnen gebruiken.

Via het Huiswerkinstituut, de Zaterdagsschool, High Dosage Tutoring voor Taal en Rekenen en gerichte examentrainingen ondersteunen we leerlingen in het versterken van hun studievoordigheden en basisvaardigheden. Met behulp van de JdW-Planner leren zij effectief plannen en reflecteren op hun leerproces. De ondersteuning is bedoeld voor leerlingen die willen groeien en een steuntje in de rug kunnen gebruiken om hun leerdoelen te behalen.

“Daarmee bereiden we jongeren voor op een betekenisvolle toekomst in een veranderende wereld: wendbaar, wereldwijd en met een stevig eigen ontwikkelpad”

5

01
10

Digiroute

Voor digitale toekomstbouwers.

Leerlingen verkennen de digitale wereld via modules over coderen, gamedesign, digitale media, online veiligheid, artificiële intelligentie (AI) en ethiek. Ze leren technologie en AI-toepassingen gebruiken én kritisch bevragen, en ontwikkelen digitale vaardigheden die nodig zijn in een steeds technologische(re) samenleving.

4



Wereldroute

Voor betrokken wereldburgers.

Leerlingen werken in verdiepende modules thematisch aan urgente maatschappelijke vraagstukken rondom identiteit, klimaat, gezondheid, leefstijl, inspraak en democratie. In samenwerking met externe partners voeren zij authentieke opdrachten uit en verkennen zij hun rol als wereldburger in een diverse samenleving. Zo verbinden we burgerschapsonderwijs met de echte wereld, binnen en buiten de schoolmuren.

Veilige en verantwoorde schoolomgeving



Schoolklimaat

Positief schoolklimaat is een essentiële voorwaarde voor leren en ontwikkeling. Op de Johan de Witt Scholengroep creëren we een leeromgeving waarin rust, respect en structuur centraal staan. We streven naar een schoolcultuur waarin iedere leerling zich welkom, gezien en gewaardeerd voelt.

Duidelijke gedragsverwachtingen, heldere basisregels en herkenbare routines vormen de basis. Goed voorbereide lessen met een consistente lesopbouw en een uniforme indeling van lesperiodes zorgen voor voorspelbaarheid en structuur. Voor iedereen, leerlingen én medewerkers, is helder waar we naartoe werken. De JdW-Klimwijzer en JdW-Kijkwijzer bieden hierbij houvast als gedeeld kader voor gewenst gedrag en professioneel handelen in de school.

Veiligheid op school

Een veilige leeromgeving is meer dan de afwezigheid van incidenten. Het gaat om de aanwezigheid van vertrouwen, verbondenheid en respectvolle omgang. Daarom zorgen we op al onze locaties bewust voor een leerklimaat waarin leerlingen ongestoord kunnen leren en zich verbonden voelen met hun school. We streven naar een sterke sense of school belonging: het gevoel van erbij horen en ertoe doen binnen de schoolgemeenschap.⁵⁰ We realiseren dit door:

- basisafspraken te maken over respectvol omgaan met anderen;
- een inclusieve schoolcultuur te bevorderen
- een antipestprotocol te hanteren;
- met een gecertificeerd veiligheidsplan te werken op elke locatie.

Daarnaast zijn op alle locaties vertrouwenspersonen aanwezig. Leerlingen en medewerkers kunnen bij hen terecht voor een luisterend oor, begeleiding of advies bij persoonlijke of gevoelige kwesties. Zo versterken we de sociale veiligheid en het gevoel van geborgenheid binnen onze schoolgemeenschap.

Privacybeleid

Wij hechten veel waarde aan de bescherming van persoonsgegevens. Voor het verzorgen van onderwijs, leerlingenzorg en organisatiebeheer is het noodzakelijk om gegevens van (oud-)leerlingen, ouders en medewerkers vast te leggen. Hierbij hanteren wij de wettelijke kaders van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

Het privacybeleid is vastgesteld op het niveau van Stichting VO Haaglanden en is uitgewerkt in afzonderlijke reglementen voor leerlingen en medewerkers. Deze reglementen beschrijven helder welke gegevens worden verzameld, met welk doel en hoe de rechten van betrokkenen worden geborgd (zie Privacyreglement VO Haaglanden Leerlingen & Privacyreglement VO Haaglanden Personeel).



Personeelsbeleid

In dit hoofdstuk

- Context en uitgangspunten
- Taakbeleid
- Voortdurend professioneel leren
- Collective Teacher Efficacy
- Professionele ruimte



Context en uitgangspunten

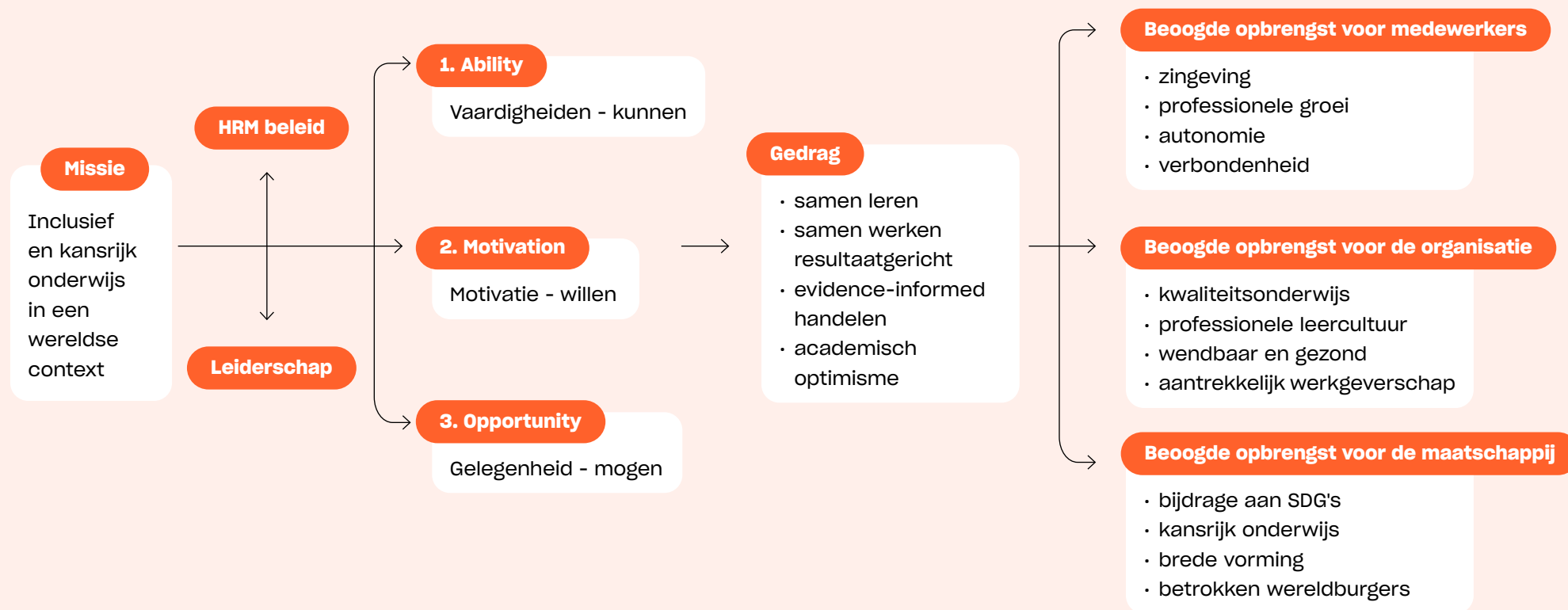
De Johan de Witt Scholengroep telt ruim 350 medewerkers, verdeeld over onderwijzend, ondersteunend, administratief en leidinggevend personeel. Zij vormen samen een diverse, deskundige en betrokken gemeenschap die zich inzet voor inclusief en kansrijk onderwijs in een wereldse context. De scholengroep valt onder het bevoegd gezag van Stichting VO Haaglanden en kent een heldere en integrale aansturingsstructuur.

Elke locatie heeft een eigen onderwijsprofiel en wordt geleid door één of meerdere locatieleiders, ondersteund door teamleiders. De scholengroep wordt geleid door een centrale directie die de locaties ondersteunt in onderwijs, organisatie en beleid.

Ons personeel weerspiegelt de brede diversiteit van de leerlingenpopulatie. We werken actief aan inclusief personeelsbeleid, waarbij representatie, samenwerking en professionalisering centraal staan. Dit draagt bij aan een cultuur van gelijke kansen, herkenning en ontwikkeling.

Vanuit het strategisch HRM-beleid van VO Haaglanden richten wij ons op vier pijlers: het versterken van aantrekkelijk werkgeverschap, het bevorderen van professionalisering en ontwikkeling, het bouwen aan sterk en inspirerend leiderschap, en het waarborgen van een veilige, gezonde en plezierige werkomgeving. Deze pijlers vormen gezamenlijk het fundament onder ons personeelsbeleid, dat gericht is op het aantrekken, behouden en laten floreren van talent in een lerende en inclusieve organisatie.⁵¹

Ons uitgangspunt voor een samenhangende benadering van personeelsontwikkeling is het AMO-model. Dit model stelt dat medewerkers optimaal kunnen bijdragen aan de organisatie wanneer zij beschikken over de juiste vaardigheden (Ability), de motivatie (Motivation) hebben om bij te dragen, én de gelegenheid (Opportunity) krijgen om dit te doen binnen een ondersteunende en stimulerende werkomgeving.⁵²



Figuur: AMO-model (Ability, Motivation, Opportunity) (Bozall & Purcell, 2003)

Taakbeleid

Ons taakbeleid, zowel voor onderwijzend als onderwijsondersteunend personeel, is ons strategische sturingsinstrument dat bijdraagt aan een verantwoorde balans tussen werkdruk, kwaliteit en professionele ontwikkeling. Het helpt om beschikbare tijd, collectieve ambities en individuele inzet zorgvuldig op elkaar af te stemmen. Daarbij is ruimte voor maatwerk op basis van aanstellingsomvang, levensfase of persoonlijke omstandigheden. Het taakbeleid biedt kaders, maar vraagt ook om voortdurende dialoog tussen leidinggevend en medewerkers over werkdruk, inzet en professionele groei. Het taakbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd in overleg met de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR). Waar nodig wordt het bijgesteld op basis van ervaringen, werkdrukbeleving en veranderende omstandigheden binnen de organisatie.

Voor onderwijzend personeel (OP) wordt gewerkt met een formatiesysteem (Zermelo), jaartaakmodellen en taakgesprekken. De kernactiviteit is lesgeven, waarbij maximaal 13 lessen per week gelden bij een mentoraat, en 16 zonder. Per les geldt een opslagfactor van 0,8 (0,7 voor LO). Startende docenten krijgen lesreductie (20% in het eerste jaar, 10% in het tweede jaar). Daarnaast kent het beleid algemene schooltaken (zoals vergaderingen en surveillances, gemiddeld 130 uur per jaar) en bijzondere taken (zoals coördinaties en decanaat), elk met specifieke tijdschaarstelling. Werkdrukregulering is een gedeelde verantwoordelijkheid, en inzet wordt vastgelegd in Zermelo, met ruimte voor bijstelling indien nodig (zie Taakbeleid OP).

Voor onderwijsondersteunend personeel (OOP) wordt gewerkt met een verlofkaart waarin werktijden, vakantie- en bijzonder verlof, thuiswerkafspraken, professionalisering en compensatie zijn opgenomen. Een fulltime werkweek bedraagt 38 uur, met jaarlijks 322 uur vakantieverlof (naar rato). Onderwijsondersteunend personeel krijgt standaard 40 uur voor professionalisering, uitbreidbaar bij een onderbouwd plan. Overwerk is alleen toegestaan met voorafgaande toestemming en wordt volgens cao-regels verrekend. Structureel werkoverleg en tweejaarlijkse

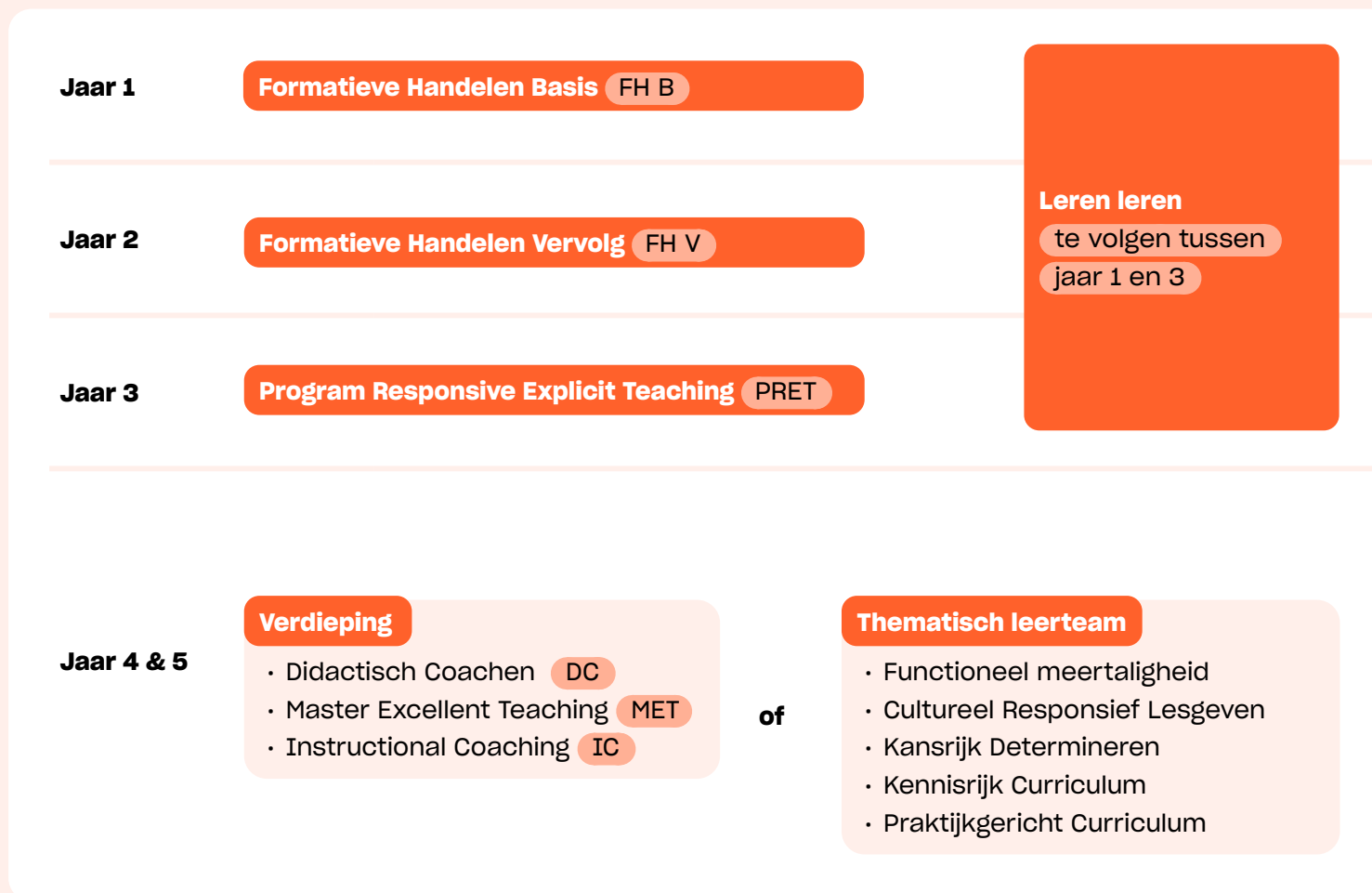
werkdruk analyses helpen om de balans tussen belasting en belastbaarheid te bewaken (zie Taakbeleid OOP).

Voortdurend professioneel leren

Vanuit onze strategie Een leven lang leren investeert de Johan de Witt Scholengroep structureel in professioneel leren op alle niveaus van de organisatie. Professionalisering is geen eenmalige interventie, maar een doorlopend en strategisch proces dat nauw verweven is met onze visie op leren en onderwijskundig handelen. Alle activiteiten sluiten aan bij de pedagogisch-didactische principes van de JdW-Kijkwijzer, die het fundament vormt voor effectief, doelgericht en responsief onderwijs (zie Scholingsplan).

Onze aanpak is cumulatief en gelaagd: nieuwe collega's starten met een stevig driejarig inductietraject, aangevuld door verplichte basistrainingen op dinsdagmiddagen voor al het onderwijzend personeel. Leerteams vormen de motor van onze Professionele Leergemeenschap (PLG). Daarin werken teams onderzoeksmatig aan duurzame verbetering van onderwijskwaliteit. In de verdere loopbaan is er ruimte voor verdieping en verbreding. Dit realiseren we via interne scholing, het opleiden en de inzet van expertleraren en voortdurende ontwikkeling op de werkvloer. Daarnaast investeren we doelgericht in schoolleiderschap, onder andere via structurele scholing, leidende coalities en versterking van teacher leadership op alle locaties.⁵³

Iedere medewerker beschikt over een individueel recht op professionalisering: 83 uur (OP) of 40 uur (OOP) per jaar in tijd, en een budget van €600 (beide naar rato van de aanstelling). Deze middelen kunnen worden ingezet voor scholing, intervisie, coaching of deelname aan vaknetwerken.⁵⁴



Figuur: Voorbeeld van het dinsdagmiddagaanbod op de Johan de Witt Scholengroep.

Collective Teacher Efficacy

Wij geloven in de kracht van samenwerking en collectief vakmanschap. *Collective teacher efficacy* verwijst naar het gezamenlijke geloof van leraren dat zij effectief kunnen bijdragen aan het leren van alle leerlingen, ongeacht hun achtergrond of beginsituatie.⁵⁵ Dit collectieve vertrouwen is een belangrijke voorspeller van betere leerprestaties.⁵⁶

Op de Johan de Witt Scholengroep wordt dit versterkt door een gedeelde onderwijsvisie, gezamenlijke kaders en een professionele cultuur waarin leraren van en met elkaar leren, gebaseerd op evidence-informed werken en gezamenlijke reflectie. De JdW-Kijkwijzer vormt hierin een centraal uitgangspunt. Deze vertaalt onze normatieve visie op leren naar concreet en gedeeld pedagogisch-didactisch handelen. Als kader voor lesobservaties, feedback en coaching ondersteunt de Kijkwijzer systematische reflectie en stimuleert zij het collectief handelen.⁵⁷

In onze superdiverse context richten we ons ook op *Culturally Responsive Teaching Self-Efficacy* (CRTSE): het vertrouwen van leraren om responsief les te geven in cultureel diverse klassen. Dit versterken we via reflectie, professionele ontwikkeling en scholingsprogramma's zoals de *Transformatieve School* en de *Leergang Cultureel Responsief Lesgeven*.⁵⁸ Op deze manier dragen we bij aan inclusiever onderwijs en versterken we het pedagogisch vakmanschap binnen de gehele organisatie.

Professionele ruimte

Kwalitatief goed onderwijs vraagt om professionele ruimte. Daarom organiseert de Johan de Witt Scholengroep doelbewust de voorwaarden die nodig zijn voor ontwikkeling, reflectie en duurzame inzetbaarheid. Dit doen we door tijd en ruimte te creëren voor vakmanschap, werkdruk structureel te verlagen en digitale ondersteuning te bieden aan alle medewerkers.

In het kader van vakmanschap creëren we ruimte voor ontwikkeltijd van docenten. De Johan de Witt Scholengroep investeert bewust in tijd voor onderwijsontwikkeling, lesvoorbereiding, collegiale consultatie

“Dit collectieve vertrouwen is een belangrijke voorspeller van betere leerprestaties”

en samenwerking in leerteams. Deze herinrichting van de werktijd van docenten biedt ruimte voor verdieping van het onderwijs en draagt bij aan werkplezier en herwaardering van het leraarschap, zonder dat dit ten koste gaat van het onderwijsaanbod voor leerlingen.

Tegelijkertijd investeren we structureel in werkdrukvermindering. Op basis van input van medewerkers zijn concrete maatregelen genomen, zoals de inzet van extra onderwijsassistenten, die met ondersteuning op termijn kunnen doorgroeien naar een lesgevende functie, en de structurele inhuur van extra pedagogisch opgeleide beveiligers en conciërges.

Ook wordt ingezet op digitale ondersteuning: alle medewerkers beschikken over een werktelefoon en er is gestart met de ontwikkeling van een nieuw digitaal platform voor OOP en OP. Deze voorzieningen zijn bedoeld om de informatievoorziening, samenwerking en communicatie te verbeteren, en zo de werkdruk in de dagelijkse praktijk te verlichten.

Werkdruk wordt bovendien structureel besproken tijdens gesprekken tussen medewerkers en leidinggevendenden, in teamoverleggen en getoetst in het tweejaarlijkse werkdrukonderzoek van VO Haaglanden. Op basis van de uitkomsten worden gerichte maatregelen genomen, zodat medewerkers zich duurzaam kunnen blijven inzetten en met energie blijven bijdragen aan de ambitie van de Johan de Witt Scholengroep.

Sterk schoolleiderschap

Binnen de Johan de Witt Scholengroep zien we schoolleiderschap als een essentiële hefboom voor duurzame onderwijsverbetering. Leidinggevend en geven richting aan onze ambities en bouwen aan een professionele, inclusieve en lerende organisatie.

Het strategisch HRM-beleid van VO Haaglanden heeft (terecht) aandacht voor 'Sterk Leiderschap'. Leidinggevend en vervullen hierin een sleutelrol door visie uit te dragen, eigenaarschap te stimuleren en ruimte te geven aan innovatie en reflectie.⁵⁹ Deze principes vormen ook binnen onze scholengroep het vertrekpunt voor sterk onderwijskundig leiderschap. De JdW-Koerswijzer ondersteunt daarbij als intern referentiekader voor systematische reflectie, koersbewaking en helpt bij het voeren van onderwijsgerichte gesprekken. Daarmee maken we leiderschap niet alleen zichtbaar, maar ook bespreekbaar en ontwikkelbaar.

Deze benadering vraagt om leiders die niet alleen richting geven, maar ook collectieve ontwikkeling binnen teams bevorderen. Door actief te investeren in samenwerking, feedbackcultuur en gedeeld eigenaarschap versterken onze schoolleiders de professionele leercultuur. Tegelijkertijd vervullen zij een verbindende rol richting externe partners en dragen zij bij aan bredere maatschappelijke opgaven. Daarmee handelen zij niet alleen binnen de school, maar ook in de context van de samenleving.⁶⁰

Om dit leiderschap duurzaam te borgen, stellen we duidelijke eisen aan de scholing van onze schoolleiders. Locatie- en teamleiders volgen de opleidingen Basisbekwaam en Vakbekwaam Schoolleider. Voor leden van de centrale directie geldt het afronden van een relevante masteropleiding. Zo waarborgen we dat leidinggevend en beschikken over de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor effectief en toekomstgericht onderwijskundig leiderschap.⁶¹

Kwaliteitscultuur

In dit hoofdstuk

- Weten wat werkt en het steeds beter doen
- JdW als Professionele Leergemeenschap
- Enigma kwaliteitsaanpak
- Data-geïnformeerd werken



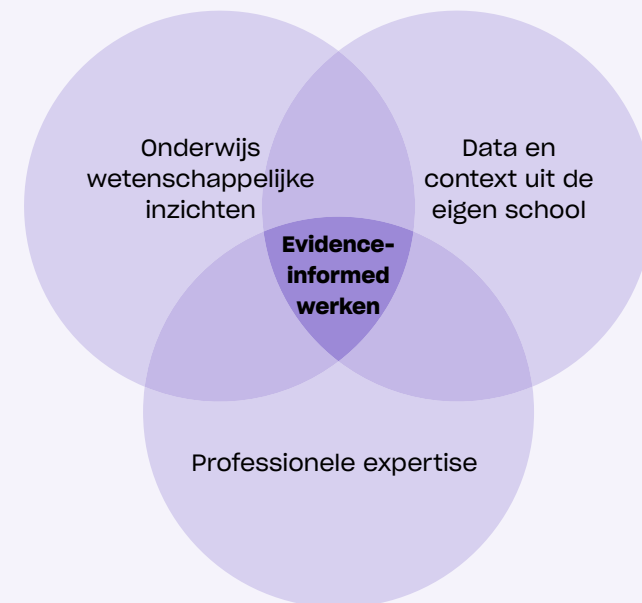
Weten wat werkt, en het steeds beter doen

Op de Johan de Witt Scholengroep bouwen we aan een kwaliteitscultuur waarin onderwijskundige keuzes worden gemaakt op basis van wat aantoonbaar werkt, wat past bij onze leerlingen en wat aansluit bij onze gedeelde visie op leren. We werken evidence-informed: we combineren inzichten uit de onderwijswetenschap met professionele ervaring en kennis van de context waarin onze leerlingen leren en opgroeien.⁶²

Onze visie op leren is stevig geworteld in de cognitieve leerpsychologie. We weten dat kennisopbouw, gespreide herhaling, heldere leerdoelen, feedback en directe instructie bijdragen aan duurzaam leren. Tegelijkertijd zijn we ons bewust dat leren alleen kan plaatsvinden in een leeromgeving waar leerlingen zich gezien, veilig en gewaardeerd voelen. Daarom combineren we bewezen effectieve strategieën met culturele responsiviteit, pedagogische nabijheid en hoge verwachtingen.

Kwaliteit is voor ons geen toeval, maar het resultaat van professionele samenwerking, systematisch reflecteren en doelgericht handelen. Onze kwaliteitsaanpak is stevig en resultaatgericht, maar altijd mensgericht: we stellen hoge verwachtingen en bieden de ondersteuning die nodig is om daaraan te voldoen. Verbeteren doen we cyclisch: op basis van gegevens, reflectie en samenwerking sturen we voortdurend bij.

Deze evidence-informed werkwijze is verankerd op alle niveaus van de organisatie. Teams maken gebruik van schoolbrede kwaliteitskaarten, schooleigen data en inzichten uit onderwijswetenschap. Data-coaches ondersteunen het analyseren en benutten van opbrengstgegevens, terwijl vakspecifieke verbetercycli vorm krijgen via vaksuccesplannen. Interne en



Figuur: Evidence-informed werken (Van Rossum et al., 2020).

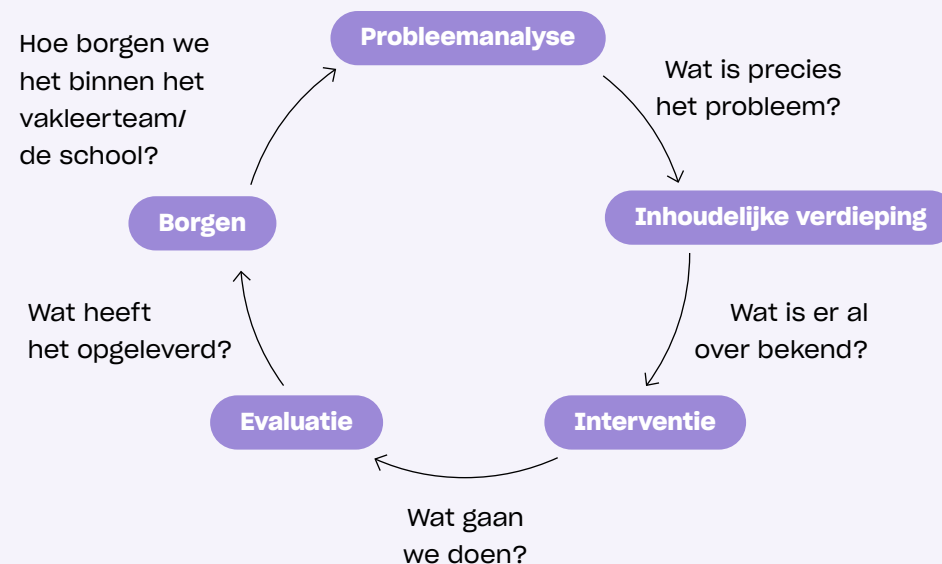
externe data worden gecombineerd met praktijkervaringen, zodat beleid en uitvoering in samenhang worden ontwikkeld. Zo zorgen we ervoor dat elke verbetering relevant, haalbaar en effectief is in dienst van het leren van onze leerlingen.

JdW als Professionele Leergemeenschap

De Johan de Witt Scholengroep is een lerende organisatie waarin we samen verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van ons onderwijs en het leren van onze leerlingen. Als professionele leergemeenschap (PLG) werken we doelgericht aan een cultuur waarin samenwerking, gedeelde ambities en hoge verwachtingen centraal staan. We geloven dat alle leerlingen kunnen leren en dat leraren hierin het verschil maken.⁶³

Onze werkwijze is gebaseerd op drie kernprincipes van een PLG: focus op leren, samenwerking met gedeelde verantwoordelijkheid en resultaatgericht handelen.⁶⁴ Dit vraagt om meer dan losse initiatieven; het vereist een professionele leercultuur waarin collega's van en met elkaar leren, hun lespraktijk onderzoeken en reflecteren op hun eigen handelen.

Binnen de PLG-structuur werken we in vakleerteams, thematische leerteams en in leerteams per leerjaar. Deze teams zijn plat georganiseerd en werken cyclisch aan het verbeteren van onderwijskwaliteit en leerlingresultaten. De JdW-Kijkwijzer biedt richting als gedeeld kader voor effectief lesgeven, en vormt daarmee een belangrijk instrument voor feedback, coaching en onderwijsontwikkeling. In de teams wordt systematisch gewerkt volgens de principes van actieonderzoek: problemen analyseren, verdiepen, experimenteren, evalueren en borgen.⁶⁵ Om dit duurzaam mogelijk te maken, investeren we in tijd, structuur en leiderschap. Schoolleiders creëren de ruimte en condities voor professionele samenwerking en stimuleren eigenaarschap en gedeeld leiderschap op alle niveaus. Leerteams zijn nauw verbonden met het schoolbeleid en leveren input voor de onderwijskundige koers van de organisatie. Zo bouwen we samen aan een cultuur waarin leren en verbeteren vanzelfsprekend zijn.



Figuur: Actie-onderzoekcyclus (Van der Zouwen, 2018)

Enigma kwaliteitsaanpak

De Johan de Witt Scholengroep werkt sinds 2020 met de Enigma Kwaliteitsaanpak.⁶⁶ Deze aanpak ondersteunt de ontwikkeling van een professionele kwaliteitscultuur, waarin met gedeelde standaarden wordt gewerkt aan duurzame onderwijsverbetering. De kern wordt gevormd door ambitiekaarten en kwaliteitskaarten die op maat zijn ontwikkeld, in lijn met onze visie, waarden en onderwijspraktijk.

De ambitiekaarten beschrijven per locatie de speerpunten, doelen en acties die bijdragen aan het realiseren van onze strategische ambities. Deze worden jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld, zodat ze blijven aansluiten bij veranderende behoeften en contexten.

De kwaliteitskaarten bevatten concrete afspraken, ritmes en routines op thema's zoals curriculum, pedagogiek, didactiek, ondersteuningsaanbod, verzuim en veiligheid. Ze maken inzichtelijk wat wij als organisatie belangrijk vinden en geven richting aan ons professioneel handelen op alle niveaus. De kaarten worden op school- en locatieniveau toegepast en waar nodig aangepast of aangevuld in samenwerking met betrokken teams en stakeholders.

Doel voor de komende jaren is het ontwikkelen van een overzichtelijk digitaal systeem waarin de samenhang tussen alle ambitie- en kwaliteitskaarten geborgd is. Dit systeem moet bijdragen aan transparantie, gedeeld eigenaarschap en gerichte focus binnen de organisatie. Deze aanpak is nauw verbonden met onze werkwijze op het gebied van opbrengstgericht en data-geïnformeerd werken. Met de Enigma Kwaliteitsaanpak versterken we onze professionele leercultuur en werken we doelgericht aan uitstekend en inclusief onderwijs voor iedere leerling.

Data-geïnformeerd werken

Op de Johan de Witt Scholengroep werken we systematisch en doelgericht aan onderwijsverbetering op basis van relevante gegevens. In vaksuccesplannen, praktijkonderzoek, Power BI-dashboards en met ondersteuning van ons datateam analyseren we leerresultaten, leskwaliteit, de effectiviteit van ingezette interventies, betrokkenheid, verzuim en welbevinden. Data worden niet op zichzelf gebruikt, maar in samenhang geïnterpreteerd en vertaald naar doordacht professioneel handelen en onze eigen onderwijspraktijk.⁶⁷

De komende jaren versterken we onze data-geïnformeerde werkwijze door te investeren in datageletterdheid, een onderzoekende cultuur en gedeelde reflectie binnen leerteams. Daarbij hanteren we een cyclisch proces van doelen stellen, data verzamelen, analyseren, vertalen naar actie en evalueren. Door kritisch te kijken naar wat werkt, voor wie en onder welke omstandigheden, benutten we data als middel om de kwaliteit van ons onderwijs duurzaam te versterken en recht te doen aan het leerpotentieel van *alle* leerlingen.⁶⁸



Good Governance

In dit hoofdstuk

- Uitgangspunten
- Organisatiemodel
- Whole School Approach
- Inclusiviteit
- Transparante en integere besluitvorming
- Medezeggenschap en betrokkenheid



Uitgangspunten

De Johan de Witt Scholengroep valt onder Stichting VO Haaglanden, maar kent een eigen herkenbare schoolstructuur en financieel-administratieve organisatie. Deze deels decentrale inrichting vraagt om zorgvuldige besluitvorming, gebaseerd op transparantie, integriteit, participatie en maatschappelijke verantwoording.⁷⁸ Daarom werken we volgens de uitgangspunten van *good governance*.

Het governancemodel van de Johan de Witt Scholengroep rust op vier pijlers: heldere governanceprincipes, gedeeld leiderschap, vertrouwen als sturingsmechanisme en het realiseren van publieke waarde. Transparantie en duidelijke rollen vormen het fundament van goed bestuur. Leiderschap zien wij als een gedeelde verantwoordelijkheid, waarbij leren en koers bepalen samen gebeurt. Vertrouwen is voor ons de basis van samenwerking; we bouwen hieraan door afspraken na te komen en open te communiceren. Publieke waarde realiseren we door interne doelen te verbinden aan maatschappelijke opgaven zoals duurzaamheid en kansengelijkheid. Zo creëren we een wendbaar en toekomstgericht model dat ons in staat stelt doelgericht te sturen en te blijven leren

Voor *good governance* is moreel leiderschap essentieel. In het onderwijs – waar publieke middelen worden ingezet voor de ontwikkeling van toekomstige generaties – is ethisch verantwoord handelen essentieel.⁶⁹ Wij sturen vanuit onze kernwaarden: ambitieus, betrokken en inclusief. Dat betekent: keuzes maken die recht doen aan mens en maatschappij.

Leiderschap op de Johan de Witt Scholengroep is gericht op het creëren van publieke waarde en het versterken van onze maatschappelijke opdracht.⁷⁰ Dat vraagt om rechtvaardige, transparante keuzes met oog

voor sociale en ecologische impact. Schoolleiders opereren in verbinding met hun omgeving en bevorderen duurzame en rechtvaardige praktijken. Ethiek is daarbij geen abstract ideaal, maar een dagelijks kompas. Ter ondersteuning gebruiken we de Koerswijzer: een instrument dat richting geeft aan verantwoord leiderschap, onderwijsgerichte dialoog stimuleert en bijdraagt aan een professionele schoolcultuur.

Ook onze governance- en controlpraktijk is ingebed in deze waarden. We hanteren het principe van public control: financiële sturing is onlosmakelijk verbonden met maatschappelijke doelen.⁷¹ We kijken verder dan cijfers en leveren actief een bijdrage aan strategische besluitvorming. Missiegericht financieel beheer ondersteunt zo het realiseren van publieke waarde.⁷² Voor ons betekent dit: investeren in duurzaamheid, inclusie en kwalitatief onderwijs, met transparante verantwoording en zichtbare maatschappelijke impact. Daarmee leveren we een concrete bijdrage aan de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties.

Organisatiemodel

De Johan de Witt Scholengroep bestaat uit meerdere locaties met elk een eigen karakter, doelgroep en onderwijsaanbod. Tegelijkertijd zijn we herkenbaar als één school, met een gedeelde visie, gezamenlijke

kwaltiteitscultuur en een stevige organisatorische structuur. Deze balans tussen verscheidenheid en samenhang is een bewuste keuze en vormt de basis voor ons integraal bestuur en onderwijskundig leiderschap.

Onze organisatiestructuur is ontworpen om effectief onderwijs en operationele efficiëntie te waarborgen. De structuur is gelaagd, met duidelijke rollen en verantwoordelijkheden. De centrale directie geeft strategische richting aan de scholengroep en ondersteunt de locaties in onderwijs, beleid en organisatie. Het management bestaat uit locatieleiders, teamleiders en coördinatoren. Ondersteunende diensten (zoals HRM, Financiën, Huisvesting, Kwaliteit, ICT) faciliteren de onderwijskundige en organisatorische processen. Vanuit deze structuur werken we doelgericht aan kwalitatief goed onderwijs en het vergroten van maatschappelijke impact.

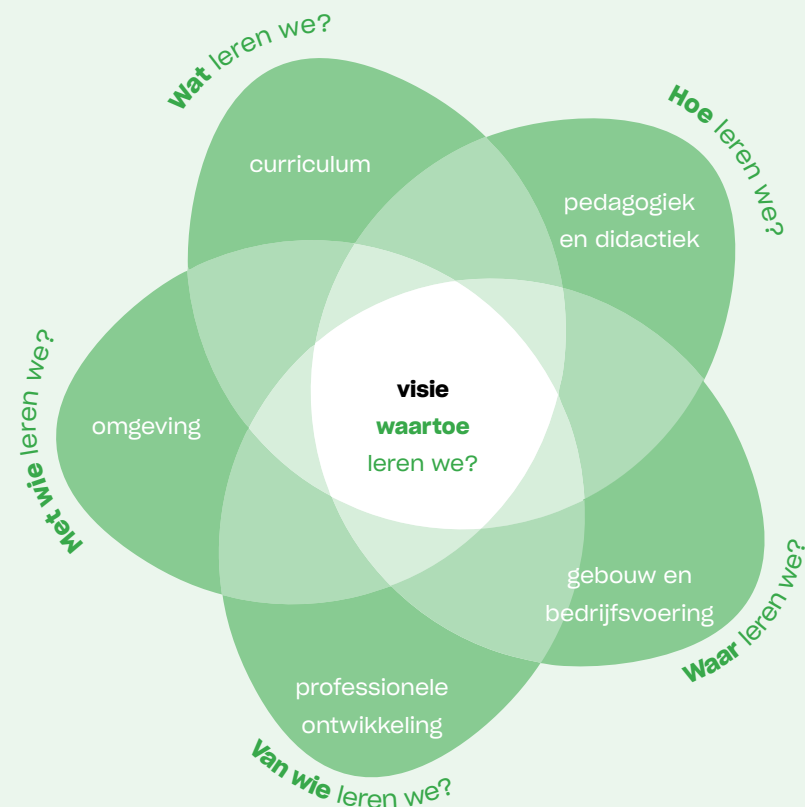
Whole School Approach

Onderwijsinstellingen vervullen een sleutelrol in duurzame ontwikkeling. In 2022 introduceerde de Europese Commissie het GreenComp-raamwerk voor duurzaamheidscompetenties in het onderwijs. Om effectief bij te dragen aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties is echter een bredere benadering nodig, waarin ook wereldburgerschap en sociale rechtvaardigheid zijn opgenomen.⁷³

De Whole School Approach (WSA) biedt zo'n integrale benadering, waarbij duurzaamheidswaarden systematisch worden verankerd in visie, curriculum, pedagogiek, fysieke leeromgeving, personeelsbeleid en bedrijfsvoering. Op die manier worden scholen actieve katalysatoren van maatschappelijke verandering.⁷⁴

De Johan de Witt Scholengroep past deze benadering concreet toe in:

- Duurzame bedrijfsvoering: onder meer via zonnepanelen, energiemonitoring, afvalscheiding en circulaire inkoop.
- Duurzaam HRM-beleid: met aandacht voor vitaliteit, werkgeluk en inclusieve teams.
- Duurzaamheidsonderwijs: zichtbare integratie van de SDG's in het



Figuur: Whole School Approach (Wals et al., 2024)

curriculum, onder andere binnen Wereldburgerschap, IB en de Praktijkgerichte Programma's.

- Maatschappelijke partnerschappen: samenwerking met regionale en stedelijke netwerken, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

Zo worden de SDG's verankerd in ons onderwijs, onze bedrijfsvoering én in de manier waarop we samenwerken met ouders, leerlingen en externe partners.

Inclusiviteit

Wij geloven in de kracht van diversiteit – zowel binnen onze leerlingpopulatie als in ons personeelsbestand. We bevorderen gelijke kansen bij werving en selectie, bieden intensieve begeleiding aan startende leraren en investeren in teamontwikkeling waarin verschillen worden gewaardeerd. Inclusiviteit is bij ons geen apart beleidsthema, maar een leidend principe in ons dagelijks handelen.

Het management- en docententeam van de Johan de Witt Scholengroep is bewust divers samengesteld op het gebied van achtergrond, cultuur en beroepservaring. Veel docenten hebben vóór hun onderwijs carrière gewerkt in andere sectoren, zoals journalistiek of het bedrijfsleven, en inspireren leerlingen met hun verhalen en netwerken voor gastlessen en voorlichting. De culturele diversiteit binnen het team biedt leerlingen herkenbare rolmodellen en draagt bij aan een dieper begrip van hun leefwereld, op alle niveaus binnen de school.

Een concreet voorbeeld van inclusief HRM binnen de scholengroep is de samenstelling van het managementteam, dat bewust evenwichtig is opgebouwd (50% mannen, 50% vrouwen) en divers is qua culturele achtergrond, leeftijd, levensfasen en opleidingsroutes, waaronder jonge ouders, zij-instromers en ervaren leidinggevendenden. Dit weerspiegelt onze inzet op gelijke kansen in doorstroom naar leiderschap en het bieden van herkenbare rolmodellen voor leerlingen en medewerkers.

Deze aanpak versterkt de sense of school belonging: het gevoel van erbij horen en gewaardeerd worden binnen de scholengroep.⁷⁵ Dit bevordert de verbondenheid van leerlingen en medewerkers, wat leidt tot een veilig leerklimaat en betere (leer)prestaties.⁷⁶ De komende vier jaren zetten we gericht in op professionalisering in culturele responsiviteit.

Transparante en integere besluitvorming

Wij hechten grote waarde aan openheid en zorgvuldigheid in alle lagen van de organisatie. Besluitvorming vindt plaats op basis van heldere informatie, in dialoog met betrokkenen en met oog voor het algemeen

belang. Professioneel en integer handelen wordt ondersteund door een gedragscode die richting geeft aan het dagelijks functioneren van medewerkers.

Ons financieel beleid is gericht op het waarborgen van een verantwoord weerstandsvermogen, het doelmatig inzetten van middelen en het transparant afleggen van verantwoording aan bestuur, medezeggenschap en de Inspectie van het Onderwijs.

Binnen dit kader onderschrijven wij de uitgangspunten van de Code Goed Onderwijsbestuur⁷⁷ die is gebaseerd op de principes van verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Wij geven hier concreet invulling aan door:

- Het openbaar maken van kerndocumenten, zoals statuten, reglementen, de gedragscode via onze schoolwebsite;
- Een actieve, horizontale dialoog met belanghebbenden: ouders, leerlingen en medewerkers worden systematisch betrokken bij beleidsvorming;
- Een jaarlijkse zelfevaluatie van de scholengroep op basis van het inspectiekader, waarbij bevindingen en verbeterafspraken systematisch worden vastgelegd.

Medezeggenschap en betrokkenheid

We geloven in het belang van meedenken, meepraten en meebeslissen. Daarom hebben we de medezeggenschap georganiseerd op verschillende niveaus en voor diverse doelgroepen:

- Leerlingenraad op elke locatie
- Ouderraad op schoolniveau
- Personeelsgeleding in de medezeggenschapsraad
- Medezeggenschapsraad (MR) als formeel inspraakorgaan voor beleid

De medezeggenschap wordt actief betrokken bij de totstandkoming en evaluatie van beleid en is een belangrijke pijler onder onze governance.



Locaties



1 Locatie Glasblazerslaan

Glasblazerslaan 25, 2512 XW Den Haag

2 Locatie Capadosestraat

Capadosestraat 25, 2523 AB Den Haag

3a Locatie Zusterstraat

Zusterstraat 120, 2512 TP Den Haag

3b Dependance Zusterstraat

Mackaystraat 4, 2522 VH Den Haag

4 Locatie Vermeerstraat

Vermeerstraat 56, 2525 VM Den Haag

5 Locatie Windjammersingel

Windjammersingel 80, 2496 ZC Den Haag

6 Locatie Hoofskade

Hoofskade 127-129, 2526 KB Den Haag



Den Haag

The map shows the city of Den Haag in orange. Six numbered location markers are placed on the map: 1, 2, 3a, 3b, 4, and 5. Marker 1 is in the central-north area, 2 is in the central-south area, 3a and 3b are in the north-central area, 4 is in the central area, and 5 is in the east-central area. The text 'Den Haag' is written in white on the orange map area.

Literatuur

Agirdag, O. (2020). *Onderwijs in de gekleurde samenleving.* EPO.

Ahmad, I., Cao, Y. & Moiz Halo, S. (2017).

A Review of Ethical Leadership and Other Ethics Related Leadership Theories. *European Scientific Journal*, 13(29), 10-23.

<https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n29p10>

Agirdag, O., & De Leersnyder, J. (2024). Against the odds: predictors of academic success and excellence in majority-minority schools. *School Effectiveness and School Improvement*, 1-25.

<https://doi.org/10.1080/09243453.2024.2385938>

Alhanachi, S. (2023). *Creating space for culturally responsive teaching.* Erasmus Universiteit Rotterdam.

Ashman, G. (2018). *Dit is goed onderwijs.* Amsterdam University Press.

Ashman, G. (2021). *Dit is goede didactiek.* Amsterdam University Press.

Ausubel, D. P. (1968). *Educational psychology: a cognitive view.* Holt, Rinehart and Winston.

Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational Psychologist*, 28, 117-148.

Bergsen, S., Meester, E., & Freriks, M. (2021). De vijf dimensies van een PLG. *Basisschoolmanagement*, 35(1), p. 20-23.

Bianchi, G., Pisiotis, U. and Cabrera Giraldez, M. (2022). *GreenComp The European sustainability competence framework*, Publications Office of the European Union.

Biesta, G. (2021). *De terugkeer van het lesgeven.* Phronese.

Biesta, G. (2022). *Wereldgericht Onderwijs een visie voor vandaag.* Phronese.

- Biggs, J., & Tang, C. (2011).** *Teaching for quality learning at university* (4th ed.). Open University Press.
- Boxall & Purcell (2003).** vertaald naar onderwijscontext door VO-raad en toegepast in het SHRM-beleid van VO Haaglanden
- Boonstra, M., & Naaijken, E. (2020).** *En wat als we nu weer eens gewoon gingen lesgeven.* Pica.
- Bouttaoune, R. (2023).** *Benut het leerpotentieel van álle leerlingen. Over het effect van hoge verwachtingen in het onderwijs.* Instondo (5e druk).
- Bossert, H., & Vosselman, E. G. J. (2014).** *Controllership in de publieke sector; naar sturen op waarden of 'hoe sterk is de eenzame controller?* Radboud Universiteit Nijmegen.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006).** Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Bourdieu, P. (1977).** *Cultural reproduction and social reproduction.* In J. Karabel & A.H. Halsey (Eds.), *Power and ideology in education* (pp. 487-511). Oxford University Press.
- Budding, G., & Wassenaar, M. C. (2018).** *De veranderende rol van de public controller.* Boom.
- Cadbury, A. (2002).** *Corporate Governance and Chairmanship: A Personal View.* Oxford University Press.
- Council of the European Union. (2022).** *Proposal for a Council Recommendation on learning for environmental sustainability.* Council of the European Union.
- Crul, M., Schneider, J., & Lelie, F. (2013).** *Superdiversiteit: Een nieuwe visie op integratie.* Amsterdam: VU University Press.
- De Leersnyder, J., Gündemir, S., & Ağirdağ, O. (2022).** Diversity approaches matter in international classrooms: How a multicultural approach buffers against cultural misunderstandings and encourages inclusion and psychological safety. *Studies in Higher Education*, 47(9), 1903-1920. <https://doi.org/10.1080/03075079.2021.1983534>
- De Wolf, I. (2023).** Vakmanschap als sleutel tot gelijke kansen. *ESB*, 108(4803), 104-107.
- Donohoo, J. (2017).** Collective teacher efficacy research: implications for professional learning. *Journal of Professional Capital and Community*, 2(2), 101-116. <https://doi.org/10.1108/JPC-10-2016-0027>
- DocentPlus. (2021).** *Werken met RTTI en RTTI-Online in de klas.* <https://www.docentplus.nl>
- Drost, J., & Verra, M. (2019).** *Van inzicht naar impact: Formatief handelen met RTTI.* Bazalt Educatief.
- DuFour, R. (2003).** Building a professional learning community. *School administrator*, 60(5), p. 13-18.
- DuFour, R., DuFour, R., & Eaker, R. (2021).** *Revisiting professional learning communities at work. Proven insight for sustained, substantive school improvement.* Solution Tree Press.
- Educational Endowment Foundation (2021).** *Effective professional development: Guidance report.* Educational Endowment Foundation.

- Eidhof, B. (2021).** *Handboek Burgerschapsonderwijs Voor het voortgezet onderwijs Editie Wereldburgerschap*. UNESCO en Nuffic.
- El Hadioui, I. (2019).** *Switchen en klimmen. Over het switchgedrag van leerlingen en de klim op de schoolladder in een grootstedelijke omgeving*. Uitgeverij Van Genneep.
- El Hadioui, I. (2022).** *Grip op de mini-samenleving. Over de zoektocht van leerlingen en professionals naar gelijke kansen in een stedelijke schoolcultuur*. Uitgeverij Van Genneep.
- European Education Area. (2022).** *Leren voor de groene transitie en duurzame ontwikkeling*. Geraadpleegd op 19 okt. 2023 van: <https://education.ec.europa.eu/nl/focus-topics/green-education/learning-for-the-green-transition>
- Expertgroep Doorlopende Leerlijnen Taal en Rekenen. (2009).** *Over de drempels met taal en rekenen: Eindrapport van de Expertgroep Doorlopende Leerlijnen Taal en Rekenen*. SLO.
- Feldman, J. (2019).** *Grading For Equity*. Corwin.
- Folkman, J. (2022).** *The trifecta of trust: The proven formula for building and restoring trust*. McGraw Hill.
- Gay, G. (2013).** Teaching to and through cultural diversity. *Curriculum Inquiry*, 43(1), 48-70. <https://doi.org/10.1111/curi.12002>
- Geldof, D. (2019).** *Superdiversiteit: Hoe migratie onze samenleving verandert*. Acco Uitgeverij.
- Goodenow, C. (1993).** The psychological sense of school membership among adolescents: Scale development and educational correlates. *Psychology in the Schools*, 30(1), 79-90.
- Groot, T.L.C.M en Helden van, G.J. (2017).** *Financieel management van non-profit organisaties*. Noordhoff.
- Grissmer, D., Grimm, K., Abenavoli, R., & Murrah, W. (2023).** *The case for knowledge-rich curricula*. Learning Policy Institute.
- Hajer, M., & Meestringa, T. (2022).** *In Handboek taalgericht vakonderwijs*. Coutinho.
- Hammond, Z. (2014).** *Culturally responsive teaching and the brain: Promoting authentic engagement and rigor among culturally and linguistically diverse students*. Corwin Press.
- Hirsch, E. D. (2016).** *Why knowledge matters: Rescuing our children from failed educational theories*. Harvard Education Press.
- Houtveen, A. (red.) (2018).** *DENK! Werk aan groei in begrip. Onderbouwning, beschrijving en exploratie van de werkzaamheid van het begrijpend leesprogramma voor het basisonderwijs DENK!* Hogeschool Utrecht, Kenniscentrum Leren en Innoveren.
- Hoy, W.K., Tarter, C.J., & Woolfolk Hoy, A. (2006).** Academic optimism of schools: A force for student achievement. *American Educational Research Journal*, 43(3), 425-446. <https://doi.org/10.3102/00028312043003425>
- Inspectie van het Onderwijs. (2024).** *De Staat van het Onderwijs 2024*.
- ICILS. (2023).** *International Computer and Information Literacy Study 2023*.
- Kohnstamm Instituut. (2023).** *Digitale geletterdheid in het voortgezet onderwijs: Stand van zaken en aanbevelingen*.
- Laloux, F. (2014).** *Reinventing organizations*. Nelson Parker.

- Jelier, W. (2021).** Evidence informed werken doe je zo. *Didactief*, januari/februari 2021.
- Jepma, I.J., Willemsen, M., Haagsman, A., Van de Berg, E., De Groot, J. (2024).** Kennisgedreven onderwijs. Onderzoek naar evidence-informed werken in het funderend onderwijs. SEO, Sardes.
- Kirschner, P. A., Sweller, J., & Clark, R. E. (2006).** *Why minimal guidance during instruction does not work: An analysis of the failure of constructivist, discovery, problem-based, experiential, and inquiry-based teaching.* *Educational Psychologist*, 41(2), 75-86.
- Kneyber, R., Sluijsmans, D., Devid, V. & Wilde López, B. (2022).** *Formatief handelen: van instrument naar ontwerp.* Phronese.
- Kirschner, P. A., Claessens, L., & Raaijmakers, S. (2019).** *Op de schouders van reuzen.*
- Maslow, A. H. (1943).** A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Marsh, J. A. (2012).** Interventions promoting educators' use of data: Research insights and gaps. *Teachers College Record*, 114(11), 1-48.
- Mayer, R., Davis, J., & Schoorman, F. (1995).** *An integrative model of organizational trust.* *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Meijerink, A. (2008).** *Over de drempels met taal en rekenen: Referentiekader taal en rekenen.* Expertgroep Doorlopende Leerlijnen Taal en Rekenen. Geraadpleegd op 15 juni 2024, van <https://www.taalenrekenen.nl>
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2024).** *Kamerbrief basisvaardigheden voortgezet onderwijs.*
- Muhammad, A. (2009).** *Transforming school culture: How to overcome staff division.* Solution Tree Press.
- Muijs, D. & Reynolds, D. (2017).** *Effective Teaching. Evidence and Practice.* Learning Sciences International.
- Moore, M. (1997).** *Creating public value: Strategic management in government.* Harvard University Press.
- OECD. (2023).** *PISA 2022 Results: What Students Know and Can Do.*
- OECD. (2023).** *Skills Outlook 2023: Future-Ready Education for Digital Societies.*
- Peters, L. (2021).** *Talen die de school in komen: De praktijk op een multiculturele basisschool.* Lan
- Polman, P., & Winston, A. (2021).** *Netto positief: hoe je een succesvol en duurzaam bedrijf creëert: door meer te geven dan te nemen.* Harvard Business Review Press.
- Rubie-Davies, C. (2014).** *Becoming a high expectation teacher: Raising the bar.* Routledge
- Saphier, J. (2017).** *High Expectations Teaching. How we persuade students to believe and act on "smart is something you can get".* Corwin.
- Schrijfgroep LPTN. (2017).** *Ruimte voor nieuwe talenten: Keuzes rond nieuwkomers op de basisschool.* PO raad.
- Schildkamp, K., & Poortman, C. (2022).** *Data use by teachers: Productive data use for learning-oriented improvement.* Routledge.

- Senge, P., Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J., & Kleiner, A. (2001).** *Lerende scholen. Het vijfde disciplinehandboek voor onderwijzers, ouders en iedereen die betrokken is bij scholing.* Academic Service.
- Sherrington, T. (2019).** *Rosenshine's Principles in Action.* John Catt Educational Ltd.
- Schott, C., Van Dartel, N., & Mijland, S. (2018).** *Teacher leadership: Niet lijden maar leiden.* NRO.
- Sleenhof, J. P., Koopman, M., Thurlings, M. C., & Beijaard, D. (2019).** An exploratory study into teachers' beliefs and experiences about allocating students. *Teaching and Teacher Education*, 80, 94–105.
- SLO. (2024).** *Conceptkerndoelen digitale geletterdheid VO.*
- Sluismans, D. M. A. (2020).** *Toetsing als kans om te leren: Een thematisch overzicht naar het waarom, wat, wanneer en hoe van formatief evalueren.* NRO.
- Sluismans, D. M. A., & Nanninga, A. (2023).** Een transparant en eerlijk determinatiebeleid als wapen tegen kansenongelijkheid. *Toetsrevolutie.*
- Snoek, M., Hulsbos, F., & Andersen, H. (2019).** *Leraar als leider: Teacher leadership in de schoolpraktijk.* Hogeschool van Amsterdam.
- Stichting VO Haaglanden. (2025a).** *Beleidsplan strategisch HRM 2025–2029.*
- Stichting VO Haaglanden. (2025b).** *Koersplan 2025–2029: Samen leren en verbeteren.*
- Surma, T. & Vanhoyweygen, K. & Muijs, D. & Kirschner, P. & Sluismans, D. (2019).** *Wijze lessen. 12 bouwstenen voor effectieve didactiek.* Ten Brink Uitgevers.
- Surma, T., Kirschner, P. A., Hattie, J., & Wiliam, D. (2025).** *Developing curriculum for deep thinking: The knowledge revival.* Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-74661-1>
- Surma, T., Boersma, K., Van de Sande, E., & De Smedt, F. (2025).** *Kennisrijk, kansrijk: Voor een curriculum dat werkt.* LannooCampus.
- Sweller, J. (1988).** Cognitive load during problem solving: Effects on learning. *Cognitive Science*, 12(2), 257–285.
- UNESCO. (2017).** *Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives.* UNESCO.
- United Nations. (2015).** *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development.* United Nations: Department of Economic and Social Affairs.
- VO-raad. (2019).** *Code goed onderwijsbestuur VO.* <https://www.vo-raad.nl/onderwerpen/goed-bestuur/code-goed-onderwijsbestuur>
- VO-raad. (2019).** *Code Goed Onderwijsbestuur in het voortgezet onderwijs.* https://www.vo-raad.nl/system/downloads/attachments/000/001/732/original/Code_Goed_Onderwijsbestuur_VO-raad_2019.pdf
- VO-raad. (2020).** *Beroepsstandaard schoolleiders VO.* https://www.vo-raad.nl/system/files/publicaties/Beroepsstandaard%20schoolleiders%20VO_definitief.pdf.

- VO-raad. (2025, juni 5).** *Governancecode Funderend Onderwijs*.
<https://www.vo-raad.nl/nieuws/governancecode-funderend-onderwijs>
- Van Avermaet, P., & Sierens, S. (2018).** *Taaldiversiteit in het onderwijs: van meertalig onderwijs naar functioneel veeltalig leren*. In *Goed Gegokt? Reflecties op twintig jaar gelijke-onderwijskansenbeleid in Vlaanderen* (pp. 45-63). Garant.
- Van den Bergh, L., van Amerongen, M., Gunsch, R., Timmermans, M., & Timmermans, A. (2021).** *Leidraad: onderwijs vanuit hoge verwachtingen*. NRO.
- Van den Bergh, L., Denessen, E., & Volman, M. (2020).** *Werk maken van gelijke kansen*.
- Van Lommel, K. (2018).** *Opening the black box of teacher judgement: The interplay of rational and intuitive processes*. University of Antwerp.
- Van Lommel, K., Van Gasse, R., Vanhoof, J., & Van Petegem, P. (2017).** Data use by teachers: The impact of motivation, decision-making style, and self-efficacy. *Educational Studies*, 43(5), 531-553.
- Van der Zouwen, T. (2018).** *Actie onderzoek doen*. Boom.
- Van Rossum, B., Ellenbroek, L., & De Vente, P. (2020).** *Sleutels voor evidence informed werken: Een verkenning naar mechanismen die bijdragen aan duurzame onderwijsverbetering*. Platform Samen Onderzoeken, PO-Raad, NRO.
- Van Wessum, L. (2023).** *Handboek bestuurlijk leiding geven aan lerende scholen*. Gompel & Svacina.
- Vertovec, S. (2007).** Super-diversity and its implications *Ethnic and Racial Studies*, 30(6), 1024-1054.
<https://doi.org/10.1080/01419870701599465>
- VO-raad. (2023).** *Collectieve arbeidsovereenkomst voor het voortgezet onderwijs 2023/2024*. Vereniging van scholen in het voortgezet onderwijs.
- Voion. (2023).** *Handreiking professionaliseren: Richting geven aan professionalisering in vo-scholen door verbinding van praktijk en strategie*. Berenschot.
- Wals, A. E., Bjønness, B., Sinnes, A., & Eikeland, I. (2024).** *Whole School Approaches to Sustainability: Education Renewal in Times of Distress*. Springer.
- Wiggins, G. P., & McTighe, J. (2005).** *Understanding by design* (2nd ed.). Pearson.
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004).** What do we know about teacher leadership? *Review of Educational Research*, 74(3), 255-316.
- Zak, P. J. (2001).** Trust and growth. *The Economic Journal*, 111(470), 295-321.
- Zenger, J., & Folkman, J. (2009).** The extraordinary leader: Turning good managers into great leaders. *McGraw-Hill Professional*.
- Zimmerman, B. J. (2000).** Self-efficacy: An essential motive to learn. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 82-91.

Eindnoten

- 1 Saphier, 2017; Rubie-Davies, 2015
- 2 DuFour et al., 2021; Bergsen et al., 2021; Muhammad, 2009
- 3 Goodenow, 1993; De Leersnyder et al., 2022
- 4 Vertovec, 2007; Geldof, 2019; Crul et al., 2013
- 5 Agirdag & De Leersnyder, 2024; Gay, 2013; Alhanachi, 2023;
Goodenow, 1993
- 6 UNESCO, 2017
- 7 Verenigde Naties, 2015
- 8 Wals et al., 2024; UNESCO, 2017; European Education Area, 2022
- 9 Hirsch, 2016; Grissmer et al., 2023
- 10 Biggs & Tang, 2011
- 11 De Wolf, 2023
- 12 Van Lommel, 2018
- 13 Feldman, 2019; Kneyber et al., 2022
- 14 Sluijsmans, 2020; Sluijsmans et al., 2023
- 15 OECD, 2023; Inspectie van het Onderwijs, 2024
- 16 SLO, 2009; Inspectie van het Onderwijs, 2024
- 17 Educational Endowment Foundation, 2021
- 18 Schott et al., 2018; Snoek et al., 2019; York-Barr & Duke, 2004
- 19 Rubie-Davies, 2015; Saphier, 2017
- 20 DuFour et al., 2016
- 21 Bergsen et al., 2021
- 22 Schildkamp & Poortman, 2022; Marsh, 2012;
Van Lommel et al., 2017
- 23 Cadbury, 2002; Budding & Wassenaar, 2018
- 24 PO-raad / VO-raad / VTOI-NVTK, 2025
- 25 Moore, 1997
- 26 Wals et al., 2024
- 27 Stichting VO Haaglanden, 2025b
- 28 Senge, 2006; Van Rossum et al., 2020;
Van den Berg et al., 2020; Jelier, 2021
- 29 Kirschner et al., 2006; Sweller et al., 2019; Bjork & Bjork, 2011;
Ashman, 2021; Muijs & Reynolds, 2017

30 Gay, 2013; Agirdag, 2020; Alhanachi, 2023; Hammond, 2014;
El Hadioui, 2022

31 Willingham, 2009; Bourdieu, 1977; Surma et al., 2024; 2025

32 Hirsch, 2016; 2019; Surma et al., 2024; Grissmer et al., 2023

33 Hirsch, 2016; Surma et al., 2024; 2025

34 Biggs & Tang, 2011; Wiggins & McTighe, 2005; Surma et al., 2019

35 Drost & Verra, 2019; DocentPlus, 2021

36 Biggs & Tang, 2011; Kneyber et al., 2022

37 Bouttaouane, 2023; Hoy, Tarter & Woolfolk Hoy, 2006

38 Ministerie van OCW, 2024; OECD, 2023

39 Hajer & Meestringa, 2022; Schiepers et al., 2022

40 Houteveen et al., 2018

41 Agirdag, 2020; Peters, 2021; Van Avermaet & Sierens, 2018

42 Rubie-Davies, 2015; Saphier, 2017

43 Gibbons, 2015; Hajer & Meestringa, 2022

44 Ministerie van OCW, 2024; OECD, 2023

45 Stichting Leerkracht, 2024

46 Ministerie van OCW, 2024; OECD, 2023

47 SLO, 2024

48 Rubie-Davies, 2015; Saphier, 2017

49 Gibbons, 2015; Hajer & Meestringa, 2022

50 Goodenow, 1993

51 VO Haaglanden, 2025a

52 Bozall & Purcell, 2003

53 Educational Endowment Foundation, 2021

54 VO-raad, 2023; Voion, 2023

55 Bandura, 1993; Donohoo, 2017; Goddard, 2001

56 Hattie, 2011

57 Senge, 2006; Saphier, 2017; Rubie-Davies, 2015

58 Gay, 2013; Alhanachi, 2023; Siwatu, 2007; Agirdag, 2020;
Hammond, 2014

59 VO Haaglanden, 2025a

60 VO-raad, 2020

61 Academica, 2024

62 Van Rossum et al., 2020; Van den Berg et al., 2020;
Jelier, 2021; Kirschner et al., 2019

63 Rubie-Davies, 2015; Saphier, 2017

64 DuFour et al., 2016

65 Bergsen et al., 2021; Verbiest, 2016; De Waal, 2016

66 Boonstra & Naaijken, 2020

67 Schildkamp & Poortman, 2022; Marsh, 2012;
Van Lommel et al., 2017

68 Schildkamp, 2019

69 Ahmad et al., 2017; Moore, 1997

70 Moore, 1997

71 Budding & Wassenaar, 2018; Moore, 1997

72 Groot & Van Helden, 2017

73 European Education Area, 2022; Europese Raad, 2023;
Bianchi et al., 2022; UNESCO, 2017

74 Wals et al., 2024

75 Goodenow, 1993

76 Agirdag, 2020; Alhanachi, 2023; El Hadioui, 2022;
Hammond, 2014; Gay, 2013

77 VO-raad, 2019

78 Cadbury, 2002; Budding & Wassenaar, 2018;
Groot & Van Helden, 2017



Voor vragen of meer informatie bel of bezoek:

Telefoon: 070-3120750

Website: info@johandewittscholengroep.nl

Adres: Zusterstraat 120
2512 TP Den Haag

**Johan de Witt
scholengroep**