



VO Steenwijkerland

TROMP MEESTERS

Schoolplan 2020-2024

‘Samen maken we morgen’



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
1. De huidige situatie.....	4
2. Het strategisch plan van het bestuur.....	6
3. RSG Tromp Meesters als organisatie.....	8
4. Onderwijskundige plannen en doelstellingen.....	9
4.1 Onderwijskundige koers.....	9
4.2 Pedagogische koers.....	9
5. Uitgelicht: De Actieve Leerling, Burgerschap, ICT, Secties, het Nieuwe Vak en Taalachterstanden.....	11
5.1 De actieve leerling.....	11
5.2 Burgerschap.....	11
5.3 De ontwikkelingen bij ICT.....	12
5.4 Secties.....	12
5.5 Het nieuwe vak.....	13
5.6 Taalachterstanden.....	13
6. Strategisch Human Resource Management (SHRM).....	14
6.1 Formatie en krimp.....	14
6.2 Functiebouwwerk.....	14
6.3 Veiligheidsbeleid.....	15
6.4 Opleidingschool Noordermarke.....	15
6.5 Participatie van leerlingen en ouders.....	15
6.6. Evenredige vertegenwoordiging in de schoolleiding.....	15
7. Kwaliteitsbeleid.....	16
8. Planning voor de komende periode.....	18

Voorwoord

Het voorliggende **Schoolplan 2020-2024** is gebaseerd op het principe dat sturing in een school van belang is, maar dat (gelukkig) niet alles kan worden gestuurd of gepland. Het afgelopen coronajaar heeft ons flink laten relativeren en ons tegelijkertijd ook geleerd waar het echt om gaat: contact tussen de docent en de leerling! Het onderwijsondersteunend personeel en de directie mag dit zo goed mogelijk ondersteunen, begeleiden en leiden.

‘**Samen maken we morgen**’ geeft mooi weer waar we voor willen staan. Het geeft weer dat verbinding en omgang met elkaar van groot belang is en tegelijkertijd is er ambitie om te bouwen aan beter onderwijs in een betere wereld.

De **RSG Tromp Meesters** werkt in een groter Bestuur, **Stichting Voorgezet Onderwijs Steenwijkerland-Weststellingwerf (SVOSW)**, dat in 2019 het **Strategisch Beleidsplan** heeft opgesteld. Binnen dit Strategisch Plan heeft de RSG de ruimte om haar Schoolplan op te stellen.

Dit Schoolplan beschrijft de volgende zaken:

- De huidige situatie.
- Het strategisch beleidsplan van de Stichting met missie en visie.
- De RSG Tromp Meesters als organisatie.
- De onderwijskundige en pedagogische doelstellingen en plannen.
- Uitgelicht: de actieve leerling, burgerschapsvorming, ICT, secties, het nieuwe vak en taalachterstanden.
- Strategisch Human Resource Management (SHRM).
- Het ondersteunende kwaliteitsbeleid.
- Planning voor de komende jaren.

1. De huidige situatie

Bij de komst van de rector a.i. is er een analyse gemaakt van de situatie van de school. In deze analyse worden de volgende zaken aangegeven en als uitgangspunten gehanteerd:

- In een professionele cultuur is de kern dat verantwoordelijkheid geven en verantwoordelijkheid nemen met elkaar zijn verbonden.
- Resultaat = Kwaliteit X Draagvlak
- Waardeer de positieve ontwikkelingen. Complimenten doen wonderen!
- Onderwijskundige ontwikkelingen dienen voorop te staan in de organisatie.

Er is toen ook een aantal sterke punten opgevallen bij de RSG:

- Er zijn leuke leerlingen op de RSG. In meer professionele woorden: het pedagogisch concept deugt!
- Het expertiseteam is kwalitatief goed en draagt bij aan een goed pedagogisch klimaat.
- Er zijn veel goedwillende en slimme collega's: onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel. Ook flexibel in tijden van nood.
- De afgelopen jaren zijn er veel goede plannen geschreven, zowel inhoudelijk als tekstueel.
- Een plezierig en goed samenwerkend managementteam.
- De ICT-voorzieningen zijn op orde en collega's kunnen die in het algemeen goed hanteren.

Naast deze positieve zaken is er ook een aantal zaken die niet goed of onrustig zijn. Ten eerste hebben deze te maken met de Bestuurlijke context:

- Een verandering van de organisatiestructuur die erg lang heeft geduurd.
- Er is sprake van een demografische krimp van het aantal leerlingen.
- Er is (was?) onduidelijkheid en onzekerheid over de huisvestingssituatie.
- Voor een flink aantal medewerkers staan de banen op de tocht.

Maar ook over de school zelf is een flink aantal opmerkingen te maken. Laten we voor een goede analyse deze zaken bij langs lopen:

- De visie is op zich goed maar niet doorleefd. Er zijn allerlei plannen met te weinig samenhang en niet voortkomend uit een onderwijskundige visie.
- Bij de RSG is er sprake van een identiteitscrisis. Wie zijn we als RSG en welke waarden willen we uitdragen? Ook het verlies van de afdelingen kader en basis speelt hierbij een rol.
- Docenten werken hard, maar de leerlingen zijn didactisch minder of niet actief. Bovendien werken de docenten niet eensgezind aan de belangen van de school.
- Er is sprake van een mankerende discipline. Afspraken zijn niet altijd afspraken en zolang er niemand op wordt aangesproken kan dit zijn gang gaan.
- Medewerkers spreken elkaar weinig aan. In een professionele cultuur is dit mogelijk.
- Coaching van leerlingen in en buiten de klas wordt heel verschillend gedaan: heel erg positief en ook heel erg behoudend en daarmee niet meer passend bij deze tijd.
- Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) kan beter.
- De overgangsregeling is veel te ingewikkeld en organisatiegericht.

Ondertussen is aan een flink aantal zaken gewerkt. Zo is het PTA sterkt verbeterd, is er een verbeterde visie tot stand gekomen en wordt er gewerkt aan de coaching van leerlingen. Door het coronajaar 2020-2021 is een aantal zaken in de vertraging gekomen, maar in het algemeen

is het vertrouwen en de onderlinge samenwerking sterk verbeterd. Financieel wordt een bezuiniging doorgevoerd, zodat de RSG Tromp Meesters weer een solide basis heeft. Elkaar aanspreken en een mankerende discipline is een hardnekkig onderdeel van de cultuur. Dat geldt ook voor de leerlingen die minder actief in de lessen meedoen en daardoor minder betrokken lijken te zijn.

In dit Schoolplan 2020-2024 wordt uitgebreid stilgestaan bij de onderwijskundige en professionele ontwikkeling van de RSG Tromp Meesters.

2. Het strategisch plan van het bestuur

Als school gebruiken we graag de visie van onze **Stichting Voorgezet Onderwijs Steenwijkerland-Weststellingwerf (SVOSW)**.

De algemene missie luidt als volgt:

'We verzorgen algemeen toegankelijk, goed en thuisnabij onderwijs. Dat is waar de scholen zich verantwoordelijk voor voelen. Goed onderwijs is onderwijs dat niet alleen en vanzelfsprekend voldoet aan de algemene normen, maar houdt ook rekening met wat onze leerling in de regio nodig heeft. Wij dragen zorg voor onderwijs dat bijdraagt aan de talentontwikkeling van iedere leerling. Bij de ontwikkeling en het doen ontwikkelen van cognitieve en sociaal-emotionele vaardigheden wordt rekening gehouden met de verschillende leerstijlen (denkers, doeners of een combinatie van de twee) van leerlingen. Goed onderwijs sluit aan op het vervolgonderwijs en/of leidt toe tot de arbeidsmarkt. Wij leveren een bijdrage aan de persoonlijke ontwikkeling van onze leerlingen en geven op al onze scholen zichtbaar aandacht aan burgerschapsvorming.'

Leidend in onze visie:

'We geloven dat ieder mens het in zich heeft zich te ontwikkelen tot een waardevol lid van onze samenleving en naar vermogen bij te dragen aan een rechtvaardige samenleving. Wij dragen hieraan bij door leerlingen en medewerkers gelijke kansen te bieden op persoonlijke groei.'

Bovenstaande is zichtbaar via:

- Maximale talentontplooiing via eigentijds onderwijs van hoge kwaliteit in een inspirerende gastvrije en veilige omgeving.
- Het uitgangspunt dat individuele leerlingen nieuwsgierig zijn en we dagen hen uit om op een betekenisvolle, onderzoekende, ondernemende en creatieve manier hun studie als medeverantwoordelijke te benaderen.
- Sterke betrokkenheid bij de persoonlijke ontwikkeling van elke individuele leerling.
- Ondersteuning van leerlingen in hun ontwikkeling tot mondige, zelfstandige en verantwoordelijke wereldburgers.
- Ruimte voor levensbeschouwelijke vraagstukken en zingeving.
- Een kleinschalig georganiseerde en krachtige leeromgeving die midden in de regionale samenleving staat.
- Goed gekwalificeerde medewerkers in alle onderdelen van de organisatie, waarbij iedereen zijn verantwoordelijkheid heeft en daarover ook verantwoording aflegt.

Kernwaarden:

- Ontmoeting tussen leerlingen, leerlingen en medewerkers, tussen medewerkers en ouders/verzorgers en medewerkers met verschillende achtergronden.
- Een veilige leeromgeving die een open en gastvrije sfeer uitstraalt.
- Er is ambitie om met een maximale talentontplooiing van leerlingen en medewerkers door een open houding.
- Kwaliteit zo goed mogelijk borgen en ontwikkelen door harde en zachte data te verzamelen en daarbij de PDCA-cyclus te hanteren.
- In de professionaliteit wordt verantwoording genomen en verantwoordelijkheid afgelegd voor zowel het eigen werk, het teamwerk als voor de school en stichting. Er is ruimte voor de professionele medewerkers en ruimte voor de professionele dialoog.

- In de verbinding is er ruimte voor de eigenheid binnen de eigen school en het leggen en zoeken van verbinding binnen en buiten onze organisatie.

Voor de RSG Tromp Meesters is dit vertaald in de visie voor de school:

'Als de RSG Tromp Meesters willen wij uitdagend onderwijs bieden dat aansluit bij de talenten van iedere leerling. We ontwikkelen creativiteit en talent, bieden keuzemogelijkheden, stimuleren het stellen van vragen en hebben de ambitie om eruit te halen wat erin zit. Door onderwijs op maat te geven sluit het onderwijs aan bij het ontwikkelingsniveau van de leerlingen en is het gericht op de competenties die nodig zijn om te kunnen excelleren in de toekomstige maatschappij. De leerlingen kunnen als zelfstandige, kritische en eigentijdse burgers een bijdrage leveren aan de internationale samenleving met aandacht voor burgerschapsvorming.'

3. RSG Tromp Meesters als organisatie

De RSG is een organisatie met een lange geschiedenis. Na de bestuurlijke fusie en het werken met twee bestuurders, is de school grotendeels gelijk gebleven. Alleen de financiën moesten in een begroting en rekening worden afgehandeld. In 2018 is er een andere wind gaan waaien. Er is nu sprake van een bestuur met één leidinggevende die op een aantal punten heeft ingegrepen:

- De structuur van de leiding is gereorganiseerd. Er was sprake van een flink aantal kleinere afdelingen die een andere structuur hebben gekregen. Er is nu sprake van een drietal afdelingen: Junior College onderbouw en Bovenbouw HAVO/MAVO en Bovenbouw VWO. Hier zijn drie afdelingsleiders aangesteld met een rector die de schoolleiding compleet maakt. Daarnaast zijn er afdelingscoördinatoren die gericht zijn op de leerlingen van de afdelingen en de daarbij behorende taken.
- SG Eekeringe is vanaf 2018 bij de Stichting gekomen. Er zijn toen ook beslissingen genomen over het onderbrengen van de VMBO-afdelingen Kader en Basis en de afdelingen van Pro en Vso van de Stationsstraat bij de SG Eekeringe.
- De school heeft te maken met een leerlingendaling en bovendien is de markt aan het krimpen. Dit vraagt een actieve houding voor het inhoud geven aan de kwaliteit van de school. Normaal gesproken is dat niet eenvoudig, maar in tijden van het coronavirus heeft dit extra inspanningen gegeven. We hebben daarbij wel de Experience Days kunnen organiseren, maar de voorlichting is online gegaan. Daarnaast is het oog houden op ouders en leerlingen die al binnen de school zijn erg belangrijk. Tevreden leerlingen en ouders zorgen voor de beste PR van de organisatie.
- Financieel heeft de school een moeilijke positie. Het is een school met veel eerste graad docenten die duur zijn. Bovendien is er niet echt een cultuur waar er gelet wordt op de financiën. De schoolleiding zal dit steeds weer onder de aandacht moeten brengen. De laatste ingreep is dan ook een bezuiniging van € 600.000, te verdelen over twee schooljaren.
- Voor de komende jaren staat een scholenfusie met SG Eekeringe op de planning. Deze nieuwe school zal er per 1-8-2023 kunnen en moeten zijn.
- Er zijn plannen voor de huisvesting. Binnenkort zal duidelijk zijn of er sprake is van nieuwbouw/renovatie op twee plekken of van een unilocatie. Het bestuur en de scholen hebben gepleit voor een unilocatie, zodat er geen verdere sprake kan zijn van segregatie.

Al met al een fiks aantal veranderingen die tijd en actie nodig hebben. Er is dan ook een rector a.i aangesteld om de ingezette veranderingen een goede plek te geven en bovenal weer een cultuur tot stand te brengen waarin er vertrouwen en positiviteit de bovenhand hebben.

4. Onderwijskundige plannen en doelstellingen

In de tweedaagse van oktober 2020 zijn deze plannen opnieuw bekeken en is er een onderwijskundige koers uitgezet. We hebben dit plan 'Op Koers' genoemd. We bieden onze (toekomstige) leerlingen in het Junior College een heldere indeling van de klassen mavo, havo, atheneum en gymnasium. Het Gymnasium heeft een stevige positie in de school en omgeving. Onze school biedt de leerlingen veel keuzemogelijkheden o.a.: Gymnasium, Internationaliseren (Unesco), Onderwijsateliers & Burgerschapsvorming in allerlei commissies. Binnen ons onderwijs krijgen leerlingen de kans levensechte ervaringen op te doen. We zoeken naar mogelijkheden binnen en buiten de school. Met "Op Koers" blijft de kwaliteit van ons onderwijs goed en het verbetert. Immers we stemmen steeds beter af op de behoeften van de leerlingen.

4.1 Onderwijskundige koers

Met "Op Koers" kunnen onze leerlingen hun talenten ontwikkelen.

- Binnen ons onderwijs krijgen leerlingen de kans om hun talenten te ontdekken en kunnen ze kiezen bepaalde talenten verder te ontwikkelen in hun eigen tempo op een eigentijdse manier.
- Met "Op Koers" bieden we onze leerlingen maatwerk en keuzemogelijkheden.
- Binnen ons onderwijs krijgen leerlingen de kans om hun verbeterpunten herkennen en verbeteren op hun eigen niveau en tempo.
- Met "Op Koers" bieden we onze leerlingen intensieve begeleiding/coaching.
- Binnen ons onderwijs worden leerlingen uitgedaagd om goed naar zichzelf te kijken en te reflecteren. Zodoende goed inzicht te krijgen in hun leerproces en daar verantwoordelijkheid voor te nemen en bewuste keuzes te maken.

In het schooljaar 2021-2022 wordt deze koers verder uitgezet. In 2020-2021, mede door de ontwikkelingen ten aanzien van het coronavirus, worden de huidige flexuren geëvalueerd en wordt in de Koersgroep besproken wat de juiste positionering in het rooster wordt.

4.2 Pedagogische koers

Er is een aantal belangrijke onderdelen waar het gaat om de pedagogische koers van de school. Er zijn drie basisbehoeften:

- Relatie waarin de leerlingen de waardering krijgen om wie ze zijn. De medewerker neemt de tijd voor interactie, heeft aandacht voor de achtergrond van een leerling en hij gaat zorgvuldig om met de vertrouwelijke informatie.
- Competentie waarbij de leerlingen vertrouwen hebben in wat ze kunnen en waar ze plezier in hebben. De medewerker geeft de ruimte voor fouten, corrigeert en stimuleert op een positieve manier. Tegelijkertijd neemt de leerling het initiatief en bespreekt de goede en minder goede zaken van zijn optreden.
- Autonomie waarbij ze de ruimte en de zelfstandigheid krijgen om hun eigen werk te verrichten. Dit onderdeel zorgt ervoor dat leerlingen het onderwijs ook zelf mede kunnen inrichten. Allereerst door een actieve houding en participatie in de klas en tegelijkertijd bij het maken van keuzes in de leerstof. Flexuren geven hier de mogelijkheden voor. De medewerkers stimuleren ook inhoudelijk een actieve rol voor de leerlingen.

Een onderdeel van 'Op Koers' is de pedagogische benadering. Dit gebeurt op een drietal manieren:

- Via de coaches en mentoren.
- Via het expertiseteam
- In de klas.

Er ligt een grote nadruk op coaches en mentoren waar het gaat om de goede begeleiding van leerlingen. In de onderbouw (Junior College) is hier een eerste scholing geweest. In de bovenbouw gaat deze scholing dit schooljaar nog starten, nadat er sprake is geweest van uitstel door het coronavirus. In deze scholing zullen de items die bespreking vragen met leerlingen en ouders nog aan bod komen. Uiteindelijk willen we een overzicht over de zaken die in ieder geval aan bod moeten komen.

In het expertiseteam wordt begeleiding gegeven aan leerlingen waarvoor meer kennis, kunde en tijd nodig is. De coach/mentor blijft het initiatief houden, maar de leerling krijgt door de medewerkers van het expertiseteam de aandacht die nodig is. Dit gebeurt altijd samen met de ouders, zodat de driehoek leerling, ouders en school de basis blijft voor het handelen. De medewerkers van het expertiseteam onderhouden ook de contacten met de experts van buiten de school. Deze derde ring van deskundigheid kan dan actief worden of worden geraadpleegd.

Tenslotte is er vanuit relatie, competentie en autonomie een pedagogische sfeer in de klas zelf. Hier mag het meeste werk gebeuren en zien we medewerkers professioneel handelen.

5. Uitgelicht: De Actieve Leerling, Burgerschap, ICT, Secties, het Nieuwe Vak en Taalachterstanden

In dit hoofdstuk willen we een aantal zaken nader bekijken.

5.1 De actieve leerling

Het is best bijzonder te noemen dat we in het algemeen met actieve leerlingen te maken hebben. Op de basisschool is dat goed te zien, maar ook in de verdere maatschappij. Actief in de sport, in de bijbaantjes en in het elkaar ontmoeten. Als we in de klas zitten lijkt er een ander beeld tevoorschijn te komen. Leerlingen die luisteren (waarop zichzelf niets mis mee is) maar dat dan wel een flink aantal uren van de dag moeten doen. Docenten die graag iets uitleggen (waarop zichzelf ook niets mis mee is) maar dat dan wel een flink deel van de hun dag doen. Hoe kunnen we dit beeld en deze praktijk doorbreken?

Met deze vraag zijn we oktober 2020 de tweedaagse ingegaan. Er stonden deze dagen een aantal zaken centraal:

- Hoe kunnen we leerlingen meer actief krijgen in de klas en daarbuiten?
- Hoe kunnen we goed inhoud geven aan de coaching?
- Welke punten zijn voor de RSG onderscheidend?

In hoofdstuk 4.1 zijn de opbrengsten op een goede manier genoemd. Nu de Koersgroep met de uitwerking start, zullen er ook gesprekken met ouders en leerlingen moeten worden gevoerd. Is de uitwerking die we voor ogen hebben wel een uitwerking die aansluit op hoe de leerlingen of ouders ernaar kijken? Voor de Koersgroep is een aantal zaken duidelijk:

- Er komt meer flextijd, zodat leerlingen veel meer op maat kunnen kiezen. Dit zal pilotachtig starten en in het schooljaar 2022-2023 zullen er aan de hand van de pilots keuzes worden gemaakt.
- Er is een betere inhoud gegeven aan de coaching en mentoraat. Wel op maat.
- Er wordt gewerkt aan en met life skills. Vooral de oudere leerlingen hebben behoefte aan spiegelen, vergelijken en ook aan uitdaging.
- Er is ruimte om je talenten te ontdekken. Er is een aantal mooie programmaonderdelen. Sport is een bekend onderdeel, maar ook het omgaan met wetenschap of je eigen creativiteit op de proef stellen hoort hierbij.
- Je doet actief mee in de klas. Door bijvoorbeeld te luisteren, samen te werken, vragen te stellen en werkstukken te maken.

Dit bovenstaande kan leerlingen in de school actiever maken en kan een leerling helpen ontdekken wie hij is en waar zijn of haar talenten optimaal kan gebruiken.

5.2 Burgerschap

Het thema Burgerschap krijgt veel aandacht. De combinatie Burgerschap&Unesco is één van onze speerpunten waar de leerlingen graag aan terugdenken als ze van school zijn. We definiëren dit als volgt in ons beleidsplan Burgerschap & Unesco:

‘Vertaald naar het burgerschapsonderwijs betekent het voor de RSG dat dit gaat over het aanleren van normen en waarden en kennis en zich vooral richt op het kritisch reflecteren en het aanleren van een eigen mening. Jongeren leren functioneren in de samenleving op basis van eigen idealen, waarden en normen. Burgerschapsonderwijs draagt bij aan het ontwikkelen van het vermogen en de bereidheid om binnen de kaders van de democratische rechtsstaat een bijdrage te leveren aan deze samenleving.’

Unesco is daarbij een belangrijk onderdeel om burgerschap inhoud te geven. Normen en waarden worden gespiegeld met die van andere landen. Er wordt een beroep gedaan op kritisch reflecteren en ook de democratische rechtstaat is niet meer overal vanzelfsprekend, zeker waar het gaat om de invulling. De volgende doelen, die zijn gesteld op basis van het Schoolzelfevaluatie instrument Sociale kwaliteit:

- *Een doorlopende leerlijn burgerschapsactiviteiten samenstellen vanuit het brede aanbod van activiteiten gebaseerd op de criteria van Unesco*
- *Kernbegrippen als democratie en kennis hebben van andere culturen sterker inzetten in onze lessen;*
- *Burgerschap meer in het curriculum verankeren.*
- *Versterken van de betrokkenheid van ouders/verzorgers.*
- *Ontwikkelen van een portfolio waarin de leerlingen kunnen laten zien wat zij allemaal hebben ondernomen op het gebied van hun burgerschapsontwikkeling bv in het Plusdocument*
- *Meer resultaatgericht werken aan de ontwikkeling van sociale en maatschappelijke competenties. Kwaliteitsbewaking van Burgerschapsvorming in het curriculum.*

De projectgroep gaat hier invulling aan geven, al is het reizen het afgelopen jaar stil komen te staan.

5.3 De ontwikkelingen bij ICT

Er is geen onderdeel zo in beweging geweest als ICT. In de werkgroep ICT Coördinatie Groep (ICG) is er een enorme ontwikkeling geweest door het coronavirus en is er een aantal wegen ingeslagen die niet meer weg te denken zijn in onze huidige schoolorganisatie. Er is een aantal keuzes gemaakt:

- Er is gekozen te werken met Microsoft Office en de producten die hieronder vallen. Microsoft Teams heeft naast de bekende producten als Word, PowerPoint en Excel, een vaste plek in de school ingenomen.
- Er is gekozen om naast Microsoft Teams te werken met Magister en Magister.me en voor de communicatie met Microsoft Outlook.
- Het toetsprogramma is Quayn. Ook dat ontwikkelt zich steeds positiever en heeft door het coronavirus een plek verworven.
- Er is gekozen voor een vorm van hybride lesgeven. Dus zowel in de klas als ook thuis leerlingen zo goed mogelijk bedienen.

De docenten hebben zich op een geweldige manier ontwikkeld. Het ging met vallen en opstaan, maar in het algemeen is er een heel positieve lijn wat betreft online lesgeven. Het zal nooit het 'echte' lesgeven vervangen, maar het is ook meer dan een hulpmiddel. We hebben geleerd dat overdragen van kennis zonder een echte relatie niet mogelijk is. Bovendien komen dan onze belangrijke doelstellingen voor het onderwijs in gevaar: socialisatie, persoonsvorming en kwalificatie.

5.4 Secties

Onze organisatie heeft een matrixstructuur. Aan de ene kant de afdelingen waar medewerkers bij betrokken zijn. Aan de andere kant is er de sectiestructuur waar de kern juist het vak is dat ze geven. Op een school voor MAVO/HAVO/VWO heeft het onderdeel sectie al lang een plek. Het is vaak de afdelingsstructuur die zijn plek moet krijgen en dan soms met de verwaarlozing van de sectiestructuur.

Toch is de sectiestructuur ook van belang. Het is belangrijk omdat hiermee de doorlopende leerlijnen in de school worden gewaarborgd. We kiezen er bewust voor om ook de docenten

in de bovenbouw een aantal lessen in de onderbouw te geven en de docenten die in de onderbouw zitten dit bij de bovenbouw te laten doen.

Het is ook belangrijk dat de kwaliteit in de secties wordt bewaakt. Bij een goede werking kijken de docenten met elkaar mee, is er overleg over toetsen en wordt er ook gekeken naar de resultaten die er worden behaald. Het zou mooi zijn dat in de sectie zelf veel kwaliteitszaken worden besproken. Daarnaast is de vakmatige scholing een prima onderwerp om te bespreken en ook uit te voeren. Gedacht kan worden aan invoering van nieuwe methodes, toetsing en vormen van intervisie.

Tenslotte is het ook belangrijk om hier organisatorische zaken kwijt te kunnen. Denk daarbij aan sollicitatiegesprekken, verdeling van de lessen en mede beoordelen van nieuwe collega's.

Op dit moment zijn de ontwikkelingen in de meeste vakgroepen positief. Er zijn twee gebieden waar er nog stappen mogen worden gezet: op het gebied van kwaliteit en op het gebied van de invulling van de onderwijsvisie. Bij het kwaliteitsbeleid komen we hierop terug. De onderwijsvisie is nu wel duidelijk, maar het vraagt nog concretisering bij de secties.

5.5 Het nieuwe vak

Dit jaar is er een start gemaakt met natuur-/scheikunde maar met een andere inhoud. Vanuit dit vak wil de school kijken naar een nieuw vak dat zowel in de onderbouw als de bovenbouw een plek kan krijgen. Als we ervan uitgaan dat de MAVO samengaat met SG Eekeringe, is nu de discussie over een nieuw vak interessant voor de RSG. Dit start in de onderbouw en gaat zich voortzetten naar de bovenbouw. Het moet passen binnen de volgende kaders:

- Het mag leerlingen uitdagen in onderzoeken, ontwerpen en ict-skills.
- Er mag een doorlopende leerlijn komen in naar de bovenbouw, waar het een keuzevak wordt.
- Het mag een uitdagende naam hebben, zodat het leerlingen kan aantrekken.
- Er mogen hierdoor niet meer vakken of uren komen op de lessentabel.

Er is een werkgroep samengesteld die kan bekijken of de huidige ervaring een plek kan krijgen binnen deze kaders.

5.6 Taalachterstanden

De RSG heeft een beleid ten aanzien van taalachterstanden. Door het werken met allerlei applicaties waaronder Muiswerk en een gericht beleid op dyslexie kunnen leerlingen met een taalachterstand en/of een beperking toch goed een plek krijgen binnen onze school.

Daarnaast is er speciale aandacht bij de sectie Nederlands voor taalachterstanden. Zij werken samen met de andere secties, waarbij taalachterstanden ook naar voren komen.

6. Strategisch Human Resource Management (SHRM)

De school is een mensenorganisatie. Leerlingen, ouders en medewerkers spelen hierbij een grote rol. In dit hoofdstuk gaat het met name om de medewerkers: docenten en onderwijsondersteunende medewerkers. De kracht van een organisatie wordt vooral ook ondervonden in het actief meedoen en meedenken in de school. Het is een onderdeel dat bij RSG Tromp Meesters aandacht moet hebben. SHRM stemt af op de strategische koers van de school.

Er is een aantal uitgangspunten bij het ontwikkelen van SHRM:

- Medewerkers mogen verantwoordelijkheid nemen en tegelijkertijd verantwoording afleggen. Dit gebeurt in een open en volwassen overleg.
- Medewerkers zijn in de initiatiefrol. Zij bepalen binnen de kaders die zijn aangegeven wat er mag en kan gebeuren.
- Een medewerker is verantwoordelijk voor zijn/haar eigen ontwikkeling. Het scholings- en ontwikkelingsbeleid is hierop gericht. De collectieve scholing wordt georganiseerd door de secties, afdelingen of als school als geheel. Draagvlak voor de scholing is belangrijk.
- De uitvoering van SHRM moet zorgvuldig gebeuren. Dat kan gaan om beoordelen, coachen, gesprekkencyclus en ook in de omgang als mensen met elkaar.
- Het opleiden van nieuwe collega's is een belangrijk onderdeel van de school. De zes rollen van de docent zijn hiervoor de basis.

Bij het uitwerken van SHRM zijn de bovenstaande zaken de basis van waaruit we werken. Vanzelfsprekend is er nu ook personeelsbeleid waarbij in de gesprekkencyclus de pedagogische en didactische zaken aan de orde komen. Er zijn lesbezoeken en beoordelingsgesprekken van waaruit met de medewerkers wordt gesproken. De volgende onderwerpen worden meer specifiek besproken.

6.1 Formatie en krimp

We zitten in een krimpende markt. Niet alleen omdat er minder leerlingen zijn, maar ook omdat het marktaandeel kleiner wordt. Dit betekent voor de verschillende personeelscategorieën een en ander. De schoolleiding heeft een stevige wijziging achter de rug met een andere structuur. Het onderwijsondersteunend personeel heeft veel vaste krachten en zit boven de cijfers van de benchmark. Hier worden de tijdelijke contracten opnieuw beoordeeld. Het onderwijzend personeel heeft een behoorlijke flexibele schil, die overigens niet gelijk is voor alle vakken. Ieder jaar wordt opnieuw gekeken of er voldoende uren zijn of er mogelijke verlengingen zijn van tijdelijke contracten of dat er sprake is van ontslag. Zeker nu er stevig moet worden bezuinigd vraagt dit om aanpassingen. De formatiebesprekingen vinden op bestuursniveau plaats, zodat de werkgelegenheid voor de vaste medewerkers een grotere kans krijgt. Ook de flexibele schil wordt hier per school en per vak bijgehouden.

6.2 Functiebouwwerk

De RSG Tromp Meesters is een school met een grote eerste graad sector. De cijfers hiervoor worden op dit moment op een rij gezet. Vorig jaar is er een flink aantal docenten uitgestroomd, maar ook het aantal leerlingen is minder geworden. Belangrijker is dat we een goed geformuleerd beleid hebben van een LB- en LC- en LD-functie. Binnenkort gaat de directieraad zich hierover uitspreken en kunnen de laatste cijfers en het beleid worden gedeeld.

6.3 Veiligheidsbeleid

Veiligheid is een onlosmakelijk onderdeel van het primair proces in onze school. Veiligheid heeft een directe relatie met onderwijsprestaties, onderwijskwaliteit, sociale verbanden, pedagogisch klimaat en het welzijn van onze leerlingen en werknemers. Dit betekent in de school dat wij voor iedereen een werk- en leerklimaat willen creëren waarin respect voor anderen en hun manier van denken voorop staat, waardoor iedereen zich met de ander kan verbinden. Het moet een plek zijn waar leerlingen, medewerkers en bezoekers gerust kunnen zijn over de veiligheid en het functioneren niet belemmerd zien door risico's of incidenten. Met als doel dat leerlingen op de RSG Tromp Meesters zich kunnen ontwikkelen in een inspirerende omgeving tot jonge mensen die zelfbewust open staan voor hun volgende stap in de samenleving dit ongeacht afkomst of levensovertuiging. De veiligheid van een school hangt af van verschillende factoren, we onderscheiden:

- Sociale veiligheid
- Incidenten en calamiteiten
- Gebouw en omgeving

In het Schoolveiligheidsplan wordt hier verder uitleg over gedaan, met name waar het gaat om de sociale veiligheid. Korthedshalve wordt hiernaar verwezen.

6.4 Opleidingsschool Noordermarke

Dit samenwerkingsverband werkt samen met een aantal scholen en de Hogeschool Windesheim. De scholen van het bestuur doen hieraan mee en hebben een aantal uitgangspunten geformuleerd voor nieuwe docenten:

- Docenten kunnen inspirerend en betekenisvol onderwijs verzorgen.
- Ze hebben hart voor de leerlingen.
- Oriënteren zich breed en kunnen samenwerken.
- Kunnen theorie en praktijk met elkaar verbinden.
- Ze zijn ontwikkelingsgericht en kunnen reflecteren.

Ondanks het coronavirus ontwikkelt Noordermarke zich goed en worden er flinke stappen gezet. Noordermarke heeft ook een notitie over deze ontwikkelingen geschreven.

6.5 Participatie van leerlingen en ouders

Binnen de RSG is er Doteas die op een aantal onderdelen de participatie inhoud geeft: de leerlingenraad en de sport- en activiteitengroep. Ze doen dit op een erg actieve manier. Voor de leerlingerraad wordt gewerkt met leerlingenpanels die uiteindelijk een leerlingenraad vormt. Deze leerlingenraad heeft zeer actief contact met medewerkers en de schoolleiding van de RSG. Doteas zorgt ook voor veel activiteiten op school die in een goede samenwerking met medewerkers worden georganiseerd. Pasen, schoolfeesten etc. We willen deze actieve leerlingen graag blijven betrekken bij de school.

Voor de ouderraad geldt eigenlijk hetzelfde. Vanuit ouderpanels wordt een ouderraad gevormd, die intensief met de schoolleiding overleg hebben.

6.6. Evenredige vertegenwoordiging in de schoolleiding

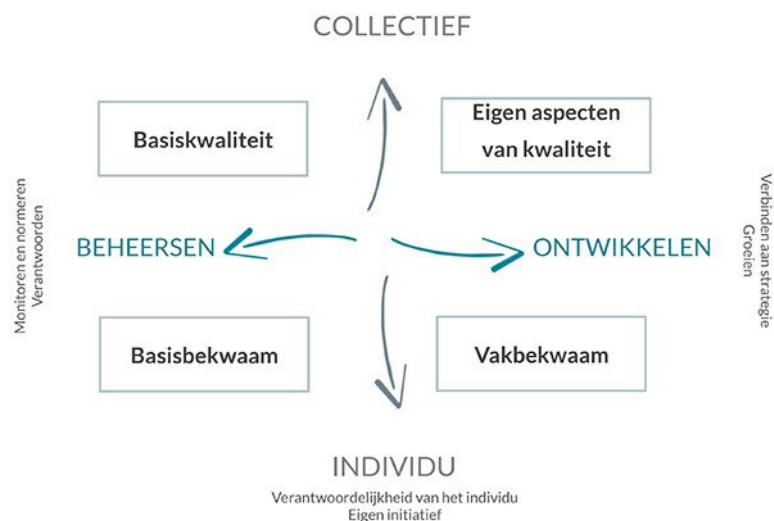
Op dit moment nemen drie vrouwelijke afdelingsleiders en een mannelijke rector zitting in de schoolleiding. Door de komende fusie met SG Eekeringe, met alleen maar mannen in de schoolleiding, zijn er voldoende mogelijkheden voor een evenredige vertegenwoordiging.

7. Kwaliteitsbeleid

Vanuit het bestuur is er een notitie Kwaliteitsbeleid geformuleerd. In deze notitie staan een aantal uitgangspunten die worden gehanteerd. Allereerst is dit de PDCA-cyclus. Vanuit een goede planning, naar de uitvoering, de reflectie en het opnieuw gewijzigd plannen. Dat hoort niet alleen maar een harde structuur te zijn van cijfers maar ook een cultuur die uitnodigt om de gesprekken aan te gaan. Het onderstaande schema geeft dit goed weer:



De meer zachte criteria zijn ook duidelijk te maken met een ander schema. Hier zijn in een kwadrant de onderdelen beheersen (Basisbekwaam en Basiskwaliteit) verbonden met ontwikkelen (eigen kwaliteiten en vakbekwaam) Dit kan zowel op individuele basis als collectieve basis. Als het goed is moet dit aansluiten op het verder ontwikkelen van SHRM. Zie het onderstaande schema:



Bij de uitvoering van het kwaliteitsbeleid wordt gewerkt met zes domeinen en een kwaliteitsagenda. Het gaat bij de domeinen om: koers, organisatie, kernprocessen, mensen partners en resultaten.

Hoe is het nu met de uitvoering van het kwaliteitsbeleid op de RSG? In de kern stellen we ons steeds de vraag waarin we morgen een stapje beter kunnen zijn dan vandaag. Over welke zaken gaat het dan:

- Ieder jaar wordt gekeken naar de punten van de kwaliteitsagenda. Dit jaar verloopt dit moeizaam, maar binnenkort wordt een oproep gedaan voor een auditteam dat verantwoordelijk is voor de uitvoering van deze kwaliteitsagenda. Medewerkers krijgen hiervoor een opleiding.
- De tevredenheidsenquêtes geven een goed beeld hoe de school ervoor staat. De afgelopen 12 maanden zijn er diverse enquêtes geweest over de gang van zaken op school en vooral ook die bij de uitvoering van digitaal onderwijs door het coronavirus. Er komen binnenkort nog een aantal onderzoeken.
- De cijfers worden bijgehouden in Magister en Cum Laude. Analyses van deze cijfers helpen de volgende stappen te doen. De afgelopen 12 maanden zijn er minder betrouwbare cijfers dan we zouden willen.
- De secties hebben een belangrijke rol in het bijhouden van de ontwikkelingen in Cum Laude. Vanuit de eigen initiatiefrol kan dit in de sectie worden besproken en zo nodig kunnen collega's erop worden aangesproken.

Het kwaliteitsdenken heeft nog veel ontwikkeling nodig. Het kwaliteitszorgsysteem helpt om alle aspecten van kwaliteit een goede plek te geven. In ieder geval heeft de praktijk geleerd dat het denken in kwaliteit verankerd moet zijn in de school en dat heeft een lange adem nodig. Daarvoor is het nodig dat er heldere prioriteiten en speerpunten worden gesteld. Vanuit deze prioriteiten en vanuit het te vormen auditteam kan het denken in kwaliteit een plek krijgen in de organisatie.

8. Planning voor de komende periode

Voor de komende periode is het van belang een aantal prioriteiten aan te geven voor de komende twee jaren. Vanaf dat moment is er een scholenfusie of er is een nieuw moment voor het aanpassen van het Schoolplan.

De planning is gemaakt aan de hand van de indeling van de hoofdstukken, te beginnen met hoofdstuk 3.

3. De RSG als organisatie

- De aanmelding is op een niveau gekomen dat past bij onze school. 170 leerlingen is daarbij het uitgangspunt.
- De bezuinigingen zijn doorgevoerd voor een totaalbedrag van € 600.000
- De scholenfusie met SG Eekeringe is onderzocht en er is een conclusie getrokken. Het streven is één school te vormen in Steenwijk.
- De nieuw- en verbouw is van start gegaan, het liefst op een unilocatie.

4.1 De onderwijskundige koers

- Vanaf het schooljaar 2022-2023 is er voldoende flexitijd, zodat leerlingen op maat keuzes kunnen maken. In het komende schooljaar is er ruimte voor pilots.
- De coaching heeft meer inhoud gekregen. In de onderbouw meer ondersteuning en het geven van vertrouwen; in de bovenbouw steeds meer gericht op life skills.
- De vaardigheden van leerlingen ontwikkelen zich verder: communiceren en reflecteren. Plannen en verantwoordelijkheid nemen voor het leerproces krijgen zowel in de onderbouw als de bovenbouw bijzondere aandacht.
- Activerende didactiek toepassen in de lessen. In het komende schooljaar wordt dit in combinatie met maatwerk verder ontwikkeld. In het schooljaar 2022-2023 zijn de wijzigingen echt zichtbaar in de school.

4.2 Pedagogische koers

- Vanaf 2022-2023 is er één expertiseteam/onderwijsatelier in samenwerking met SG Eekeringe.
- De samenwerking met de coaches blijft in stand en verbetert zich. Er wordt het komende jaar verder ingezet op verbreding van de expertise bij de docenten.
- Scholing op het gebied van coaching wordt dit jaar of bij de aanvang van het nieuwe schooljaar gestart.

5.2 Burgerschap&Unesco

- De komende twee jaar wordt gewerkt aan het realiseren van de genoemde doelstellingen bij burgerschap.

5.3 ICT

- In het komende schooljaar is er een portal waar alle medewerker en leerlingen starten. Ze krijgen daar de relevante ontwikkelingen te zien en te lezen.
- Er is voor het einde van dit schooljaar een nieuwe website met daarin alle relevante zaken voor externe partijen en ouders.
- We werken verder aan de ontwikkeling van Magister en Magister.me en Microsoft Office met daarin Teams, Word, PowerPoint en Excel.

5.4 Secties

- De secties ontwikkelen een scholingsbeleid voor hun sectie. Voor zover nodig is dit per 1-1-2022 gereed.
- De secties werken verder aan het kwaliteitsbeleid aan de hand van Cum Laude.

5.5. Het nieuwe vak

- Met ingang van 1-8-2021 is de inhoud van het nieuwe vak vastgesteld en wordt er gestart in de onderbouw.

5.6 Taalachterstanden

- In het schooljaar 2021-2022 wordt het taalbeleid opnieuw bekeken en aangepast vastgesteld.

6.0 SHRM

- In het schooljaar 2021-2022 is het SHRM-beleid vastgesteld.

6.2 Functiebouwwerk

- Het nieuwe functiebouwwerk wordt nog in het huidige schooljaar vastgesteld.

6.3 Veiligheidsbeleid

- In het schooljaar 2020-2021 wordt het Schoolveiligheidsplan vastgesteld.

6.4 Opleidingsschool Noordermarke

- De actiepunten genoemd door de opleidingsschool voor de komende twee jaar worden uitgevoerd.

6.6. Evenredige vertegenwoordiging

- Bij het vormen van een nieuwe schoolleiding wordt de evenredige vertegenwoordiging als een van de criteria gehanteerd.

7. Kwaliteitsbeleid

- Het denken in termen van kwaliteit krijgt de komende twee jaar een plek in onze school. Vooral het principe van PDCA is een belangrijk startpunt.
- De enquêtes worden regelmatig afgenomen voor zowel leerlingen, ouders en medewerkers. Er wordt hier de komende twee jaar systematisch aan gewerkt.
- De cijfers zijn een startpunt voor discussie in de sectie. Docenten spreken er elkaar op aan.