

KOERSPLAN 2019-2023



Geloof in onderwijs

DE ARK - DE WEGWIJZER - ICHTHUSSCHOOL - DE RANK -
KON. JULIANASCHOOL - KON. WILHELMINASCHOOL - EBEN-HAËZER - DE BRON

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
Voorwoord	3
De structuur	3
2. Beschrijving van de organisatie	4
Gegevens	4
Bestuur	4
Het bestuurskantoor	4
De leiding van de scholen	4
De medewerkers	5
De omgeving	5
3. Trends en ontwikkelingen	6
1. Secularisatie	6
2. Verplaatsen opvoeding naar onderwijs	6
3. Ontwikkelingen Passend Onderwijs	6
4. Aandacht voor de zogenaamde 21st century skills	6
5. Ontwikkeling nieuwe onderwijsconcepten (IKC, 2-14)	6
6. Digitalisering van de samenleving	7
7. Aandacht voor duurzaamheid	7
8. Lerarentekort	7
4. Sterkte – zwakte – analyse	8
Organisatie	8
Personeel	8
5. De missie van de organisatie	9
De missiekern	9
Grondslag	9
Visie	9
Motto en kernwaarden	9
Eigen kwaliteit: onze parels	10
Onze grote doelen	10
6. De domeinen	11
Onderwijs	11
Personeel	11
Identiteit	12
Marketing en profilering	12
Financiën en beheer	13
Gebouwen en huisvesting	13
Organisatie	14
Kwaliteitszorg	14
Samenwerken met ouders en de omgeving	15
Privacy	16
7. Overzicht strategische doelen	17
8. Vaststelling	19

CONTACTGEGEVENS

ADRES Hoofdstraat 69a, 2861 AL Bergambacht,

TELEFOON (0182) 35 08 70,

EMAIL info@pcpokrimpenerwaard.nl

IBAN NL69 RABO 0130 0367 22,

KVK NR. 24379256 Rotterdam

1. Inleiding

Voorwoord

In ons Koersplan worden de beleidsuitgangspunten en de doelstellingen van onze stichting voor de jaren 2019-2023 beschreven. Ons meerjarenbeleid is tot stand gekomen na een intensieve dialoog met diverse betrokkenen: bestuur, directeuren, medewerkers en ouders.

In ons Koersplan wordt het strategisch beleid geformuleerd waaraan we als stichting in alle geledingen en op alle scholen willen werken in de komende (vier) jaren. Daarnaast vormt ons Koersplan een kader voor de scholen bij het schrijven van hun schoolplan. Een kader, omdat de scholen niet alle doelen uit het Koersplan integraal zullen overnemen; van de scholen verwachten we dat ze gefundeerde keuzes maken op basis van het strategisch beleid, dat ze het strategisch beleid van de stichting vertalen naar het schoolniveau. Zowel op bovenschools niveau als op schoolniveau zullen we ons Koersplan resp. schoolplan steeds omzetten in een jaarplan met daaraan gekoppeld een jaarverslag (evaluatie van het jaarplan).



De structuur

Ons Koersplan steunt inhoudelijk op de gesprekken die we voerden met onze stakeholders, op een grondige zelfevaluatie die we uitvoerden op basis van ons vorige strategisch beleidsplan en op een zelfevaluatie op basis van het Onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs.

De aandachtspunten die dat opleverde zijn verwerkt in de diverse hoofdstukken en paragrafen van ons Koersplan. In ons Koersplan beschrijven we onze organisatie (hoofdstuk 2), de trends en ontwikkelingen die de komende jaren een rol gaan spelen in ons onderwijs (hoofdstuk 3), onze sterke kanten en onze aandachtspunten (hoofdstuk 4), onze missie en visie(s) (hoofdstuk 5) en tenslotte –in hoofdstuk 6- de negen beleidsthema's die we belangrijk vinden voor onze stichting en onze scholen: (1) Onderwijs, (2) Personeel, (3) Identiteit, (4) Marketing en profilering, (5) Financiën en beheer, (6) Gebouwen en huisvesting, (7) Organisatie, (8) Kwaliteitszorg en (9) Samenwerken de met ouders en de omgeving.

Per beleidsthema benoemen we onze strategische doelen. Deze zijn verzameld in een totaal overzicht. De scholen wordt gevraagd deze in de schoolplannen uit te werken in concrete doelen.

2. Beschrijving van de organisatie

Gegevens

Gegevens van de organisatie	
Naam van het bevoegd gezag	PCPO Krimpenerwaard
Adres	Hoofdstraat 69A
Postcode	2861 AL
Plaats	Bergambacht
Website	www.pcpokrimpenerwaard.nl
Telefoon	0182-350870
Mailadres	info@pcpokrimpenerwaard.nl

Bestuur

De Stichting PCPO Krimpenerwaard is een organisatie voor primair onderwijs. Onze stichting bestaat uit 8 basisscholen. De scholen variëren in omvang van ca. 80 leerlingen tot 300 leerlingen. Per 1 oktober 2018 telde onze stichting 1.466 leerlingen en 159 personeelsleden. Daarvan was 13% (21) man en 87% (138) vrouw. Het aantal fte's bedraagt 102. Het toezicht en het bestuur van onze stichting werken sinds 2008 met een code voor goed bestuur. Daarom is er sprake van een scheiding tussen toezicht en bestuur. Het bestuur bestaat uit zes toezichthouders (zie onze website voor de NAW-gegevens) en 1 uitvoerend bestuurder; dhr. G.T. Tissink geeft samen met het stafbureau leiding aan onze organisatie. Onze stichting participeert in het samenwerkingsverband Midden Holland.

Het bestuurskantoor

Het bestuurskantoor van onze stichting heeft twee hoofdtaken. Het treedt namens het bestuur op als werkgever en geeft leiding aan de scholen van de stichting. Daarnaast verricht het kantoor ondersteunende diensten voor de scholen. Onze stichting heeft drie staf-functionarissen voor resp. Personeel, Onderhoud en Financiën. Daarnaast kent onze stichting een drietal bovenschoolse functionarissen: een bovenschools IB'er en een (deels) vrijgestelde directeur voor invoering ICT en een onderhoudsmedewerker.

De leiding van de scholen

Onze stichting heeft 8 scholen. Iedere school wordt geleid door een directeur. De directeur is tevens voorzitter van de schoolleiding, waarin naast de directeur, afhankelijk van schoolgrootte en organisatievorm, een bouwcoördinator en een IB'er functioneren. Iedere school heeft in het schoolplan beschreven wat zij verstaat onder "schoolleiding". Alle directeuren hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. De directeuren participeren in bovenschoolse werkgroepen. Jaarlijks worden ontwikkelthema's vastgesteld.

De medewerkers

Onze medewerkers –zowel onderwijsgevend als niet-onderwijsgevend- zijn betrokken en ambitieus. Ze stellen zich samen-lerend op en ze tonen eigenaarschap. Het streven naar kwaliteitsverbetering is vanzelfsprekend: ze willen voorop lopen, ze zijn ambitieus en ze nemen geen genoegen met middelmaat. In het kader van eigenaarschap worden de medewerkers uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de school en de eigen ontwikkeling.

De omgeving

Onze stichting streeft naar een prominente en invloedrijke rol in de regio. Daar waar mogelijk zoeken we samenwerking om op te komen voor de belangen van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers. We willen ons als stichting onderscheiden door creatieve oplossingen te verzinnen voor zaken die 'anderen' beschouwen als 'problemen'. Onze stichting streeft er bewust naar om medewerkers te plaatsen op voor ons strategisch belangrijke posities. We beschouwen de onderwijswereld niet vanaf de zijkant; we nemen daar waar mogelijk initiatief, we willen nadrukkelijk meedoen.



3. Trends en ontwikkelingen

Onze organisatie heeft sterke en minder sterke kanten; er zijn kansen en bedreigingen (hoofdstuk 4). Daarnaast beschikken we over een missie, kernwaarden en zogenaamde streefbeelden (hoofdstuk 5) en verschillende visies (hoofdstuk 6). Desalniettemin staat onze organisatie niet op zichzelf. Ook trends en ontwikkelingen in onze "omgeving" (lokaal, regionaal en landelijk) zijn van invloed op ons beleid. We moeten en willen daar waar relevant inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen, omdat we een organisatie willen zijn die midden in de samenleving staat.



Voor ons zijn de volgende trends en ontwikkelingen van belang:

1. Secularisatie

Godsdienst, geloof en kerkgang worden steeds minder vanzelfsprekend. Ook voor onze scholen geldt dat een toenemend aantal ouders en kinderen hier geen houvast meer aan ontleent, maar toch kiest voor de christelijke school. Van medewerkers vraagt dit naast een houding van openheid en respect een sterk bewustzijn van de eigen identiteit.

2. Verplaatsen opvoeding naar onderwijs

Kinderen brengen steeds meer tijd door op school en kinderopvang. Dat betekent dat onderwijs en opvoeding niet los staan van elkaar. Een goed contact tussen school en thuis is essentieel. Waar ouders en school goed samenwerken kunnen kinderen zich beter ontwikkelen en ontplooien.

3. Ontwikkelingen Passend Onderwijs

Passend Onderwijs vraagt aandacht voor een toenemende inclusiviteit. De fysieke afstand tot SO en SBao voorzieningen voor onze scholen versterkt dit. Nog altijd streven wij het motto na 'Geen kind de Waard uit'. Het daagt ons uit te zoeken naar nieuwe vormen van organisatie en (tussen-)voorzieningen.

4. Aandacht voor de zogenaamde 21st century skills

Onze leerlingen groeien op in een snel veranderende wereld: technologisch, informatie, communicatie, creatief, sociaal. Voor het onderwijs betekent dit aandacht voor nieuwe werkwijzen en vaardigheden.

5. Ontwikkeling nieuwe onderwijsconcepten (IKC, 2-14)

Al langere is er aandacht voor de vorming van zgn. Integrale Kindcentra –een doorlopende lijn van kinderopvang en basisonderwijs. Kinderen hebben baat bij een omgeving waar al vroeg ontwikkelingsstimulerende activiteiten worden aangeboden. Daarnaast is er aandacht voor de overgang PO – VO en hoe die verbeterd zou kunnen worden. Het is belangrijk hierover het gesprek met het VO te voeren.

6. Digitalisering van de samenleving

ICT en digitalisering bepalen de maatschappij van de toekomst. Kinderen groeien hiermee op. ICT biedt veel mogelijkheden t.a.v. het gebruik van BigData, eigenaarschap van leerlingen, differentiatie en meer gepersonaliseerd leren. Daarnaast wordt het thema 'Mediawijsheid' ook steeds belangrijker.

7. Aandacht voor duurzaamheid

Klimaatverandering is een feit. Ontwikkelingen om hiertegen het hoofd te bieden zijn of worden ingezet. Voor de PCPO Krimpenerwaard wordt dit thema actueel in onderwijs, opvoeding en ontwikkeling en in de verduurzaming van de schoolgebouwen.

8. Lerarentekort

Het lerarentekort manifesteert zich op dit moment nog bescheiden, maar wij houden de komende jaren rekening met een toenemende problematiek. De PCPO Krimpenerwaard wil vanuit aantrekkelijk werkgeverschap medewerkers boeien en aan zich binden, hiermee tegelijkertijd ook actief werven en zoeken naar nieuwe mensen. Tegelijkertijd denken wij na over de mogelijkheden van een andere inzet van medewerkers en andere organisatievormen.

4. Sterkte – zwakte – analyse

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld in samenspraak met de directeuren van onze stichting. De belangrijkste aspecten zijn:

Organisatie

<p>Sterke kanten Innovatief Knikkeracademie Samenwerking / Verbinding Realistische ambitie, gefaseerde invoering Kleinschaligheid Identiteit Financieel gezond Eigenheid (vrijheid tot verscheidenheid)</p>	<p>Zwakke kanten Externe factoren die realisatie ambitie in de weg staan (passend onderwijs, beleidskeuzes gemeente, lerarentekort, bekostiging)</p>
<p>Kansen Versterken samenwerking Idem. met onderwijsinstanties Profileren en PR Goed werkgeverschap</p>	<p>Bedreigingen Krimp Kwetsbaarheid (kleine) organisatie</p>

Personeel

<p>Sterke kanten Gedreven leiders en gedreven teams Kwaliteit / Deskundigheid in huis Knikkeracademie / PLG's / Scholing Identiteit Loyaliteit Coaches</p>	<p>Zwakke kanten Leerkrachten die onderwijsontwikkeling niet meemaken Mobiliteit komt niet echt van de grond Lang zittend personeel Verhouding man / vrouw</p>
<p>Kansen Creatieve oplossingen lerarentekort Vakleerkrachten PCPO-breed Contacten PABO's Coaches Meer expertise opbouwen</p>	<p>Bedreigingen Omgaan met werkdruk Lerarentekort Waarborgen kwaliteit/identiteit (door lerarentekort) Verhouding man / vrouw</p>



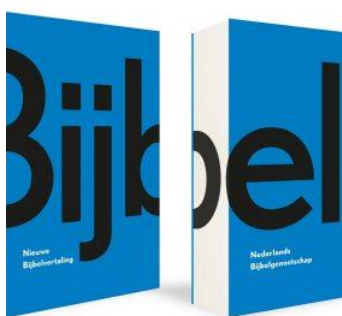
5. De missie van de organisatie

De missiekern

De stichting is een professionele organisatie die kwalitatief goed protestants-christelijk onderwijs verzorgt. Dit gebeurt vanuit het geloof in God en is geworteld in de Bijbel, het richtsnoer voor het leven.

Grondslag

De stichting ontleent haar identiteit aan een vast geloof in God de Vader, Zijn Zoon Jezus Christus en de Heilige Geest. De grondslag is de Bijbel als het onfeilbare Woord van God en de daarop gebaseerde drie formulieren van enigheid. Ondanks verschillen in beleving en uitingsvormen weten de scholen zich één door de relatie die er is met de levende God. Het bestuur en het personeel spreken met elkaar uit dat Jezus de enige Weg tot behoud is en de enige Waarheid om uit te leven. Zij stellen zich als doel dit de kinderen op de scholen voor te leven en hen daarin en van daaruit te onderwijzen.



Visie

De stichting staat voor protestants-christelijk kwaliteitsonderwijs en bevordert dit actief door:

- aan te sluiten bij de uniciteit van elk kind;
- evenwichtige aandacht voor het denken, het doen, het welbevinden en de levensbeschouwelijke waarden zoals verwoord in de missie;
- in eigen veilige woon- en leefomgeving onderwijs te bieden dat aansluit bij de waarden, normen en identiteit van de lokale gemeenschap.

De stichting staat voor goed werkgeverschap en bevordert dit actief door:

- een veilig en inspirerend werkklimaat;
- integraal personeelsbeleid dat stuurt op competenties, waaronder de identiteit;
- ruimte voor initiatief en inspraak.

Om kwaliteitsonderwijs en goed werkgeverschap te realiseren staat de vereniging voor: sturing op hoofdlijnen;

- eigenheid van de school;
- integrale verantwoordelijkheid op elk niveau;
- transparantie en openheid;
- partnerschap van ouders.

Motto en kernwaarden

Ons motto is '**Geloof in onderwijs**'. Wij kunnen ons leven en werken niet los zien van ons geloof in God, die als een Vader voor ons zorgen wil. In Zijn spoor willen wij present zijn in het leven van kinderen en hen aan de hand nemen bij hun eerste stappen in onze moderne maatschappij. Wij brengen hen kennis en vaardigheden bij, wij leren hen hoe je als mens verantwoordelijk bent voor je omgeving en de mensen die je ontmoet.

Onze kernwaarden zijn **Identiteit en Kwaliteit**. Wij geloven dat scholen van de PCPO het verschil maken. Onze leerstof doet ertoe, is actueel en houdt rekening met de verschillen tussen kinderen. Wij komen kinderen tegemoet in dat wat ze aankunnen, maar ook in de manier waarop zij leren. De één leert van verhalen en boeken, de ander door doen en ontdekken. Die afwisseling aan werkvormen kenmerkt ons lesgeven.

Eigen kwaliteit: onze parels

Vanzelfsprekend zorgt onze stichting voor basiskwaliteit. Onze financiën zijn op orde en onze scholen leveren de verwachte kwaliteit. Onze ambities reiken echter verder dan het leveren van basiskwaliteit: we willen ook toegevoegde waarde hebben. Het meest trots zijn we op onze parels.

- identiteit
- personeel, teamsfeer, het wij-gevoel
- plaats van de school in de samenleving, verbinding met omgeving
- knikkeracademie, delen & leren van elkaar
- kleinschalig – daadkracht, lef
- onderwijs ontwikkeling, actuele methodes die inspireren
- betrokkenheid ouders

Onze grote thema's

Op basis van ons gehele strategische beleidsplan hebben we een aantal grote gedurfde doelen vastgesteld. Deze grote doelen vormen de leidraad voor de komende vier jaar. De aandachtspunten die we oppakken, willen we steeds verbinden met onze "grote doelen". De scholen zullen in hun schoolplan een koppeling beschrijven tussen de hieronder geformuleerde speerpunten en de eigen grote gedurfde doelen.

1. Eigenaarschap op alle niveaus.
2. Breed onderwijsaanbod van 2 tot 14 jaar.
3. Geen kind de Waard uit – op zoek naar nieuwe (tussen-)voorzieningen.
4. Innovatief en vernieuwend in onderwijs.
5. Scholen van de PCPO Krimpenerwaard staan bekend als goed en aantrekkelijk vanwege rijk leerstofaanbod, specialistische leraren en goed werkgeverschap.

6. De domeinen

Onderwijs

Het geven van onderwijs en ondersteuning is de kernactiviteit van onze scholen. We gaan daarbij uit van het principe: 'de leraar doet er toe'. De scholen van onze stichting richten zich primair op de kennis en de vaardigheden die nodig zijn om de basisvakken (Nederlands en rekenen en wiskunde) goed te beheersen. Daarnaast vinden we de brede vorming en de persoonsvorming van belang. In alle gevallen werken de scholen doelgericht. De leraren verzamelen data (uitkomsten van toetsen en observaties), analyseren deze en richten vervolgens hun handelen daarop. Op alle scholen wordt handelingsgericht gewerkt: daar waar mogelijk houden de leraren rekening met de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Inzet en gebruik van ICT-middelen is inmiddels vanzelfsprekend. Deze zijn ook in ruime mate beschikbaar. Wij streven een goede balans na van schermtijd en overige leeractiviteiten.

Strategische doelen:

- *Leerrijk, gevarieerd en uitdagend leerstofaanbod, met aandacht voor verschillen in leerstrategieën.*
- *Dekkend aanbod 21st century skills.*
- *Optimale inzet van ICT, gericht op gepersonaliseerd leren.*
- *Talentontwikkeling: relevant aanbod begaafden conform uitgangspunten SWV Midden-Holland.*
- *Grote mate van inclusie dankzij specifiek aanbod (hybride voorzieningen).*
- *Leerlingen leren en ontwikkelen vanuit de principes van eigenaarschap.*

Personeel

Wij vinden de kwaliteit van onze medewerkers van doorslaggevend belang in relatie met de kwaliteit van een school. We beschouwen de schoolleiders (directeuren) als de leraren van hun team: ze geven leiding aan de schoolontwikkeling, maar ook aan het leren van de leraren. Vanzelfsprekend zorgen de directeuren (geregistreerde schoolleiders) in de eerste plaats voor hun eigen professionele ontwikkeling. Daarnaast ontwikkelen zij op hun school een professionele cultuur die borgt dat de leraren met en van elkaar leren. Een kernwoord daarbij is eigenaarschap: ze maken de leraren zo veel mogelijk medeverantwoordelijk voor de schoolontwikkeling en de eigen professionele ontwikkeling. Voor wat betreft het laatste aspect: de schoolleiders zorgen ervoor, dat ze de leraren uitdagen en stimuleren om zich passend te ontwikkelen. Passend betekent: passend bij de fase van ontwikkeling van de leraar. Daarbij maken ze onderscheid tussen startbekwame, basisbekwame en vakbekwame leraren. Voor (de resultaten van) de leerlingen is het van belang, dat de leraren up to date zijn. Dat ze beschikken over actuele kennis en vaardigheden om het leren van de leerlingen te optimaliseren.

Wij verwachten van de leraren, dat ze werk maken van hun eigen professionele ontwikkeling (POP) en dat ze deze ontwikkeling bespreken in de diverse gesprekken met de schoolleiding. Naast de schoolleiding en de leraren onderscheiden we "overig personeel". Voor vrijwel iedere functie (of taak) beschikt onze stichting over een taak-functiebeschrijving. Ook aan deze categorie personeel worden hoge kwaliteitseisen gesteld. Immers: gezamenlijk werken we aan het ontwikkelen van leerlingen.

Strategische doelen:

- *Doorontwikkelen 'Knikkeracademie' tot een inspirerende omgeving voor scholing, uitwisseling en innovatie.*
- *Opzetten PLG's voor bovenschoolse thema's, zoals ICT, begaafdheid, inclusie.*
- *Inrichten kweekvijver van talent voor specifieke functies.*
- *HRM-gesprekscyclus is ingebed in kwaliteitssysteem Parnassys/WMK.*
- *Ruimte voor en stimuleren van teamontwikkeling.*

Identiteit

De PCPO Krimpenerwaard is een stichting van 8 protestants christelijke scholen. Kinderen worden gestimuleerd om hun van God ontvangen talenten te leren gebruiken in dienst van anderen en van de samenleving. Wanneer kinderen zich op deze manier kunnen ontplooiën en het beste uit zichzelf tevoorschijn kunnen laten komen, leren zij om niet alleen voor zichzelf te leven, maar van betekenis te zijn voor anderen. Om dit zo goed mogelijk te verwezenlijken zullen kinderen op de scholen van de PCPO in een sfeer van geborgenheid moeten kunnen opgroeien. Er wordt goed voor hen gezorgd, ze worden door de leerkrachten gekend en met liefde omringd.

Ons onderwijs richt zich op cognitieve, de sociale en de brede ontwikkeling van de leerlingen. In het kader van de sociale ontwikkeling hechten we veel waarde aan de ontwikkeling als persoon, aan de omgang met zichzelf, de ander en de omgeving. Wie zijn kansen in de maatschappij wil benutten, moet zich als persoon kunnen ontwikkelen en zijn positie ten opzichte van anderen in de samenleving vinden. Het onderwijs helpt leerlingen te ontdekken wie ze zijn en willen worden, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zich tot anderen en de wereld om hen heen verhouden. Ze ervaren dat ze trots mogen zijn op wat ze gemaakt of geleerd hebben. Leerlingen leren zelfstandig keuzes maken en verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen handelen. Ze ontwikkelen een ondernemende, initiatiefrijke houding: ze worden weerbaar (gemaakt), krijgen zelfvertrouwen en leren dat het plezierig is om samen met anderen tot een mooi resultaat te komen.

Persoonsvorming houdt ook in dat leerlingen op een gepaste manier vorm leren geven aan hun emoties en rekening houden met de positie, de belangen en de gevoelens van anderen. Respect, hulpvaardigheid en empathie helpen hen met anderen samen te leven. Zo ontdekken ze wat ze nodig hebben om voor zichzelf en voor anderen te zorgen. Die basis draagt bij aan hun welzijn en hun sociale gedrag in hun latere leven. Onderwijs dat bijdraagt aan persoonsvorming motiveert en vormt leerlingen in brede zin. Het sluit aan bij wat ze aanspreekt, maar verbreedt ook hun horizon en laat ze kennismaken met zaken waar ze niet uit zichzelf mee in aanraking komen.

Alle scholen besteden gericht aandacht aan sociale ontwikkeling en burgerschap. Het is ons doel, dat de leerlingen in onze Nederlandse samenleving kunnen participeren als volwaardige burgers. Om leerlingen te helpen verantwoordelijke burgers te worden, leren ze kritisch na te denken en probeert het onderwijs ze verantwoordelijkheid bij te brengen voor hun eigen handelen, of het nu gaat om duurzaamheid, hun eigen gezondheid, hun leefomgeving of hun financiële mogelijkheden. Ze leren zich internationaal te oriënteren en verder te kijken dan de grens van hun stad of land.

Strategische doelen:

- *Borgen van de christelijke identiteit van de scholen.*
- *Voortgaande bezinning op praktische invulling identiteit (naar binnen en naar buiten) evenals op veranderende achterban.*
- *Gericht aanbod mediawijsheid in relatie tot toenemend ICT-gebruik.*

Marketing en profilering

Onze stichting wil zich de komende jaren profileren als een organisatie die zorgt voor goed onderwijs aan haar leerlingen. Onze scholen en ons onderwijs moeten aantrekkelijk zijn voor ouders, kinderen en personeel. Hierbij spelen onze kernwaarden een belangrijke rol: Geloof in onderwijs – identiteit en kwaliteit. Het algemene doel is, dat een toenemend aantal ouders en kinderen kiest voor één van onze scholen, en dat werknemers graag bij onze stichting willen werken.

Iedere school van de PCPO Krimpenerwaard beschikt over een missie, een heldere visie, kernwaarden en een heldere beschrijving van haar profiel. Het profiel bevat de ambities

van de school met betrekking tot onderwijs, personeel, ouders en omgeving. Bij het opstellen daarvan hebben de scholen in ieder geval rekening gehouden met toekomstgericht onderwijs en educatief partnerschap.

In het kader van profilering en marketing is het communicatiebeleid van belang. Immers: het profiel van de organisatie en de scholen moet 'bekend' zijn bij onze doelgroep. Belangrijke middelen zijn: de nieuwsbrief, de schoolgids, de website, sociale media etc. Deze middelen worden gebruikt om onze huidige 'klanten' te informeren, maar ook om nieuwe 'klanten' te werven. Alle betrokkenen analyseren periodiek hun marktpositie en nemen effectieve maatregelen om die positie te verbeteren.

Strategische doelen:

- *Scholen participeren actief in de eigen omgeving.*
- *Scholen beschikken over een set aan communicatiemiddelen en zetten die actief en gericht in (nieuwsbrief, mail, website, Parro).*

Financiën en beheer

Wij hechten aan kwalitatief goed onderwijs. De schoolleiding, de leraren en het overig personeel "maken" de kwaliteit van een school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt om voldoende financiële middelen die we vooral willen inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun schoolplannen (doelmatigheid). Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbekostiging rechtmatig, dat wil zeggen conform de wet- en regelgeving. We zijn een gezonde en solide stichting, en dat willen we ook blijven (continuïteit), omdat niet alleen de kinderen van vandaag, maar ook die van morgen goed onderwijs moeten krijgen. Om de continuïteit te waarborgen beschikken we over meerjarenbeleid en bespreken we ons financieel beleid met de interne toezichthouder (auditcommissie) en de accountant. Het meerjarenbeleid schetst onze financiële Ausgangssituation, onze beleidskaders, onze reserves, ons bestedingspatroon en geeft informatie over onze vorm(en) van rapporteren volgens de cyclus van planning en control.

Strategische doelen

- *Borgen gezonde financiële positie, gebaseerd op landelijke normen en kengetallen.*
- *Besluitvorming t.a.v. omvang en inzet eigen vermogen.*

Gebouwen en huisvesting

De schoolgebouwen en de schoolpleinen vormen het visitekaartje voor de huidige en de potentiële ouders; ze vormen het gezicht naar buiten toe. We onderkennen de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving. En de samenhang tussen een geordende omgeving en leerprestaties van de leerlingen. Onze scholen en de bijbehorende schoolpleinen zijn modern, veilig en gedeeltelijk (al) duurzaam. Het onderhoud, de inrichting en de uitstraling wijzen op kwaliteit en professionaliteit. In het kader van onderwijsvernieuwing (m.n. zelfstandig samenwerken, groepsopdrachten etc.) en passend onderwijs is er in toenemende mate behoefte aan een ander-soortige indeling van de scholen. Wat vroeger een aantal lokalen was, wordt meer en meer een gebouw met een grote hoeveelheid kleinere en flexibel te gebruiken, multi-functionele ruimtes. Ruimtes die gebruikt kunnen worden voor, onder en na schooltijd. We moeten vooral inzetten op het aanpassen van de scholen aan de eisen van de toekomst.

Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen willen we met name inzetten op duurzaamheid. We willen van onze gebouwen duurzame gebouwen maken, gedefinieerd vanuit de begrippen People, Planet en Profit. We streven naar veilige, schone en gezonde gebouwen waar het voor iedereen prettig (samen) werken en leren is. Gebouwen met een prettig binnenklimaat en met flexibele, multi-functionele ruimtes (People). We hebben de ambitie om de gebouwen zorgvuldig in te passen in de omgeving, om verantwoord en duurzaam

om te gaan met materialen, om hergebruik te stimuleren en om te zorgen voor een laag en zuinig energie- en watergebruik (Planet). Tenslotte: we streven naar reële en verantwoorde investerings- en exploitatiekosten (zie ons meerjarenonderhoudsplan), naar het benutten van leegstand, naar de clustering van scholen m.b.t. onderhoudskosten en naar het steeds vragen naar concurrerende offertes voor onderhoud e.d. (Profit).

Strategische doelen:

- *Realisatie uitbreiding Ichthusschool*
- *Realisatie (ver-)nieuwbouw CBS de Ark*
- *Planvorming (ver-)nieuwbouw PCB de Rank*
- *Optimalisatie en realisatie voorzieningen duurzame energie voor alle schoolgebouwen, zoals bijv. led-verlichting, warmtepomp, dubbele beglazing, zonnepanelen enz.*

Organisatie

Onze stichting bestaat uit 8 scholen. De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor de eigen school en het eigen beleid. In die zin is er binnen onze stichting sprake van decentraal beleid. Maar niet voor niets zijn wij één stichting: daar waar mogelijk en wenselijk stemmen we beleid op elkaar af en is er meer sprake van centraal beleid. Onze visie luidt: de stichting is er voor de scholen en niet andersom. De stichting (het bestuur – het bureau) ondersteunt de scholen en stimuleert ze om kwaliteit te leveren.

Goed onderwijs is afhankelijk van goede leerkrachten. Het onderwijsveld kampt met een lerarentekort. Wij willen ons als een goede en aantrekkelijke werkgever onderscheiden in de verwachting dat personeel juist voor onze stichting kiest.

Onze stichting wil ondernemend zijn: wij willen een invloedrijke speler zijn in de regio en voorop lopen daar waar het gaat om onderwijsinnovaties. Daarom zijn we gericht op het ontdekken van kansen vernieuwingen en verbeteringen en op het oplossen van problemen (die wij zien als kansen). Kernwoorden daarbij zijn: creativiteit, initiatief en proactief handelen. We nemen geen genoegen met de middenmoot, met een zesje; we stellen hoge doelen en we streven naar excellentie.

Bij een excellente organisatie hoort een zeer goede communicatievoorziening, openheid en transparantie en een sterke gerichtheid op verbinding (maken) met partners. Een specifiek punt van aandacht is de belangenbehartiging in de politiek, vanwege de zichtbaarheid en de naamsbekendheid van onze organisatie. Maar ook hier gaat het in essentie om het bundelen van krachten, omdat ons aller doel moet zijn: sterk onderwijs in onze regio.

Bij het zoeken naar verbinding kan niet onvermeld blijven, dat wij open staan voor de kansen van schaalvergroting, wanneer deze zich voordoen. Wij voeren hierop echter geen actief beleid.

Strategische doelen

- *Organiseren en onderhouden van communicatie en contact met onze achterban.*
- *Werving en selectie voldoende en capabel personeel d.m.v. acties en recruitment.*
- *Ontplooiën van activiteiten om studenten vroegtijdig aan de stichting te binden.*
- *Aantrekkelijk werkgeverschap d.m.v. ontwikkelingsmogelijkheden, gedifferentieerde beloning, betaalde stages, zij-instroomtrajecten enz*

Kwaliteitszorg

De scholen van onze stichting plegen systematisch kwaliteitszorg. Ze beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg en ze werken vanuit een meerjarenplanning aan de continue ontwikkeling van de kwaliteit van de school en de medewerkers. We beschouwen kwaliteitszorg en personeelsbeleid als onlosmakelijk, omdat ons personeel de kern van onze kwaliteit vormt. In beginsel werken alle scholen vanuit de PDCA-cyclus. Ze hebben hun

kwaliteit beschreven (zie ook de schoolplannen) en handelen daarnaar. Vervolgens beoordelen ze (zelfevaluatie) regelmatig -conform de meerjarenplanning- of de kwaliteit van de school in orde is. Ook laten ze hun kwaliteit systematisch door ouders en leerlingen beoordelen met behulp van vragenlijsten. Op basis van de beoordelingen worden er verbeterpunten gekozen en nader uitgewerkt (zie daarvoor de jaarplannen van de scholen). Gelet op de documenten die een rol spelen bij kwaliteitszorg geldt: alle scholen werken met een schoolplan, een jaarplan en een jaarverslag (evaluatie jaarplan).

Op bestuursniveau wordt de kwaliteitszorg gemonitord. Speerpunten daarbij zijn de onderwijsresultaten, het lesgeven (de onderwijsleerprocessen), de zorg en begeleiding en het schoolklimaat (m.n. veiligheid). Tijdens de management-rapportagegesprekken zijn de kwaliteitszorg van de school, de resultaten, de diverse beoordelingen en de verbeterplannen prominente gesprekstheema's. Indien de monitoring uitwijst, dat de onderwijskwaliteit tekort schiet, dan worden -na analyse- verbeteringen doelgericht doorgevoerd.

Strategische doelen

- *Onze scholen halen een eindscore die op of boven het landelijk gemiddelde ligt.*
- *Onze scholen halen tussenresultaten die op of boven de eigen schoolambities liggen.*
- *De scholen hebben een basisarrangement (Inspectie van het Onderwijs).*
- *100% van de ouders, leraren en leerlingen is tevreden over de veiligheid op school.*
- *Scholen hanteren een interne kwaliteitscyclus en passen hun handelen daarop aan.*

Samenwerken met ouders en de omgeving

Wij vinden een hoge betrokkenheid van de ouders/verzorgers bij onze scholen van groot belang. Hun inbreng bij de ontwikkeling van hun eigen kind is voor de scholen onontbeerlijk. Onze scholen beseffen, dat we de handen ineen moeten slaan om kinderen maximaal te ondersteunen bij het leer- en ontwikkelproces. De school en de ouders zijn gelijkwaardige partners en gezamenlijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind. Wel onderstrepen we, dat beide partners een eigen -specifieke verantwoordelijkheid- hebben, vanuit de erkenning van elkaars professionaliteit en deskundigheid.

In een beleidsnotitie van de PCPO Krimpenerwaard zijn de uitgangspunten en de verwachtingen beschreven. Immers, ouderbetrokkenheid vraagt aandacht en inspanning van twee kanten. De ouders zijn bereid om, vanuit een positieve en coöperatieve houding naar de school, bewust tijd te besteden aan de ontwikkeling van hun kind en de leraren richten zich op de ontwikkeling van kennis en vaardigheden, rekening houdend met de kennis en ervaringen van ouders over hun kinderen in de thuissituatie.

Naast ouders zien we ook de voorschoolse educatie, het voortgezet onderwijs, de jeugdzorg etc. als samenwerkingspartners. Van belang vinden we een doorgaande ontwikkelingslijn: van voorschool naar (uiteindelijk) maatschappij. Samen met anderen willen we daaraan een bijdrage leveren.

Strategische doelen:

- *Leerlingenzorg is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van school en ouders.*
- *Scholen stimuleren de betrokkenheid van de ouders bij het onderwijs en onderwijsgerelateerde activiteiten*
- *De mogelijkheden van het ouderportaal en de Parro-omgeving worden optimaal benut.*
- *Realiseren van samenwerking met ondersteunende instanties (bijv. ASVZ, Gemiva, Thomashuis enz.).*

Privacy

Privacy is een grondrecht dat in Nederland is uitgewerkt in de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Omdat leerlinggegevens ook persoonsgegevens zijn, is de AVG voor onze stichting en onze scholen van belang. Leerlinggegevens bevatten vaak gevoelige informatie en deze bijzondere persoonsgegevens mogen alleen worden vastgelegd als dat echt noodzakelijk is voor de begeleiding van de leerlingen of om bijzondere voorzieningen te kunnen treffen (bijvoorbeeld voor leerlingen met allergieën of diabetes).

De AVG onderscheidt een aantal rollen: de betrokkene (de leerling), de bewerker (de aanbieder van leermiddelen) en de verantwoordelijke (het bevoegd gezag). Uitgangspunt van de AVG is dat het bevoegd gezag eindverantwoordelijk is voor de privacy van leerlingen. De verantwoordelijke is verplicht om volgens de wet te handelen en daarbij behoorlijk en zorgvuldig te werk gaan. Die verantwoordelijkheid houdt ook in dat we –als bevoegd gezag- ouders en leerlingen volledig moeten informeren over het gebruik van persoonsgegevens én hoe ouders gebruik kunnen maken van hun rechten.

Als bevoegd gezag willen we helder en transparant zijn naar ouders over het gebruik van leerlinggegevens, over de afspraken die we maken met de leveranciers van leermiddelen, over de rechten die ouders hebben en de rol van de (G)MR daarbij. De huidige ontwikkelingen vragen van ons (en van de scholen) dat we de ouders optimaal informeren over het gebruik van foto's en video's en het gebruik van websites van scholen, het internet en sociale media. Tenslotte willen we ook vastleggen welke informatie we wel/niet geven als een kind overstapt van de ene naar de andere school.

Scholen hebben in een privacyreglement vastgelegd hoe de school omgaat met privacy. Dit privacyreglement is ook een goed middel om de verwerking van persoonsgegevens voor ouders inzichtelijk en transparant te maken. In het reglement staat hoe de school omgaat met de persoonsgegevens van leerlingen én medewerkers. En hoelang de gegevens worden bewaard. In het reglement garandeert de school dat de persoonsgegevens zorgvuldig worden behandeld. Dat betekent dus ook dat de informatie die zij in de schooladministratie vastlegt juist, nauwkeurig én volledig up-to-date is. Scholen nemen het reglement op in de schoolgids en op de website.

Strategische doelen:

- *Scholen richten processen en digitale omgeving in met de AVG als uitgangspunt.*

7. Overzicht strategische doelen in relatie tot meerjarenbegroting

Onderstaande bedragen betreffen extra uitgaven.

Thema	Begroting (bedragen x 1000)			
	2020	2021	2022	2023
Onderwijs <ul style="list-style-type: none"> - <i>Leerrijk, gevarieerd en uitdagend leerstofaanbod, met aandacht voor verschillen in leerstrategieën.</i> - <i>Dekkend aanbod 21st century skills.</i> - <i>Optimale inzet van ICT, gericht op gepersonaliseerd leren.</i> - <i>Talentontwikkeling: relevant aanbod begaafden conform uitgangspunten SWV Midden-Holland.</i> - <i>Grote mate van inclusie dankzij specifiek aanbod (hybride voorzieningen).</i> - <i>Leerlingen leren en ontwikkelen vanuit de principes van eigenaarschap.</i> 	25*	25*	25*	25*
Personeel <ul style="list-style-type: none"> - <i>Doorontwikkelen 'Knikkeracademie' tot een inspirerende omgeving voor scholing, uitwisseling en innovatie.</i> - <i>Opzetten PLG's voor bovenschoolse thema's, zoals ICT, begaafdheid, inclusie.</i> - <i>Inrichten kweekvijver van talent voor specifieke functies.</i> - <i>HRM-gesprekscyclus is ingebed in kwaliteitsstelsel Parnassys/WMK.</i> - <i>Ruimte voor en stimuleren van teamontwikkeling.</i> 	100	100	100	100
Identiteit <ul style="list-style-type: none"> - <i>Borgen van de christelijke identiteit van de scholen.</i> - <i>Voortgaande bezinning op praktische invulling identiteit (naar binnen en naar buiten) evenals op veranderende achterban.</i> - <i>Gericht aanbod mediawijsheid in relatie tot toenemend ICT-gebruik.</i> 				
Marketing en profilering <ul style="list-style-type: none"> - <i>Scholen participeren actief in de eigen omgeving.</i> - <i>Scholen beschikken over een set aan communicatiemiddelen en zetten die actief en gericht in (nieuwsbrief, mail, website, Parro).</i> 				
Financiën en beheer <ul style="list-style-type: none"> - <i>Borgen gezonde financiële positie, gebaseerd op landelijke normen kengetallen.</i> - <i>Besluitvorming t.a.v. omvang en inzet eigen vermogen.</i> 				

Gebouwen en huisvesting <ul style="list-style-type: none"> - Realisatie uitbreiding Ichthusschool. - Realisatie (ver-)nieuwbouw CBS de Ark. - Planvorming (ver-)nieuwbouw PCB de Rank. - Optimalisatie en realisatie voorzieningen duurzame energie voor alle schoolgebouwen, zoals bijv. led-verlichting, warmtepomp, dubbele beglazing, zonnepanelen enz. 	20.)	150.)	150.)	150.)
	10	100*	100*	100*
Organisatie <ul style="list-style-type: none"> - Organiseren en onderhouden van communicatie en contact met onze achterban. - Werving en selectie voldoende en capabel personeel d.m.v. acties en recruitment. - Ontplooiën van activiteiten om studenten vroegtijdig aan de stichting te binden. - Aantrekkelijk werkgeverschap d.m.v. ontwikkelingsmogelijkheden, gedifferentieerde beloning, betaalde stages, zij-instroomtrajecten enz 	10	10	10	10
	5	5	5	5
	25	25	25	25
Kwaliteitszorg <ul style="list-style-type: none"> - Onze scholen halen een eindscore die op of boven het landelijk gemiddelde ligt. - Onze scholen halen tussenresultaten die op of boven de eigen schoolambities liggen. - De scholen hebben een basisarrangement (Inspectie van het Onderwijs). - 100% van de ouders, leraren en leerlingen is tevreden over de veiligheid op school. - Scholen hanteren een interne kwaliteitscyclus en passen hun handelen daarop aan. 				
Samenwerking met ouders en de omgeving <ul style="list-style-type: none"> - Scholen betrekken ouders in hoge mate bij schoolactiviteiten. - Leerlingenzorg is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van school en ouders. - De mogelijkheden van het ouderportaal en de Parro-omgeving worden optimaal benut. - Realiseren van samenwerking met ondersteunende instanties (bijv. ASVZ, Gemiva, Thomashuis enz.). 				
Privacy <ul style="list-style-type: none"> - Scholen richten processen en digitale omgeving in met de AVG als uitgangspunt. 				
Totaal	240	470	480	480

* = investeringsruimte. Mede gerelateerd aan terugverdientijd

) = deels betaald vanuit opgebouwde voorzieningen

Alle bedragen zijn getoetst en gekoppeld aan de meerjarenbegroting.

8. Vaststelling

Bergambacht, september 2019

G.T. Tissink, directeur-bestuurder