

Strategisch Beleidsplan 2011 - 2015

Omdat Jezus je kent:
werk met je talent!



Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1 Missie en waarden	6
2 Onderwijs en Kwaliteit	8
3 Identiteit	10
4 Organisatie	12
5 Personeel	14
6 Huisvesting	16
7 Financiën	18
8 Samenhang, doelen en indicatoren	20
Slotwoord	26



Voorwoord

PCPO Rijssen is een Protestants Christelijke schoolvereniging met 6 basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs onder haar beheer. Rond de 1900 leerlingen bezoeken onze scholen en er zijn ruim 220 personeelsleden werkzaam. Wij willen kwalitatief goed onderwijs bieden aan kinderen van ouders die bewust kiezen voor protestants christelijk onderwijs.

De vereniging bestaat langer dan 100 jaar en is indertijd opgericht door ouders die protestants christelijk onderwijs voor hun kinderen wensten. Dat willen de huidige leden van de vereniging nog steeds en daarom hebben ze een bestuur gekozen dat namens hen toezicht houdt op de ontwikkeling van de scholen. Wat wij met die ontwikkeling willen bereiken, geven we eens per vier jaar weer in een Strategisch Beleidsplan (SBP).

In het voorliggende plan worden door het bestuur de beleidsuitgangspunten en doelen geformuleerd waaraan we in alle geledingen en op alle scholen de komende jaren gaan werken. We doen dat vanuit de missie:

“Ieder kind centraal met het Woord van God als basis.”

Dit fundament ervaren wij als stevig en maakt goed duidelijk waar wij op bouwen.

In hoofdstuk 2 leest u over onze missie en de 5 centrale waarden die richtinggevend zijn voor verdere ontwikkeling van het strategisch beleid. De hoofdstukken 3 t/m 8 geven van ieder beleidsterrein aan wat is bereikt, de ontwikkelingen en onze visie. In hoofdstuk 9 vormen de ambities het vertrekpunt voor de strategische doelen van onze beleidsterreinen. Ze zijn bewust prikkelend in de vorm 'van.....' 'naar.....' geformuleerd. Ook komen daarbij onze indicatoren en streefwaarden aan bod.

Wij wensen u veel leesplezier!

Bestuur PCPO
Januari 2011



1 Missie en waarden

Het kind in de klas staat centraal. We staan voor de optimale ontwikkeling van elk kind met al zijn specifieke kenmerken en bieden daartoe het meest optimale onderwijs.

Het Protestants Christelijk Primair Onderwijs Rijssen heeft de gereformeerde grondslag. Het geloof in Jezus Christus is voor PCPO een feitelijke dagelijkse werkelijkheid in een levende relatie met onze Heer. We willen alle kinderen laten delen in de blijde boodschap van het evangelie. Het onderwijs op onze scholen is daarom voor iedereen toegankelijk die de doelstellingen van de Vereniging accepteert. Om ook geografisch goed toegankelijk te zijn wil PCPO in alle wijken van Rijssen aanwezig zijn.

Het onderwijs is gericht op het zo goed mogelijk ontwikkelen van de talenten van de kinderen. Ieder kind heeft van God talenten gekregen. Het onderwijs zal naar inhoud en vormgeving gericht zijn op het optimaal benutten en ontwikkelen van deze talenten. Dit betekent dat er aandacht is voor de resultaten op de meetbare vakgebieden als rekenen en taal, maar ook voor minder meetbare zoals de emotionele ontwikkeling en de creatieve gaven van elk kind.

We hebben vijf centrale waarden

1. Gods woord als basis
2. Kindgericht onderwijs
3. Onderwijs van bovengemiddelde kwaliteit
4. Pedagogisch partnerschap
5. Lerende organisatie

Deze vijf beschouwt PCPO Rijssen als meest waardevolle, dragende elementen die richtinggevend zijn voor de verdere ontwikkeling van het strategische beleid.

1. Gods woord als basis

PCPO Rijssen wil zich onderscheiden door de christelijke grondslag die beleden wordt door alle bestuursleden, leden en medewerkers. Deze grondslag zorgt voor een herkenbare identiteit van elke school. Alle medewerkers onderschrijven de identiteit van de vereniging en dragen deze enthousiast uit. Deze identiteit is daardoor herkenbaar voor ouders en kinderen. Ieder kind beleeft dagelijks dat het onderwijs bepaald wordt door het doorgeven en voorleven van de Bijbelse boodschap.



2. Kindgericht onderwijs

We stellen het kind met haar/zijn talenten centraal. Ons onderwijs is gericht op de specifieke leer- en ontwikkelingsprocessen van individuele kinderen. Dit houdt in dat de leerkracht voor elk kind meetbare doelen heeft geformuleerd en het onderwijs afstemt op wat de leerlingen nodig hebben. We bieden kortom 'passend onderwijs'. Daarbij zijn we trots op onze SBO-school, waar kinderen met meer uitgesproken zorgbehoefte begeleid worden. De Elimschool vervult een regionale taak en heeft voor het samenwerkingsverband een grote toegevoegde waarde.

Zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid van kinderen staan voorop, waarbij samen werken, samen leren en samen spelen gestimuleerd worden. Sociaal emotioneel welbevinden is het vertrekpunt: ieder kind voelt zich veilig en gewaardeerd.

Alle kinderen die in staat zijn Primair Onderwijs te volgen zijn welkom, mits de doelstelling van de vereniging door de ouders/verzorgers wordt geaccepteerd.

3. Onderwijs van bovengemiddelde kwaliteit

We willen onderwijs geven van bovengemiddelde kwaliteit! Ons onderwijs is vernieuwend naar inhoud en vormgeving. Er worden moderne onderwijsmethoden en lesmaterialen gebruikt. Elke school heeft een opbrengstgerichte cultuur. De medewerkers blijven zich professioneel ontwikkelen. Deze professionalisering is maximaal afgestemd op de ontwikkeling van de organisatie en van elke medewerker.

4. Pedagogisch partnerschap

We willen dat kinderen, ouders en personeel op elkaar betrokken en tevreden zijn. Ons onderwijs en onderwijsondersteuning zijn naar inhoud en vormgeving afgestemd op de individuele kenmerken en leervragen van kinderen. PCPO is een aantrekkelijke werkgever die weet te binden en te boeien. De ouders en de verdere leefomgeving van de kinderen worden nauw betrokken bij het onderwijs en het karakter van de school.

Het personeel vindt bij het schoolbestuur en het schoolmanagement aandacht voor continuïteit, ondersteuning en ruimte voor ontwikkeling.

5. Lerende organisatie

In alle geledingen moet zichtbaar zijn dat we willen leren. Die bereidheid laat zien dat wij de wijsheid niet in pacht hebben, maar open staan voor verbetering. Dat vraagt om een open cultuur waarbinnen reflectie, gevraagde en ongevraagde feedback en intervisie vanzelfsprekend zijn.

Onderwijs en kwaliteit

Wat is er bereikt?

Van de 9 subdoelen uit het vorig SBP zijn vooral op professionaliteit, ontwikkeling van zelfstandigheid en zelfvertrouwen, methoden als middel, passend onderwijs en ICT-toepassingen resultaten geboekt:

Er is een duidelijk waarneembare groei in professionele houding: inbedding POP-ontwikkeling, inzet lerarenbeurs, teamscholing.

De takenkaart, zelfstandig leren en werken hebben gezorgd voor een begin van ontwikkeling van eigenaarschap van het leerproces bij de leerling. Er kunnen en moeten zeker op dit vlak de komende jaren nog grote stappen gemaakt worden.

Methoden worden minder doel op zich en steeds meer middel; daarbij komen de didactiek en didactische vaardigheden meer centraal te staan.

Door de opstelling van groepsplannen en/of visieontwikkeling in de vorm van een zorgprofiel is er een begin gemaakt met handelingsgericht werken. Bij de Elim-school is een duidelijke richting ingeslagen in de ontwikkeling naar expertisecentrum van het samenwerkingsverband WSNS, met name op gedragsproblematiek.

ICT-toepassingen worden steeds vaker en weloverwogen ingezet in het onderwijs.

Ontwikkelingen

Wet Passend Onderwijs per 1 augustus 2012: dekkend netwerk van onderwijsvoorzieningen. Het gemiddelde kind bestaat niet; het gaat om de onderwijsbehoefte van elk kind. Zorg daarbij is een toenemende groei van kinderen met gedragsproblemen.

Wet Referentieniveaus Taal en Rekenen per 1 augustus 2010 geeft aan dat de kernvakken belangrijk zijn.

Invoering van de bestemmingsbox per augustus 2010 voor vier schooljaren: versterking van taal en rekenen m.n. door meer opbrengstgericht te werken. Lumpsum geeft vrijheid van besteding, maar het ministerie geeft toch het bestuur een politieke boodschap mee.

Kwaliteitszorg: vanuit een brede visie op kwaliteit, niet alleen: Doen we de goede dingen? Maar ook: Doen we de dingen goed? Werken we in alle geledingen transparant? Daarmee geven we aan van harte bereid te zijn verantwoording af te leggen.

Visie

De missie en de waarden die in het vorige hoofdstuk zijn geformuleerd, dienen op de eerste plaats tot uiting te komen in het onderwijs(beleid). Het gaat uiteindelijk om de daadwerkelijke kwaliteit van de praktijk in het onderwijs. Dit betekent dat wij de verantwoordelijkheid nemen voor kwalitatief bovengemiddeld onderwijs dat zich richt op de optimale ontwikkeling van leerlingen. Zij bevinden zich in een belangrijke fase van hun leven en maken een enorme ontwikkeling door. Ieder kind kan zich in een veilige en uitdagende omgeving veelzijdig ontwikkelen.

Daarbij willen we waken voor een overwaardering van de kernvakken: we geven ons onderwijs vorm vanuit de onderscheiden eenheid van hoofd, hart en handen. Specifieke aandacht is daarbij voor: verdere ontwikkeling ICT-toepassingen, techniek en cultuureducatie. De zelfstandigheid en de eigen verantwoordelijkheid van ieder kind worden gestimuleerd vanuit een christelijke houding van respect en aandacht voor elkaar.

Om de kwaliteit en daarmee het rendement van het onderwijs te verhogen, richten we ons niet meer zozeer op inspanning maar meer op het bereikte resultaat. Er zal volop aandacht zijn voor de vaardigheids groei van elke leerling.

Vanuit onze missie, ondersteund door de wet Passend Onderwijs, willen we als vereniging voor elk kind met specifieke onderwijsbehoeften onderwijs van bovengemiddelde kwaliteit bieden op één van de scholen van de vereniging en in het samenwerkingsverband (de wettelijke verplichting om te komen tot een dekkend netwerk van onderwijsvoorzieningen).

“ Ieder kind kan zich in een veilige en uitdagende omgeving veelzijdig ontwikkelen. ”

Elke school zal daarin keuzes maken en een zorgprofiel opstellen. Daarbij is de ambitie, voornamelijk ingegeven door overheidsbezuinigingen, om meer dan nu het geval is kinderen met gedragsproblemen op te vangen op onze basisscholen.

De kwaliteit van het onderwijs willen we bevorderen door meer aandacht te geven aan doorlopende leerlijnen. Hiervoor gaan we de samenwerking met voorschoolse educatie (peuterspeelzalen, kinderopvang) en met het vervolgonderwijs en de opleidingsinstituten intensiveren. Ook binnen de schoolperiode streven we naar doorlopende leerlijnen.

Wij willen bevorderen dat onze scholen zich ontwikkelen tot sterke basisscholen. Met deze term sluiten wij aan bij de inspectie die hiervoor aparte normen heeft opgesteld.

3 Identiteit

Wat is er bereikt?

In het vorig SBP stelde PCPO dat ze zich wilde onderscheiden door standvastig te blijven op haar grondslag, terwijl ze die in gesprek wilde laten zijn met de tijd, de cultuur en de maatschappij waarin het onderwijs wordt gegeven.

Intussen vraagt de vereniging zich af of ze die standvastigheid kan handhaven vanuit de als lastig ervaren vertaling in (personeels)beleid en de toepassing daarvan.

Ontwikkelingen

Kerkelijke gemeenten zijn belangrijke stakeholders van het christelijk onderwijs. PC-onderwijs in Rijssen is ontstaan uit samenwerkend draagvlak van de Gereformeerde kerk en de Hervormde gemeente. Dat draagvlak was de gereformeerde grondslag van waaruit beide gemeenten de Bijbel centraal stelden. De landelijke Gereformeerde en Nederlands Hervormde kerken zijn opgegaan in de Protestantse Kerk in Nederland (PKN). In 2010 zijn in Rijssen 3 verschillende gemeenten die behoren tot de PKN. De hervormde gemeente ziet de gereformeerde grondslag nog steeds als de grondslag, voor de protestantse gemeente is het een grondslag naast andere grondslagen, de gereformeerde kerk neemt een tussenpositie in.

Vanuit maatschappelijke ontwikkelingen die vertaling vinden in politieke discussies staat bijzonder onderwijs en meer specifiek het christelijk onderwijs onder druk (zie rapport commissie Veerman). Blijft vrijheid van onderwijs net zo vanzelfsprekend?

We ervaren postmodern denken met als gevolg nieuwe belangstelling voor religie/spiritualiteit, maar dan wel in individuele zin, 'we' leggen een ander niets op. Het nieuwe kabinet benadrukt vrijheid en verantwoordelijkheid, maar 'ethiek' raakt meer en meer buiten beeld. We worden geconfronteerd met secularisatie en ervaren een kerk in verwarring.

We ervaren dat de triangel (kerk-school-gezin) minder wordt beleefd. Als gevolg daarvan heeft de christelijke school in afnemende zin bestaansrecht als gevolg van de doopbelofte van gelovige ouders.

Visie

Het geloof in Jezus Christus is voor PCPO niet 'het volhouden van een christelijke cultuur', ook niet 'verschillen achter christelijke tradities, gewoonten, wetten en regels', maar een feitelijke dagelijkse werkelijkheid in een levende relatie met de opgestane Heer en Heiland op weg naar Zijn Koninkrijk dat komt (Hier en nu is HET niet, maar HIJ wil er dagelijks in ons hier en nu zijn). PCPO mag zich afvragen of ze als uitgangspunt daarvoor zonder de gereformeerde belijdenis zou kunnen. In menselijke zin is de toekomst van de Christelijke Gemeente in Rijssen voor een groot deel afhankelijk van getuigend christelijk onderwijs.

“ Jezus Christus volgen is een keuze en heeft 'bewust kiezen' tot gevolg. ”

Van PCPO mag verwacht worden dat duidelijk is waar ze staat in de belijdenis van Jezus Christus als uitgangspunt voor haar handelen en in de vertaling daarvan in haar personeelsbeleid. Duidelijkheid en toepasbaarheid zijn daarbij kernbegrippen en 'de verlegenheid voorbij'. In die vertaling is de school een 'werkplaats van Christus'. Laat de kinderen tot Mij komen en sta ze niet in de weg, want van hen is het koninkrijk van de hemel. Jezus Christus volgen is een keuze en heeft 'bewust kiezen' tot gevolg.



4 Organisatie

Wat is er bereikt?

Er zijn bestuurdersprofielen geformuleerd. Zij zijn uitgangspunt bij de werving van kwalitatief goede bestuursleden. Gaandeweg heeft het bestuur zich meer gericht op hoofdlijnen van beleid en zich bezonnen op een meer toezichhoudende rol.

De directies van de scholen zijn gegroeid in onderwijskundig ondernemerschap. Ze hebben kansen gezocht en benut op profilering van hun scholen. In tegenstelling tot de periode voor 2007 is het gehamaste eenheidsprincipe verlaten. Wel wordt de behoefte ervaren grenzen voor profilering van de scholen weer te geven in een PCPO-kader. Om profilering te bevorderen zijn de schoolgrenzen tussen voedingsgebieden van scholen opgeheven.

Er is ingestoken op kansen voor het tot stand komen van voor- en naschoolse opvang en brede schoolconcepten. PCPO heeft gezocht naar een partner voor opvang waarmee ze zou kunnen samenwerken vanuit haar identiteits- en pedagogisch concept. Die heeft ze gevonden in Christelijke Kinderopvang (CKO). Aan de Johan Frisoschool is toegevoegd: 'Het Kraaiennest' en bij de Julianaschool is gevestigd 'De Boei'. Op beide locaties worden buitenschoolse opvang (BSO), kinderdagverblijf (KDV) en Peuterzorg aangeboden. Er is veel belangstelling voor. Op alle 6 BO-scholen wordt tussenschoolse opvang (TSO) georganiseerd door CKO. Bij de voortgeschreden planning van de vervangende nieuwbouw van de Maatgravenlocatie van de Julianaschool is de brede school gedachte ruim meegenomen.

Om de kwaliteit van de organisatie te meten zijn managementsrapportages met indicatoren ontworpen. De fase van implementatie vergt meer tijd dan verwacht.

Het is niet gelukt om de betrokkenheid van de leden van de schoolvereniging te versterken.

Ontwikkelingen

Wet 'Goed Onderwijs, Goed Bestuur' per 1 augustus 2010; bestuur en toezicht moeten wettelijk uiterlijk 1 augustus 2011 zijn gescheiden; herstel van vertrouwen in besturen na de kredietcrisis, wat is toezien/toezicht?; andere rol Centrale Directie en bestuur.

Samenwerken: of je een technisch of verzorgend beroep hebt, teamwork wordt steeds belangrijker. Daarbij haal je de inhoudelijke informatie ook uit de hele wereld via internet, mail, sms, videoconferencing etc.

Een competentiegerichte organisatie is een lerende organisatie. Daarbij past de ontwikkeling van een cultuur waarbinnen kennisuitwisseling tussen partners een vanzelfsprekende zaak is. We ervaren een kentering in de bureaucratische benadering van de overheid; men werkt meer toe naar vermindering van de administratieve last voor de scholen. Wij werken kernachtiger, durven prioriteiten te stellen en vinden niet allemaal ons eigen wiel uit.

Visie

Welk bestuurlijk model je ook kiest (Raad van Beheer model, Raad van toezicht model, Delegatie/Mandatering) van cruciaal belang is rolbeseft en roldiscipline. In ons vorig SBP gebruikten we de term "handen om en niet in de organisatie" voor het bestuur. De wet 'Goed Onderwijs, Goed Bestuur' dwingt tot een goede scheiding tussen bestuur en toezicht en (dus) tot een goed gesprek met belanghebbenden over de vraag: wat is besturen? En wat is toezien/toezicht houden? Sinds 2006 geldt de huidige bestuursstructuur met een CD als dagelijks bestuur en het bestuur op hoofdlijnen c.q. als toezichhouder. Onze bedrijfsvoering maakt het mogelijk binnen deze periode de lat hoger te leggen en nog transparanter te gaan werken.

“ Wij werken kernachtiger, durven prioriteiten te stellen en vinden niet allemaal ons eigen wiel uit. ”

De ontwikkelingen zoals hierboven beschreven geven ruimte aan ondernemerschap op de scholen en nodigen hen uit tot profilering. Het is niet ondenkbaar dat dit doorschiet en het verenigingsbelang naar de achtergrond verdwijnt: de toenemende individualisering zou daarin een versterkende factor kunnen zijn. We willen niet via incidenten op zoek naar evenwicht tussen school- en verenigingsbelang, maar vanuit duidelijke kaders situaties en keuzes kunnen toetsen. Positieve ontwikkelingen van scholen kunnen dienen als goede voorbeelden voor andere scholen. Directies zullen daartoe een open cultuur van feedback naar elkaar zich eigen moeten maken. PCPO zal die ontwikkeling bevorderen door het 'organiseren' van constructieve frictie.



Wat is er bereikt?

In de afgelopen SBP-periode heeft PCPO vooruitgang geboekt waar het gaat om professionalisering van haar medewerkers. Er is vernieuwd beleid m.b.t. de gesprekkencyclus ingevoerd. POP-, F- en B-gesprekken worden nu gevoerd vanuit competentie management. De kwaliteit van de POP's is nog te weinig gericht op eigen ontwikkeling en ontwikkeling van de organisatie. Voortgaande professionalisering heeft ook geleid tot afscheid van medewerkers voor wie een meer passende werkgever is gezocht.

Kansen voor mobiliteit binnen de organisatie als gevolg van professionalisering zijn nog te weinig benut.

Er is een ontwikkeling in gang gezet voor een infrastructuur van opleiden en begeleiden in de school. Vier scholen zijn daartoe een samenwerking aangegaan met de opleiding van 'Windesheim' en drie met die van de 'Gereformeerde Hogeschool'. Die laatste samenwerking heeft meer en betere ontwikkelingen tot gevolg gehad dan de eerste.

Bij werving en selectie van personeel is PCPO uiterst kritisch te werk gegaan. Nieuwe medewerkers kiezen voor PCPO vanwege haar transparantie, visie op onderwijs kwaliteit en identiteit. PCPO is onderscheidend t.o.v. andere spelers op de onderwijsmarkt.

Er is functiebeleid ontwikkeld. Een functieboek is tot stand gekomen. De scholen hebben een functiehuis vormgegeven, waarin ontwikkeling van de functiemix een prominente plek heeft gekregen.

Ontwikkelingen

Mede als gevolg van de kredietcrisis kiezen jongeren weer vaker voor een opleiding voor het onderwijs. Ook het percentage mannen dat kiest voor de opleiding neemt (enigszins) toe. De vergrijzinggolf is ook van toepassing op werknemers in het onderwijs, de babyboomgeneratie gaat afscheid nemen.

Opleiden voor werken in het onderwijs langs verschillende routes: via onderwijsassistent (MBO) naar leerkrachtopleiding (HBO), maar ook 'academische PABO' en opleiden op de werkvloer, in de basisschool; verschillende opleidingstrajecten gaan sporen met functiedifferentiatie leerkrachten La, Lb en Lc.

Ook meer geprofessionaliseerde leerkrachten ervaren toename van werkdruk in het toepassen van handelingsgerichte en opbrengstgerichte didactiek binnen een optimaal klassenmanagement. Er is behoefte aan meerdere ondersteunende functies; daarvoor kunnen ook functionarissen worden 'gehuurd'.

Visie

PCPO blijkt al tientallen jaren lang een aantrekkelijke werkgever te zijn. Het is goed te onderzoeken in hoeverre die aantrekkelijkheid bewust wordt beleefd. PCPO mag zich nog meer ontwikkelen tot een onderwijswerkgever waar medewerkers, vanuit duidelijke motivatie aan verbonden willen zijn. Terwijl anderen op basis van duidelijke motivatie stellen: 'Daar zou ik nooit willen werken'. Die motivatie is daarbij gebaseerd op identiteit, onderwijsvisie, eigenaarschap van je dagelijks werk, goed werkgeverschap, mogelijkheid voor scholing en ontwikkeling, transparantie en een prettige en open werksfeer. Alle medewerkers en in het bijzonder de leerkrachten zijn 'de mond, handen en voeten' van PCPO. Idealen, uitgangspunten en beleidsuitspraken blijven papieren tijgers als de 'waarmakers' er weinig mee en aan hebben.

'Een leven lang leren' doe je ook als werknemer in het onderwijs. Professionalisering is niet langer een vrijblijvende zaak. Persoonlijke ontwikkeling, weergegeven in een POP is een vanzelfsprekende constante; nascholing is verplicht.

Persoonlijke ontwikkeling moet gepaard gaan met een uitdagende functie en werkplek die bij de fase van die ontwikkeling past. Vanuit die ontwikkeling is mobiliteit een mogelijkheid, naar een andere school, maar ook naar 'buiten het onderwijs' en andersom: van buiten naar binnen. 'Je leven lang bij dezelfde baas' is echt voorbij. Als PCPO stimuleren wij graag deze maatschappelijke ontwikkeling.

“ Een leven lang leren, óók bij PCPO. ”

Een leerkracht is steeds meer een onderzoeker en ontwikkelt daartoe vaardigheden. 'Meer mannen voor de klas', voor kinderen moet er meer evenwicht zijn als het gaat om mannelijke en vrouwelijke identificatiefiguren. 'Meer vrouwen in het management', management wordt evenwichtiger door gelijkwaardige vrouwelijke en mannelijke inbreng.

Evenwichtige opbouw vanuit leeftijdsfasen, ervaring, opleiding- en functieniveau zijn uitgangspunten voor het benoemings- en mobiliteitsbeleid.

De samenwerking met de Hogescholen zal steeds meer leiden tot werkplekleren. Daarbij wordt steeds meer opgeleid in de (basis)school in aansluiting op de gewenste ontwikkeling van de school. Zowel de stagiaires als de leerkrachten profiteren daarvan.

6 Huisvesting

Wat is er bereikt?

Van de 3 subdoelen uit het vorig SBP is met name het 2^e doel bereikt v.w.b. de Julianaschool: bij de vervangende nieuwbouw van de schoolwoningen, waarvoor in 2009 toestemming werd verkregen, is de visie uiteindelijk gedeeld door de gemeente en wordt zo naar alle waarschijnlijkheid de eerste echte brede school in Rijssen gerealiseerd!

Door gebrek aan visie en middelen bij de gemeente zijn andere doelen niet bereikt.

Ontwikkelingen

De bestuurlijke visie uit 2008, nl. dat in principe al onze scholen zich ontwikkelen naar een kindcentrum, staat v.w.b. de realisatie door de kredietcrisis stevig onder druk: nadrukkelijk worden daarom partijen als woningbouwcorporaties en pensioenfondsen als financiers in de gesprekken betrokken.

Door de vele parttimers, deskundigen van buiten en de toenemende behoefte aan overleg wordt een gebouw met multifunctionele en flexibel inzetbare ruimtes een noodzaak.

Visie

Onze ambitie is om op alle scholen onderwijskundige vernieuwing te realiseren. De gewenste groei van zelfstandig en projectmatig werken heeft als gevolg dat er een toenemende behoefte aan flexibele ruimte ontstaat. Daarnaast is er een toenemende groei van het aantal deskundigen en een toenemende behoefte aan overleg. Voor de huisvesting betekent dit dat we streven naar meer flexibiliteit. We willen van een verzameling klaslokalen naar een concept van optimale onderwijsruimte. Daarbij gaan we creatief om met de beschikbare huisvesting om deze zo optimaal mogelijk te benutten.

Voor de Elimschool ligt de nadruk op de ontwikkeling naar expertisecentrum als specifieke extra taak voor het samenwerkingsverband. Hierbij dagen we de gemeente uit om meer vanuit visie middelen ter beschikking te stellen.

“Onze ambitie is om op alle scholen onderwijskundige vernieuwing te realiseren.”

Er is sprake van versnippering in de huisvesting van het huidige aanbod van voor- en buitenschoolse educatie (peuterspeelzaal, kinderopvang en BSO). Vanuit onze ambitie om eenheid te krijgen in didactisch en pedagogisch beleid tussen vormen van voorschoolse educatie én vanuit ons identiteitsbeleid willen we dat scholen zich ontwikkelen tot kindcentra. We streven naar een krachtige pedagogische omgeving met een nadrukkelijke christelijke identiteit.

T.a.v. onze ontwikkeling naar kindcentra is al eerder een bestuurlijke visie opgesteld (2008).



Wat is er bereikt?

Van de 5 subdoelen uit het vorig SBP zijn op 4 subdoelen belangrijke resultaten geboekt:

Lumpsum is beleidsrijk ingevoerd: bij elke bezuinigingsronde blijkt het moeilijk te bepalen waar de pijn komt te liggen: impuls onderwijskundig leiderschap, onderwijsassistenten, administratief medewerkers, conciërges zijn allen voorbeelden van die beleidsrijke invoering.

De planning & control cyclus verloopt in efficiënte samenwerking met administratiekantoor Akorda. Begroting, Bestuursformatieplan, Financieel jaarverslag en managementrapportages zijn d.m.v. gestroomlijnde processen steeds vaker binnen de gestelde termijnen gereed, terwijl de opstelling ervan steeds minder als een krachttoer wordt ervaren.

Het percentage personele kosten is al jaren hoger dan het landelijk gemiddelde: dit kan alleen zo blijven als de bekostiging van het M.I. zodanig efficiënt kan blijven dat hiervoor niet de totale vergoeding hoeft te worden ingezet. Budgetverantwoordelijkheid is vanuit bestuurs- en organisatiestructuur gerealiseerd: het is voor de directies duidelijk waarvoor zij verantwoordelijk zijn.

Ontwikkelingen

Rapport van de commissie Don (2009) heeft veel losgemaakt: besturen zouden te veel oppotten. E.e.a. is voldoende genuanceerd; het is nodig risico's te benoemen en te normeren t.b.v. de risicoanalyse en het daaruit volgende vereiste Eigen Vermogen.

Onder druk van de bezuinigingen kan de neiging ontstaan verantwoordelijkheden en budgetten (weer) te centraliseren.

Ambities en middelen komen in toenemende mate niet overeen (bezuinigingen nieuw kabinet t.o.v. ontwikkeling naar Passend Onderwijs).

Visie

Via de brinnummers van de scholen ontvangt het bestuur de middelen. Daarbij willen wij lumpsum zo beleidsrijk mogelijk inzetten: we zullen onderzoeken in hoeverre we de genormeerde bekostiging kunnen loslaten en de middelen op basis van schoolplannen en -ontwikkeling, en op basis van te ontwikkelen criteria, kunnen toedelen.

“Meerjarenbegrotingen geven beter grip.”

Daarmee doen we meer recht aan de situatie waarin een school zich bevindt: in de genormeerde bekostiging is aantal leerlingen en hun evt. leerlinggewicht het enige criterium.

De bestaande ontwikkeling naar een steeds betere cyclus van planning & control moet worden versterkt om het succes van lumpsum te kunnen continueren.

Om nog beter inzicht te krijgen in de financiële gevolgen moeten nog nadrukkelijker dan nu doelen, activiteiten en middelen aan elkaar gekoppeld worden. Niet alleen in plannen en in tekst, maar ook financieel administratief (boekhouding Akorda). Daarbij krijgen geactualiseerde meerjarenbegrotingen een steeds belangrijker rol. Bij nieuw eigen- of overheidsbeleid zal nog meer worden geanticipeerd op de inzichtelijkheid van de financiële gevolgen van dit beleid.

Een antwoord op de groter wordende spagaat tussen ambities en beschikbare middelen is onderzoek naar mogelijkheden van publiek private samenwerking.



8 Samenhang, doelen en indicatoren

Bij elk beleidsterein leiden ambities tot strategische doelen. Deze worden vertaald in indicatoren en streefwaarden en kunnen dus goed gemeten en geëvalueerd worden.

Onderwijs en kwaliteit

Beleidsvoornemens (ambities)

1. Passend Onderwijs: van aanbodgericht naar vraaggestuurd.
2. Onderwijsrendement staat centraal: van inspanningsgericht naar resultaatgericht.
3. Onderwijskwaliteit: van gemiddelde naar bovengemiddelde kwaliteit.
4. Integraliteit: van koning(in) in eigen klas naar ketensamenwerking bij de ontwikkeling van elk kind.

Strategische doelen (richtinggevend in augustus 2015)

1. Zijn de talenten van kinderen vanuit hun ontwikkelingsperspectief optimaal ontwikkeld.
2. Wordt het onderwijs vormgegeven vanuit de onderscheiden eenheid 'hoofd, hart en handen'.
3. Werkt elke school vanuit haar zorgprofiel.
4. Werkt de vereniging en elke school vanuit een uniform instrument voor integrale kwaliteitszorg.

SMART (indicatoren en streefwaarden)

- 1a. Indicator: doelstellingen per leerling voor de vakken taal, rekenen en lezen en sociaal emotionele ontwikkeling.
Streefwaarde: in een document zijn voor alle leerlingen hun doelen aangegeven.
- 1b. Indicator: per groep leerlingen en per hoofdvak is er een groepsplan.
Streefwaarde: per groep worden minimaal 3 niveaus leerlingen onderscheiden die voor de vakken taal en rekenen op niveau worden ingedeeld.
- 1c. Indicator: per leerling, per groep, per school worden de tussen- en eindopbrengsten gemeten van zowel methode als niet-methodegebonden toetsen.
Streefwaarde: voortgang wordt per schooljaar minimaal 1x geanalyseerd en geëvalueerd zowel voor elke leerling, als elke groep (2x) als per school (1x). Daarbij worden telkens verbeterpunten aangegeven. Landelijk gemiddelde van CITO is norm voor de groep en de school. Deze indicator geldt niet voor het SBO.

1d. Indicator: sterke basisschool (volgens normen inspectie).

Streefwaarde: er zijn 2 basisscholen die aan de kwalificatie sterke basisschool voldoen.

2a. Indicator: ontwikkeling sociaal emotionele vaardigheden.

Streefwaarde: d.m.v. een COTAN genormeerd instrument wordt minimaal 1x per jaar de ontwikkeling van zowel de groep als de leerling gevolgd en worden concrete acties benoemd in het groepsplan.

2b. Indicator: ontwikkeling creatieve vaardigheden.

Streefwaarde: er wordt in alle groepen planmatig en gestructureerd tijd besteed aan kunstzinnige vorming.

3. Indicator: zorgprofiel.

Streefwaarde: per 1 augustus 2012 heeft elke school een zorgprofiel als onderdeel van het dekkend netwerk van zorgvoorzieningen vanuit het samenwerkingsverband WSNS. Dit zorgprofiel wordt elke 4 jaar geactualiseerd.

4. Indicator: integraal kwaliteitszorginstrument.

Streefwaarde: per 1 augustus 2013 toont elke school aan dat het instrument is geïmplementeerd.



Identiteit

Beleidsvoornemens (ambities)

1. Onderscheidend: van de schijn van vorm en traditie alleen naar verrijking door levende relatie.
2. Samenwerking met de kerken: van 'naast elkaar' naar 'met elkaar'.

Strategische doelen (richtinggevend in augustus 2015)

1. Onderscheidt PCPO zich door een christelijke grondslag die beleden wordt door alle (bestuurs)leden en medewerkers en die 'herkend' wordt door de ouders van de kinderen.
2. Is die grondslag vertaald naar een herkenbare identiteit van de vereniging en van elke school.
3. Beleven kinderen en ouders dat het onderwijs bepaald wordt door doorgeven en voorleven van de Bijbelse Boodschap en is zichtbaar dat kinderen keuzes maken vanuit hun relatie met Jezus Christus.
4. Wordt de relatie met de kerken beleefd vanuit partnerschap.

SMART (indicatoren en streefwaarden)

1. Indicator: bezinning van het bestuur op (toepassing van) de grondslag.
Streefwaarde: 1x per jaar.
- 2a. Indicator: verschillende inhoudelijke teamactiviteiten op het gebied van identiteit van elke school.
Streefwaarde: 5x per jaar.
- 2b. Indicator: elke school heeft jaarlijks doelbewust georganiseerde contacten met ouders, kerken en anderen met betrekking tot de christelijke identiteit.
Streefwaarde: 2x per jaar.
3. Indicator: onderzoek naar de beleving van de ouders van de christelijke identiteit via specifiek onderdeel van de vierjaarlijkse ouderenquête (gepland april 2014).
Streefwaarde: 3 op vierpuntschaal.
4. Indicator: jaarlijks vaststellen van het percentage kinderen dat bij PKN kerken in Rijssen is ingeschreven en dat bij ons op school zit.
Streefwaarde: 90%.

Organisatie

Beleidsvoornemens (ambities)

1. Governance: van reactieve opstelling naar pro-actieve roldiscipline.
2. Schoolprofilering: van eilandcultuur naar wederzijdse afhankelijkheid.

Strategische doelen (richtinggevend in augustus 2015)

1. Heeft PCPO zich ontwikkeld tot een effectieve professionele organisatie waarin scheiding tussen toezicht, bestuur en management op doelmatige wijze wordt toegepast.
2. Legt PCPO zowel horizontaal als verticaal transparant verantwoording af via daarvoor vastgestelde documenten, te weten marap, jaarverslag scholen, jaarverslag CD, jaarlijks bestuursverslag.
3. Is PCPO een netwerkorganisatie vanuit de opdracht integraal af te stemmen met PSZ, KO, PO, VO, Gemeente, HBO-instellingen.
4. Is er inhoudelijk overeenstemming tussen verenigingsbeleid en schoolprofilering.

SMART (indicatoren en streefwaarden)

1. Indicator: implementatie wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur: 1x jaarlijkse evaluatie praktijk met bestuurs- en directieleden.
Streefwaarde: 2013 80% tevreden, 2014 90% tevreden, 2015 100% tevreden met de implementatie van het vastgestelde beleid.
2. Indicator: verantwoordingsdocumenten.
Streefwaarde: marap (2x per jaar), jaarverslagen.
3. Indicator: aantal overlegmomenten met de ketenpartners.
Streefwaarde: 5x per jaar.
4. Indicator: Directie Overleg.
Streefwaarde: doorgroeien naar duidelijke verenigingskaders vanuit het organiseren van constructieve frictie bij relevante onderwerpen (5x per jaar - zie notulen DO).

Personeel

Beleidsvoornemens (ambities)

1. Betrokkenheid: van automatisme naar gemotiveerde keuze.
2. Life time learning: van "zomaar" een cursus naar gerichte professionalisering.
3. Samenstelling: van eenzijdig naar evenwichtig.
4. Onderwijskwaliteit: van platte organisatie naar functiehuis met perspectief.

Strategische doelen (richtinggevend in augustus 2015)

1. Is PCPO een aantrekkelijke werkgever die weet te binden en te boeien.
2. Zijn alle medewerkers betrokken op de identiteit, de visie en de missie van de vereniging en van hun school.
3. Is de professionalisering maximaal afgestemd op de ontwikkeling tot een bovengemiddelde organisatie en van elke medewerker.
4. Heeft PCPO een evenwichtig samengesteld personeelsbestand naar sekse, leeftijd, herkomst, ervaring en functie.

SMART (indicatoren en streefwaarden)

- 1a. Indicator: vierjaarlijks onderzoek naar de tevredenheid van de medewerkers (gepland april 2014).
Streefwaarde: 8 op tienpuntschaal.
- 1b. Indicator: ziekteverzuimpercentage; jaarlijks aan te leveren door het Vervangingsfonds.
Streefwaarde: 5% onder het landelijk gemiddelde.
2. Indicator: gesprekkencyclus medewerkers.
Streefwaarde: voldoende beoordeling (elke 3 jaar).
3. Indicator: jaarlijkse vaststelling van het percentage medewerkers dat een aantoonbare ontwikkeling heeft doorlopen op relevante competenties.
Streefwaarde: 70%.
4. Indicator: jaarlijkse meting ontwikkeling functiedifferentiatie.
Streefwaarde: BO: LB in 2015 40%; norm SBO: LC in 2015 14%.

Huisvesting

Beleidsvoornemens (ambities)

1. Flexibilisering: van verzameling klaslokalen naar onderwijsruimte.
2. Kwaliteit: van normvoorziening naar duurzame optimalisering.

Strategische doelen (richtinggevend in augustus 2015)

1. Hebben alle scholen een gebouw dat past bij hun onderwijskundige ontwikkeling.
2. Zijn meerdere scholen ontwikkeld tot kindcentrum.
3. Hebben we de mogelijkheden onderzocht om te komen tot verduurzaming van de gebouwen.

SMART (indicatoren en streefwaarden)

1. Indicator: onderwijskundige vernieuwing.
Streefwaarde: op alle scholen is onderwijskundige vernieuwing in bouwkundige zin gerealiseerd.
2. Indicator: kindcentrum.
Streefwaarde: 3 scholen gerealiseerd en/of in ontwikkeling tot brede school/ kindcentrum.
3. Indicator: duurzaamheid.
Streefwaarde: aantoonbaar lagere onderhoudskosten en aantoonbare toename milieubesparende voorzieningen.



Financiën

Beleidsvoornemens (ambities)

1. Ondernemerschap: van genormeerde bekostiging naar beleidsrijk lumpsum.
2. Planning & Control: van reactief naar pro-actief.

Strategische doelen (richtinggevend in augustus 2015)

1. Is er voldoende eigen vermogen voor de financierings- en bufferfunctie op basis van een actuele risicoanalyse.
2. Is er een goed ingerichte cyclus van Planning & Control.
3. Is er een uitgewerkt meerjarenperspectief.

SMART (indicatoren en streefwaarden)

- 1a. Indicator: solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit.
Streefwaarde: nog nader te bepalen.
- 1b. Indicator: uitputting t.o.v. vastgestelde begroting.
Streefwaarde: percentage spoort met bestedingspatroon (per kwartaal, rekening houdend met seizoensinvloeden).
- 1c. Indicator: percentage personele kosten t.o.v. totale middelen.
Streefwaarde: 85% (landelijk beeld).
- 2a. Indicator: inzichtelijke budgetverantwoordelijkheid en inzichtelijk opgebouwde exploitatiereserve (per school en bovenschools).
Streefwaarde: nog nader te bepalen.
- 2b. Indicator: op school- en exploitatieniveau t.a.v. MI/totaal, energie, olp, huisvesting etc.
Streefwaarde: nog nader te bepalen.
3. Indicator: meerjarenbegroting.
Streefwaarde: nog nader te bepalen.

Slotwoord

Aan het begin van dit schooljaar is sterk overwogen een nieuw SBP op te stellen in nauwe samenwerking met externe deskundigen. Vanuit draagvlak, eigenaarschap en het kostenaspect is uiteindelijk een andere keus gemaakt: de Centrale Directie heeft de kar getrokken en in diverse overleggen met bestuur, directies en GMR is constructief en inspirerend met elkaar van gedachten gewisseld.

Dit SBP is totaal anders van opzet dan de vorige versie: ook aan ons gaan maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen niet voorbij. Er is meer samenhang tussen ambities en strategische doelstellingen enerzijds en indicatoren en streefwaarden anderzijds. Bovendien is veel energie gestoken in de keus van duidelijke, concrete termen. Daardoor moet het mogelijk zijn aan het eind van deze planperiode een goede evaluatie te doen en vast te stellen of en in welke mate de gestelde doelen zijn bereikt.

T.o.v. het vorig SBP merken wij tot slot op dat voor het beleidsterrein Communicatie nu niet is gekozen voor aparte doelstellingen: een zorgvuldige communicatie is zo verweven met kwaliteitszorg dat verondersteld mag worden dat hiervoor geen aparte paragraaf voor ingericht hoeft te worden.

Wij bedanken iedereen die de afgelopen maanden op een of andere wijze aan de totstandkoming van dit Strategisch Beleidsplan heeft bijgedragen. Ook vertrouwen wij erop dat dit SBP leidraad is voor schoolplannen en de bestuurskalender in de periode 2011 tot 2015. We hebben zo een mooi kader dat aangeeft waar onze prioriteiten liggen!

Rijssen, januari 2011
De Centrale Directie,

Bernard Lems en Frans Nawijn

Vaststelling

Instemming verkregen in de vergadering van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad van 5 januari 2011.

Vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur van 19 januari 2011



Ontwerp en drukwerk

Sofito | online resultaat, Rijssen
www.sofito.nl

Teksten en redactie

PCPO, De Centrale Directie
Molenstraat 3, Rijssen
www.pcprijssen.nl