# RSG ENKHUIZEN

## SCHOOLPLAN 2020-2024

# Hoe de RSG koers zet naar 2024

# Een levende school, een school voor je leven

Leerlingen geven de RSG een 7,1 en ouders komen zelfs met het rapportcijfer 8,1. Daarmee* scoren we boven het gemiddelde. Ook onze slagingspercentages zijn goed. Alle reden om tevreden achterover te leunen?
Zeker niet, want we willen het allerbeste voor de leerlingen. Daar hebben ze recht op, het gaat tenslotte om hún toekomst. Zij en hun ouders hebben gekozen voor de RSG, 'een school voor je leven'.

In dit schoolplan richting 2024 maken we de weg vrij om het maximale te halen uit de leerlingen en om onszelf, de medewerkers, de kans te geven maximaal te presteren. Met dit plan geven we richting aan de ontwikkeling van de school, het beschrijft onze koers op hoofdlijnen voor de periode van januari 2020 tot en met december 2024.

**Sara, brugklas** 'Ik moet hier harder werken dan op de basisschool. Dat vind ik niet erg hoor, dat hoort bij de middelbare. Ik wil straks mijn havodiploma halen en ik snap ook wel dat dat niet vanzelf gaat.'

## Duidelijk wensenpakket

In verschillende sessies, van september 2018 tot en met december 2019, hebben de medewerkers een aantal duidelijke wensen op tafel gelegd.

- We willen één onderwijsconcept voor de hele school met een duidelijke koers.
- Om tot een veilige en lerende cultuur te komen stellen we hoge eisen aan elkaar.
- We bieden een leeromgeving waarin leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen.
- Het is onze missie om leerlingen méér mee te geven dan alleen het diploma.
- We stimuleren de leerlingen tot een open, betrokken en nieuwsgierige houding ten opzichte van onze samenleving.
- In de klas stellen we hoge eisen aan leerlingen én docenten, zodat de kennis van leerlingen op orde is en zij gemotiveerd zijn.
- Niet alleen de docent is aan het werk, maar vooral ook de leerling is actief aan het leren.
- We willen naar een lerende cultuur, voor zowel leerlingen als medewerkers. Dat betekent dat we nieuwsgierig zijn, staan voor een persoonlijke benadering en dat de leerlingen verantwoordelijk zijn voor hun eigen leerproces.

*zie scholenopdekaart.nl

**Opmerking tijdens een van de schoolplan-sessies** ‘Momenteel is er bij ons sprake van een cijfercultuur. Leerlingen kunnen door naar een volgende onderdeel zonder dat ze de stof echt beheersen.’

## Van cijferen naar leren

Hoe komen we op de RSG van een cijfercultuur naar een lerende cultuur? Voor die ombuiging richten we ons op drie aspecten:

1. formatief evalueren,
2. brede vorming en
3. doelgericht mentoraat.

## Met formatief evalueren...

- ... maak je als docent het leerproces van de leerling zichtbaar,
- ... geef je de leerlingen tijdig gerichte feedback en
- ... weten zij continu wat ze nog moeten doen om hun leerdoelen te behalen.
  Hierdoor zijn leerlingen beter toegerust op toetsen, beheersen zij de stof veel beter, halen zij op termijn geen onvoldoendes meer en is doubleren verleden tijd.

## Met brede vorming en doelgericht mentoraat...

- ... zijn 'leren leren', 'leren leven' en 'leren kiezen' stevig ingebed in ons onderwijs,
- ... bereiden we onze leerlingen goed voor op hun vervolgopleiding, een toekomstige baan en op de maatschappij,
- ... bieden we op de RSG 'meer dan een diploma'.

# Ambities & jaardoelen

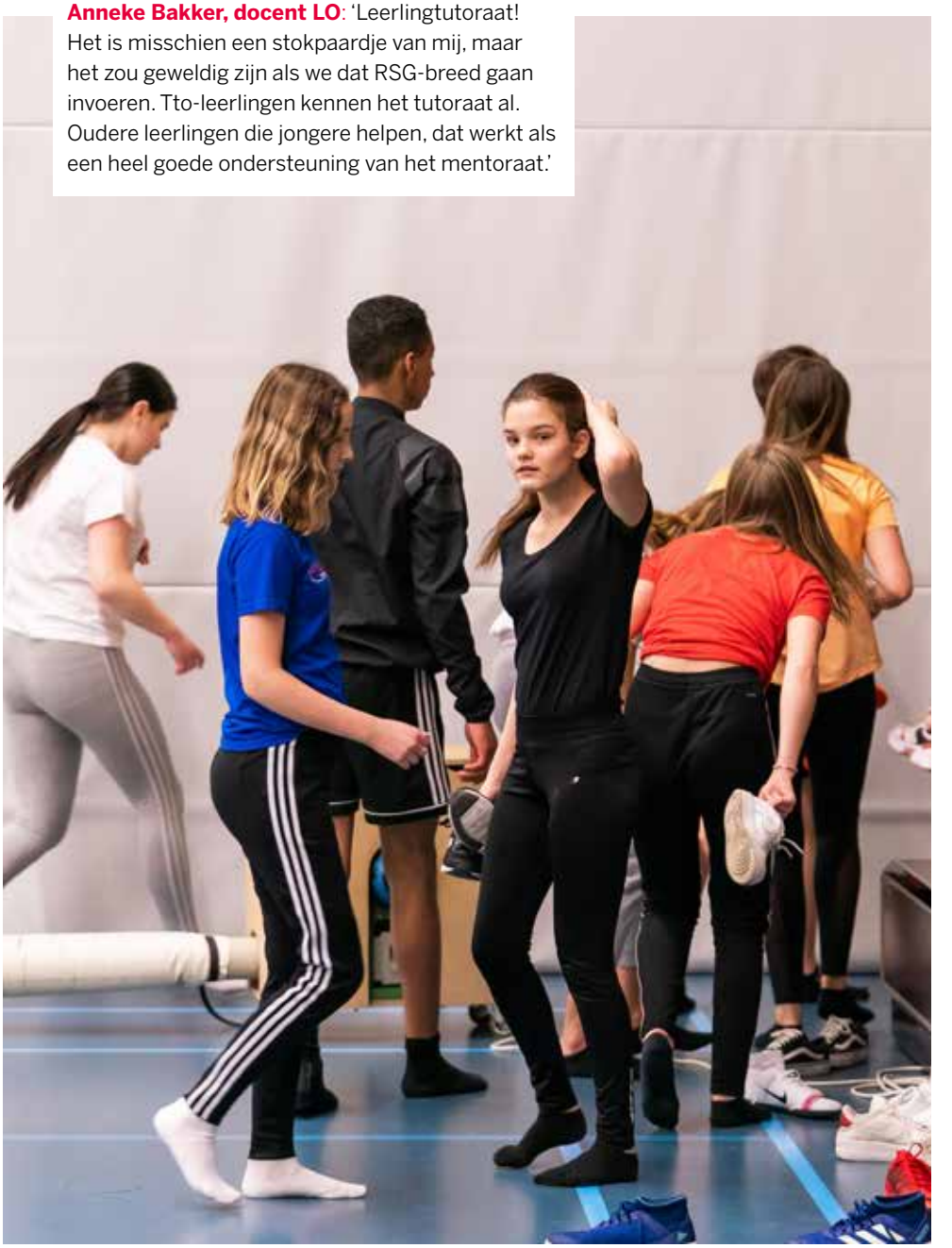
Uit het voorgaande spreekt: de RSG wil de lat hóóg leggen!
Het is onze ambitie om over vijf jaar het volgende bereikt te hebben:

- 100% van de leerlingen slaagt zonder ooit te doubleren voor het examen.
- De leerlingen beheersen de stof en daardoor worden geen onvoldoendes gehaald.
- 95% van de leerlingen geeft de school een 7,5 of hoger op de vraag hoe tevreden ze zijn over de school.
- De leerlingen kennen zichzelf en maken bewuste keuzes.
- Onze leerlingen stromen op het vervolgonderwijs minder vaak uit dan het landelijk gemiddelde.
- 80% van de leerlingen doet examen in één extra vak of levert een vergelijkbare prestatie waarbij hij/zij zich breed ontwikkelt.
- Alle leerlingen met de potentie om vakken op een hoger niveau te doen en/of een extra vak te volgen, wordt deze mogelijkheid aangeboden.
- De leerlingen presteren op of boven het basisschooladvies.
- Alle potentiele leerlingen binnen de regio zijn bekend met ons onderwijsaanbod.
- De docenten hebben duidelijk inzicht in hun lesstof en hun bijdrage aan de eindtermen.
- De school hanteert een model van gedeeld leiderschap.
- Elkaar aanspreken vanuit professionaliteit is de norm.
- Het schoolsysteem beweegt mee met behoeften die vanuit de strategische initiatieven ontstaan.

Deze ambities zijn vertaald naar verschillende jaardoelen die voor het komende jaar gelden:

- We hebben een nieuw beleidskader toetsen opgesteld.
- 85% van de docenten in leerjaar 1 en 2 heeft formatief evalueren onder de knie.
- De leerlingentevredenheid is minimaal 70%.
- Er is een curriculum voor brede vorming dat vanaf 2020-2021 geïmplementeerd wordt.
- We zijn gestart met een pilot leerlingtutoraat.
- De docenten voldoen aan de LB, LC, LD-eisen of er is per docent een ontwikkelplan.
- 50% van de basisschoolouders kent ‘het RSG-verhaal’.
- De instroom in de brugklas kent een stabiel marktaandeel.
- Alle docenten zijn bekend met de eindtermen voor hun vak.
- De schoolleiding werkt met 360° feedback en krijgt een ruime  voldoende.
- Invoeren PDCA-cyclus m.b.t. sociale veiligheid.
- We hebben een beleidsplan digitalisering in de school opgesteld.

**Anneke Bakker, docent LO**: ‘Leerlingtutoraat! Het is misschien een stokpaardje van mij, maar het zou geweldig zijn als we dat RSG-breed gaan invoeren. Tto-leerlingen kennen het tutoraat al. Oudere leerlingen die jongere helpen, dat werkt als een heel goede ondersteuning van het mentoraat.’



# Strategische initiatieven

Elk jaar komen we een stap verder en hebben we richting 2024 weer meer doelen bereikt. Onze ambities en jaardoelen hebben geleid tot negen strategische initiatieven. Dat negental leidt tot de RSG van 2024, de school die 'meer dan een diploma' biedt.
De negen initiatieven zijn samenhangend en versterken elkaar. Samen vormen ze de kern van ons vijfjarige schoolplan.

**De komende jaren wordt de koers van de school bepaald door deze negen initiatieven.**

**Kerncurriculum bepalen**

**Organisatie optimaliseren**

**Hoge eisen stellen**

Formatief evalueren

Brede vorming

Doelgericht mentoraat

Ieder strategisch initiatief kent werkstromen om concreet invulling te geven aan de uitdaging die we aangaan.

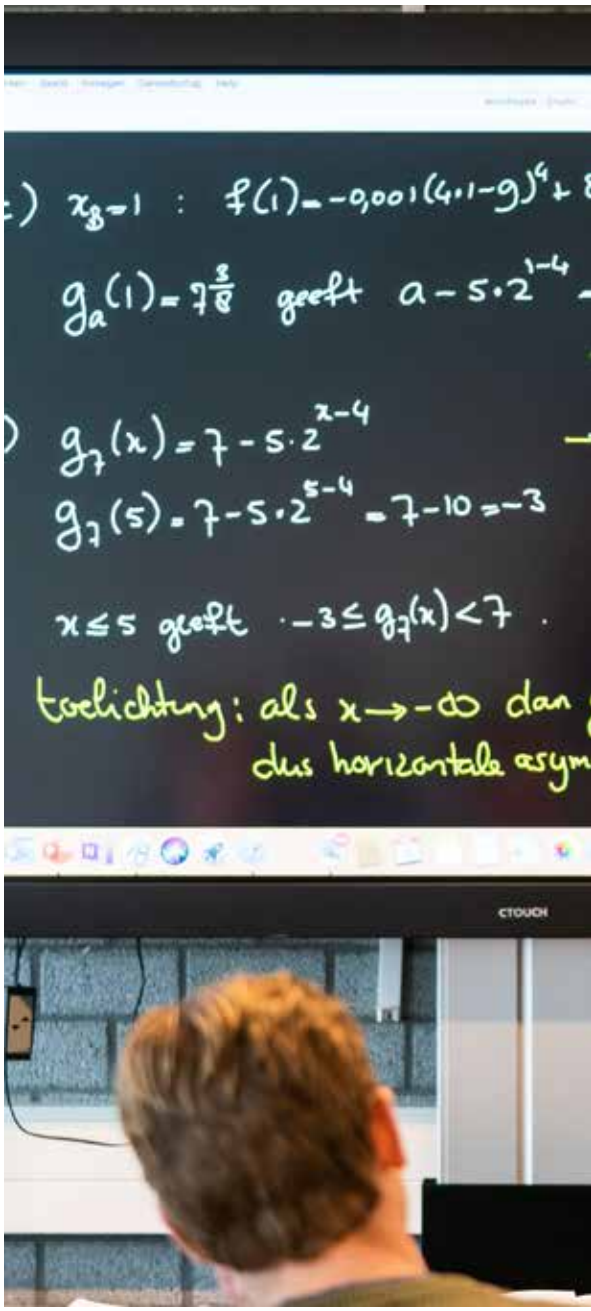
Veilige en lerende cultuur

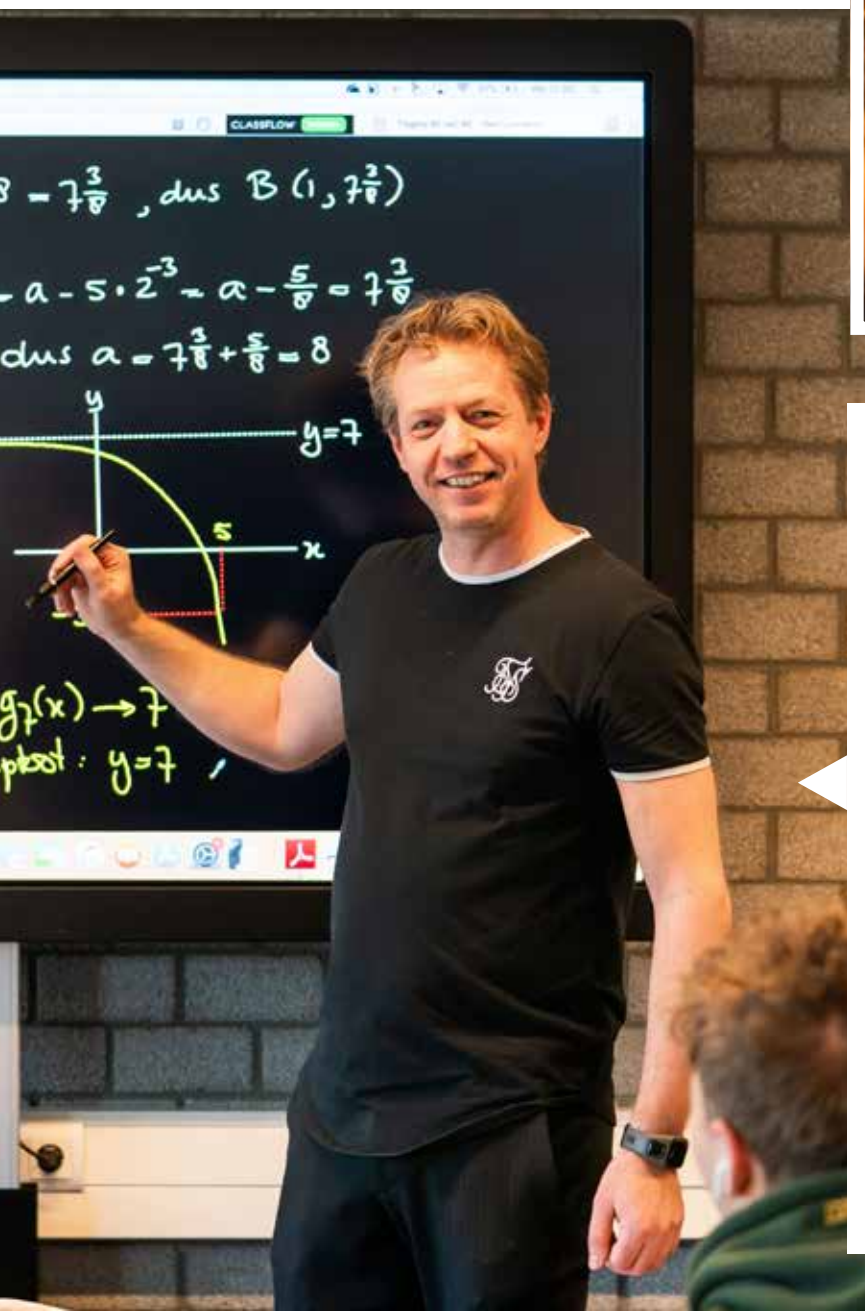
Ontwikkelen leiderschap

Profilering

# Formatief evalueren

Docenten merken op dat bij leerlingen in de bovenbouw soms de basis ontbreekt. Om het onderwijzen en leren effectief en efficiënt te laten zijn, is het zaak het leerproces van leerlingen inzichtelijk te krijgen. Hierdoor zijn leerlingen beter toegerust op de toets en halen zij minder onvoldoendes. Kortom: van een cijfercultuur naar een lerende cultuur.





**Mirjam Kroon, docent Nederlands:** ‘Misschien kun je het beter ‘formatief handelen’ noemen, want het is een voortdurend proces. Idealiter pas je als docent je lessen aan aan wat de leerlingen kennen en kunnen. Je wacht niet op het moment dat er een toets is geweest, je zorgt ervoor dat er altijd interactie is tussen jou en de leerlingen.’

**Duco Mikkers, docent wiskunde** bevestigt dit: ‘Iets alledaags als rondlopen in de klas terwijl de leerlingen bezig zijn, dat is al een vorm van formatief handelen of evalueren. Je bent dan bezig leerlingen te observeren, je vraagt even dóór op wat ze doen... Zo krijg je vanzelf feedback en kun je vrijwel meteen het leerproces aanpassen. Niks bijzonders eigenlijk, velen van ons geven op deze manier les.’

**Mirjam Kroon:** ‘Klopt, maar het gaat er wel om dat we ons dat ook bewust zijn. Dán hebben de leerlingen er profijt van, omdat wij de juiste feedback geven.’

**Jurriaan Limperg, toa:**
'We moeten er in de brugklas al mee beginnen om de leerling verantwoordelijk te maken voor het eigen leerproces.'

**Jurriaan Limperg:** ‘De leerlingen vragen mij heel vaak ‘Is het voor een cijfer?’ We hebben qua formatief evalueren nog een lange weg te gaan.‘

**Duco Mikkers:** ‘Je geeft feedback aan de leerlingen én je past je handelen aan. Formatief evalueren gaat dus over het leerproces van de leerlingen en over jouw werk als docent.’

**Duco Mikkers:** ‘Misschien wordt het ooit een discussie, maar op de korte termijn is formatief evalueren níet het einde van de cijfers.’ **Mirjam Kroon:** ‘Op dit moment willen we met formatief evalueren een einde maken aan de toetscultuur. Het gaat niet om de cijfers, het gaat om het leerproces bij de leerlingen.’ **Duco Mikkers:** ‘Het leren van een leerling, dát willen we zo goed mogelijk volgen. Dat hij of zij een goed antwoord geeft of een voldoende scoort, dat wil niet zeggen dat iets echt geleerd en begrepen is.’

**Mirjam Kroon:** ‘Wat ik soms hoor is: ‘Ik leer heel hard juf, maar ik haal steeds onvoldoendes...’ Dan moet je samen met die leerling aan de slag om te achterhalen wat er misgaat in zijn of haar leerproces. Daar heb je dan ook het mentoraat weer voor, daar is ‘leren leren’ een belangrijk aspect. Zo grijpen allerlei elementen in onze plannen richting 2024 in elkaar.’

**Duco Mikkers:** ‘Een summatieve toets geeft een cijfer, maar daarmee zou je als docent niet klaar moeten zijn. Je moet bijvoorbeeld via een toetsanalyse achterhalen waar in jouw klas en per leerling de hiaten zitten.’

# Brede vorming

We willen leerlingen goed voorbereiden op hun volgende stap in de maatschappij. Dit gebeurt door het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie. Om 'meer dan een diploma' waar te maken willen we af van toevalligheden bij de invulling van brede vorming. We streven naar een situatie waarin brede vorming duidelijk herkenbaar is in de lessen en geborgd is in het curriculum.

'Inventariseer je alles wat we op de RSG al doen aan brede vorming, dan blijken er toch ook nog hiaten te zijn. Zo is 'mensenrechten' een thema waar we minder aandacht voor hebben, terwijl dit ook in de nieuwe wet echt een uitgangspunt is.'

'Bij brede vorming wordt vaak een beroep gedaan op mentoren. Ook zijn sommige activiteiten sterk afhankelijk van de inzet van bepaalde personen. Wanneer alle aspecten van brede vorming een plek krijgen in een curriculum, kunnen we de activiteiten beter borgen. Dat curriculum zou in augustus 2021 rond moeten zijn. Nu zijn we nog bezig met de inventarisatie en de interviews met collega's. Het is een mooie zoektocht en ik kom onder de collega's veel enthousiasme tegen.'

**Inez van Loon, docent geschiedenis en maatschappijleer:** ‘De kreet ‘meer dan een diploma’ is heel logisch en waardevol. Het mooie is, dat leerlingen op de RSG nu al veel meer kunnen doen en aangeboden krijgen dan formeel nodig is voor hun diploma. Zoals RSG On Stage, aandacht voor sociaal-emotionele ontwikkeling tijdens de mentorlessen, de stromen et cetera. En bijvoorbeeld ook de multiculti-dag, de respectweek en de maatschappelijke stage, die echt met de thema’s van brede vorming te maken hebben. Op het gebied van brede vorming wordt tijdens de ‘gewone’ lessen ook veel gedaan. Een voorbeeld: het thema duurzaamheid komt aan bod bij aardrijkskunde, natuurkunde, biologie en scheikunde. Maar dat is niet voor iedereen inzichtelijk, daarom is het goed dat we in kaart brengen wat er op school gebeurt.’

‘Er is een wet in de maak die richting zal geven aan brede vorming, omdat dit voor een groot deel om burgerschapsvorming gaat. De RSG is goed bezig, we doen al heel veel op dat gebied, zowel binnen als buiten de vaklessen.’

# Doelgericht mentoraat

Mentoren begeleiden leerlingen op het gebied van leren leren, leren leven en leren kiezen. Daartoe wordt het komende schooljaar een mentoraatscurriculum ontwikkeld met een doorlopende leerlijn van brugklas tot en met examenjaar, dat ondersteunend is aan de andere doelstellingen uit het schoolplan.

**Barry Dammers, docent LO:** 'Met enkele collega's zijn we de zoektocht begonnen naar 'doelgericht mentoraat'. 'Leren leren', 'leren leven', 'leren kiezen' – dat vormt de rode draad. Het gaat een leerlijn worden die vanaf september, in het nieuwe schooljaar, ingevoerd zal worden. Stap voor stap komt er een jaar bij.'

'De term 'doelgericht mentoraat' is heel bewust gekozen. Tot nu toe vulde iedere mentor op eigen wijze zijn of haar mentorlessen in. Prima, want je moet datgene doen waar je goed in bent en waar je hart ligt. Het nadeel is, dat wanneer jij als mentor een groep leerlingen van je collega overneemt, je vaak niet goed weet wat de leerlingen al kennen en kunnen. Voor elk vak op school bestaan eindtermen, dan zou dat er voor het mentoraat toch ook moeten zijn? Met een duidelijk mentoraatscurriculum heb je straks handvatten om je taak als mentor goed uit te voeren. En er blijft zeker ruimte voor ieders eigen inbreng.'

‘Op de RSG haal je ‘meer dan een diploma’. Ik heb zeker het idee dat iedereen die hier werkt daar achter staat. Wij vinden het allemaal belangrijk dat leerlingen zich ook ontwikkelen als mens. Met een doelgericht mentoraat werk je daar bewust aan.’

**Margriet Bakker, docent wiskunde en LO:** ‘Met vier collega’s zijn we nu bezig een mentoraatscurriculum te ontwikkelen. Onze groep is zo samengesteld dat er vanuit alle kanten, van vmbo tot atheneum, iemand in zit. Want we willen natuurlijk dat het doelgericht mentoraat in alle teams gaat slagen.’

‘Het is ook weer niet de bedoeling dat de leerlijn mentoraat zó vol zit, dat er geen ruimte meer is voor zaken die op dat moment in jouw mentorklas spelen.’

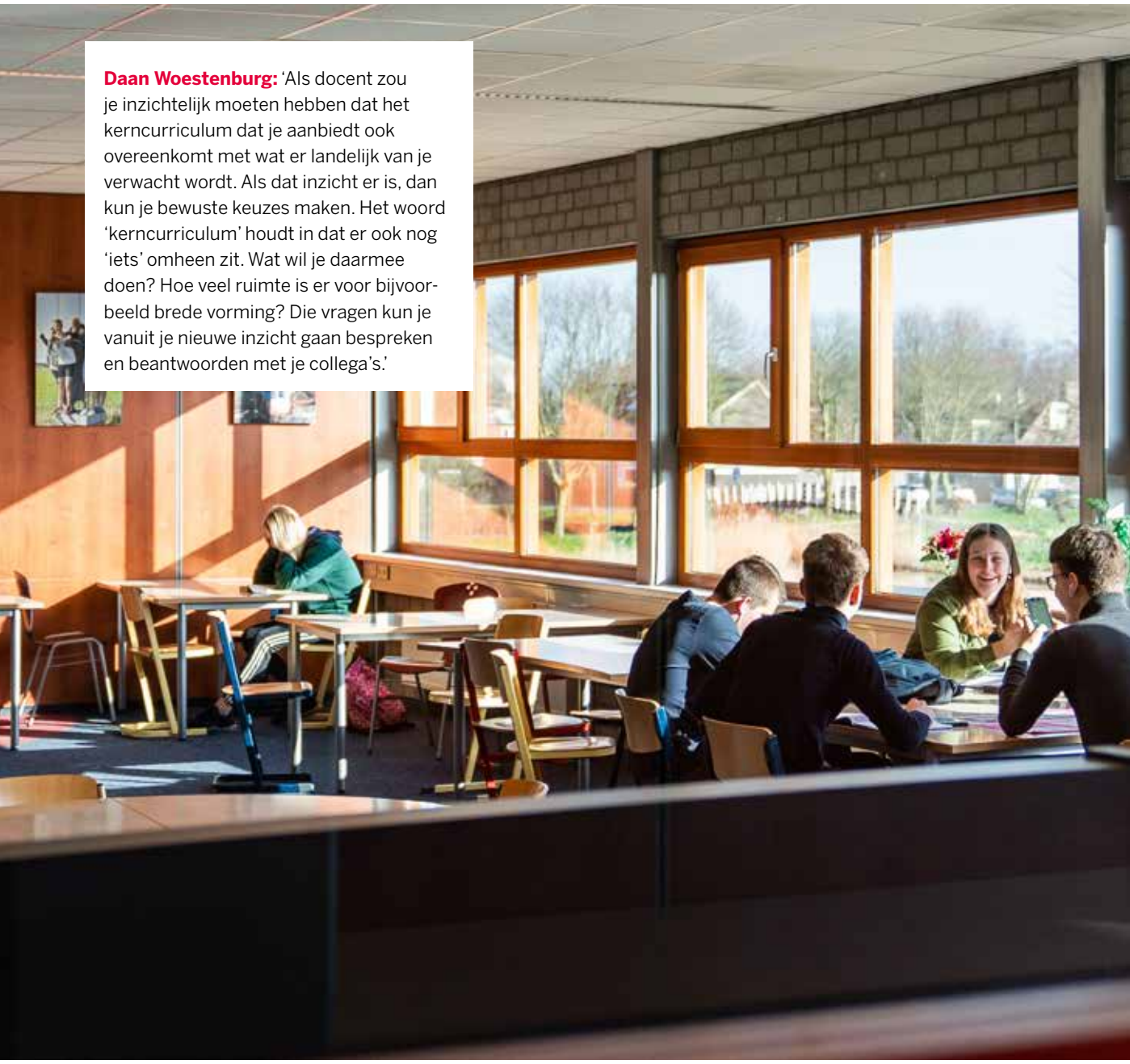
# Kerncurriculum bepalen

Om onze ambities waar te maken is het van belang dat er een inventarisatie aanwezig is van het curriculum van elk vak, van brugklas tot en met diploma. Dit maakt inzichtelijk wat de kern is van het vak. Wat we doen in de les wordt hierdoor effectiever en het schept ruimte voor herhaling en verdieping.

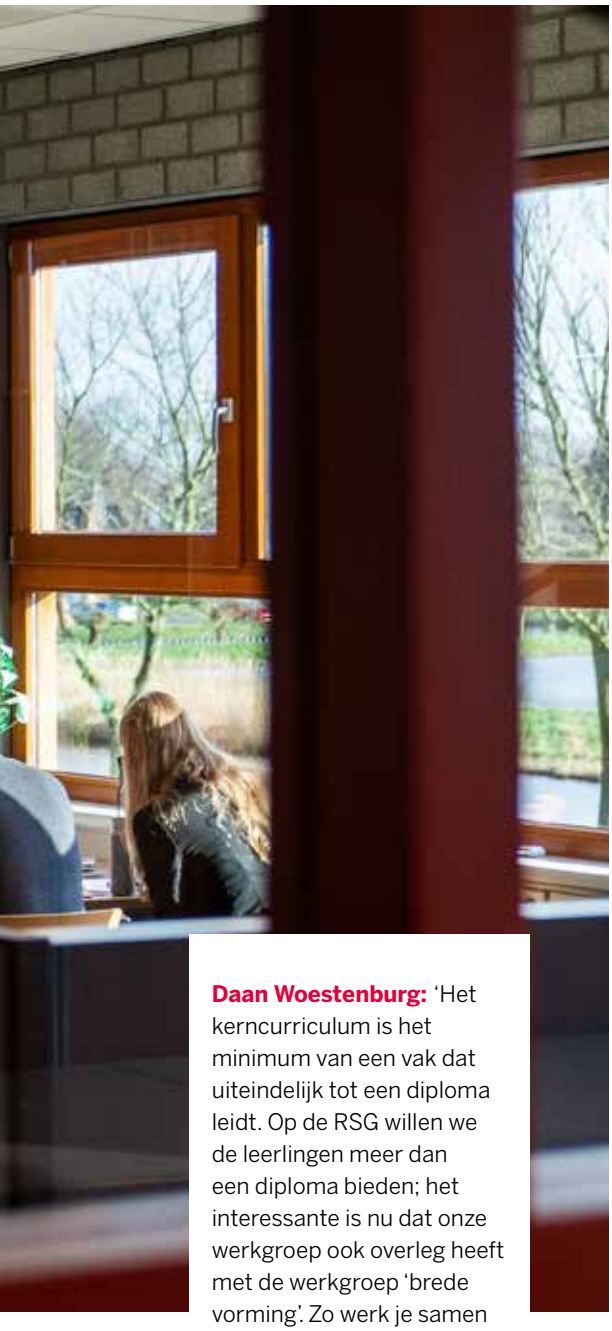
**Daan Woestenburg, docent natuurkunde:** 'Voldoe ik met mijn vak aan het programma van eisen van de overheid? Om daar achter te komen ontwikkelde ik een 'tooltje' waarmee nu ook de collega's van andere vakken hun PTA kunnen toetsen.' **Maarten Slot:** 'En we gaan op bezoek bij instituten en andere scholen om te leren hoe je inzicht kunt krijgen in je kerncurriculum.'

**Maarten Slot, docent aardrijkskunde:** 'Idealiter weten we dankzij de kerncurricula straks wat de overeenkomsten per vak zijn. Als professionele collega's kun je dan met elkaar in overleg gaan om je vak, je lessen beter op elkaar af te stemmen.'

**Maarten Slot:** 'Het kerncurriculum geeft je inzicht in de route die de leerlingen naar het examen moeten afleggen.'



**Daan Woestenburg:** 'Als docent zou je inzichtelijk moeten hebben dat het kerncurriculum dat je aanbiedt ook overeenkomt met wat er landelijk van je verwacht wordt. Als dat inzicht er is, dan kun je bewuste keuzes maken. Het woord 'kerncurriculum' houdt in dat er ook nog 'iets' omheen zit. Wat wil je daarmee doen? Hoe veel ruimte is er voor bijvoorbeeld brede vorming? Die vragen kun je vanuit je nieuwe inzicht gaan bespreken en beantwoorden met je collega's.'



**Daan Woestenburg:** 'Het kerncurriculum is het minimum van een vak dat uiteindelijk tot een diploma leidt. Op de RSG willen we de leerlingen meer dan een diploma bieden; het interessante is nu dat onze werkgroep ook overleg heeft met de werkgroep 'brede vorming'. Zo werk je samen aan een groter plan.'

**Duco Mikkers:** 'Wanneer docenten goed het leerproces van de leerlingen volgen en hun lessen en begeleiding daarop aanpassen, dan heeft dat grote effecten op het leren van elke leerling individueel.'

**Mirjam Kroon:** 'Het belangrijkste is, dat leerlingen snappen waarom ze iets moeten leren.'

**Duco Mikkers:** 'En misschien nog belangrijker is het dat de docent weet waarom iets geleerd moet worden. Dat lijkt logisch, maar weten we dat als docenten echt altijd precies? Het zou wel moeten, want voor leerlingen is het lastig om dat scherp te krijgen, zij zijn tenslotte nog aan het leren.'

# Organisatie optimaliseren

We kiezen ervoor om de organisatie te veranderen op basis van de wensen die vanuit de andere initiatieven ontstaan. Daarbij werken we evidence informed. Uiteindelijk komen we zo tot een optimaal model waarin leerlingen zo efficiënt en effectief mogelijk begeleid worden.

**Maarten Slot:** 'Het 'leren leren', 'leren leven', leren kiezen' lijkt misschien wel haaks te staan op het kerncurriculum, want onze werkstroom kijkt puur naar: wat is er nodig voor je diploma. Maar als je dat helder hebt, dan weet je wat voor ruimte er binnen jouw vak is om méér te doen dan te leren voor het diploma. Van de andere kant zou het ook kunnen zijn dat je als sectie vaststelt dat er niet eens ruimte is om de eindtermen te halen. Dus: misschien moet de lessentabel wel anders! Dit schoolplan levert interessante discussies op door het inzicht dat we in alle werkgroepen vergaren.'

**Jurriaan Limperg:** 'Als volwassene ben je voor al die opgroeiende leerlingen toch een voorbeeld.'

**Martijn Groot, facilitair medewerker:** 'In onze organisatie maken we met zo'n 150 collega's bepaalde afspraken. Zeker richting de leerlingen is het goed om die afspraken dan ook consequent na te komen.'

**Maarten Slot:** 'Dit schoolplan levert ons een prima health check op, omdat we op allerlei fronten de boel doorlichten en met elkaar bespreken.'

**Fleur atheneum 5:**
‘Bij de mentorles was mijn mentor heel serieus bezig met profielkeuze, maar in de klas van mijn vriendin werd daar nauwelijks iets aan gedaan.’

**Lara, atheneum 5:** ‘Het is wel bijzonder dat de ene docent soms heel anders les geeft dan de ander, terwijl ze toch hetzelfde vak geven. Ik denk dat ze beter met elkaar moeten overleggen.‘

**Nicolette Kroeze, docent biologie:** ‘Op de RSG is het Professioneel Statuut een document dat voor docenten de ruimte aangeeft die je hebt om als professional te functioneren. Daarnaast hebben we het document ‘De goede RSG docent’ dat de eisen op een rij zet waaraan je als docent moet voldoen.’

‘Onze cultuur; een docent is zelf verantwoordelijk voor bijscholing; hoe zelfstandig kun je opereren... dat soort zaken hebben we in een aantal plenaire sessies besproken. In juli 2020 willen we het vastgelegd hebben in ons Professioneel Statuut. Je geeft het bijvoorbeeld aan een beginnend collega om te laten zien hoe wij het docentschap hier op de RSG zien.’

‘Autonomie is een kernwaarde in ons Professioneel Statuut. Dat betekent niet dat iedereen de volle vrijheid heeft om te doen of laten wat hij/zij wil. Integendeel, de kaders zijn in het statuut duidelijk aangegeven.’

# Hoge eisen stellen

We willen dat onze leerlingen meer uit zichzelf halen. Om dit te bereiken moeten we hoge eisen stellen. Zowel aan onszelf, de medewerkers, als aan de leerlingen. De hoge eisen worden concreet gemaakt en zijn bij iedereen bekend.

## Ouder leerling vmbo 2:

‘Hoge eisen stellen? Onze kinderen moeten al zo veel.’

**Jelmar, havo 2:** ‘Ik heb echt wel een leraar nodig die mij pusht om zo goed mogelijk mijn best te doen. Dan haal ik hoge cijfers, zelf zou ik een zes al gauw genoeg vinden.’
**Lara, atheneum 5:** ‘Maar ik vind het juist fijn als ze zeggen: ‘Doe zo goed mogelijk je best, dan zien we wel wat het cijfer wordt.’ Dat klinkt veel rustiger, veiliger.’
**Fleur, atheneum 5:** Als het aan mezelf ligt, wil ik altijd het hoogste cijfer halen. Het is voor mij goed als een docent soms op de rem trapt, want ik draaf door!’

**Anita Botman, onderwijsassistent atheneum**: ‘Een school stelt eisen aan de leerling, als medewerkers moeten wij het goede voorbeeld geven. Het gebruik van de mobiel neemt toe en met elkaar zullen wij tot goede afspraken moeten komen. Dat geeft een plezierig en duidelijk werkklimaat voor iedereen.’

**Ben Burger, docent economie:** 'Ik vind dat we met de populatie van onze school altijd bóven het landelijk gemiddelde moeten scoren. Je mag echt van onze leerlingen het maximale eisen. Tegelijk moet je dat dan ook van jezelf vragen. De diverse tools die we nu gebruiken om jezelf te (laten) beoordelen geven zo veel informatie, daar moet iedereen iets mee kunnen. Je krijgt feedback van collega's, je leidinggevende, de leerlingen... Je zou wel een superdocent zijn als je je op geen enkel punt meer kunt verbeteren.'

**Rens Nooter, docent LO:** 'Elke RSG docent kan de regie nemen over zijn of haar eigen ontwikkeling. Voor iedereen is het document 'De goede RSG docent' daarbij hét uitgangspunt."

**Rens Nooter:** 'Hoe word je een (nog) betere docent? Ga vanuit 'De goede RSG docent' 360° feedback ophalen bij leerlingen, directie, (vak)collega's en bekijk waar je verbeterpunten liggen.'

**Martijn Groot:** 'Onderwijs kan tot op het kleinste detail altijd beter. Zo is het bijvoorbeeld vreemd dat een kleine brugklasser op dezelfde (maat) stoel zit als een boomlange leerling die vijf jaar ouder is.'

## Goed plannen

Romy zit in vmbo 3 en doet dit schooljaar al examen in Engels en biologie. 'In overleg met mijn mentor heb ik daarvoor gekozen. Vorig jaar bleef ik zitten, maar in deze twee vakken ben ik gewoon goed. Mijn rooster is nu zo, dat ik soms in vmbo 3 en voor Engels en biologie in 4 zit. Super, want anders zou ik me gaan vervelen. Ik plan mijn schoolwerk altijd zó, dat ik (bijna) alles op school gedaan heb. Buiten school heb ik dan mijn eigen tijd, voor mijn baantje bijvoorbeeld. Je hoort weleens dat de RSG te hoge eisen stelt aan ons, dat leerlingen het te druk hebben. Maar ik vind dat je gewoon goed moet plannen, dan is alles goed te doen in de tijd die je hebt.'

# Veilige en lerende cultuur

Om onze ambities waar te maken is een veilige en lerende schoolcultuur een vereiste. Elkaar aanspreken op verantwoordelijkheden en oog en oor hebben voor elkaar is bij ons de norm. We leren van en met elkaar door het gesprek met elkaar aan te gaan en elkaar feedback te geven.

**Ouder leerling vmbo 3:** ‘Leren is niet genoeg, jezelf leren kennen is minstens zo belangrijk.’

**Ouder leerling atheneum 2 en havo 4:** ‘Creatief denkvermogen is misschien wel het belangrijkste wat een school bij onze kinderen anno 2020 moet ontwikkelen.’

**Ben Burger**: 'Om met elkaar nóg beter te worden, is het noodzakelijk dat we als collega's eerlijk naar elkaar zijn. In een sociaal veilig klimaat moet je elkaar professioneel op je functioneren aan kunnen spreken.'

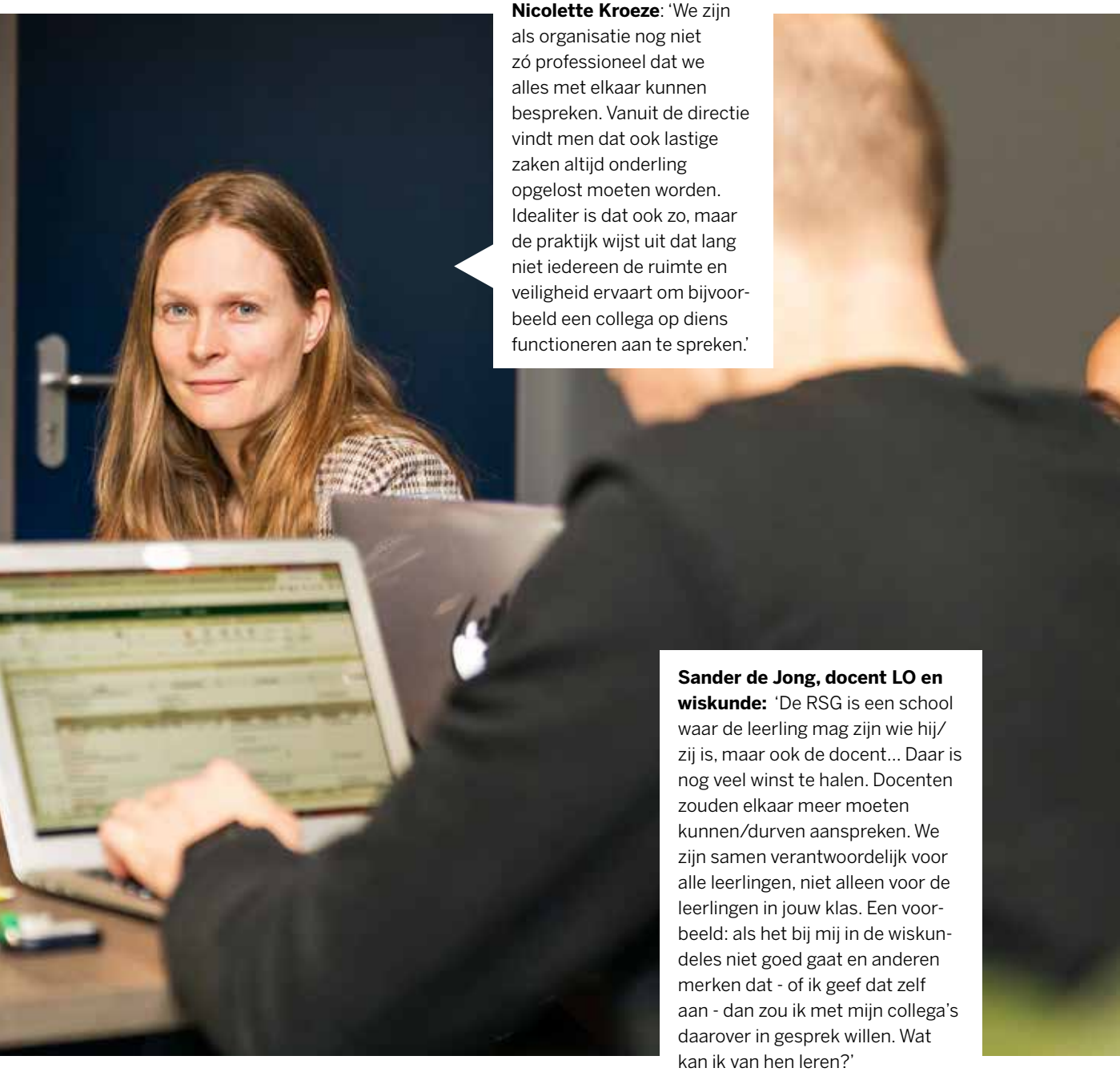
**Ouder leerling vmbo 2:** 'De school moet zo veel mogelijk eigen initiatief van leerlingen mogelijk maken.'

**Anneke Bakker:** 'Er wordt door alle mentoren al veel goeds gedaan. Het is daarom belangrijk dat we elkaar om advies en hulp durven vragen. Zo profiteer je van elkaars kennis en kwaliteiten en zetten we samen een geweldige leerlijn neer.'

# Ontwikkelen leiderschap

De schoolleiding laat voortdurend op basis van de te bereiken doelstellingen zien waar de prioriteiten liggen en laat zien dat ze daar ook echt voor staat. De schoolleiding dient als team complementair aan elkaar te zijn. Ieder heeft zijn eigen portefeuille en de schoolleiding is als collectief verantwoordelijk voor het realiseren van de plannen. Wij kiezen voor een model van gedeeld leiderschap waarbij verantwoordelijkheden worden gedeeld in de organisatie. Zo ontstaat betrokkenheid bij alle medewerkers.

**Maarten Slot:** 'De manier waarop we aan dit schoolplan werken spreekt mij aan. Er zitten aspecten van gedeeld leiderschap in. Ik merk echt dat er naar je geluisterd wordt en dat iedereen zijn of haar inbreng kan hebben.'



**Nicolette Kroeze**: 'We zijn als organisatie nog niet zó professioneel dat we alles met elkaar kunnen bespreken. Vanuit de directie vindt men dat ook lastige zaken altijd onderling opgelost moeten worden. Idealiter is dat ook zo, maar de praktijk wijst uit dat lang niet iedereen de ruimte en veiligheid ervaart om bijvoorbeeld een collega op diens functioneren aan te spreken.'

**Sander de Jong, docent LO en wiskunde:** 'De RSG is een school waar de leerling mag zijn wie hij/zij is, maar ook de docent... Daar is nog veel winst te halen. Docenten zouden elkaar meer moeten kunnen/durven aanspreken. We zijn samen verantwoordelijk voor alle leerlingen, niet alleen voor de leerlingen in jouw klas. Een voorbeeld: als het bij mij in de wiskundeles niet goed gaat en anderen merken dat - of ik geef dat zelf aan - dan zou ik met mijn collega's daarover in gesprek willen. Wat kan ik van hen leren?'

# Profilering

We profileren de RSG als een school met een helder verhaal. Leerlingen die voor ons kiezen, doen dit op basis van een weloverwogen keuze omdat zij weten waar de RSG voor staat. Als regionale scholengemeenschap zoeken we actief de samenwerking op met belanghebbenden in de omgeving. We werken intensief samen met andere onderwijsaanbieders in de regio, met het bedrijfsleven en met de maatschappelijke partners op het gebied van kunst, cultuur en sport. Hierdoor zijn we in staat onze leerlingen een uitdagende leeromgeving te bieden, zowel binnen als buiten de school.

**Sander de Jong:** 'De RSG is een school waar je jezelf kan zijn en waar betrokken docenten werken die het beste uit de leerlingen proberen te halen. Dat zal in 2024 ook nog zo zijn. Ik hoor vaak: 'Het is een fijne, gezellige, warme school'. Maar 'De RSG heeft zo'n fantastisch onderwijssysteem, dáár moet je heen!' - zo'n opmerking hoor ik nooit. Dus op dat gebied kunnen we ons nog zeker profileren.'

**Martijn Groot :** ‘Docenten zijn erg betrokken bij de leerlingen, maar ik zie ook dat sommige moeite hebben om de leerlingen te volgen als het gaat om techniek, digitaal, nieuwe media. Méégaan met veranderingen is essentieel als je met jongeren werkt.’

**Joan Touwen, onderwijsassistent vmbo:** ‘Tijdens hun schooljaren zijn leerlingen zich wel bewust dat ze meer krijgen dan alleen les, maar ze vinden het eigenlijk heel gewoon. Je hoort vooral van leerlingen die even terugkomen op de RSG: ‘Ja, wat deden we hier veel leuke dingen extra.’ Achteraf geeft dit aan hoe leuk hun schooltijd op de RSG was.‘

**Ouder leerling vmbo 3:** ‘Waarom moet ik dit leren? Dát inzicht moeten leerlingen op school krijgen. Uiteindelijk is inzicht belangrijker dan een cijfer.’

**Ouder leerling atheneum 2 en havo 4:** ‘Voor ouders is niet heel duidelijk waar de RSG voor staat. Je kiest voor de school vanwege de sfeer. Die is super, vertrouwd, vriendelijk, persoonlijk.’

# Aansturen & trekken

We willen dóór richting 2024 en de doelstellingen van dit schoolplan gezamenlijk bereiken. De aansturing van dit schoolbrede proces is daarom in handen van een transitieteam, bestaande uit vijf docenten en de vijf leden van de directie. De docent-leden zijn nadrukkelijk geen klankbordgroep voor de directie, maar medeontwerpers van één of meer van de negen strategische initiatieven. Uiteraard blijft de directie eindverantwoordelijk voor het proces als geheel.

Het blijft niet bij dit team, integendeel. De leden van het transitieteam worden ondersteund door verschillende trekkers. Zij spelen een actieve rol bij de uitvoering van de werkstromen die voortvloeien uit de strategische initiatieven. Door deze werkwijze werken en denken we schoolbreed mee aan de plannen richting 2024. We benutten optimaal de kennis die op deelgebieden aanwezig is en iedereen binnen de RSG krijgt de kans mee te werken en mee te denken in het proces.
Het is ook een cultuurinterventie: we kiezen in dit proces voor een andere manier van sturen, waarbij sprake is van gedeeld leiderschap. Zo ontstaat draagvlak binnen de school voor de realisatie van onze ambities. Samen maken we het onderwijs!

## Bewaken & bijsturen

Om de voortgang te bewaken is een online dashboard ingericht. Daarin zijn de acties per werkstroom zichtbaar en de trekkers geven met updates aan wat de stand van zaken is. Maandelijks bespreekt het transitieteam de voortgang, waarbij wordt afgestemd welke vervolgacties noodzakelijk zijn en welke ondersteuning daarbij moet worden ingezet.
Ieder kwartaal vindt via een nieuwsbrief terugkoppeling over de voortgang plaats naar het personeel.
De jaardoelen en de ambities over drie en vijf jaar worden jaarlijks geëvalueerd en zo nodig aangepast. De initiatieven zullen gevolgen gaan hebben voor delen van het bestaande beleid binnen de school, ook zal er sprake zijn van nieuw beleid op een aantal terreinen. Hierbij geldt dat deze beleidswijzigingen via het gebruikelijke besluitvormingsproces worden doorgevoerd, inclusief de route via de medezeggenschap. Op deze manier wordt de strategische koers op hoofdlijnen van het schoolplan ingevuld met concreet beleid.

## Financiële gevolgen

Dit schoolplan kent een looptijd van januari 2020 tot en met december 2024. Een deel van de ambities die in dit schoolplan zijn opgenomen vraagt om nieuw beleid en soms heeft dit ook gevolgen op het gebied van financiën. Vanzelfsprekend geldt voor de realisatie van dit schoolplan dat het moet plaatsvinden binnen de bestaande financiële kaders van de school. De uitwerking van de ambities vraagt om extra investeringen in het onderwijs, deze worden opgenomen in de meerjarenbegroting en krijgen jaarlijks een vertaling in de begroting voor het volgende jaar. Met deze financiële investeringsruimte die zichtbaar wordt gemaakt in de meerjarenbegroting, kunnen we de komende jaren aan de slag met de ambities zoals die verwoord zijn in het schoolplan.

In de begroting van 2020 is een post van 200.000 euro opgenomen die gereserveerd is voor nieuw beleid vanuit het schoolplan. Dit geld kan bijvoorbeeld worden ingezet voor taakuren voor docenten en extra inzet van ondersteunend personeel, of het kan worden gebruikt voor extra scholing, faciliteiten en materialen. Waar de doelstellingen van het schoolplan dit noodzakelijk maken, kan extra investering worden ingezet.

De school kent een goede algemene reserve en is financieel gezond. In het kader van het nieuwe schoolplan kan een deel van de algemene reserve worden ingezet als extra investering om zo uitvoering te kunnen geven aan de plannen. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting wordt de omvang van deze investeringsruimte bepaald.

# COMPACT SCHOOLPLAN

Er zijn geen specifieke voorschriften hoe een schoolplan er uit moet zien. De RSG Enkhuizen heeft ervoor gekozen de strategische koers op hoofdlijnen te beschrijven. In diverse gerelateerde documenten is vastgelegd hoe het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid, het systeem van kwaliteitszorg en bijvoorbeeld het sponsorbeleid worden vormgegeven binnen de RSG Enkhuizen.

**Meer over deze onderwerpen en beleidsdocumenten: www.rsg-enkhuizen.nl**

- In februari 2020 zijn diverse leerlingen, ouders en medewerkers van de RSG over de strategische initiatieven geïnterviewd. Korte weergaves van die gesprekken zijn in dit schoolplan terug te lezen.
- Redactie en vormgeving: www.blrmedia.nl; fotografie: Paul Tolenaar
- April 2020
- Dit boekje is een uitgave van RSG Enkhuizen, Boendersveld 3, 1602 DK Enkhuizen