

Strategisch beleidsplan 2023-2027

Fiers
COEVORDEN

Fiers



protestants christelijke scholenvereniging

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	3
1.1 Voorwoord	3
1.2 De structuur	3
2 Beschrijving van de organisatie	4
2.1 Gegevens	4
2.2 Bestuur	4
2.3 De besturingsfilosofie	4
2.4 Het bestuurskantoor	4
2.5 De leiding van de scholen	4
2.6 Onze medewerkers	5
2.7 De omgeving	5
3 Trends en ontwikkelingen	6
3.1 Trends en ontwikkelingen	6
4 Sterkte-zwakte-analyse	7
4.1 De SWOT-analyse: het overzicht	7
4.2 De SWOT-analyse: de matrix	8
5 De missie van de organisatie	10
5.1 De missiekern	10
5.2 Onze slogan	10
5.3 Onze kernwaarden	10
5.4 Eigen kwaliteit: onze parels	11
5.5 Onze grote doelen	11
6 De domeinen	12
6.1 Onderwijs	12
6.2 Personeel	13
6.3 Persoonsvorming	14
6.4 Profilering	15
6.5 Financiën	16
6.6 Huisvesting	17
6.7 Organisatie	18
6.8 Kwaliteitszorg	19
6.9 Samenwerking	20
6.10 Privacy	21

1 Inleiding

1.1 Voorwoord

In dit strategisch beleidsplan worden de koers en de doelstellingen van onze vereniging voor de jaren 2023-2027 beschreven. Ons meerjarenbeleid is tot stand gekomen na een dialoog met diverse betrokkenen: de schoolleiders, leraren, de GMR, afgevaardigden van de ouders, leerlingen en externe relaties. In ons strategisch beleidsplan worden de beleidsuitgangspunten en de doelen geformuleerd waaraan we als vereniging in alle geledingen en op alle scholen willen werken in de komende (vier) jaren. Daarnaast vormt ons strategisch beleidsplan een kader voor de scholen bij het schrijven van hun schoolplan. Een kader, omdat de scholen niet alle doelen uit het strategisch beleidsplan 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 vereniging vertalen naar het schoolniveau. Zowel op bovenschools niveau als op schoolniveau zullen we ons strategisch beleidsplan resp. schoolplan steeds omzetten in een jaarplan met daaraan gekoppeld een jaarverslag.

1.2 De structuur

Ons strategisch beleidsplan steunt inhoudelijk op de gesprekken die we voerden met onze stakeholders, op een zelfevaluatie die we uitvoerden op basis van ons vorige strategisch beleidsplan en op een zelfevaluatie op basis van het Onderzoekskader 2021 van de Inspectie van het Onderwijs. De aandachtspunten die dat opleverde zijn verwerkt in de diverse hoofdstukken en paragrafen van ons strategisch beleidsplan.

In ons strategisch beleidsplan 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 beleidsthema's die we belangrijk vinden voor onze vereniging en onze scholen.

Per beleidsthema beschrijven we onze uitgangspunten en onze aandachtspunten (verbeterdoelen) op zowel bovenschools, als op schoolniveau. De aandachtspunten op bovenschools niveau hebben we opgenomen in een groslijst (A) met daarbij een verdeling naar de vier jaarplannen (jaarverslagen). De aandachtspunten op schoolniveau zijn ook opgenomen in een groslijst (B) en deze worden –op basis van keuzes- meegenomen in de schoolplannen van de scholen.

2 Beschrijving van de organisatie

2.1 Gegevens

Gegevens van de organisatie	
Naam van het bevoegd gezag	Fiers
Adres	van Pallandtlaan 7
Postcode	7742 WJ
Plaats	Coevorden
Website-adres	www.fiers.nu
Telefoon	0524 524455
E-mailadres	info@fiers.nu

2.2 Bestuur

Fiers is een scholenvereniging voor protestants christelijk basisonderwijs. Onze vereniging bestaat uit 8 basisscholen. De scholen zijn gehuisvest in 9 schoolgebouwen. De scholen variëren in omvang van 50 leerlingen tot 200 leerlingen. Per 1 februari 2022 telde onze vereniging 791 leerlingen. Het aantal fte's bedraagt ongeveer 72, dit is inclusief directie en onderwijsondersteunend personeel. Het toezicht en het bestuur van onze vereniging werken sinds 2008 met een code voor goed bestuur. Er is sprake van een scheiding tussen toezicht en bestuur. Onze vereniging participeert in het samenwerkingsverband Velt Vaart en Vecht.

2.3 De besturingsfilosofie

Onze vereniging realiseert zich dat goed bestuur van groot belang is voor de eigen organisatie en dat goed bestuur bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. We onderschrijven in dit verband de Code Goed Bestuur (PO). Bij de besturing van de organisatie gaan we uit van een aantal kernwaarden die van belang zijn voor de competenties en het gedrag van onze medewerkers:

- Verbinding: zorgen voor actieve betrokkenheid en medeverantwoordelijkheid
- Inspiratie: motiverend om het beste uit zichzelf te halen
- Vertrouwen: een relatie en acties waar vertrouwen uit spreekt
- Ambitie: uitdaging om voortdurend te werken aan kwaliteitsverbetering

Onze besturingsfilosofie kenmerkt zich verder door:

- Het eigenaarschap ligt zo laag mogelijk in de organisatie
- We geven maximaal ruimte voor ontwikkeling
- We streven naar synergie door samenwerking
- We focussen met name op de (kwaliteit van) onderwijs

2.4 Het bestuurskantoor

Het bestuursbureau geeft leiding aan de scholen van de vereniging. Daarnaast verricht het ondersteunende diensten voor de scholen. De algemene leiding is in handen van mevrouw J.L. Thiele. Onze vereniging heeft daarnaast een beleidsmedewerker personeel. Daarnaast beschikken we over een aantal bovenschoolse coordinatoren: een coördinator ICT, Onderwijs, Personeel, Profilerings, Ondersteuning en Kindontwikkeling.

2.5 De leiding van de scholen

Onze vereniging heeft 8 scholen. Iedere school wordt geleid door een directeur. De directeur is tevens voorzitter van het managementteam, waarin naast de directeur bijvoorbeeld de bouwcoördinatoren en de IB'ers functioneren. Alle directeuren hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. De directeuren participeren in de bovenschoolse werkgroepen: Personeel, Onderwijs, ICT, Profilerings, Kindontwikkeling.

2.6 Onze 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.

2.7 De omgeving

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 vereniging onderscheiden door creatieve oplossingen te verzinnen voor zaken die ‘anderen’ beschouwen als ‘problemen’. We beschouwen de onderwijswereld niet vanaf de zijkant; we nemen daar waar mogelijk initiatief, we willen nadrukkelijk meedoen.

3 Trends en ontwikkelingen

3.1 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 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:

- Andere vormen van onderwijs, bv 4-daagse schoolweek, hybride werken/onderwijs.
- Toenemende vraag om (technische) vakmensen.
- Steeds grotere vraag naar (buitenschoolse) kinderopvang.
- Goed opgeleide jonge mensen trekken uit de regio, gezinnen uit het westen trekken naar deze regio, veel nieuwkomers.
- Kansen(on)gelijkheid, armoede, verslechtering financiële situatie gezinnen.
- Huisvesting, klimaat/duurzaamheid, verduurzaming, stikstof problematiek.
- Ontkerkelijking, bewustere schoolkeuze door ouders (kwaliteit ipv identiteit)
- Maatschappij kijkt anders aan tegen werk: bonus voor fulltime werken maar fulltime hoeft niet perse.
- Personeelstekort, lerarentekort, tekort vakkrachten.
- Ouderparticipatie, ouderbetrokkenheid weer opnieuw opbouwen na corona.
- Meer aandacht voor basisvaardigheden maar ook voor talenten.
- Toenemende aandacht voor mediawijsheid, digitalisering van de samenleving waarin data domineren.
- Sterk toenemende aandacht voor veiligheid zowel fysiek als online.
- Verharding maatschappij, individualisme, normvervaging, vertrouwen in politiek/maatschappij is weg, belang en functie van onderwijs vergroot.
- 'beeld' verslaving, tekorten jeugdzorg, tijdelijke sociale verbintenissen, fysieke en online identiteit.
- Wetgeving m.b.t. privacy (AVG).

Op basis van gemaakte keuzes hebben we een aantal speerpunten voor onze vereniging en de scholen vastgesteld.

4 Sterkte-zwakte-analyse

4.1 De SWOT-analyse: het overzicht

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld in samenwerking met de directeurs van onze vereniging. De belangrijkste aspecten zijn:

STERKE KANTEN SCHOOL	ZWAKKE KANTEN SCHOOL
We zijn een FIERS school: • Korte lijnen • Goed en snel contact / overleg • Duidelijke afspraken • Samenwerking tussen de scholen Christelijke normen en waarden Goede ICT middelen Financieel gezond Werknemerstevredenheid hoog Alle leerlingen bedienen. Denk aan Gildeleren, praktijkklas, manifesto Nascholingsaanbod, veel mogelijkheden professionalisering Kwalitatief goede scholen	Kleine vereniging, waardoor • Financiële middelen beperkt • Kleine speler ICT middelen maken ons ook kwetsbaar

KANSEN	DREIGINGEN
Uitbreiding met voor- en naschoolse voorzieningen, zowel in eigen beheer als met partners	Personeelstekort
Toekomstgericht onderwijs: andere onderwijsconcepten onderzoeken en bekijken op locaties	Leerlingenaantal
Leren anders organiseren	Huisvesting
Huisvesting aanpassen / toerusten voor toekomstgericht onderwijs	Verharding maatschappij (verharding, social media, individualisering)
Eigenheid en identiteit Fiers vasthouden en versterken	Alleen Christelijk is niet meer voor de grootste groep ouders reden om voor ons te kiezen. (Andere positionering nodig?)
Samenwerking met partners in het veld (opleidingsvereniging)	Concurrentie
Gericht opleiden - benut talent personeel	
Taalpakket aanbieden: veranderende populatie	
Passend Onderwijs	
Gebouwen openstellen na schooltijd voor de buurt / verenigingen / cursussen	
Educatief partnerschap	

4.2 De SWOT-analyse: de matrix

Voor de matrix m.b.t. de SWOT-analyse geldt:

- Kansen vs. Sterkten: inspelen op een kans door middel van een sterkte
- Kansen vs. Zwakten: de zwakte versterken om in te kunnen spelen op een kans
- Bedreigingen vs. Sterkten: de sterkte gebruiken om een bedreiging te weren
- Bedreigingen vs. Zwakten: de zwakte versterken om een bedreiging te weren

De combinatie van sterke kanten en kansen biedt mogelijkheden die vrij eenvoudig zijn te realiseren. Daarbij denken we aan:

1. We kunnen veel leerlingen bedienen. Dit biedt veel kansen om ons onderwijs toekomstgericht te maken en verder uit te breiden met bijvoorbeeld een voor- en naschools aanbod.
2. We hebben professionalisering en nascholing hoog in het vaandel staan. Dit biedt veel kansen om ons onderwijs te innoveren en ons te profileren.

De combinatie van sterke kanten en bedreigingen maakt ons ervan bewust, dat wij niet achterover kunnen leunen. Juist hier is werk aan de winkel om ervoor te zorgen dat we behouden wat we als sterk ervaren. Aandachtspunten zijn:

1. Onze kleinschaligheid komt onder druk te staan wanneer ons leerlingenaantal terugloopt. We moeten dus trachten om ons goed te blijven positioneren en onderzoeken hoe we op andere manieren inkomsten kunnen genereren.
2. Ons goede werkgeverschap komt onder druk te staan als we niet voldoende personeel kunnen vinden.
3. Het bedienen van alle leerlingen komt onder druk te staan wanneer het ons niet lukt voldoende en goed gekwalificeerd personeel te vinden.

De combinatie van zwakke punten en kansen maakt de aspecten inzichtelijk waar we aan moeten gaan werken, maar die niet eenvoudig zullen zijn. Deze zaken zullen veel energie vragen van alle betrokkenen. Hierbij denken we aan:

1. We zijn een kleine vereniging en dus een relatief kleine speler. Het is zaak dat de scholen zich op korte termijn sterk ontwikkelen tot scholen waar toekomstgericht gewerkt wordt. Dit zal een enorme inspanning (gedragsverandering) vragen.
2. We zijn een kleine vereniging en dus een relatief klein speler. Het is dus zaak dat we voldoende zichtbaar zijn en laten zien wat we willen en kunnen en hierop onze samenwerking aanpassen.

Tenslotte: de combinatie zwakke punten en bedreigingen laat ons zaken zien die met urgentie moeten worden aangepakt. Het gaat hierbij om:

1. We zijn een kleine vereniging. Het is zaak dat we ons blijven profileren en goed oog te hebben voor onze positionering. (Waarden/normen, Christelijke identiteit)

5 De missie van de organisatie

5.1 De missiekern

De scholen van Fiers zijn verschillend en werken vanuit de gemeenschappelijke strategische visie. Onze scholen hebben hun eigen onderwijsaanbod en visie op onderwijs, en werken samen om inhoud te geven aan een herkenbare identiteit, unieke waarden van de scholen/vereniging en de versterking van de onderwijskwaliteit. Onze scholen bundelen hun krachten en middelen om allemaal te kunnen excelleren. De scholen werken aan een veilige en uitdagende leergemeenschap waarin kinderen zich kunnen ontwikkelen tot een kritisch denker met een onderzoekende houding, zich bewust van zijn of haar omgeving en met een sterk verantwoordelijkheidsgevoel. We richten ons daarbij op de ontwikkeling en opvang van kinderen tussen 2- 12/13 jaar.

We maken bewust gebruik van onze kleinschaligheid, bundelen de krachten van de scholen waar nodig en gaan voor Christelijk Onderwijs in iedere wijk/dorp.

De volgende voorwaarden zijn bepalend:

- De opbrengst/resultaten zijn ruimschoots boven het niveau die de inspectie stelt;
- De sociaal emotionele ontwikkeling van de leerlingen is gewaarborgd;
- Het welbevinden van leerlingen, ouders en leerkracht is in orde;
- Het perspectief in de wijk/het dorp: er is sprake van ambitie, verbinding en ondernemerschap.

5.2 Onze slogan

Fiers is afgeleid van het Engelse Force: kracht. Wij staan samen als vereniging krachtig in de samenleving. Ook staat Fiers voor het Drentse fier, wat trots betekent. Want trots zijn we op al onze leerlingen.

Onze vereniging heeft als slogan: Samen Sterk. Niet voor niets is de titel van ons strategisch beleidsplan: op koers naar de toekomst! Samen bouwen aan de toekomst (van onze maatschappij) door onze leerlingen toekomstgericht onderwijs te geven, en door ze te vormen tot mensen die 'Fier' in de maatschappij staan.

5.3 Onze kernwaarden

Gevoed door en geïnspireerd vanuit onze Christelijke levensbeschouwelijke overtuiging spelen we in op maatschappelijke vraagstukken en ontwikkelingen. We zijn ons sterk bewust van de verantwoordelijkheid die we hierin hebben. Wij hanteren hierbij waarden die sturing en richting geven aan ons dagelijks handelen. Dit zijn onze drijfveren: waar we in geloven, wat ons verbindt, waar we voor staan:

Verantwoordelijk

Verantwoordelijk zijn en verantwoordelijkheid delen én voelen. Dit zijn we voor onszelf en onze (sociale) omgeving. We hebben respect voor alles wat groeit en bloeit, respect voor onszelf en voor elkaar.

Veilig én uitdagend

De basis van een veilige en uitdagende leergemeenschap is het kennen van elkaar. We kijken, zien en ontdekken de talenten in kinderen, zodat zij naar het volle vermogen leren en zich ontwikkelen.

Verbonden

Onze kracht is onze verbondenheid met de gemeenschap. Onze scholen en leerkrachten zijn vriendelijk en toegankelijk. Wij zijn verbonden met onze omgeving: ouders, andere familieleden en de gemeenschap waarin we samen wonen, werken en leven. Met elkaar vormen we een prettige leefgemeenschap, die zichtbaar is in het dorp. We communiceren open en transparant, delen wat we delen kunnen.

5.4 Eigen kwaliteit: onze parels

Vanzelfsprekend zorgt onze vereniging voor basiskwaliteit. Onze ambities reiken verder dan het leveren van basiskwaliteit. Het meest trots zijn we op onze parels.

	Parel	Standaard
	Fiers is een kleine ondernemende vereniging	
	Fiers is een betrokken werkgever, geeft vertrouwen en ruimte om nieuwe initiatieven te ontwikkelen.	
	Fiers biedt veel mogelijkheden voor professionalisering zowel op team als op individueel niveau.	
	De medewerkerstevredenheid is hoog	
	De scholen bieden ondersteuning op maat	
	De scholen beschikken over goede ICT-middelen	

5.5 Onze grote doelen

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.

	Speerpunten
1.	Wij zijn een aantrekkelijke en veilige leef- en leergemeenschap voor medewerkers en kinderen.
2.	Wij zien medewerkers en kinderen waardoor zij zich gewaardeerd voelen.
3.	Wij ontwikkelen talenten van medewerkers en kinderen, stimuleren een brede ontwikkeling en een onderzoekende houding.
4.	Wij zijn flexibele scholen waarin we samenwerken met ouders en de omgeving.
5.	Wij hebben duurzame en groene schoolgebouwen en pleinen met aandacht voor milieu en innovatie.

6 De domeinen

6.1 Onderwijs

Onderwijs en ondersteuning geven is de kernactiviteit van onze scholen. We gaan daarbij uit van het principe: “de leraar doet er toe”. De scholen van onze vereniging 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 erg belangrijk. In alle gevallen werken de scholen doelgericht. De leraren verzamelen data (uitkomsten van toetsen en observaties), analyseren deze en stellen vervolgens hun handelen bij. Op alle scholen wordt handelingsgericht gewerkt. In het schoolondersteuningsprofiel van de scholen staat beschreven hoe de scholen gestalte geven aan de zorg en begeleiding, en wat de mogelijkheden zijn voor extra-begeleiding.

	Kwaliteitsindicatoren
1.	De scholen beschikken over een onderwijskundig concept gericht op inclusiever en toekomstgericht onderwijs
2.	De medewerkers werken vanuit dit onderwijskundig concept
3.	De scholen realiseren opbrengsten die boven de vastgestelde normen liggen
4.	De scholen realiseren sociale opbrengsten die boven de gestelde normen liggen
5.	De scholen hebben oog voor de talenten van leerlingen
6.	De scholen hebben oog voor de creatieve vorming van leerlingen
7.	De scholen geven hun onderwijs zo vorm dat leerlingen passend onderwijs ontvangen, zo thuisnabij en inclusief mogelijk.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Voer andere organisatievormen en groepssamenstellingen in. Denk aan anders leren lesgeven vanuit leerlijnen, leerunits, leerpleinen.	hoog
Maak werk van talentontwikkeling	gemiddeld
Realiseer groene en gezonde scholen en pleinen	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
Experimenteer en voer andere organisatievormen en groepssamenstellingen in. Denk aan anders leren lesgeven vanuit leerlijnen, leerunits, leerpleinen.	hoog
Maak werk van talentontwikkeling en zoek daarbij naar verbinding met de verschillende vakken	gemiddeld
Ontwerp een rijke en uitdagende leeromgeving voor alle leerlingen	gemiddeld
Stimuleer de onderzoekende houding bij kinderen	gemiddeld
Maak digitale geletterdheid structureel onderdeel uit van het onderwijs	gemiddeld

6.2 Personeel

Wij vinden de kwaliteit maar ook de betrokkenheid van onze medewerkers van doorslaggevend belang in relatie met de kwaliteit van een school. De directeuren ontwikkelen op hun school een professionele cultuur die borgt dat de leraren met en van elkaar leren. De directeuren geven verantwoordelijkheid, tonen oprecht interesse, creëren mogelijkheden om te ontwikkelen. Een kernwoord daarbij is eigenaarschap: ze maken de leraren zo veel mogelijk medeverantwoordelijk voor de schoolontwikkeling en de eigen professionele ontwikkeling. 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. Door de ambitiegesprekken is er meer aandacht voor de mens 'achter' de leerkracht. We verwachten van de leraren, dat ze werk maken van hun eigen professionele ontwikkeling. De samenleving wordt steeds diverser. Het is belangrijk om deze diversiteit terug te zien in het personeelsbestand van onze organisatie.

	Kwaliteitsindicatoren
1.	De scholen hanteren de afgesproken gesprekkencyclus
2.	Er is een leercultuur op onze scholen
3.	Het scholingsaanbod sluit aan bij de ontwikkeling van de medewerkers en de scholen
4.	Het personeelsbeleid is up to date en bekend bij alle medewerkers

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Organiseer samen leren van en met elkaar. (ook van andere scholen en besturen)	hoog
Organiseer passende opleiding en scholingsmogelijkheden	gemiddeld
Zet leerkrachten/onderwijsassistenten/ pedagogisch medewerkers diverser in	gemiddeld
Werk samen om doelen te bereiken (werkgroepen school doorbroken)	gemiddeld
Werk met specialisten	gemiddeld
Zet (S)HRM doelbewust in	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
Stimuleer blijvende ontwikkeling van het personeel	hoog
Organiseer samen leren van en met elkaar. (ook van andere scholen en besturen)	gemiddeld
Stimuleer de onderzoekende houding bij medewerkers	gemiddeld
Borg anders leren	gemiddeld

6.3 Persoonsvorming

Acht basisscholen in de gemeente Coevorden vallen onder het bevoegd gezag van Fiers protestants christelijke scholenvereniging. De vereniging laat zich inspireren door Jezus Christus en kiest de Bijbel als uitgangspunt en inspiratiebron. Op onze scholen wordt gewerkt vanuit christelijke waarden en normen gebaseerd op de Bijbel. We brengen onze leerlingen in aanraking met de Bijbelverhalen en leren hen respect te hebben voor de wereld om hen heen en zorg te dragen voor anderen en zichzelf. De school als gemeenschap vinden wij belangrijk. Je wordt gezien als persoon die ingebed is in een gemeenschap

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 proberen we ze verantwoordelijkheid bij te brengen voor hun eigen handelen, of het nu gaat om duurzaamheid, hun eigen gezondheid, hun leefomgeving of hun financiële mogelijkheden.

	Kwaliteitsindicatoren
1.	De scholen besteden expliciet aandacht aan persoonsvorming
2.	De scholen leiden de leerlingen op tot kritische en betrokken burgers
3.	De scholen geven leerlingen eigen verantwoordelijkheid voor het leren (eigenaarschap)
4.	De scholen beschikken over een curriculum voor het ontwikkelen van maatschappelijke competenties
5.	De scholen beschikken over een curriculum voor de sociale ontwikkeling van de leerlingen

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Werk vanuit onze christelijke uitgangspunten: normen en waarden. (omgangsvormen)	hoog

Actiepunt scholen	Prioriteit
Werk vanuit onze christelijke uitgangspunten: normen en waarden. (omgangsvormen)	hoog

6.4 Profilering

Onze vereniging wil zich de komende jaren sterk profileren als een organisatie die zorgt voor goed onderwijs aan haar leerlingen. Onze scholen, ons onderwijs moet aantrekkelijk zijn voor medewerkers, kinderen en ouders. Hierbij spelen onze kernwaarden een belangrijke rol. Het algemene doel is, dat een toenemend aantal ouders en kinderen kiest voor één van onze scholen, en dat medewerkers graag bij onze vereniging willen werken.

Het is in de eerste plaats nodig dat onze organisatie een duidelijk profiel heeft; en dat geldt ook voor onze scholen. Net zoals onze vereniging beschikt iedere school 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. De ambities zijn ook werkelijk ambitieus; bij het opstellen daarvan hebben de scholen in ieder geval rekening gehouden met toekomstgericht onderwijs (vertrouwen, innovatief) en educatief partnerschap (samenwerken, professioneel).

We opteren voor scholen die markgericht denken en handelen. Daarbij is het van belang, dat de vereniging en de scholen zich bewust zijn van de huidige en gewenste marktpositie.

In het kader van profilering 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.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Iedere school beschikt over een schoolprofiel en een unique selling point
2.	Iedere school kan het schoolprofiel relateren aan de begrippen toekomstgericht en innovatief

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Laat jezelf zien	hoog
Straal een professionele leergemeenschap uit gericht op: Samenwerking, Professioneel handelen, Passie, Talent, Enthousiasme	gemiddeld
Loop voorop bij vernieuwing	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
Laat jezelf zien maar profileer niet om het profileren	hoog
Straal een professionele leergemeenschap uit gericht op: Samenwerking, Professioneel handelen, Passie, Talent, Enthousiasme	gemiddeld
Loop voorop bij vernieuwing	gemiddeld
Maak afspraken welke communicatiemiddelen zet je wanneer in	gemiddeld

6.5 Financiën

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. Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbekostiging rechtmatig, dat wil zeggen conform de wet- en regelgeving. We zijn een gezonde en solide vereniging, 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 toezichthouders, de GMR en de accountant. Het meerjarenbeleid schetst onze financiële uitgangssituatie, onze beleidskaders, onze reserves, ons bestedingspatroon en geeft informatie over onze vorm(en) van rapporteren volgens de cyclus van planning en control.

	Kwaliteitsindicatoren
1.	De solvabiliteit bedraagt minimaal 50%
2.	De liquiditeit bedraagt minimaal 1,5
3.	De rentabiliteit ligt tussen -2% en + 1%
4.	Het weerstandsvermogen ligt tussen de 10% en 12%
5.	De huisvestingsratio is minder dan 10%

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Realiseer een gezonde financiële situatie	hoog
Organiseer voldoende financiële expertise	gemiddeld
Maak duidelijke financiële keuzes	gemiddeld
Benut fondsen en subsidies	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
Benut fondsen en subsidies	gemiddeld

6.6 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 gebouwen (scholen) en de bijbehorende schoolpleinen zijn modern en veilig. In het kader van onderwijsvernieuwing (m.n. zelfstandig samenwerken, groepsopdrachten etc.) en passend onderwijs is er in toenemende mate behoefte aan een andersoortige 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).

	Kwaliteitsindicatoren
1.	Onze scholen zijn gehuisvest in goed onderhouden gebouwen
2.	Bij onderhoud, vervanging en aanpassingen wordt tenminste voldaan aan het programma van eisen Frisse scholen klasse B
3.	Onze vereniging volgt bij nieuwbouwprojecten de landelijke richtlijn voor Bijna Energie Neutrale Gebouwen (BENG)

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Realiseer gezonde scholen met goede ventilatie en binnenklimaat	hoog
Richt schoolpleinen duurzaam en met voldoende groen in	gemiddeld
Werk samen met partners oa gemeente daar waar het gaat om Integrale Huisvesting	gemiddeld
Draag zorg voor werkplezier: fijne werkplek, frisse uitstraling, geschikt meubilair	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
Richt scholen met flexibele ruimtes in zodat die voor meerdere doelen te gebruiken zijn	hoog
Draag zorg voor werkplezier: fijne werkplek, frisse uitstraling, geschikt meubilair	gemiddeld

6.7 Organisatie

Onze vereniging bestaat uit 8 scholen. De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor de eigen school en het eigen beleid. Maar niet voor niets zijn wij één vereniging: daar waar mogelijk en wenselijk stemmen we beleid op elkaar af en is er meer sprake van centraal beleid.

Onze vereniging 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, ruimte voor experimenteren en proactief handelen.

Bij een gezonde organisatie hoort een 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 we voortdurend (kritisch) zoeken naar mogelijkheden voor meer schaalvergroting. We geloven dat onze vereniging nog effectiever en slagvaardiger wordt als we partners aan boord krijgen die een meerwaarde kunnen hebben voor ons onderwijs.

	Kwaliteitsindicatoren
1.	Onze vereniging kenmerkt zich in alle geledingen als ondernemend en innovatief
2.	Onze vereniging staat goed bekend in de regio
3.	Onze vereniging beschikt over een efficiënte, transparante en laagdrempelige communicatie
4.	Onze vereniging kenmerkt zich door een integrale samenwerking tussen onderwijs en opvang

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Werk samen om integrale voorzieningen te realiseren	hoog
Geef eigenaarschap	gemiddeld
Communiceer helder en transparant: zeg wat je doet, doe wat je zegt	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
Realiseer een professionele leergemeenschap	hoog
Geef eigenaarschap	gemiddeld
Communiceer helder en transparant: zeg wat je doet, doe wat je zegt	gemiddeld

6.8 Kwaliteitszorg

De scholen van onze vereniging organiseren systematisch kwaliteit. 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 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.

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 gesprekstema's. Indien de monitoring uitwijst dat de onderwijskwaliteit tekort schiet, dan worden –na analyse- verbeteringen doelgericht doorgevoerd. Het bestuur beschikt over een plan van aanpak voor scholen waar de onderwijskwaliteit een risico vormt of dreigt te gaan vormen.

Met betrekking tot de kwaliteitszorg gaat onze vereniging uit van de volgende prestatie-indicatoren:

1. Onze scholen halen een eindscore die boven de ondergrens en de eigen schoolnorm ligt
2. Onze scholen halen tussenresultaten die boven de eigen schoolnormen liggen
3. Op onze scholen is meer dan 90% van de leerlingen tevreden over de veiligheid op school
4. Op onze scholen is meer dan 90% van de medewerkers tevreden over de veiligheid op school
5. Op onze scholen is meer dan 90% van de ouders tevreden over de veiligheid op school
6. De scholen hebben een basisarrangement (Inspectie van het Onderwijs)
7. Het ziekteverzuim onder de medewerkers is lager dan 3%

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Alle scholen beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg
2.	Alle scholen werken vanuit een schoolplan met een jaarplan en een jaarverslag
3.	We beschikken over een systeem van collegiale visitatie en audits
4.	Het bestuur voert –conform rooster- inhoudelijke gesprekken met de scholen

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Leg concrete doelen en afspraken per jaar vast	hoog
Maak een kwaliteitshandboek met afspraken en borgingsdocumenten	gemiddeld
Realiseer een systeem van collegiale visitatie en audits	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
Leg concrete doelen en afspraken per jaar vast	hoog
Realiseer een systeem van collegiale visitatie	gemiddeld

6.9 Samenwerking

Wij vinden de betrokkenheid van de ouders/verzorgers bij onze scholen van groot belang. Ouders zien wij als educatieve partners; 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. Al onze scholen hebben een visie ontwikkeld op de relatie school-ouders. In dat visiestuk komen rechten, plichten en verwachtingen aan de orde. Immers, educatief partnerschap vraagt aandacht en inspanning van twee kanten. De ouders zijn bereid om bewust tijd te besteden aan de ontwikkeling van hun kind en de leraren richten zich op de ontwikkeling van kennis en vaardigheden om effectief met ouders om te gaan. 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.

	Kwaliteitsindicatoren
1.	Iedere school beschikt over een visie op het samenwerken met (de) ouders
2.	De scholen horen de ouders, zien de ouders en nemen de ouders serieus
3.	We werken samen met meerdere bedrijven/onderwijsinstellingen

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Intensiveer en onderhoud de contacten met de Pabo	hoog
Zoek partners voor buitenschoolse activiteiten (of breid Fiers uit met BSO)	gemiddeld
Werk samen met lokale organisaties op het gebied van talentontwikkeling en kansengelijkheid	gemiddeld
Sluit aan bij en werk samen met VO, bedrijven, voorschoolse voorzieningen	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
Ontwikkel een visie op de relatie school-ouders	hoog
Zoek partners voor buitenschoolse activiteiten	gemiddeld
Werk samen met lokale organisaties op het gebied van talentontwikkeling en kansengelijkheid	gemiddeld
Sluit aan en werk samen met VO, bedrijven, voorschoolse voorzieningen	gemiddeld

6.10 Privacy

Privacy is een grondrecht dat in Nederland is uitgewerkt in de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). Omdat leerlinggegevens ook persoonsgegevens zijn, is de Wbp voor onze vereniging 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.

De Wbp onderscheidt een aantal rollen: de betrokkene (de leerling), de bewerker (de aanbieder van leer-middelen) en de verantwoordelijke (het bevoegd gezag). Uitgangspunt van de Wbp 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 te 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 kunnen in een privacyreglement, protocol en/of beleidsstuk vastleggen hoe de school omgaat met privacy. Een 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. Een privacyreglement of protocol is niet wettelijk verplicht. Het geeft de school wel een basis om privacy goed te regelen én dit inzichtelijk te maken voor medewerkers en ouders.

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 doen er goed aan om het reglement bijvoorbeeld in de schoolgids of op de website te plaatsen.

	Kwaliteitsindicatoren
1.	We beschikken over een privacy reglement
2.	We beschikken over IBP beleid
3.	We hanteren verschillende gedragscodes

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Realiseer up to date gedragscodes	hoog
Informeert belanghebbenden over het privacy reglement	gemiddeld
Informeert belanghebbenden over het IBP beleid	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
Hanteer up to date gedragscodes	hoog