

schoolplan
wings
2021 - 2025





Onze.
missie:

Jongeren leren
hoe ze
een leven
lang leren

Bij Wings Roermond geloven we dat school een goede mix moet zijn tussen:

Harvard University...

Een plek waar alle kennis van de wereld binnen handbereik ligt.

En waar je alle kennis van de wereld leert aanboren.

Een Boeddhistisch klooster...

Een plek waar je je op je gemak en in je element voelt.

Een plek waar je ontdekt wat voor jou waardevol is in het leven.

Een creatief laboratorium...

Een marktplein...

Waar je alles wat je je kunt verbeelden, kunt maken en proberen: schilderen, lassen, grafisch ontwerpen, 3d printen, nagels lakken, koken tot het programmeren en maken van een robot, je kunt het zo gek niet bedenken of het kan.

Waar je elkaar ontmoet, verbaast en inspireert doordat je iets tentoonstelt, presenteert of bespreekt.

Een plein dat groter is dan ons schoolgebouw, want op de hele wereld kun je leren.

En natuurlijk moet een school net zo glunderproof zijn als de Efteling.

Een plek waar je gastvrij ontvangen wordt, waar men vriendelijk met elkaar omgaat en waar je enthousiast van wordt.

Met dit als basis bieden we twee onderwijsvormen aan:

Agora en Niekée

met een eigen, identieke invulling.

schoolplan Wings

Niekée

2021 - 2025



Naar de ontmoetingsplek bij uitstek

Inleiding	6
Doel van het schoolplan	6
1. Identiteit	7
Kernwaarden	7
Positionering en samenwerking	7
2. Visie op leren	8
Leren door te doen	8
Leren vanuit wat er al is, naar de 'zone van naaste ontwikkeling' (Vygotski)	8
Leren in 'ontmoeting'	8
Leren jezelf te leiden	8
3. Onderwijskundig	9
Een gedegen, kwalitatieve basis	9
Krimp als kans	9
Eigentijds onderwijs	10
Buitenschools leren	10
Burgerschap	10
Ondernemerschap	11
Taal- en rekenonderwijs	11
Krachtige identiteit	11
Gedeeld leiderschap	12
Professionele schoolcultuur	12
4. Personeelsbeleid	13
Docentschap	13
Professionalisering	14
Vrouwen in de schoolleiding	14
5. Kwaliteitszorg	15
Meten en interpreteren	15
Cyclisch werken	15
Instrumenten	16
Plannen	16
Borgen	16
Overleggen	17
Informatie verzamelen en analyseren	17
Infographic schoolplan	18

Inleiding

Doel van het schoolplan

Het schoolplan is een instrument om sturing te geven aan het onderwijs op Wings Niekée en planmatig te werken aan verbetering van de onderwijskwaliteit en leeropbrengsten. Het schoolplan brengt de visie, de onderwijsaanpak en de ambities van de school samen. Wings Niekée stelt ten minste één keer per vier jaar een schoolplan op. In het schoolplan staat welke keuzes voor de komende periode worden gemaakt. Het schoolplan laat zien waar Wings Niekée op inzet en hoe de school het onderwijs en het kwaliteitsbeleid vormgeeft.

Verder is het van belang dat de medezeggenschapsraad (MR) erbij betrokken is en met het plan instemt. Het schoolplan is allereerst een document voor het schoolteam om samen te werken aan kwaliteit. Tegelijkertijd is het schoolplan een schooleigen visiedocument dat sturing geeft aan de onderwijsorganisatie. Het schoolplan sluit aan bij de actuele ontwikkelingen. Het is daarbij van belang om het plan en de bijbehorende aanpak regelmatig te bespreken in het team.

Het schoolplan is voor het schoolbestuur het handvat om te zien hoe de school vorm en inhoud geeft aan het onderwijs. Het schoolbestuur laat aan de hand van het schoolplan zien hoe de school werkt aan (de verbetering van) onderwijskwaliteit. Het schoolplan is tevens een belangrijke leidraad voor het voeren van het goede gesprek in de MR. Dit is niet alleen het geval in de fase van het opstellen van het schoolplan, maar ook bij het werken aan de uitvoering van het plan.



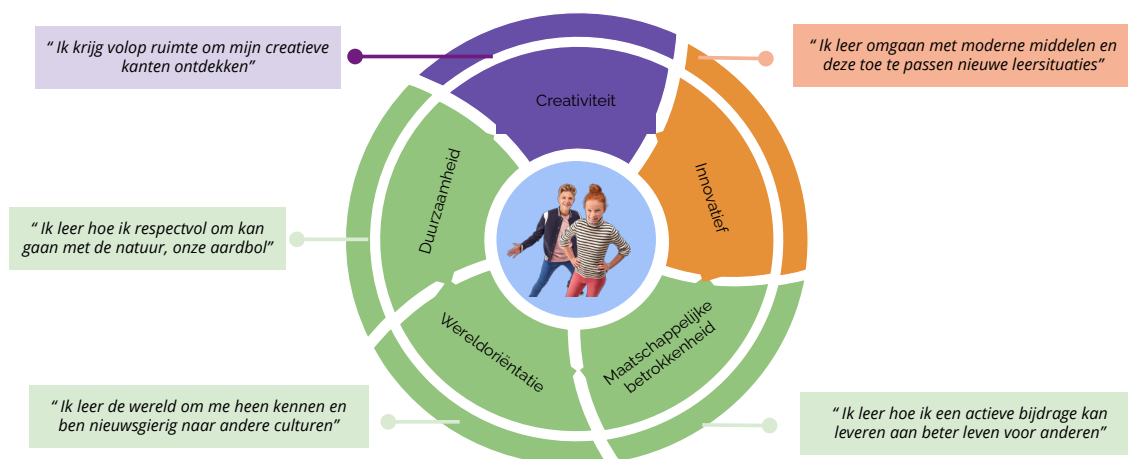
Identiteit

1.1 Kernwaarden

De kernwaarden van Wings Niekée vormen het DNA van de school. Ze fungeren als een kompas voor datgene we doen en de beslissingen die we nemen. Tegelijkertijd maken ze inzichtelijk waar onze unieke krachten liggen waarmee we herkenbaar zijn voor de omgeving. Tezamen met de visie op leren markeren ze de krachtige identiteit van Wings Niekée.

gevestigd. Dit maakt een actieve samenwerking onze partners in de regio bij het vervullen van onze maatschappelijke opdracht als vanzelfsprekend. De school participeert actief in samenwerkingsverbanden op lokaal en regionaal niveau, vooral waar die het schoolmanagement kunnen ondersteunen en samenwerking de kwaliteit van het onderwijs, de toegankelijkheid, inclusiviteit en de zorg aan leerlingen kunnen vergroten. Wings Niekée wil naar buiten gericht zijn en ziet zichzelf

*'School for **creativity**, **innovation** and **society**'*



1.2 Positionering en samenwerking

Wings-Niekée is gehuisvest in een modern schoolgebouw, genaamd Wings, in het midden van de stad Roermond. Wings Niekée deelt dit gebouw met Wings Agora. Een geheel ander onderwijsconcept. Door een efficiënte samenwerking tussen beide onderwijsconcepten profiteren de leerlingen van beide scholen optimaal van de uitgebreide faciliteiten van het gebouw.

als onderdeel van een maatschappij die continu in beweging is. Wij bereiden onze leerlingen gedegen voor op deelname aan de maatschappij van de toekomst.

Wings Niekée is uitstekend bereikbaar door de centrale ligging in Roermond. Het MBO (Gilde Opleidingen) is naast ons schoolgebouw

Visie op leren

Het onderwijs op Wings Niekée is ingericht op basis van een heldere visie op leren. Leren is namelijk onze kerncompetentie. In onze visie op leren beschrijven wij aan de hand van vier pijlers hoe wij onze leerlingen zo effectief mogelijk en met het grootst mogelijke plezier willen laten leren.

Leren door te doen

Leerlingen zijn nature nieuwsgierig en verdienen het om dagelijks nieuwe dingen te ontdekken, uit te proberen, vragen te stellen en nieuwsgierig te blijven naar zichzelf en hun omgeving. Dit vraagt om een inspirerende leeromgeving met betekenisvolle opdrachten. Het creatief denken en doen en een onderzoekende houding zien wij als basis voor een succesvolle toekomst van onze leerlingen. Dit wordt voortdurend gestimuleerd in ons onderwijs. Hiermee gaat het leren gepaard met het activeren van verschillende zintuigen en emoties. 'Het geleerde' zal hierdoor beter beklijven.

Leren vanuit wat er al is, naar de 'zone van naaste ontwikkeling' (Vygotski)

Onze overtuiging is dat onze leerlingen al over veel kennis, vaardigheden en goede persoonskenmerken beschikken. We zien het als onze taak om deze zichtbaar te maken en hier verder op te bouwen. Onze leerlingen bouwen verder op wat ze al weten (voorkennis) om hun repertoire steeds verder uit te breiden. Door hoge maar realistische doelen te stellen leren we leerlingen om hun de zone van naaste ontwikkeling op te zoeken.

Leren in 'ontmoeting'

Het schoolse leren gaat verder dan het opdoen van kennis. Door leerlingen in verschillende sociale en maatschappelijke situaties onder te dompelen leren ze zichzelf en de wereld om hun heen kennen en begrijpen. We leren ze relaties op te bouwen, te onderhouden en verbindingen te leggen.

Leren jezelf te leiden

Een leerling die in staat wordt gesteld om zijn/haar eigen leerproces vorm te geven leert bewuste keuzes te maken voor de toekomst. Feedback geven en ontvangen op je eigen leerprestaties en leerprocessen is hierbij een essentieel onderdeel. Onze leerlingen leren hiermee zichzelf te leiden en bij te sturen waar nodig.



Onderwijskundig

Wings Niekée heeft de ambitie om constant te werken aan het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs. We ambiëren een hoog onderwijsrendement, afgestemd op de leerling en de docent. Ons onderwijs is kleurrijk en houdt in de volle breedte rekening met verschillen tussen leerlingen. We sluiten aan op de vragen van de maatschappij, staan midden in de samenleving en gaan een duurzame verbinding aan met de omgeving. Dit doen we door samen te werken met de lokale overheid, instanties en het bedrijfsleven. We spelen een belangrijke rol in de brede burgerschapsvorming van leerlingen door o.a. expliciete aandacht voor waarden en normen. Dit komt tot uiting binnen de lessen en voorbeeldgedrag van onze medewerkers. De samenleving, ouders en leerlingen mogen van ons verwachten dat ons onderwijs in toenemende mate aansluit bij de individuele (ondersteunings-) behoeften en talenten van onze leerlingen. Voorwaardelijk hiervoor is dat we onze leerlingen goed in beeld hebben en houden. Ons docententeam staat dicht bij de leerlingen en onderhoudt intensief contact met ouders/verzorgers en samenwerkingspartners. De school stelt elke vier schooljaren nieuwe doelen vast. Dit doen we om voortdurend in ontwikkeling te blijven en waar nodig ons te verbeteren. Deze doelen worden door het schoolteam verder uitgewerkt in de jaarlijkse teamdoelen. We werken planmatig en cyclisch waardoor we zicht houden op onze opbrengsten en snel kunnen bijsturen als dat nodig is.

Voor de schooljaren 2021-2025 hebben zijn de onderstaande doelen geformuleerd.

3.1 Een gedegen, kwalitatieve basis

De docenten van Wings Niekée hebben het klassenmanagement op orde en zorgen voor

een optimale en veilige werksfeer. De lessen zijn verzorgd, gevarieerd, duidelijk gestructureerd en er wordt gewerkt met heldere en haalbare lesdoelen. Het docententeam is in staat om alle leerjaren en alle niveaus van kwalitatief goed onderwijs te voorzien.

We tonen onze onderwijskwaliteit aan doordat de basiskwaliteit op orde is en aan de landelijke normen voldoet. We houden periodiek onze onderwijsresultaten en kwaliteits van toetsen tegen het licht en voeren hierover een professioneel dialoog met elkaar. Ten aanzien van de doorstroomcijfers en de resultaten van het SE en CE geldt dat Wings Niekée tenminste op landelijk niveau presteert.

De lokalen in het schoolgebouw zijn goed geoutilleerd waarbij nadrukkelijk aandacht is voor de praktijkrichtingen (mn. technieklokaal) en de ruimtes waarin het creatief denken en doen van onze leerlingen expliciet tot uiting kan komen.

3.1.1 Krimp als kans

De gehele regio Midden-Limburg ondergaat demografische ontwikkelingen en een forse leerlingenkrimp. Dit geldt ook, hoewel in mindere mate, ook voor de locatie Wings Niekée.

Dit betekent dat er bedrijfseconomisch gezien, keuzes gemaakt moeten worden om de betaalbaarheid van het onderwijs te borgen.

Wij zien deze situatie als kans om ons onderwijsaanbod goed af te wegen. Wat is onze kerntaak en zijn onze kerncompetenties? Wat hebben onze leerlingen nu echt van ons nodig? Waar is vraag naar op de regionale arbeidsmarkt en hoe bereiden wij onze leerlingen hier goed op voor?

Tegelijkertijd zoeken wij hierbij actief de samenwerking met partners die het onderwijs voor onze leerlingen zo betekenisvol en contextrijk in te vullen.

In keuzes die we uiteindelijk maken in ons onderwijsaanbod, zullen wij geen afbreuk doen aan de ambities en visie van de school. Dit zal vragen om efficiënt gebruik van ruimtes, inzetten op de kwaliteiten van medewerkers en een verdere verkenning van samenwerkingsmogelijkheden.

Samengevat:

Docenten werken met heldere en haalbare lesdoelen

- Onze onderwijskwaliteit voldoet in de volle breedte minimaal aan de landelijke norm
- We voeren, per vak, een professioneel dialoog over onderwijsresultaten en de toetskwaliteit
- Onze praktijk afdelingen zijn goed geoutilleerd
- We maken bedrijfseconomische keuzes in ons onderwijsaanbod ten behoeve van een financieel, gezonde onderwijsorganisatie.
- We ontwikkelen onderwijsroutes met onze samenwerkingspartners (o.a. collega scholen, het MBO).

3.2 Eigentijds onderwijs

Onder eigentijds onderwijs verstaan we het lesgeven dat past bij de maatschappij van nu en de toekomst. We willen dat leerlingen hun vleugels kunnen uitslaan in een contextrijke leeromgeving met een rijke mix aan leeractiviteiten. Als we de leerlingen goed voor willen bereiden op wat de maatschappij van nu en de toekomst van ze vraagt, zullen we ze regelmatig hiermee laten kennis maken. En dat kan niet alleen binnen de muren van een schoolgebouw.

3.2.1 Buitenschools leren

Bij Wings Niekée leven wij de overtuiging dat de school niet de enige plaats is waar je kunt leren, maar dat leren iets is dat een primaire menselijke activiteit is die gepland en ongepland, bedoeld en onbedoeld plaatsvindt. Dit maakt dat we onze leerlingen stimuleren in zich in verschillende sociale

en maatschappelijke situaties onder te dompelen. Naast het formeel leren op school, in het klaslokaal, leren leerlingen juist veel van informele momenten in de ontmoeting met anderen.

Daarnaast is het zeer leerzaam om geleerde (vak)kennis en vaardigheden in verschillende situaties te kunnen toepassen. Hiermee ontwikkelen en versterken leerlingen hun competenties.

Competenties zijn op te vatten als het geheel van kennis, vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten, die je inzet in een bepaalde situatie. Anders gezegd: competent zijn betekent: 'ik doe dit en ik weet waarom ik dit doe'.

Dit betekent dat wij onze leerlingen laten deelnemen in maatschappelijke projecten en activiteiten. Enerzijds zodat onze leerlingen er zelf van leren en anderzijds om zich dienstbaar op te stellen naar anderen.

We werken samen met het bedrijfsleven en overheidsinstanties waar onze leerlingen betekenisvolle stages kunnen doorlopen. In de bovenbouw streven we naar een verbinding tussen de stages en het inhoudelijke examenprogramma. Daarnaast zal de samenwerking met het MBO (Gilde Opleidingen) worden versterkt door inhoudelijke onderwijsprogramma's met elkaar te ontwikkelen. Hiermee versoepelen we de doorstroom van VO naar MBO en kunnen we efficiënt gebruik maken van elkaars schoolgebouw en expertises.

3.2.2 Burgerschap

Burgerschapsvorming bereidt je voor om als goede burger de maatschappij in te gaan. Wings Niekée erkent haar maatschappelijke opdracht en voelt de behoefte om burgerschap in de samenleving te versterken. We vinden dat we als school een waardevolle bijdrage kunnen leveren bij het versterken van de sociale cohesie, oftewel de 'sociale lijm' die een samenleving bij elkaar houdt. Daar past ook onze inclusieve gedachtengoed bij waar iedereen ertoe doet en er voor elkaar is. Op deze manier voelen mensen zich gezien en betrokken bij de gemeenschap. Hier plukt iedereen de vruchten van! Het bevorderen van de sociale en maatschappelijke competenties van leerlingen is van belang voor zowel individu als samenleving.

Die competenties dragen bij aan individuele ontplooiing, aan de kansen van mensen op de arbeidsmarkt en ze vergroten hun mogelijkheden tot deelname aan de samenleving.

3.2.2 Ondernemerschap

Het Wings Niekée onderwijs is gericht op het ontwikkelen van een ondernemende mindset – een mindset die de natuurlijke nieuwsgierigheid en onderzoekende drang van mensen stimuleert en die er voor zorgt dat ze zichzelf en hun kennis of vaardigheden steeds weer willen verbeteren.

Wij zien 'ondernemerschap' als: "Iemands vermogen om ideeën in daden om te zetten." Het omvat creativiteit, doorzettingsvermogen en het nemen van risico's, als ook het vermogen om te plannen en projecten te beheren om doelstellingen te verwezenlijken. Een ondernemende houding helpt iedereen in het dagelijks leven thuis en in de maatschappij. Het helpt mensen zich bewust te worden van hun (werk)omgeving en kansen te grijpen voor hun toekomst.

Ondernemerschap is geen op zichzelf staand vak. Het is meer 'a way of life' die goed aansluit bij de huidige generatie leerlingen. Ondernemend onderwijs is een activerende manier van lesgeven, legt verbindingen met zaakvakken zoals taal, rekenen of met thema's zoals techniek en wetenschap, kunst en cultuur. Het versterkt elkaar en zo kun je van elke les een ondernemende les maken.

3.2.3 Taal- en rekenonderwijs

We constateren dat een deel van onze leerlingen met aanzienlijke achterstanden op rekenen en taal onze school binnenkomen. Om de leerlingen goed voorbereid en succesvol in te laten stromen in het MBO, is er extra ondersteuning nodig. Dit doen wij onder andere door expliciet aandacht te besteden aan leesonderwijs- en plezier en ondersteuningslessen in taal en rekenen.

Samengevat:

- Onze leerlingen doen betekenisvolle leerervaringen op buiten het schoolgebouw
- Onze leerlingen zijn actief betrokken bij maatschappelijke initiatieven
- We ontwikkelen de burgerschapscompetenties van onze leerlingen
- We verbinden stages met het onderwijsprogramma
- We werken projectmatig waarbij leerlingen verbindingen kunnen leggen tussen verschillende leergebieden
- We bieden extra ondersteuning op taalontwikkeling en rekenen.

3.3 Krachtige identiteit

In de voorbije jaren zijn bij Wings Niekée onderwijskundige veranderingen en vernieuwingen aan de orde van de dag geweest. Dit heeft geleid tot veel belangstelling van externen maar tegelijkertijd ook tot een beperkte focus, een gebrek aan een stabiele basis en uiteindelijk een onherkenbaar gezicht. Tevens is er bij onze partners verwarring ontstaan over de twee verschillende onderwijsconcepten: Wings Niekée en Wings Agora. We willen de twee smaken (onderwijsconcepten) verduidelijken. Iedere leerling moet het onderwijs kunnen kiezen wat hem/haar het beste past. Hiervoor is het noodzakelijk dat de school helder omschrijft waar ze voor staan, waar onze expertises liggen en op welke manier de school werkt aan ontwikkeling van leerlingen.

Samengevat:

- We werken vanuit een heldere visie op leren
- Onze kernwaarden komen dagelijks tot uiting in gedrag van onze medewerkers en in ons onderwijsaanbod
- We ontwikkelen en realiseren een nieuwe PR-plan waarmee we helder omschrijven wie we zijn en wat we doen.

3.4 Gedeeld leiderschap

We streven naar een organisatie waarin het sturen vanuit een formele positie minimaal is. Hierbij is geen sprake van een positionele hiërarchie maar een professionele hiërarchie. Iedere medewerker zou op elk moment vanuit zijn/haar expertise de leiding kunnen nemen om sturing te geven aan een proces. Het gaat dan niet langer om formele rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden maar om natuurlijk gezag en acceptatie vanuit expertise. Dit betekent dat collega's die op een aandachtsgebied expertise bezitten worden uitgedaagd en gestimuleerd om die expertise in te zetten voor kwaliteitsverbetering en/of onderwijsvernieuwing. Tegelijkertijd is het van belang dat andere collega's deze sturing dan aanvaarden. Op deze manier kan iedereen een rol spelen als expert op een bepaald terrein en in bepaalde processen van het Niekée onderwijs.

3.4.1 Professionele schoolcultuur

We streven een professionele schoolcultuur na. Dit houdt in dat onze hooggekwalificeerde medewerkers goed werk leveren en dat zij veel mogelijkheden krijgen aangereikt om zich professioneel en persoonlijk te ontwikkelen. Op deze wijze blijven wij ook een aantrekkelijke werkgever. In ons personeelsbeleid brengen we samenhang aan tussen visie & missie en onderwijskundige doelstellingen aan de ene kant, en persoonlijke ontwikkeling aan de andere kant. Wij sturen op kwaliteit door proactief te zijn. We werken doorlopend aan deskundigheidsbevordering en professionalisering, aan versterken van het opbrengstgericht werken, aan verhoging van het rendement van de lessen, aan borging van de door- en uitstroomcijfers, aan de borging van een HRM-cyclus met jaarlijks lesbezoek en bespreking van het bekwaamheidsdossier en aan de kwaliteit en effectiviteit van de werkprocessen.

Samengevat:

- Ieder teamlid toont een proactieve houding t.a.v. het verbeteren van onderwijskwaliteit en onderwijsvernieuwing.
- Ieder teamlid evalueert jaarlijks zijn/haar eigen onderwijsresultaten en voert hierover 'resultaatgesprekken'.
- Ieder teamlid verbindt zijn/haar eigen deskundigheidsbevordering aan de schoolontwikkeling en legt hier verantwoording over af.
- Ieder teamlid deelt/presenteert de inhoud van gevolgde scholingen, trainingen en cursussen inhoudelijk met het team.
- We houden reflecteren op onze onderwijspraktijk door middel van methodische intervisie en collegiale lesbezoeken.

Personeelsbeleid

Wings Niekée streeft naar een professionele schoolcultuur waarin het zijn medewerkers vele mogelijkheden biedt om zich blijvend persoonlijk en professioneel te ontwikkelen zodat zij het beste uit zichzelf en de leerlingen kunnen halen. Wanneer onze medewerkers goed worden gefaciliteerd op het gebied van hun persoonlijke en professionele ontwikkeling, zal die ontwikkeling ervoor zorgen dat de kwaliteit van ons onderwijs verder wordt verbeterd. Zo komen wij tot hoogwaardig onderwijs waarbij onze leerlingen worden uitgedaagd zich te ontplooiën tot bewuste en verantwoordelijke wereldburgers.

4.1 Docentschap

De docenten van Wings Niekée zijn de motor in onze school. Zij dragen elke dag bij aan de betekenisvolle leermomenten van de leerlingen. Dit doet een specifiek beroep op het docentschap op Wings Niekée.

De Wings Niekée docent ziet en hoort de kinderen. Hij/zij neemt hen serieus en luistert echt naar ze. De docent daagt uit, stimuleert en begeleidt kinderen om hun **eigen ideeën en creativiteit** te ontwikkelen. De docent vervult hierbij een voorbeeldfunctie.

Om te kunnen groeien hebben leerlingen het **vertrouwen van de docent** nodig. Dat spreken we dan ook uit naar onze leerlingen. We sluiten aan bij wat het kind wél kan. De docent biedt je ruimte om te proberen en te ontdekken en is daarbij zelf ook creatief en flexibel in zijn lesaanbod. We gaan uit van een **growth mindset** en geven complimenten. We spreken leerlingen aan op hun eigen verantwoordelijkheid en leren leerlingen te leren voor zichzelf. De docent is er om leerlingen daarbij te ondersteunen, te laten reflecteren en uit te dagen een volgende stap te nemen. Hierbij is zowel ondersteuning als sturing door de docent nodig. Dit

maakt dat hij/zij over verschillende rollen beschikt, afhankelijk wat de leersituatie van de de docent vraagt. De Wings Niekée docent is in staat om te **differentiëren binnen een klas** zodat de leerling optimaal kan leren op zijn/haar niveau en tempo. De instructie van de docent is hierop afgestemd. De docent daagt de leerling uit om hardop te denken en zelf met antwoorden te komen. Deze vorm van instructie is maatwerk: leerlingen maken zelfstandig stappen om te verder te komen met het leren. Als leraar ondersteun je een leerling, aangepast aan zijn niveau, om aan zijn **gebouw van kennis verder te bouwen (scaffolding)**.

De leerkracht creëert een **rijke en veilige leeromgeving** die gericht is op de 'zone van naaste ontwikkeling'. De onderwijsleersituaties zijn afgestemd op de behoeften van de kinderen. De docent biedt **vanuit een duidelijke structuur met heldere afspraken** zijn/haar onderwijs in een leeromgeving die de nieuwsgierigheid van de leerlingen stimuleert. Dit maakt dat onze docenten niet alleen binnen het klaslokaal het onderwijs verzorgen. Er wordt actief gezocht naar leersituaties die **het levensecht leren** mogelijk worden gemaakt. De docent is hierin faciliterend voor zijn/haar leerlingen.

Onze docenten zijn **omgevingsgericht** en voelen zich **maatschappelijk betrokken**. Dit stralen ze ook uit naar de leerlingen. Er is volop aandacht voor de persoonsvorming van de leerlingen in verschillende leersituaties.

Onze docenten staan en gaan voor creativiteit, ondernemerschap en burgerschap. De rol van de Niekée docent reikt dus veel verder dan het overbrengen van kennis.

4.2 Professionalisering

Het onderwijzend personeel dat op Wings Niekée werkt, is bevoegd of in opleiding voor een bevoegdheid. Wings Niekée zet in op hooggekwalificeerd personeel en stimuleert medewerkers een hogere en bredere bevoegdheid te halen. Nieuwe medewerkers kunnen rekenen op een goede begeleiding waarbij lesbezoeken, reflectiegesprekken en intervisie regelmatig plaatsvinden.

De docenten krijgen veel ruimte om stappen te maken in hun professionele en persoonlijke ontwikkeling. Er wordt jaarlijks een fors extra scholingsbudget in de begroting opgenomen, bovenop de reguliere middelen voor deskundigheidsbevordering. In de vorm van schoolbrede studiedagen wordt invulling gegeven aan ons scholingsplan. Het team heeft hierbij inspraak in zowel de keuze van de scholing als de inhoud en werkwijze. Zo versterken we de rol van de autonome professional en is de samenwerking tussen hen te stimuleren en wordt voldoende zeggenschap gecreëerd.

De professionele ontwikkeling wordt jaarlijks geagendeerd in het voortgangsgesprek. Het ingevulde bekwaamheidsdossier wordt door de

docent en de leidinggevende besproken en voor het nieuwe jaar wordt de ontwikkeling in het gesprek vormgegeven. Ook de onderwijskundige speerpunten van het Wings Niekée komen in deze gesprekken, mede aan de hand van jaarlijkse lesbezoeken, leerlingenquêtes, aan de orde door te bespreken welke bijdrage de collega levert aan het bereiken van de (onderwijskundige) doelstellingen.

We streven naar een gezond functiebouwhuis. Daar horen groeimogelijkheden van het personeel bij. Jaarlijks bespreekt het managementteam de functieverdeling en groeimogelijkheden van het team in het licht van de schoolontwikkeling. Indien hieruit blijkt dat een aanpassing van de functieverdeling op z'n plaats is, wordt er binnen de financiële kaders mogelijkheden gecreëerd om hieraan tegemoet te komen. We zien de ontwikkeling van ons personeel als essentiële voorwaarde voor het bereiken van onze doelen.

4.3 Vrouwen in de schoolleiding

We streven naar een gelijk percentage mannen en vrouwen in de organisatie. Bij de aanname van nieuwe medewerkers op leidinggevende posities kiezen we bij gelijke geschiktheid voor een vrouw.



Kwaliteitszorg

We omschrijven kwaliteitszorg als het geheel van activiteiten die ondernomen worden om de kwaliteit van de school te onderzoeken, te borgen of te verbeteren en openbaar te maken. Het gaat daarbij zowel om de kwaliteit van de primaire werkprocessen, het onderwijsleerproces en de leerlingenzorg als om de kwaliteit van alle daaraan ondersteunende werkprocessen.

We stellen ons hierbij voortdurend de volgende vragen:

- Doen we de goede dingen? (focussen)
- Doen we de dingen goed? (normeren)
- Hoe weten we dat? (monitoren)
- Weten anderen dat ook? (verantwoorden)
- Wat doen we met die wetenschap? (sturen)

Een goede kwaliteitszorg is onontbeerlijk om de onderwijskwaliteit binnen Wings Niekée voortdurend te versterken en te monitoren. Er is een noodzaak tot meer grip op kwaliteit. In december 2020 heeft de Inspectie de school Niekée bezocht en beoordeeld met een voldoende. Aan de hand van de terugkoppeling van de Inspectie, heeft Wings Niekée een aantal werkpunten geformuleerd ten behoeve van het verder verbeteren van de onderwijskwaliteit.

We beseffen dat kwaliteitszorg een belangrijke voorwaarde is om tot verbetering van het onderwijs en andere processen binnen de school te komen. Op vrijwel alle plekken in de school worden aan de hand van kwaliteitszorg instrumenten, resultaten en processen gemonitord. We willen uiteindelijk naar

een systeem waarin kwaliteitszorg geïntegreerd is in het handelen van de schoolleiding, docententeam en ondersteuningsteam.

5.2 Meten en interpreteren

Het analyseren van resultaten gebeurt met behulp van informatiesystemen, die het mogelijk maken om analyses uit te voeren op grote hoeveelheden gemeten data. Dat dit inzicht geeft door daarbij te kijken naar relevante trends en vergelijkingen is evident, maar er is wel een aandachtspunt. Het leidt tot een versmalling van de opvatting van onderwijskwaliteit, waarbij aspecten die niet gemakkelijk gemeten kunnen worden, minder aandacht kunnen krijgen.

De aard van het onderwijs brengt met zich mee dat veel effecten niet zonder meer meetbaar zijn. Bijvoorbeeld de motivatie van leerlingen tijdens een les. Daarom is het zaak de ervaringen en intuïtie van medewerkers serieus mee te wegen bij het maken en interpreteren van analyses.

We zijn waakzaam voor de valkuilen van een 'maakbaarheidsideaal' in het onderwijs. Dit betekent dat we ons realiseren niet alles op elk moment gemeten en gevormd kunnen worden. Hoewel 'big data' in het onderwijs ons team veel inzicht kan opleveren over het leren van onze leerlingen, zal dit hand en hand moeten gaan met menselijke intuïtie en serendipiteit.

5.3 Cyclisch werken

Als het gaat om de uitgezette en nog uit te zetten trajecten binnen Wings Niekée dan wordt er gewerkt met de vier activiteiten binnen de PDCA-cirkel (Plan, Do, Check, Act) van Deming. Dit gegeven vraagt ons om cyclisch te werken.

PLAN

Kijk naar huidige werkzaamheden en ontwerp een plan voor de verbetering van deze werkzaamheden. Stel voor deze verbetering doelstellingen vast.

DO

Voer de geplande verbetering uit in een gecontroleerde proefopstelling.

CHECK

Meet het resultaat van de verbetering en vergelijk deze met de oorspronkelijke situatie en toets deze aan de vastgestelde doelstellingen.

ACT

Bijstellen aan de hand van de gevonden resultaten bij CHECK.

We richten ons op het doorvoeren van de PDCA-cyclus in alle lagen van de school.

5.4 Instrumenten

Het begrip 'instrumenten' is in dit onderdeel breed gedefinieerd, zowel plannen, overlegmomenten, formats als datasystemen vallen hieronder.

5.4.1 Plannen

Voor de hele organisatie vertalen we de diverse PDCA-cirkel naar een integrale cyclus van planning & control. De planning verloopt van concrete doelstellingen via SMART-geformuleerde plannen van boven naar beneden. De control krijgt van beneden naar boven vorm door middel van voortgangsinformatie en rapportages. Het schoolplan 2021-2025 schetst wat Wings Niekée onderneemt.

Op verschillende niveaus wordt het schoolplan nader uitgewerkt en toegepast.

Of we doen wat we zeggen, meten we af aan de hand van de volgende plannen:

- **Meerjarenbeleidsplan Stichting Onderwijs Midden-Limburg**
- **Schoolplan, met daarin de koers van Wings Niekée voor de komende vier schooljaren.**
- **Teamplan, met daarin de jaarlijkse doelen van het team en in lijn met de koers van het schoolplan.**

- **Vakgroepplannen, met daarin de plannen per vakgroep t.b.v. onderwijsverbetering**
- **Bekwaamheidsdossier per teamlid, met daarin het persoonlijk ontwikkelplan.**

5.4.2 Borgen

Het afmeten van de voortgang van de beschreven plannen vindt in de dagelijkse praktijk plaats.

Daarnaast is er een aantal formele momenten waarop we op een gestructureerde en formele wijze feedback organiseren en waarbij de uitvoering van plannen onderwerp van gesprek is.

Het gaat hierbij om:

- **Gesprekkencyclus: jaarlijks voert de teamleider met zijn teamleden individuele (voortgangs) gesprekken. Na twee voortgangsgesprekken volgt normaliter een beoordelingsgesprek.**
- **Lesbezoeken door de teamleider, gevolgd door een nagesprek. Voor de evaluatie van de les wordt een vastgestelde kijkwijzer (observatietool) gehanteerd.**
- **Leerlingenquêtes: jaarlijks neemt elk teamlid een of meerdere enquêtes af onder zijn/haar leerlingen. De resultaten van deze enquêtes worden besproken in de voortgangsgesprekken met de leidinggevende.**
- **360 graden feedback: minimaal 1x voorafgaand aan een beoordelingsgesprek neemt het betreffende teamlid een 360-graden feedback af onder zijn collega's en leidinggevende. Tezamen met de lesobservaties, leerlingenquêtes en persoonlijke doelen en reflectie, geven deze resultaten een belangrijke input aan de beoordeling van het teamlid.**
- **Schoolleidingsoverleggen: teamleider legt verantwoording af aan de directeur over de behaalde resultaten, onderwijskundige doelen en het ontwikkelproces van het team.**
- **Managementgesprekken: hierin wordt de stand van zaken voor wat betreft het onderwijs, financiële en personele processen weergegeven. De directeur verantwoordt zich via de managementgesprekken aan het bestuur (SOML).**

5.4.3 Overleggen

Binnen Wings Niekée vinden verschillende vormen van onderling overleg plaats. Dit is in het kader van kwaliteitszorg relevant, omdat hierin afstemming plaatsvindt voor en tijdens het uitvoeren van plannen. Elkaar in deze fase scherp bevragen, verbetert de uitvoering direct en is effectiever dan feedback achteraf alleen.

Het gaat in ieder geval om de volgende vormen van onderling overleg:

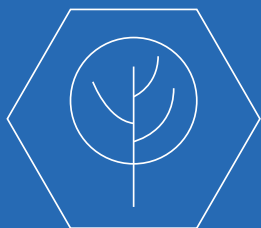
- **Managementteam**
- **Teamvergaderingen**
- **Vakgroepoverleg**
- **Bilateraal overleg vakgroep en MT**
- **Bilateraal overleg van o.a. bestuur, directieleden, teamleiders**

5.4.4 Informatie verzamelen en analyseren

Om de bovenstaande processen voor wat betreft het opstellen, uitvoeren en evalueren van onze plannen te kunnen doen, hanteren we de volgende datasystemen:

Systeem	Doel
Scholen op de kaart	In aanvulling op de verantwoordingsfunctie van Scholen op de kaart, biedt het Management Venster goede analysemogelijkheden (trends en benchmarks) op het terrein van examencijfers. Daarnaast bevat het gegevens over de rekentoets, doorstroom/uitstroom, sociale kwaliteit en marktaandeel.
Magister Management Platform	Digitaal dashboard met sturingsinformatie. MMP maakt gebruik van de o.a. de gegevens uit Magister.
Magister	Leerlingadministratie en leerlingvolgsysteem. Magister biedt mogelijkheden voor het bekijken en analyseren van gegevens.
Google Drive	Digitaal archief voor allerlei communicatie-berichten en beleidsdocumenten.
WOLF	Op basis van de ingestuurde antwoorden per examen ontvangt de examinerator een groepsrapportage met landelijke vergelijking, waarmee de gemaakt examens tot in detail worden geanalyseerd. Hieruit komen mogelijke verbeteringen op docenten sectieniveau naar voren.
Kwaliteitsscholen	Kwaliteitsscholen biedt een platform om vragenlijsten uit te zetten en de antwoorden daarop te analyseren. In aanvulling op de vragen: 'Zeggen we wat we doen?' en 'Doen we wat we zeggen?' kan met Kwaliteitsscholen worden onderzocht 'Vinden anderen dat ook?' Kwaliteitsscholen linkt met Inspectie en met Scholen op de kaarten.
Onderwijsresultatenmodel	Naast de inspectierapporten leveren de onderwijsresultaten informatie over een aantal toezicht indicatoren van onderwijskwaliteit. Omdat deze gegevens in andere instrumenten beter geanalyseerd kunnen worden, gebruiken we de rapportage om de vinger aan de pols te houden voor wat betreft het oordeel van de onderwijsinspectie.

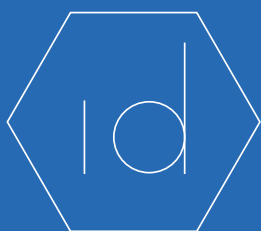
ONTWIKKELPUNTEN



Een gedegen,
kwalitatieve basis



Eigentijds onderwijs



Krachtige identiteit



Gedeeld leiderschap

VISIE O



Niel
W



P LEREN

Niekée
VINGS

ling

dit en
vaarom
doe

wat er al is
n de leerling
aken vanuit
rentieerde
oak

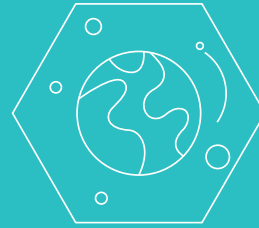
Leren in 'ontmoeting'

Onderdompelen in
verschillende sociale
situaties en
maatschappelijk
betrokken

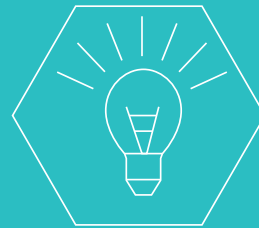
Niekée docent



KERNWAARDEN



Ondernemerschap



Creativiteit



Burgerschap

FOCUSSEN DOEN WE DE GOEDE DINGEN?

NORMEREN DOEN WE DE DINGEN GOED?

MONITOREN HOE WETEN WE DAT?

VERANTWOORDEN WETEN ANDEREN DAT OOK?

STUREN WAT DOEN WE MET DIE WETENSCHAP?

schoolplan Wings

Agora

2021 - 2025



Wings Agora is teamwork

Onze teams bestaan uit lerenden: jongeren, ouders/
verzorgers, werknemers en ons gezamenlijk netwerk.
Samen vormen we Wings Agora in Roermond.

Visie & ambitie Wings Agora	22
Groeï begeleiden	22
Starten bij persoonlijke motivatie	23
Zelfbeeld	23
Inspelen op groeikansen en leerbehoeften	23
Toekomstperspectief	23
Leren in een passende context en omgeving	23
Wings Agora is teamwork	23
Persoonlijke begeleiding doen we samen	23
Maatschappelijke ambitie	24
Onderwijskundig beleid	25
Praktijkaanbod vmbo	25
Bovenbouw aanbod vmbo, havo, vwo	25
Persoonlijke groei	25
Gezamenlijke groei	25
Onderwijskundige ambitie	26
Personeelsbeleid	27
Groeï begeleiden	27
Starten bij persoonlijke motivatie	27
Inspelen op groeikansen en leerbehoeften	27
Leren in een passende context en omgeving	27
Samen groeien is teamwork	28
Persoonlijke begeleiding doen we samen	28
Personele ambitie	28
Vrouwen in de schoolleiding	29
Stelsel van kwaliteitszorg	30
Groeï begeleiden	30
Onze leeromgeving	30
Kwaliteit borgen is teamwork	30
Werkgroep ontwikkeling leerlingen	30
Kwaliteitsambitie	32
Meer weten over Wings Agora?	33
Infographic schoolplan	34

Visie & ambitie Wings Agora

Groei begeleiden

Bij Wings Agora stellen we de persoonlijke groei van alle lerenden centraal en stemmen we onze organisatie daar zoveel mogelijk op af. Om dit te realiseren behandelen we iedereen met respect ongelijk, want iedereen is anders.

Natuurlijk zijn onze leerlingen de reden waarom we bij Wings Agora werken. We zetten ons dan ook dagelijks in voor een prettige en veilige werkomgeving, waar iedere lerende plezierig en succesvol kan functioneren. Daarbij is ieders inbreng onmisbaar.

We gebruiken bij Wings Agora heel bewust het woord 'lerende', want dat zijn niet alleen onze leerlingen, maar alle mensen (leerlingen, collega's, ouders en externen) die betrokken zijn bij Wings Agora. Wij zien het dan ook als onze taak iedereen voor te bereiden om zijn leven lang te blijven leren. Dat geldt voor ons én voor alle mensen in ons netwerk.



Niets is zo ongelijk als de gelijke behandeling van ongelijken.

Aristoteles



Starten bij persoonlijke motivatie

Door de maatwerktrajecten die bestaan uit persoonlijke challenges sluiten we bij Wings Agora aan bij de belevingswereld en het interessegebied van elke lerende. Met de openingsvraag "Wat wil jij maken, doen of leren?" spelen we in op ieders enthousiasme. Het antwoord op deze vraag wordt het onderwerp van een challenge. We hopen (en stimuleren) dat lerenden "maken" zeggen, want dan zullen ze zeker iets doen en leren.

Zelfbeeld

De challenges en de persoonlijke begeleiding die wij daarbij bieden, stellen onze jongeren in staat tal van vaardigheden en kennisgebieden te verkennen en in de praktijk te brengen. Hierdoor bouwen ze zelfkennis en daarmee hun zelfbeeld op.

Inspelen op groeikansen en leerbehoeften

Doordat we werken met challenges kunnen we inspelen op groeikansen die we bij leerlingen zien. Deze groeikansen beginnen bij persoonlijke inspiratie en motivatie. Groeikansen zijn zowel leerbehoeften die de jongere zelf inbrengt als leerbehoeften die wij als vormgevers van het leerproces belangrijk vinden voor zijn ontwikkeling en die (vaak) essentieel zijn voor het succesvol afronden van een challenge.

Toekomstperspectief

De challenges stellen onze jongeren ook in staat toekomstperspectieven te verkennen en uit te proberen. Zo ontwikkelen zij een toekomstbeeld en carrièreperspectief.

Leren in een passende context en omgeving

We streven ernaar dat leeractiviteiten plaatsvinden op de meest geschikte plek met de juiste mensen om je heen. Bijvoorkeur daar waar je kennis en vaardigheden kunt 'inademen'. Dat kan voor een

Een 'challenge' zou geen challenge zijn als we geen uitdagingen tegenkwamen. Onderzoeken en ontdekken gaat nu eenmaal met horten en stoten. Als het tegenzit en een leerling, zijn ouders/verzorgers of wij ons afvragen, waar hij mee bezig is, gaan we snel samen om de tafel zitten. We wachten dus niet af en kennen daarom ook geen periodieke tien-minutengesprekken.

deel binnen ons gebouw, maar in veel gevallen nog beter buiten ons gebouw. In de praktijk, met experts uit het werkveld of, als dat nodig is, in alle rust in bijvoorbeeld een bibliotheek of op je eigen slaapkamer.

Bij het bepalen van de meest geschikte plek houden wij uiteraard rekening met de kwaliteiten, groeimogelijkheden en persoonlijke omstandigheden van de leerling. Zo staat de plek altijd in dienst van groei en ontwikkeling.

Wings Agora is teamwork

Wings Agora bestaat uit teams. In elk team werken lerenden (leerlingen, hun ouders/verzorgers, eindexamenvakexperts en coaches) samen aan de groei en ontwikkeling van elke leerling. Een team is verantwoordelijk voor de groei van ongeveer zestig leerlingen.

Ieder teamlid mag spelen: experimenteren, uitproberen en onderuit gaan. Daarna staat iedereen klaar om van en met elkaar te leren, elkaar te steunen, samen te reflecteren en door te pakken.

Persoonlijke begeleiding doen we samen

Bij Wings Agora is de coach het eerste aanspreekpunt voor een leerling en zijn ouders/verzorgers. Met de coach bespreek je bijna alles wat met school te maken heeft.

Mochten er specifieke vragen zijn en de eigen coach lukt het niet om samen met de leerling en ouders/verzorgers antwoorden daarvoor te bedenken of aan te dragen, dan gaat de coach in gesprek met zijn collega-teamleden. Vaak lukt het dan wel om passende oplossingen te bedenken.

Het komt ook wel eens voor dat we nog een stapje moeten zetten om tot een passende oplossing te komen. In die situatie kan een coach en zijn team voor advies aankloppen bij een heel team van mensen met een speciale expertise, denk aan begeleiding bij dyslexie, sociaal-emotionele problematiek, hoogbegaafdheid, et cetera. Bij specifieke zorgvragen wordt in samenspraak met de leerling en de ouders/verzorgers advies gevraagd aan ons ondersteuningsteam.

Maatschappelijke ambitie

Naast onze onderwijsvisie hebben we ook een maatschappelijke ambitie. Onze jongeren zijn namelijk de uitvinders en verbinders van hun én van onze toekomst. Voor, met en door jongeren zullen we grote globale uitdagingen moeten oplossen om van onze planeet een vreedzame en duurzame plek voor iedereen te maken.

Het is onze maatschappelijke ambitie om:

- **onze leeromgeving inhoudelijk en fysiek te verduurzamen;**
- **steeds meer rekening te leren houden met duurzaamheid in onze eigen omgeving, ons gebouw en ons werk;**
- **steeds beter te worden in het opleiden van jongeren tot sociale en maatschappelijk betrokken netwerkers van de toekomst.**



Orbiting Earth in the spaceship, I saw how beautiful our planet is. People, let us preserve and increase this beauty, not destroy it!

Yuri Gagarin

eerste mens ooit in de ruimte

Geïnspireerd door onze leerlingen die de afgelopen jaren met www.tinyhouse-agra.nl aan de slag gingen, willen we nu nog meer lerenden aanmoedigen hun steentje bij te dragen. Uiteraard door te starten bij onszelf en met onze leerlingen ideeën te bedenken, uit te werken en in de praktijk te brengen om onze eigen footprint te verkleinen. We willen onze leeromgeving niet alleen inhoudelijk, maar ook fysiek verduurzamen.

Om dit vorm verder vorm te geven zijn we in december 2020 de werkgroep The Living Planet gestart, een samenwerking tussen leerlingen, ouders/verzorgers, externen en medewerkers, met de Sustainable Development Goals als uitgangspunt.

bron: <https://sdgs.un.org/goals>

Onderwijskundig beleid

Praktijkaanbod vmbo

Bij Wings Agora bieden we alle richtingen aan: vmbo, havo en vwo. Vmbo-leerlingen van Agora en Niekée volgen in de laatste twee schooljaren de praktijkvakken samen. In ons gebouw betreft dit op het moment van schrijven de vakken *Media, Vormgeving & ICT, Horeca Bakkerij & Recreatie, Zorg & Welzijn en Produceren, installeren & energie*¹. We zijn in onze regio met alle scholen aan het bekijken of we kunnen komen tot een completer gezamenlijk aanbod, zodat leerlingen van een andere school uit de regio bij ons een praktijkvak kunnen komen volgen dat ze daar niet hebben en andersom.

Bovenbouw aanbod vmbo, havo, vwo

Voor alle richtingen bepalen leerlingen ongeveer 2,5 jaar voor hun eindexamen een voorlopige vakkenpakketkeuze. De meest gangbare vakken bieden we in ons eigen gebouw aan. Vakken waar minder vraag naar is, proberen we aan te bieden door samen te werken met scholen in de regio of binnen de Agora vereniging. Dit betekent dan dat leerlingen bij zo'n vak op afstand begeleid worden of dat ze lessen volgen op een andere school. Door deze manier van werken zijn er in de afgelopen jaren al leerlingen geslaagd voor vakken als Russisch, Grieks, Latijn, Arabisch en muziek. Soms lukt het ons niet dit te regelen, dan koppelen we dat terug aan de leerling.

Persoonlijke groei

De voortgang van al onze lerenden houden we bij in de Challenge Monitor² en in de Voortgangsmonitor³. Zodra een leerling weet welke vakken hij nodig heeft om zijn toekomstbeeld te realiseren, stemt hij zijn challenges af op zijn

komende vakkenpakket. Hierbij maken we nog een ontwikkeling door⁴. Zo nodig roepen we de hulp in van examenvakexperts die de leerling in de laatste twee jaar specifiek voor hun vak begeleiden en opdrachten geven.

We kiezen er bewust voor geen cijfers te geven voor challenges⁵. In het laatste schooljaar zijn er wel enkele cijfers nodig om aan de landelijke wetgeving te voldoen, zodat onze leerlingen kunnen deelnemen aan het landelijk examen en een volwaardig vmbo-, havo- of vwo-diploma kunt halen. We streven ernaar pas te toetsen als leerlingen daar klaar voor zijn.

Gezamenlijke groei

Binnen ieder team zijn er gezamenlijke doelen. Die komen aan bod tijdens bijvoorbeeld de dagmomenten, maar ook in de vorm van activiteiten. Omdat wij willen dat elk team een afspiegeling van de maatschappij is, delen we onze jongeren niet in op leeftijd of niveau. Dat past namelijk niet bij de maatschappij waar zij buiten school ook onderdeel van zijn en zich de rest van hun leven in moeten redden.

Bij lichamelijke opvoeding passen we dezelfde principes toe. Onze leerlingen mogen workshops kiezen, waardoor ze fanatieker meedoen aan de sportactiviteiten.

¹Algemene informatie over de profielen: www.platformsvmbo.nl/profielen. ²Meer informatie over de Challenge Monitor vind je op <https://egodact.com/challengemonitor>. Informatie over hoe wij de challengemonitor inzetten vind je op <https://sites.google.com/agoraroermond.nl/handleiding-3-O-leerlingen/overzicht-alle-stappen>. ³Meer informatie over de voortgangsmonitor vind je op <https://egodact.com/progressmonitor>. ⁴Zie ons eerste ontwikkeldoel verderop in dit hoofdstuk. ⁵Mark Rober legt in de video *How to learn things better- 50k person case study* op Youtube heel mooi uit waarom wij cijfers geven zo lang mogelijk uitstellen.

Onderwijskundige ambitie

In het werken met challenges hebben wij als school nog veel te leren. Voorheen was het de persoonlijke coach die ervoor moest zorgen dat er genoeg variatie en diepgang in de challenges zat. Nu kijken we hier steeds meer met het hele team naar. De uitdaging hierbij is een professionele leerstofgerichte dialoog te voeren, waarbij ieder teamlid vanuit zijn eigen expertise naar de challenges van onze jongeren kijkt. Het is daarbij de kunst de persoonlijke motivatie van de leerling de motor van het leren te laten zijn in plaats van eindtermen. Onze ambitie is sneller tot die relevante diepgang te komen door ons een meer perspectief-gerichte aanpak eigen te maken, samen met andere leden van de Agora vereniging⁶.

Hiermee willen we:

- de 'harde' overgang die leerlingen ervaren van een leerlinggericht naar leerstofgericht aanpak verminderen;
- ons versterken op het gebied van "starten vanuit inspiratie en de praktijk".



⁶Een perspectiefgerichte aanpak, o.a. ontwikkeld door onder andere Fred Janssen (Hoogleraar Didactiek van de Natuurwetenschappen / Opleidingsdirecteur lerarenopleiding Leiden en mede-auteur van Wat is echt de moeite waard om te onderwijzen?).

Personeelsbeleid

Bij Wings Agora leggen we de lat hoog. We werken met ambitieus bevoegd personeel, bij wie we promoten expertises te ontwikkelen en deze in dienst te stellen van het primaire proces en de organisatie als geheel. We werken met mensen die leergierig zijn en zich willen ontwikkelen om Wings Agora nog succesvoller te maken. We spreken op dit moment van coaches en eindexamenvakexperts, maar we streven bij iedereen naar Agoriaans Meesterschap.

Een Agoriaanse Meester is een verbinder die observeert, begeleidt en doseert met een s. Hij vraagt 'wat heb je nodig?' en heeft een beeld van wat en wie er nodig zijn. Hij verbindt de vraag van de leerling en de algemene onderwijsdoelen met elkaar. Zo zorgt hij ervoor dat onze jongeren didactisch, pedagogisch, sociaal, maatschappelijk en op het gebied van kennis en vaardigheden uitgedaagd worden en groeien. Samen met zijn collega's reikt hij bruikbare kennisbronnen, strategieën en benodigde gereedschappen aan. Het Wings Agora team is samen de architect van een krachtige en aantrekkelijke leeromgeving voor al zijn lerenden.

Groei begeleiden

Wij vinden de professionele ontwikkeling van ons personeel van doorslaggevend belang voor het succes van Wings Agora. Deze professionele ontwikkeling staat namelijk in dienst van de ontwikkeling van onze teams en Wings Agora Roermond als geheel en daarmee van al onze lerenden.

Starten bij persoonlijke motivatie

Bij Wings Agora komen mensen werken die willen

innoveren en een gezonde dosis ambitie hebben. Elk personeelslid werkt aan persoonlijke challenges die aansluiten bij en in het belang zijn van Wings Agora en het interessegebied van de lerende. Hierdoor bouwen collega's een arsenaal aan kennis en kunde op, dat ze binnen en buiten hun team kunnen inzetten. Zo werkt iedereen aan zijn zelfbeeld, maar maakt dit ook transparant voor collega's en werkt daarmee aan het zelfbeeld van het team. Je hoeft immers niet overal goed in te zijn, zolang je als team maar complementair bent. De challenges stellen personeelsleden bovendien in staat om toekomstperspectieven te verkennen en uit te proberen. Zo bouwen we samen een toekomstbeeld en carrièreperspectief op.

Inspelen op groeikansen en leerbehoeften

Wings Agora is niet gewoon een school. Als je zoveel ambitieuze vernieuwers in huis hebt, moet je jezelf ook zien als een kennis- en expertisecentrum in ontwikkeling, waarbinnen iedereen consequent van en met elkaar kan leren. Een centrum waar ook iedereen - leerlingen, ouders/verzorgers, stagiaires, bedrijven en andere organisaties (nationaal en internationaal) - welkom is om mee te denken, kennis te halen, en kennis en deskundigheid te brengen om van Wings Agora een succes te maken. Door open te staan voor al deze mensen en hun expertise vergroten we onze groeikansen en voorzien we in onze leerbehoeften, maar voorzien we ook in die van anderen. Wij zien het bovendien als een mooi carrièreperspectief voor Wings Agora personeelsleden om hun specialismen extern uit te dragen.

Leren in een passende context en omgeving

Voor ons personeel geldt natuurlijk hetzelfde als voor onze leerlingen. We hoeven hier dus alleen maar aan te vullen wat eerder al beschreven is. Wij verwachten van elkaar dat we ons gezamenlijke

(inter-)nationale netwerk inzetten als leeromgeving. We moedigen elkaar aan om andere (Agora) scholen te bezoeken, maar ook om bijvoorbeeld eens een bedrijfsbezoek te doen.

Samen groeien is teamwork

Wij geloven dat al onze collega's vakmensen zijn die het gewoon goed willen en kunnen doen. Daardoor gaan zij per definitie verstandig om met onze leerlingen. Zeker als ze als team opereren. Dat verdient professionele ruimte. We geven de teams en individuele vakmensen dan ook veel ruimte en mandaat om beslissingen te nemen, die goed zijn voor hun leerlingen en zichzelf. Zo spreiden we het leiderschap over mensen die dit aankunnen en daar waar het hoort: in de voorste linie, zodat er

De werving van nieuw personeel en stagiaires is ook een voorbeeld van gespreid leiderschap, waarbij we niet alleen vertrouwen op de expertise van collega's, maar ook op die van onze leerlingen. Potentiële nieuwe collega's bieden we de kans om een dag voor en achter de schermen bij Wings Agora rond te kijken. Ze krijgen dan een opdracht mee, zodat ze gericht kunnen observeren hoe we te werk gaan en zelf kunnen bepalen of dit past bij hun verwachtings- en ambitieniveau. De uitwerking van deze opdracht speelt een belangrijke rol tijdens de daadwerkelijke sollicitatieprocedure, waarbij drie leerlingen en twee collega's, met wie in de toekomst mee samengewerkt moet worden, deel uitmaken van de benoemingsadviescommissie. Vanaf dat moment start de persoonlijke begeleiding van elke (nieuwe) collega. Ook dat doen we samen. Wij geloven dat het belangrijk is om de verantwoordelijkheid daarvoor in het team te leggen. Bij de mensen die dagelijks met elkaar samenwerken. Zij zien elkaar dagelijks en kunnen daardoor heel feitelijke, open en eerlijke gesprekken voeren over wat aandacht verdient.

daadkrachtig gehandeld kan worden. Hierbij horen vormen van informeel en collectief leiderschap.

Iedereen beoordeelt iedereen: vakmensen zijn kritisch op elkaars werk. Het gaat namelijk niet over jou, maar om de kwaliteit van het beroep te verbeteren. Vakmanschap is meesterschap, daar worden we allemaal beter van.

uit: Rijnlands organiseren (Jaap Peters)

Persoonlijke begeleiding doen we samen

We dragen samen zorg voor deze professionele cultuur. Indien nodig helpen teams elkaar onderling hierbij. Door de open communicatie en de vertrouwensband die binnen het team ontstaat tussen ons, onze leerlingen en hun ouders/verzorgers kan iedereen zijn bijdrage leveren en zijn zegje doen over hoe wij onszelf kunnen verbeteren. Soms komt dit boven tijdens een coachgesprek en leidt dit tot vervolggesprekken. Daarnaast organiseren we ook evenementen met leerlingen en ouders/verzorgers waarbij we samen spreken over onze ontwikkeling als school. Denk bijvoorbeeld aan community avonden, waar ouders/verzorgers en leerlingen, ons en elkaar ontmoeten en samen rond de tafel gaan, maar ook aan studiedagen en werkgroepen waarbij we leerlingen betrekken of die leerlingen initiëren.

Tevens hebben we samen uitgangspunten voor professionele ontwikkeling geformuleerd⁷, waar de werkgroep *professionele ontwikkeling en voortgang en personeel*⁸ op toeziet.

Personele ambitie

Het is onze ambitie toe te werken naar een situatie waarin we voornamelijk werken met collega's die voor 0,8 fte of meer aan Wings Agora verbonden zijn. Dit zijn Agoriaanse Meesters die zowel coachende als inhoudelijke expertises inzetten en een complementair team vormen.

Op het moment van schrijven (februari 2021) is

⁷Met dit document borgen we de wederzijdse verwachtingen en de manier waarop we samen consequent professionaliseren. ⁸Meer informatie over onze werkgroepen is terug te vinden in het hoofdstuk stelsel van kwaliteitszorg, uiteraard onder het kopje teamwork.

een relatief grote groep personeelsleden betrokken bij de begeleiding van onze leerlingen. Van deze zestig personeelsleden hebben vierentwintig een taakomvang van 0,8 fte of meer. Zo'n vijftientig collega's hebben echter een taakomvang van 0,2 fte of minder. Deze laatste groep collega's zijn onze huidige eindexamenvakexperts. Zij begeleiden onze leerlingen vakinhoudelijk in de laatste twee jaren vóór hun eindexamen. Aangezien we rekening houden met de persoonlijke ontwikkeling en leercurve van elke collega staan we op dit moment verschillen in aanpak tussen vakken (eindexamenvakexperts) toe. Onze ambitie om te komen tot meer synergie tussen de leerlinggerichte en leerstofgerichte aanpak vraagt echter om aanpassingen.

We gaan hier als volgt op anticiperen:

- **door het aantal personeelsleden met een kleine taakomvang terug te dringen,**
 - **zodat meer collega's dagelijks beschikbaar zijn voor onze leerlingen en**
 - **zodat collega's sneller de ins en outs van Wings Agora leren kennen en ernaar leren werken. Dat is nu eenmaal ontzettend moeilijk als je maar een dag per week of minder bij ons werkt.**
 - **Zo willen we tot een werkbaardere groep personeelsleden komen die sneller kan bouwen aan de doorontwikkeling van Wings Agora.**
- **door er nog beter voor te zorgen dat een Wings Agora team bestaat uit zowel alfa, bèta als gamma personeelsleden⁹. Zij geven samen rijke challenges voor lerenden vorm. De alfa's uit de verschillende teams versterken, borgen, inspireren en beïnvloeden elkaar. Hetzelfde geldt uiteraard voor de bèta en gamma personeelsleden. Zij zijn ook samen verantwoordelijk voor het toewerken naar het eindexamen.**
- Zo zou er ook in elk team iemand met een**

pedagogische specialisatie moeten zitten; deze collega's vormen dan samen het ZorgAdviesTeam van de school.

- **door meer vakexpertisegroepen (momenteel zijn er nog veel eenmans'secties') op te zetten. Zeker bij kernvakken, dit om:**
 - **de kwaliteitsborging te spreiden over meerdere collega's en niet afhankelijk te zijn van één collega;**
 - **de toegankelijkheid voor leerlingen te vergroten;**
 - **creativiteit, kwaliteit en continuïteit te borgen;**
 - **de strikte scheiding tussen de functies coach en examenvakexpert te verminderen.**

Vrouwen in de schoolleiding

We streven naar een gelijk percentage mannen en vrouwen in de organisatie. Bij de aanname van nieuwe medewerkers op leidinggevende posities kiezen we bij gelijke geschiktheid voor een vrouw.

⁹(Eventueel) aangevuld met een pedagogiek-, didactiek- en 'zorg'specialist. In optima forma zijn dit ook alfa, beta of gamma opgeleide personeelsleden met een extra specialisatie en daardoor een andere verantwoordelijkheid binnen het team als het aankomt op het mee vormgeven van een challenge.

Stelsel van kwaliteitszorg

Wings Agora is als school doorlopend in beweging. Wij vinden dat als je jongeren opleidt voor hun toekomst, je zelf moet meebewegen. Dit betekent niet dat we ons elke dag of elk jaar heruitvinden, maar wel dat we elk jaar leren hoe het volgend jaar nog beter kan. Het betekent dat we wat goed gaat, behouden en dit op basis van voortschrijdend inzicht verbeteren. Wij zien kwaliteit niet als iets waar een klein groepje mensen zich mee bezighoudt, maar als een basishouding die verankerd zit en blijft in vakmensen en in onze cultuur. Zo borgen en verhogen wij onze kwaliteit.

Groei begeleiden

Bij Wings Agora is de coach het eerste aanspreekpunt voor leerlingen en ouders/verzorgers. De coach is, net als jijzelf, lid van een team van meerdere coaches en leerlingen. Mochten er specifieke vragen zijn en de eigen coach lukt het niet om samen met de leerling en ouders/verzorgers antwoorden daarvoor te bedenken of aan te dragen, dan gaat de coach in gesprek met zijn collega-teamleden. Vaak lukt het dan om passende oplossingen te bedenken. De coach begeleidt leerlingen dus samen met zijn collega's.

Het komt ook wel eens voor dat we nog een stapje verder moeten. Het team kan dan terugvallen op collega's uit andere teams met een speciale expertise, denk aan begeleiding bij o.a. dyslexie, sociaal-emotionele problematiek en hoogbegaafdheid.

Bij specifieke zorgvragen wordt in samenspraak met de leerling en ouders/verzorgers advies gevraagd aan ons ZorgAdviesTeam.

Onze leeromgeving

De collega's van elk Wings Agora team zorgen samen voor een gezonde mix van vakinhoudelijke disciplines (alfa, beta en gamma), een gezonde

dosis pedagogisch en didactisch talent en bijvoorbeeld ook voor specifieke kennis rond hoogbegaafdheid, adhd, dyslexie en autisme. Deze collega's zijn minimaal vier dagen per week in de voorste lijn aanwezig en zijn samen onderdeel van de dagelijkse leeromgeving voor onze leerlingen. Zij kunnen daardoor vroegtijdig signaleren als er iets niet lekker loopt, maar hier ook zonder veel moeite aanpassingen aan doen door direct in te grijpen of na school met de collega's uit het team een andere aanpak voor morgen te bespreken. Soms voelen ze zich overvraagd, dan vragen ze eerst om advies aan de andere teams en/of nemen contact op met de ouders/verzorgers.

Kwaliteit borgen is teamwork

Het borgen van wat goed gaat en de koers bepalen voor structurele verbeteringen doen we uiteraard ook samen. Zo brengen we de kwaliteit op een steeds hoger niveau. We hebben hiervoor drie werkgroepen. In elke werkgroep zitten leden van de verschillende teams. Medewerkers die dagelijks in de voorste lijn met leerlingen aan de slag zijn.

Alle werkgroepen houden hun voortgang uiteraard centraal bij in de Challenge Monitor. Zo is voor alle medewerkers duidelijk waar iedereen aan werkt en wat er allemaal georganiseerd wordt en is. Eén van de leden van werkgroep is de procesverantwoordelijke.

Werkgroep ontwikkeling leerlingen

Leerlingen en hun ontwikkeling, daar doen we het natuurlijk allemaal voor. Zij zijn onze criticasters, sparringpartners en mede-uitvinders. Zij houden ons bij de les. We kunnen dus niet zonder een werkgroep die verantwoordelijk is voor hun ontwikkeling.

Een werkgroep die toeziet op de kwaliteit van ons onderwijsproces en zich bezighoudt om deze te versterken en te ontwikkelen. Deze let daarbij op ons didactisch, cognitief, executief, pedagogisch en loopbaan-, oriëntatie- en begeleidingsaanbod en zorgt voor de juiste balans. De leden ervan signaleren

verbeterpunten, onderzoeken deze, laten zich inspireren door de wetenschap en het werkveld en zetten verbetertrajecten uit¹⁰.

Ze borgen (en halen hun informatie uit): de dagelijkse praktijk, leerlingbesprekingen, teamoverstijgende besprekingen van examenleerlingen en de examencommissie.

Werkgroep ontwikkeling vakmanschap en voortgang personeel

Onderwijs begint bij onze leerlingen en kwaliteit begint bij onze mensen. Voor kwaliteit van ons personeel is deze werkgroep verantwoordelijk. De werkgroep richt zich op het transparant maken en borgen van de ontwikkeling van vakmanschap op persoonlijk, team- en teamoverstijgend niveau van collega's en stagiairs. Wij hebben onze wederzijdse verwachtingen hieromtrent vastgelegd¹¹. De werkgroep ziet in elk team toe op naleving van deze uitgangspunten. Zij is ook verantwoordelijk voor studie(-middagen) en langdurige scholingstrajecten zoals Didactisch Coachen (onder begeleiding van V&G onderwijs consult)¹².

Deze werkgroep brengt en heeft ons team in kaart en kan daardoor ondersteunen bij HRM-vraagstukken, zoals bijvoorbeeld het voorbereiden en uitzetten van vacatures.

Werkgroep organisatie

Deze werkgroep houdt zich bezig met onze rituelen en jaarlijks terugkerende activiteiten. De werkgroep houdt hierbij rekening met onze visie en onze maatschappelijke ambitie, en borgt en ontwikkelt onderwijsondersteunende processen en activiteiten. De werkgroep is verantwoordelijk voor de organisatie, evaluatie en de kwaliteit hiervan.

De initiator

Naast de leden van de werkgroepen, zien en erkennen wij elke collega als initiator. Een initiator mag op eigen initiatief nieuwe initiatieven in gang zetten. Dit beschouwen we als een persoonlijke challenge, waarbij een initiator gecoacht wordt door een collega. Tussentijds houdt hij zijn team op de

hoogte van waar hij mee bezig is. Daarna verwachten we dat hij, eventueel samen met enthousiaste leerlingen, met zijn collega's reflecteert op het genomen initiatief. Als men tijdens het reflecterende gesprek tot de conclusie komt dat het perfect bij Wings Agora past, wordt de desbetreffende werkgroep benaderd. Zij kijken dan samen met de initiator of en hoe ze er gemeengoed van kunnen maken. Tijdens de reflectie kan ook de conclusie zijn dat het initiatief potentie heeft, maar nog wat versterking behoeft. Daar kunnen enkele collega's of de werkgroep uiteraard bij helpen. Het kan natuurlijk ook gebeuren dat het initiatief niet geworden is wat een collega verwachtte of dat tijdens de reflectie de conclusie getrokken wordt dat het toch niet zo goed bij Wings Agora past. Dat is natuurlijk geen probleem, want niet geschoten is altijd mis.

Individuele leraren zonder formele positie kunnen aangeduid worden als 'initiatoren'. Zij zijn de luizen in de pels die aan de stoelpoten zagen, brandjes stoken, outside the box denken, met initiatieven komen en collega's en schoolleiding op blinde vlekken wijzen. Dergelijke initiatoren kunnen een ontzettend belangrijke rol in een school spelen, maar ervaren dit soms als eenzaam, wanneer ze bij gebrek aan een formele positie genegeerd worden.

Bron: Erken de ongelijkheid

Hoofdstuk 3 Een school die ontwikkeling stimuleert en verschillen erkent

Marco Snoek, Lector Leren & Innoveren

Het belang van doorkruisen van de werkgroepen

Er zijn van die momenten dat een onderwerp of initiatief van bijvoorbeeld een initiator expertise vereist uit meerdere werkgroepen of van collega's en externen die niet aan een werkgroep verbonden zijn. Uiteraard brengen we deze mensen dan bij elkaar. Als het leidt tot een ritueel (bijvoorbeeld een terugkerende actie of activiteit), dan brengen we het uiteindelijk wel onder bij een van de werkgroepen of in de teams, zodat duidelijk is wie verantwoordelijk is voor de borging.

¹⁰Om dit doelgericht te doen en te voorkomen dat ze niet alleen oplossingen bedenken voor de korte termijn wordt dit reflectiekader ingezet. ¹¹Wij hebben onze wederzijdse verwachting hierover vastgelegd in het document uitgangspunten ontwikkeling vakmanschap. ¹²Geïnteresseerd in Didactisch Coachen? Dan zijn de boeken van Lia Voerman een must read: Didactisch Coachen I en II

De procesverantwoordelijke

De procesverantwoordelijke is lid van de voorste linie en is dus actief met leerlingen aan de slag net als zijn collega-teamleden. Hij (of zij) zit de werkgroep voor en bereidt indien nodig sessies voor, daarbij eventueel ondersteund door de 'strategisch borger'. Samen stemmen zij ook af met de andere twee procesverantwoordelijken. Procesverantwoordelijken zijn strategische borgers in opleiding en voeren indien nodig het woord met mensen die niet in de voorste linie staan, maar hier wel faciliterend aan moeten zijn. De strategisch borger begeleidt hierbij.

De strategisch borger (een rol die vervuld wordt door de teamleider)

Bij Wings Agora liggen veel verantwoordelijkheden die binnen andere SOML-scholen bij een teamleider liggen, in de voorste linie: bij de teams, bij collega's met bewezen kennis en vaardigheden op de desbetreffende gebieden, bij de werkgroepen en hun procesverantwoordelijken. De teamleider kan zich daardoor focussen op zijn strategische verantwoordelijkheid. Hij let met name op het trouw blijven en handelen vanuit de visie. Hij brengt mensen (in- en extern) met elkaar in contact om van en met elkaar te ontwikkelen en te leren. Hij is tevens verantwoordelijk voor het overbrengen van zijn ervaring op de procesverantwoordelijken. Vanuit strategisch oogpunt neemt de strategisch borger deel aan alle werkgroepen en ondersteunt hij alle teams bij strategische vraagstukken. Daarnaast let hij op dat we ons blijven houden aan 'wie het kan, mag het zeggen'. Dat wil zeggen dat we collega's volgen als we weten dat ze op basis van kennis en ervaring de kwaliteiten hebben om op een specifiek gebied de kar te trekken.

Kwaliteitsambitie

Wij geloven in onderwijsvakmensen. Wij geloven dat de hoogste vorm van kwaliteit mogelijk is door elke onderwijsvakman dat te laten doen waar hij in excelleert en van meerwaarde is voor zijn team en onze gezamenlijke werkomgeving. Dit lijkt een personele ambitie, maar dat is het niet. Als je namelijk zoveel vertrouwen in je collega's hebt en de

bijbehorende cultuur samen in stand houdt, leggen de vakmensen de (kwaliteits)lat steeds hoger. Vakmensen zijn gedreven om goed werk te leveren en raken meer en meer gemotiveerd als ze samen goed werk leveren.

Dat betekent natuurlijk niet dat we geen ontwikkelkansen zien om onze kwaliteit te verhogen. Daarom gaan onze werkgroepen hun rol nemen bij de ambities die in de vorige drie hoofdstukken gesteld zijn om:

- **leerlingen en ouders/verzorgers meer te betrekken bij het doorontwikkelen en borgen van onze werkwijze (bijvoorbeeld door ze onderdeel te maken van de werkgroepen)**
- **resultaatgericht te werken en te borgen**



Leiderschap wordt niet gedefinieerd door het uitoefenen van macht, maar door de autonomie te vergroten van diegenen die geleid worden.

De vraag is niet hoe we mensen kunnen controleren, maar hoe we samen enige controle over een situatie krijgen.

Mary Parker Follett

Tot slot nog een aantal kwaliteitsambities per specifieke werkgroep:

Wergroep ontwikkeling leerlingen

- Ondersteunen van vaksecties door discrepantie tussen SE en CE te analyseren en te vergelijken met landelijke scores en onze scores uit het verleden.
- Het transparanter en beter overdraagbaar maken van de cognitieve en sociaal-emotionele voortgang van de leerling, zodat we nog makkelijker leerlingen van elkaar kunnen overnemen.

Wergroep professionele ontwikkeling en voortgang personeel

- Borgen dat het didactisch coachtraject de komende jaren als vast onderdeel op de agenda blijft voor iedereen.
- Afstemmen van de voortgangs- en functioneringsgesprekken op de begeleidende gesprekken en voortgangsgesprekken die al in de teams plaatsvinden (afstemming van Wings Agora en Soml rituelen.)

Wergroep organisatie

- Het uitbouwen en handig ordenen van ons gezamenlijk archief / onze gezamenlijke databank.

Zo vormen wij bij Wings Agora een hechte leergemeenschap die stuurt vanuit de praktijk.



Je moet nooit doen wat ik zeg, je moet luisteren naar wat ik zeg en dan je eigen beslissing nemen.

Johan Cruijff

Meer weten over Wings Agora?

Onze visie ligt op meerdere plekken verankerd, de kern hiervan is statisch maar de uitvoering wordt uiteraard op basis van nieuwe inzichten bijgesteld.

Folder 2013

www.agoraroermond.nl

<https://niekee.nl/agora-vmbo-havo-vwo>

www.verenigingagoraonderwijs.nl



NET
WERK

GEZIN

leren

proberen

spelen

SCHOOL

leerkracht

wilskracht

kwaliteit van ons werk

kwaliteit van onszelf

kwaliteit van onze organisatie



Agora WINGS

DIT WIL IK

DIT KAN IK

DIT BEN IK

toekomstvisie

leerling
gericht

leerstof
gericht

organisatie

pedagogiek

emotioneel/motivationeel

social

fysiek

praktisch

executief

cognitief

didactiek

toekomstoriëntatie

leven

werken

opleiding

