



Strategisch Beleidsplan 2015-2019

Motto:

Je bent een parel in Gods hand!

Missie:

Ieder kind staat centraal en Gods Woord is onze basis

Inhoudsopgave

	Blz.:
1. Inleiding	3
2. Missie en waarden	4
3. SWOT	5
4. Onderwijs en Kwaliteit	7
5. Identiteit	9
6. Organisatie	10
7. Personeel	12
8. Huisvesting	14
9. Financiën	16
10. Samenvatting	17
11. Vaststelling	18
12. Bijlagen:	
- Eindevaluatie SBP 2011-2015	
- Bestuursakkoord/CAO	
- "Vormend Onderwijs in het Stoner tijdperk" Jan Hoogland	

1. Inleiding

PCPO Rijssen is een Protestants Christelijke schoolvereniging met 6 basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs onder haar beheer. Ruim 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 ruim 110 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 (blijven) werken. We doen dat vanuit onze **missie**:

Ieder kind staat centraal en wij hebben Gods Woord als basis

In hoofdstuk 2 leest u over onze missie en de centrale waarden die richtinggevend zijn voor verdere ontwikkeling van het strategisch beleid. Hoofdstuk 3 bevat de sterkte-/zwakteanalyse op basis van de eindevaluatie van het vorige plan. De hoofdstukken 4 t/m 9 geven van ieder beleidsterrein de ontwikkelingen aan en verwoorden onze visie. Deze hoofdstukken eindigen met de ambities en de strategische doelstellingen. Hoofdstuk 10 geeft de samenvatting van het plan weer.

Met dit plan geeft het bestuur de scholen het kader waarbinnen zij hun schoolplan kunnen opstellen. Het is duidelijk dat niet alles uit het SBP in de schoolplannen kan worden verwerkt: het gaat om het kader waarbinnen de scholen gefundeerde keuzes kunnen maken. Vanuit dit SBP wordt jaarlijks het bovenschools jaarplan gemaakt. Op schoolniveau wordt een schoolplan en telkens een jaarplan opgesteld. Zowel bovenschools als op schoolniveau wordt jaarlijks geëvalueerd. Het SBP krijgt na twee jaar een tussenevaluatie.

De indicatoren en streefwaarden n.a.v. de beleidsvoornemens, die bewust niet in dit plan zijn opgenomen, worden in de loop van schooljaar 2014/2015 uitgewerkt en dienen vervolgens als leidraad voor de kwaliteitsgesprekken op de scholen vanaf de nieuwe beleidsplan periode.

Wij wensen u veel leesplezier!

Bestuur PCPO Rijssen

December 2014.

2. Missie en waarden

Het kind in de klas staat centraal. We staan voor de optimale ontwikkeling van elk kind met al zijn specifieke talenten en kenmerken.

Het Protestant 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.

We hebben de volgende centrale waarden:

Liefde tot God en tot de naaste

Integriteit

Verbondenheid

Toewijding

Heb je naaste lief als jezelf en God boven alles!

PCPO Rijssen wil zich onderscheiden door de christelijke grondslag die beleden wordt door alle bestuursleden, leden en medewerkers. Deze grondslag zorgt in de uitwerking voor een herkenbare identiteit van elke school. Alle medewerkers dragen deze enthousiast uit. De 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. De Bijbelverhalen waarin rechtvaardigheid, barmhartigheid en verantwoordelijkheid centraal staan, worden ook zichtbaar in de manier waarop we met elkaar omgaan!

Integriteit: eerlijkheid en betrouwbaarheid!

De vele indrukken en verleidingen van buitenaf maken het belangrijk te leven en te leren vanuit gedeelde waarden zoals eerlijkheid en betrouwbaarheid. In het dagelijkse schoolleven doen zich talloze situaties voor waarin leerkrachten en kinderen, maar ook kinderen onderling, met elkaar kunnen bespreken wat onder eerlijk en betrouwbaar wordt verstaan: Het is daarbij wezenlijk dat de praktijk vormend is voor ieder kind afzonderlijk: gewenst gedrag door innerlijke acceptatie.

Vanuit deze waarde omarmen wij de diversiteit van onze dagelijkse leef- en werkomgeving en willen wij deze graag bevorderen.

Verbondenheid: niemand leeft voor zichzelf alleen!

De inzet van onze talenten is gericht op het dichterbij brengen van het koninkrijk van God. Als we daar ons samen voor inzetten, gaat daar een grote kracht van uit.

Toewijding: niemand heeft de wijsheid in pacht, we leren met vallen en opstaan!

We mogen telkens weer opnieuw beginnen, volhardend en betrokken. 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, intervisie en kennisdeling als vanzelfsprekend worden ervaren.

3. SWOT (sterkte/zwakteanalyse)

Op 17 juni 2014 hebben directieleden en staf een SWOT-analyse gemaakt. Hieruit de inventarisatie van de belangrijkste onderwerpen en kenmerken:

I. Sterkten:

- a. Duidelijke, levende identiteit
- b. Herkenbare en richtinggevende missie en visie
- c. Financieel solide
- d. Opbrengsten goed in beeld
- e. Geïmplementeerd kwaliteitsbeleid
- f. Kleinschaligheid zorgt voor omzien naar elkaar

II. Zwakten:

- a. Kennisdeling tussen scholen en personeelsleden
- b. aanspreekcultuur
- c. Bestuurlijke visie op kwaliteit van onderwijs moet verder worden uitgekristalliseerd

III. Kansen:

- a. Meer inspelen op verschillen tussen kinderen (passend onderwijs)
- b. Grotere inzet van de mogelijkheden van ICT in en buiten de klas
- c. Stimuleren van het onderscheidend vermogen van de scholen (durf te kiezen, te profileren)

IV. Bedreigingen:

- a. Meer controle vanuit bestuur en toezicht richting scholen en directies i.p.v. meer vertrouwen
- b. Te grote interne gerichtheid van bestuur en directies
- c. Angst voor onderlinge concurrentie tussen scholen belemmert profilering (te weinig uitgaan van eigen kracht)

- *De combinatie van sterkten en kansen geeft onderwerpen aan die **grote waarde** hebben voor onze vereniging en die op zich vrij eenvoudig verder uitgebouwd kunnen worden. **Het voelt natuurlijk aan** om als organisatie inhoudelijk hieraan te werken.*
- i. Het groeiende zelfbewustzijn van onze identiteit, zowel als vereniging maar ook als individueel personeelslid, zullen we de komende jaren nog verder verankeren in ons identiteitsbeleid en in onze activiteiten en gesprekken.
 - ii. Onze solide financiële situatie is een prima basis voor investeringen in de kwaliteit van schoolgebouwen en de bijbehorende ICT-voorzieningen in de vorm van een meerjarenbegroting vanuit het SBP.
 - iii. Transparantie in opbrengsten en stevig geïmplementeerd kwaliteitsbeleid maken het mogelijk onze onderwijskundige doelen naar het niveau te tillen van wat we, vanuit (h)erkenning van ieders talenten, verstaan onder goed onderwijs.

- *De combinatie van sterkten en bedreigingen* vraagt een groot bewustzijn van **valkuilen** en van de **oorzaken** waarin de sterke punten een bedreiging vormen.
 - i. De herijking van onze grondslag en identiteit kan onze interne gerichtheid te groot maken vanuit het belang van dit proces.
 - ii. De meetbare (CITO) opbrengsten en de indicatoren van kwaliteitszorg kunnen de definitie van goed onderwijs versmallen en de gesprekken ervan teveel inperken (*Bronnen bijlage: de lezing van Jan Hoogland: Vormend onderwijs in het Stoner tijdperk*).
 - iii. Een grote inzet kan ervoor zorgen dat prioritering en focus minder centraal staat en dat een weg wordt vervolgd die minder effectief en efficiënt is.

- *De combinatie van zwakten en kansen* geeft inhoudelijk onderwerpen aan die **grote gedragsveranderingen** vergen, dus veel energie vragen. Ook hier dient de urgentie goed van te worden bepaald.
 - i. Kennisdeling kan door ICT (office 365) vrij eenvoudig worden gefaciliteerd, maar de attitude om kennis te delen, je als professional daarin open op te stellen, is veel lastiger te ontwikkelen. Toch: toenemende professionaliteit door kennisdeling is een speerpunt.
 - ii. Een groeiende acceptatie van diversiteit, van de uniciteit van kinderen en personeel maakt een sterke groei in de aanspreekcultuur mogelijk.
 - iii. De webbased oplossingen van bijvoorbeeld opbrengsten en instrumenten van kwaliteitszorg faciliteren de volgende fase, nl. het gesprek over wat goed onderwijs is. Durven we breder te kijken dan hetgeen een instrument aan data genereert en blijven we ons voortdurend bewust van het gevaar van tunnelvisie en versmalde werkelijkheid door toetscultuur en focus alleen op meetbare opbrengsten!?

- *De combinatie van zwakten en bedreigingen* is de moeilijkste: **de weerstand** om inhoudelijk hierin onderwerpen op te pakken is mogelijk het grootst, terwijl ook **de urgentie** om ze aan te pakken het grootst is. Om het commitment te bereiken dat nodig is voor een doelgerichte, gestructureerde aanpak is goede voorbereiding en vergroting van bewustzijn nodig.
 - i. De realisatie van een professionele aanspreekcultuur vraagt veel. Hulp van buitenaf kan door de frisse blik zinvol zijn, evenals collegiale visitatie en netwerken, met name door de dragers van de cultuurverandering, de schoolleiders en de bouwcoördinatoren.

4. Onderwijs en kwaliteit .

4.1 Ontwikkelingen

- ✓ De invoering van de wet Passend Onderwijs per 1 augustus 2014 heeft een lange aanlooptijd gekend. De bestuurlijke ambities van de nieuwe regio (meerdere oude samenwerkingsverbanden) zijn vooral ingegeven vanuit de noodzaak meer te doen met minder middelen. De hoofddoelen zijn leidend, namelijk dat geen kind tussen wal en schip valt en onderwijs dat zo thuisnabij mogelijk is.
- ✓ Bij alle bezuinigingen wordt onderwijs nadrukkelijk gespaard. In combinatie met hervormingen –nieuwe cao en sterkere no-nonsense benadering van onderwijs– is er zelfs extra geld beschikbaar voor investeringen. Er ligt een bestuursakkoord waarin middelen tot 2020 worden veiliggesteld voor een stevige inhoudelijke agenda gericht op uitdagend onderwijs, duurzame onderwijsverbetering, professionalisering en doorlopende ontwikkelijnen.
- ✓ ICT biedt steeds meer mogelijkheden om ingezet te worden ter verbetering van de onderwijskwaliteit, ter verhoging van de interactie en betere stroomlijning van processen.
- ✓ Het belang van een weloverwogen kwaliteitszorgsysteem wordt breed onderkend. Zowel voor de meetbaarheid, maar ook vanuit breed gedragen indicatoren met een visie op wat goed onderwijs is (september 2014 is de eerste ISO-genormeerde basisschool een feit).
- ✓ Er is de afgelopen tijd tegenwicht ontstaan tegen de toets cultuur.
- ✓ Door de vernieuwing van het curriculum van de PABO en de differentiatie in opleidingsmogelijkheden van studenten komen studenten vaker en meer vanuit een onderzoeksvraag in onze scholen, waardoor zij niet alleen een grotere bijdrage leveren aan de onderwijskwaliteit maar ook bevorderen dat het onderwijs nog meer wordt onderbouwd (praktijkgericht en wetenschappelijk onderzoek).
- ✓ In alle intensiteit komt via de social media de wereld bij ons binnen. Het lijkt alsof daarbij dat niets mag worden gemist en dat onderlinge gesprekken op afstand belangrijker zijn dan de werkelijke ontmoeting. Ook lijkt een zekere verschraving en vervlakking op te treden t.a.v. de kwaliteit van het onderlinge contact.

4.2 Visie

We willen ons laten informeren door data en vervolgens sturen (van data-driven naar data-informed). Wij vinden het al langer zaak ons onderwijs breed vorm te geven, vanuit de (h)erkenning dat ook muzikale, sportieve en culturele ontwikkeling sterk bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen.

Ons onderwijs krijgt vorm vanuit de onderscheiden eenheid van hoofd, hart en handen. Specifieke aandacht is daarbij voor verdere ontwikkeling van ICT-toepassingen, techniek, cultuureducatie en bewegingsonderwijs, geïntegreerd in de kernvakken, maar soms ook afzonderlijk.

Om de kwaliteit en daarmee het rendement van het onderwijs te verhogen, richten we ons meer op het te bereiken resultaat dan op de inspanning. Er zal volop aandacht zijn voor de **optimale vaardigheidsgroei** van elke leerling. In dit kader zal de kwaliteit van het leerproces van elke leerling nog meer centraal komen te staan. Voor leerlingen die gebaat zijn bij extra ondersteuning blijft de Elimschool als lesplaats beschikbaar: we zijn trots op onze SBO-school als expertisecentrum en lesplaats tegelijk. De Elimschool vervult een regionale taak en heeft een grote toegevoegde waarde. Tegelijk zien we het als een goede ontwikkeling als de expertise binnen onze vereniging zich breder ontwikkelt en meer scholen specifieke

ondersteuningsvragen kunnen beantwoorden of door deling van deze expertise met collega-scholen of door als lesplaats voor deze leerlingen te fungeren. Binnen de afdeling en binnen onze vereniging is het daarbij dringend gewenst dat een visie op het SBO tot stand komt, gezien de ambities van Passend Onderwijs en de financiële noodzaak.

Elke school zal keuzes maken vanuit het **schoolondersteuningsprofiel (SOP)**. Dat betekent dat naast de basisondersteuning elke school wordt gestimuleerd zich te profileren op een of meerdere doelgroepen (gedrag, meer- en hoogbegaafdheid, autisme etc.). De kwaliteit van het onderwijs willen we bevorderen door meer aandacht te geven aan doorlopende ontwikkel- en leerlijnen. Hiervoor gaan we de samenwerking met **voorschoolse educatie** (peuterspeelzalen, christelijke opvang De Kindertuin) en met het vervolgonderwijs en de opleidingsinstituten intensiveren. Dit heeft allerlei neveneffecten, zoals meer afstemming, toenemende cultuur van een lerende organisatie en hogere en andere eisen te stellen aan een schoolgebouw. Waar mogelijk zullen we deze integrale ontwikkelingen bevorderen.

De inzet van **de combinatiefunctionaris** dient te verschuiven van een meer op activiteiten gerichte stimulering naar de verankering in beleidskeuzes per school; de gemeente continueert de subsidie al wordt deze wel vermindert.

Enkele scholen van PCPO onderzoeken de mogelijkheid van invoering van een **continurooster**. Aan het begin van deze beleidsplanperiode zal deze onderzoeksvraag centraal staan c.q. zullen de eerste ervaringen hiermee worden opgedaan. Hoewel ouders en personeel een belangrijke stem in deze ontwikkeling hebben, stimuleert het bestuur deze ontwikkeling vanuit de wens te komen sterkere profilering van de scholen en een toename in diversiteit.

Binnen deze periode zal ook worden onderzocht in hoeverre de gemeente nog vast wil houden aan het zogenoemde **campusmodel**. Kinderopvang en BSO en onderwijs werken in dit model *naast elkaar* in gebouwen, maar kunnen niet onder één dak in een **multifunctioneel gebouw** profiteren van efficiëntere investeringen en gemakkelijker inhoudelijke afstemming.

Ambities:

1. Passend Onderwijs: vanuit basisondersteuning naar flexibele en vraaggestuurde inzet van expertise op onze scholen en onderscheidend onderwijsaanbod.
2. Onderwijskwaliteit: van cito normen naar optimale vaardigheidsgroei per leerling
3. Doorgaande ontwikkellijnen: van autonome school naar netwerkschool in samenwerking met voorschoolse educatie en het VO.
4. Profilering: elke school een eigen gezicht.

Strategische doelstellingen:

In augustus 2019:

1. leidt het inzicht in de persoonlijke vaardigheidsgroei tot een optimaal ontwikkelingsperspectief van de leerlingen
2. wordt het onderwijs vormgegeven vanuit de eenheid hoofd, hart en handen
3. is er sprake van intensief afstemmingsoverleg met voorschoolse voorzieningen, de gemeente en het VO.
4. heeft elke school de vraag naar het onderscheidend onderwijsaanbod vormgegeven

5. Identiteit

5.1 Ontwikkelingen

- ✓ De herijking van onze grondslag en identiteit heeft ons bewust gemaakt van onze autonomie als rechtspersoon: we hebben als schoolvereniging een eigen opdracht.
- ✓ Prot. Chr. schoolbesturen verleggen hun grondslagdiscussie naar gesprekken over hun perspectief: niet de grondslag maar de doelstelling van het onderwijs staat centraal.
- ✓ De secularisatie zet door, maar ook wordt de behoefte naar zingeving groter. Daarbij verliest de band met de kerk aan waarde en zoeken mensen meer individueel. Waar verbindingen worden gevonden, zijn die minder institutioneel en minder langdurig, maar wel persoonlijker (van ideologie naar idee). In Rijssen gaat deze ontwikkeling t.o.v. de rest van Nederland niet snel, maar ze is er wel.

5.2 Visie

Het geloof in Jezus Christus is voor PCPO een feitelijke dagelijkse werkelijkheid in een levende relatie met de opgestane Heer en Heiland op weg naar Zijn Koninkrijk dat komt.

Van onze vereniging 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 met als kenmerk 'de verlegenheid voorbij'. Jezus Christus volgen is een keuze en heeft 'bewust kiezen' tot gevolg. Talentontwikkeling is daarom gericht op het dichterbij brengen van het Koninkrijk van God.

Met de keuze voor het stappenplan en de toepassing daarvan op belangrijke thema's als huwelijk/samenwonen, evangelische christenen, homoseksualiteit en geloofsopvoeding en de opstelling van de verbindende paragraaf bouwen wij niet alleen aan nieuw identiteitsbeleid, maar geven we ook aan onze grondslag een duidelijke en belangrijke plaats. Maar daar laten we het niet bij! Want we **staan** niet alleen in de reformatorische traditie, we **gaan** daar ook in. Dat betekent dat we steeds de opdracht hebben te verwoorden, en te laten zien hoe vanuit die traditie een eigentijdse opstelling eruit ziet en daar met elkaar en anderen (stakeholders) over te spreken.

Vanuit de gedeelde waarden- liefde tot God en de naaste, integriteit, verbondenheid en toewijding- is de band tussen gezin, school en kerk van groot belang. Uit het oogpunt van veiligheid en geborgenheid is de herkenbaarheid van omgang met elkaar, van dezelfde verhalen (uit de Bijbel) met name voor het jonge kind belangrijk. Voor oudere kinderen is het van belang hen te laten kennismaken met de diversiteit en de gebrokenheid die ons bestaan kenmerkt.

Ambities:

1. Een levende identiteit gevoed vanuit liefde en dialoog
2. Een grote betrokkenheid op elkaar van school, gezin en kerk

Strategische doelstellingen

In augustus 2019:

1. heeft PCPO een herkenbare en levende identiteit gevoed vanuit liefde en dialoog
2. heeft PCPO een sterke band met haar stakeholders in gezamenlijke activiteiten
3. beleven kinderen en ouders dat het onderwijs bepaald wordt door het doorgeven en voorleven van de Bijbelse boodschap

6. Organisatie

6.1 Ontwikkelingen

- ✓ De wet “Goed Onderwijs, Goed Bestuur” per 01-08-2010; bestuur en toezicht zijn wettelijk uiterlijk 01-08-2011 gescheiden; na deze scheiding is nu de implementatie van rolbesef en –discipline onderwerp van gesprek met name tussen bestuur en toezichthouders. Daarnaast ervaren vele kleine en middelgrote schoolbesturen de beperkingen van een relatief kleine staf en de daarvan afgeleide problemen op terreinen als expertise, toezichthouders die nog teveel besturen, bestuurders die nog teveel managen en managers die nog teveel wel dringende maar minder belangrijke taken uitvoeren.
- ✓ Het belang van een lerende organisatie wordt steeds meer benadrukt: de inhoudelijke ontwikkelingen gaan snel en we moeten allemaal langer doorwerken. Daarbij past de ontwikkeling van een cultuur waarbinnen kennisuitwisseling en feedback tussen partners een vanzelfsprekende zaak is. ICT maakt hierin veel mogelijk. Ook het onderwijs stelt de faciliterende rol van ICT steeds meer centraal (het zgn. doorbraakproject).
- ✓ Netwerkorganisaties zijn minder zuilair en meer op onderwerp georganiseerd. Het is daarbij opvallend dat de PO-raad daarbij in vrij korte tijd de bepalende speler is geworden. Door het succes in de onderhandelingen met het ministerie verdwijnen andere belangen- en koepelorganisaties wat meer naar de achtergrond. Verus, opvolger van de Besturenraad, heeft daarbij gekozen voor een duidelijke profilering op identiteit (en ondersteuning daarbij aan schoolbesturen). Ook eigen netwerken en samenwerkingsvormen als allianties, detacheringen etc. worden steeds meer aangegaan.
- ✓ In Twente begint de krimp nu door te zetten. Ook Rijssen ontkomt in deze beleidsplanperiode niet aan een daling van de leerlingenpopulatie, al is deze minder sterk dan in de omliggende plaatsen. In leerlingpopulatie verwacht de gemeente op langere termijn in de nieuwste prognoses voor PCPO 1500 leerlingen in 2025 i.p.v. 1700 enkele jaren geleden (exclusief Elimschool).

6.2 Visie

Om vanuit rolbesef en –discipline te kunnen werken, is **goede informatievoorziening** vanuit directies aan de bestuurder en van de bestuurder aan de toezichthouders cruciaal. De kwaliteit van de managementinformatie zal worden verbeterd nadat qua governance duidelijke kaders zijn gesteld en duidelijke opdrachten zijn geformuleerd.

Visitatie, collegiale consultatie en audits zijn **reflectie bevorderende instrumenten** die met het oog op de hierboven geschetste ontwikkelingen niet vrijblijvend ook onze vereniging de spiegel kunnen voorhouden. Deze instrumenten zullen in alle geledingen van onze organisatie worden ingezet. Daarnaast zal het bestuur op basis van het bestuursakkoord PO een professionaliseringsagenda opstellen en haar bestuurlijke opgave definiëren.

Vanuit de herijking van onze identiteit zal de **samenwerking met De Passie** worden verkend.

Sinds 2014 werken we intensief samen met Viaa-de Gereformeerde Hogeschool in Zwolle- in de groep van zo'n 15 schoolbesturen onder de naam Scope. Omdat samenwerking met één hogeschool kwetsbaar is, zullen we hier voortdurend scherp op reflecteren.

Na de herziening van de BOLEA structuur(bestuurlijk overleg lokale educatieve agenda) van de gemeente najaar 2013 is onze vereniging op alle belangrijke onderwijsterreinen in werkgroepen en BOLEA vertegenwoordigd.

De belangenbehartiging in de politiek is een belangrijk speerpunt met het oog op zichtbaarheid en bekendheid van onze inhoudelijke agenda, als ook de **bundeling** van de belangen van de primair onderwijs besturen in de gemeente in een gezamenlijke inhoudelijke agenda. Het Primair Onderwijs moet een belangengroep worden waar de politiek niet omheen kan.

Vanuit de wens te komen tot grotere slagvaardigheid en effectiviteit zullen de belemmerende en stimulerende factoren van de **schaalgrootte** van onze vereniging worden onderzocht, in relatie tot aanwezige en gewenste expertise met name op de terreinen Beheer en Financiën. Belangrijk aspect daarbij is externe ondersteuning of de wens deze expertise zelf in huis te halen. De organisatie voor Passend Onderwijs- voorheen WSNS – is door de schaalvergroting van de samenwerkingsverbanden toe aan een kritische blik: dit gebeurt samen met aanpalende oude samenwerkingsverbanden, maar ook in samenwerking met het nieuwe – grotere- samenwerkingsverband.

In meerjarenperspectief (2020 v.w.b. Personeel en 2025 v.w.b. Gebouwen) zal worden geanticipeerd op **krimp**. Dat is noodzakelijk omdat ons natuurlijk verloop de komende jaren vrij gering is en prognoses aangeven dat het leerlingenaantal gaat dalen.

Ambities:

1. Van kwaliteitszorg onderwijs uitbouw naar **integrale** managementinformatie
2. Van netwerkorganisatie naar strategische samenwerking
3. Koppeling van strategische onderwijskundige doelen met mensen en middelen in meerjarenperspectief

Strategische doelstellingen:

In augustus 2019:

1. werkt PCPO in meerjarenperspectief aan de realisatie van de onderwijskundige doelen
2. zijn de belangen in de gemeente van het PO gebundeld en is het belang van het PO geborgd in de politieke agenda
3. wordt ruimhartig invulling gegeven aan de horizontale verantwoording (ouders, leden, stakeholders)
4. is er inhoudelijk overeenstemming tussen verenigingsbeleid en schoolprofilering

7. Personeel

7.1 Ontwikkelingen

- ✓ Er is vanuit landelijk onderzoek een toenemend besef dat de differentiatievaardigheden van de leraar sterk bijdragen aan een hoge kwaliteit van onderwijs
- ✓ Er wordt vanuit landelijk onderzoek onderkend dat beginnende leraren teveel in het diepe worden gegooid en vervolgens te vaak afscheid nemen van het onderwijs
- ✓ De kwaliteit van leraren is cruciaal voor de ontwikkeling van leerlingen. Daartoe gaat de drempel voor toelating op een PABO omhoog. Daarnaast zijn er nog teveel studenten niet start bekwaam bij het verlaten van de opleiding. Opleiden in school, waarbij studenten nog meer in de opleidingsschool te vinden zijn, vindt plaats vanuit een nieuw curriculum van de PABO (vanaf 2014/2015).
- ✓ De onderzoekende cultuur, samenhangend met een lerende organisatie, brengt de school praktijkgericht onderzoek en onderzoeksmatig werken. Via universitaire PABO's komt een duidelijk verband met meer wetenschappelijk onderzoek tot stand.
- ✓ Vaste dienstverbanden en een leven lang werken bij dezelfde baas zijn door de economische crisis minder vanzelfsprekend geworden.
- ✓ De inzetbaarheid van hoger opgeleiden (doel vanuit het bestuursakkoord is 30% wo of hbo/master opgeleiden in 2020) wordt verankerd in het professionaliserings- en benoemingsbeleid.

7.2 Visie

Voortdurende professionele ontwikkeling is vanzelfsprekend, op weg naar een lerende organisatie: via feedback, peer review, observatie instrumenten, gesprekkencyclus en het leraren- en schoolleidersregister wordt die ontwikkeling gevolgd, zodat de kwaliteit van ons personeel blijvend wordt geborgd.

Startende leraren dienen intensiever te worden begeleid, zodat zij hun vaardig- en bekwaamheden sneller ontwikkelen en zij met plezier voor het vak blijven kiezen.

Met opleidingsscholen- waaronder een academische basisschool- zal de realisatie van een onderzoekende cultuur een impuls krijgen. Door praktijkgericht en (wetenschappelijk) onderzoek binnen onze scholen door studenten en leraren wordt de onderwijspraktijk van binnenuit getoetst en vernieuwd.

Naast het belang van kwalitatief goede leraren voor de ontwikkeling van leerlingen, is het belang van kwalitatief goede schoolleiders voor de schoolontwikkeling even groot. Naast een goede registratie van hun vaardigheden en bekwaamheden in het schoolleidersregister is het

de komende jaren belangrijk de verdere professionalisering van schoolleiders goed te begeleiden, te stimuleren en in samenhang met de professionalisering van het bestuur (en staf) te bezien.

Persoonlijke ontwikkeling vraagt 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.

Voor kinderen is het wenselijk een groter aantal mannelijke identificatiefiguren in school te zien. Wij willen aan de basis bevorderen dat een groter aantal mannen kiest voor de opleiding tot leerkracht.

Bij de invulling van managementfuncties is een evenwichtige mannelijke en vrouwelijke inbreng een aandachtspunt.

Evenwichtige opbouw vanuit leeftijdsfasen, ervaring, opleiding- en functieniveau is uitgangspunt voor het benoemings- en mobiliteitsbeleid.

De nieuwe CAO benadrukt en faciliteert **duurzame inzetbaarheid**. Hoewel de uitwerking van de cao grotendeels in schooljaar 2014/2015 zal plaatsvinden, zal ook nog in deze beleidsplanperiode veel aandacht zijn voor de cultuuromslag: we werken langer door en ook de ouder wordende leerkracht werkt enthousiast en stevig aan zijn professionalisering (doelgroepenbeleid).

Ambities:

1. Duurzame inzetbaarheid: van intrinsieke en extrinsieke motivatie naar een leven lang leren
2. Samenstelling personeel: van eenzijdig naar evenwichtig
3. Ontwikkeling: van startbekwaam naar basisbekwaam naar vakbekwaam

In augustus 2019:

1. zijn personeelsleden duurzaam inzetbaar
2. zijn personeelsleden in hun ontwikkeling verbonden met en afgestemd op de ontwikkeling van de school waar ze werken
3. heeft PCPO een evenwichtig samengesteld personeelsbestand.

8. Huisvesting

8.1 Ontwikkelingen

- ✓ De (wettelijke) overheveling van het buitenonderhoud van de gemeenten naar de schoolbesturen doet onze verantwoordelijkheid toenemen. De verschuiving van middelen van gemeenten naar schoolbesturen vraagt een inpassing van deze middelen in de lumpsum maar ook in de totale ambities van ons als vereniging.
- ✓ Gemeenten en schoolbesturen denken meer samen na over de schoolgebouwen, hun onderhoud en uitbreiding en nieuwbouw in de toekomst. De wens tot grotere flexibiliteit maakt de terughoudendheid van gemeenten tot investeringen in nieuwbouw groter.
- ✓ Energiezuinigheid en duurzaamheid zijn geen luxe extra's in de scholenbouw, maar logische elementen in ontwerp en realisatie. De normvergoeding vanuit de gemeente maakt investeringen op dit vlak niet mogelijk zonder (forse) eigen bijdragen van schoolbesturen.
- ✓ Het is te verwachten dat de landelijke overheid schoolbesturen zal gaan toestaan zelf in huisvestingsvoorzieningen te investeren. Dit maakt de urgentie van een beleidsrijk Integraal Huisvestingsplan (IHP) op gemeentelijk niveau groot.
- ✓ Leveranciers van onderhoudsdiensten willen zich meer en meer d.m.v. prestatiecontracten verbinden aan de (toekomstige) kwaliteit van een schoolgebouw.
- ✓ Door de vele parttimers, deskundigen van buiten en de toenemende behoefte aan overleg wordt een gebouw met multifunctionele en flexibel inzetbare ruimtes een noodzaak.

8.2 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 in school (Passend Onderwijs: zorg naar het kind i.p.v. het kind naar de zorg) en een toenemende behoefte aan overleg en – ruimten, zowel onder schooltijd als daarna. 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.

Door Passend Onderwijs en de hierbij horende ontwikkelingen in onze regio, zoals visie op de SBO scholen: lesplaats en/of expertisecentrum, en de onderhoudssituatie van onze scholen zal een planning worden opgesteld voor renovaties en aanpassingen in de komende jaren. Nadat de Julianaschool (2014) en de Johan Frisoschool (2015, integratie) zijn gemoderniseerd is in deze beleidsplan periode een investeringsplan nodig om gericht de middelen in te zetten en te prioriteren naar school.

Hierbij dagen we de gemeente uit om meer vanuit visie op de kwaliteit van schoolgebouwen middelen ter beschikking te stellen in een meerjarenperspectief, zodat niet ieder schoolbestuur in onze gemeente alleen vecht voor eigenbelang.

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.

Ambities:

1. IHP in samenwerking met gemeente en partners op gebied van zorg en welzijn
2. Gebouwaanpassing t.b.v. onderwijskundige vernieuwing doorgevoerd voor Wilhelmina- en Elimschool
3. Ontschotting op lokaal niveau tussen Onderwijs en Opvang

Strategische doelstellingen:

In augustus 2019:

1. werken we gemeentebreed met een IHP
2. komen leegstand en lokalentekort niet (gelijktijdig) voor
3. is tenminste 1 school kindcentrum geworden
4. zijn er op alle relevante onderhoudsterreinen prestatiecontracten

9. Financiën

9.1 Ontwikkelingen

- ✓ Na bijna 10 jaar lumpsumfinanciering blijft de financiële deskundigheid en professionalisering van PO schoolbesturen achter t.o.v. de verantwoordelijkheid.
 - Het meerjarenperspectief is onvoldoende ontwikkeld
 - Er wordt onvoldoende in scenario's gedacht
 - De kwaliteit van de managementinformatie van bestuur naar de toezichthouders schiet tekort
 - De beschikbare middelen worden nog onvoldoende verbonden met de onderwijskundige doelstellingen van de organisatie
- ✓ De nieuwe cao en het bijbehorende bestuursakkoord leggen een stevig ambitieniveau neer bij de schoolbesturen. De middelen zijn politiek gezekerd tot 2020 om beleidsrijke begrotingen op te stellen
- ✓ De krimp in leerlingenaantallen maakt schoolbesturen voorzichtig en maakt aannemelijk dat de middelen de komende jaren niet (kunnen) worden besteed aan die ontwikkelingen waarvoor ze zijn bedoeld, met name m.b.t. professionalisering.
- ✓ De vier actielijnen uit het bestuursakkoord:
 1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
 2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
 3. Professionele scholen
 4. Doorgaande ontwikkellijnen

9.2 Visie

Om inzicht te krijgen in de financiële gevolgen moeten nog nadrukkelijker dan nu doelen, activiteiten en middelen aan elkaar gekoppeld worden. 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 integrale meerjarenbegroting zal vanaf 2015 meer sturing geven. Dit SBP is dan ook inhoudelijk leidend voor deze meerjarenbegroting. Hierin zullen de ambities uit dit plan financieel worden vertaald. De extra middelen vanuit de overheveling buitenonderhoud worden toekend aan de lumpsum. Dat houdt in dat eerst vanuit de meerjarenbegroting onderhoud gekeken zal worden naar noodzakelijke investeringen en niet dit budget apart als uitgangspunt zal worden genomen.

Ambities:

1. Financiën integreren in doelen en activiteiten
2. Invulling geven aan de vier actielijnen uit het bestuursakkoord PO
3. Anticiperen op krimp

Strategische doelstellingen

In augustus 2019:

1. zijn middelen aantoonbaar ingezet voor de 4 actielijnen uit het bestuursakkoord PO
2. is een kwaliteitsslag gemaakt m.b.t. managementinformatie en planning & control
3. is ondernemend gereageerd op de verwachte krimp
4. is PCPO een in alle opzichten financieel gezonde vereniging

10. Samenvatting

MISSIE:

PCPO Rijssen stelt ieder kind centraal en heeft Gods Woord als basis.

VISIE:

1. Talentontwikkeling wordt steeds gespiegeld aan grondslag en identiteit
2. Verscheidenheid in onderwijsaanbod tussen scholen wordt gestimuleerd
3. Leerlingen van onze scholen zijn gericht op :
 - a. Kritisch denken
 - b. Effectief communiceren
 - c. Constructieve samenwerking
 - d. Eigenaarschap van hun leerproces

WAARDEN:

1. Heb je naaste lief als jezelf en God boven alles (liefde)
2. Wees eerlijk en betrouwbaar (integriteit)
3. Wij dragen gezamenlijk de missie en visie uit en weten ons afhankelijk van Gods Genade en de werking van de Heilige Geest om Zijn Koninkrijk elke dag een stapje dichterbij te brengen (verbondenheid)
4. Wij willen leren, telkens weer (toewijding)

DOELEN:

1. Ons **onderwijs** wordt gekenmerkt door de eenheid van hoofd, hart en handen
2. Onze **levende identiteit** wordt iedere dag waargemaakt in hoe we met elkaar omgaan
3. Onze **organisatie** heeft een in alle aspecten goed onderbouwd meerjarenperspectief
4. Onze **personeelsleden** zijn duurzaam inzetbaar
5. Onze **schoolgebouwen** zijn fris, duurzaam en uitnodigend
6. Onze beschikbare **financiën** worden efficiënt en effectief ingezet t.b.v. de realisatie van de onderwijskundige doelen

11. Vaststelling:

Instemming verkregen in de vergadering van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad van 26 november 2014.

Goedgekeurd in de vergadering van het Algemeen Bestuur van 3 december 2014.

12. Bijlagen