



Frankenskamp 4 3848 DE Harderwijk

0341- 426704 - directiebron@debronharderwijk.nl - www.debronharderwijk.nl

Strategisch Beleidsplan Stichting VCO Harderwijk-Hierden 2018-2022



CBS DE BRON, EEN SCHOOL MET MEERWAARDE.....

*“Wij geloven in goed
onderwijs voor elk
kind!”*



Inhoud

1. Inleiding	4
<i>“Wij geloven in goed onderwijs voor elk kind!”</i>	4
2. Kader van het strategisch beleidsplan	5
2.1 <i>Waarom een bovenschools strategisch beleidsplan?</i>	5
2.2 <i>Besturingsfilosofie en organisatiestructuur</i>	5
2.3 <i>Van richtinggevende uitspraken naar schoolplan</i>	6
2.4 <i>Context, koers, ambitie en doelen</i>	8
3. Domein 1 Identiteit	8
3.1 <i>Context</i>	8
3.2 <i>Koers VCO – Wij geloven!</i>	8
3.3 <i>Ambities</i>	9
3.4 <i>Doelstellingen</i>	9
4. Domein 2 Onderwijs	10
4.1 <i>Context</i>	10
4.2 <i>Koers VCO – Wij geloven in goed onderwijs voor elk kind!</i>	10
4.3 <i>Ambities</i>	10
4.4 <i>Doelstellingen</i>	11
5. Domein 3 Personeel en organisatie	12
5.1 <i>Context</i>	12
5.2 <i>Koers VCO – Wij geloven in kwalitatief goed personeel en een sterke organisatie!</i>	12
5.3 <i>Ambities</i>	12
5.4 <i>Doelstellingen</i>	13
6. Domein 4 Financiën, beheer en huisvesting	14
6.1 <i>Context</i>	14
6.2 <i>Koers VCO – Wij geloven in goed rentmeesterschap!</i>	14
6.3 <i>Ambities</i>	14
6.4 <i>Doelstellingen</i>	15
7. Domein 5 Communicatie en maatschappelijk draagvlak	15
7.1 <i>Context</i>	15
7.2 <i>Koers VCO – Wij geloven in draagvlak en verbinding!</i>	16
7.3 <i>Ambities</i>	16
7.4 <i>Doelstellingen</i>	16
8. Tot slot – Wij geloven dat we samen meer kunnen bereiken!	17

1. Inleiding

Voor u ligt het strategisch beleidsplan (SBP) van onze Stichting Voor Christelijk Onderwijs in Harderwijk en Hierden. Bij de realisatie van dit SBP is gestreefd naar zoveel mogelijk eigenaarschap bij een ieder die, vanuit functie of rol, directe verantwoordelijkheid heeft ten aanzien het bepalen van de duurzame koers van de stichting. Het SBP is tot stand gekomen onder regie van de voorzitter en vicevoorzitter van het directeurenteam, in goede samenspraak met de bestuurder. Inhoudelijk is het concept-SBP een resultaat van het directeurenteam als geheel. De bestuurder en de stafleden zijn bij de inhoud nauw betrokken op grond van hun specifieke verantwoordelijkheden en/of expertise. De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad heeft vervolgens op actieve wijze bijgedragen middels uitgebreide en goede adviezen. Tot slot heeft de Raad van Toezicht eveneens kritisch meegedacht, alvorens over te gaan tot goedkeuring. De bestuurder heeft het SBP vastgesteld per 01-08-2018, waarmee het richtinggevend is geworden voor de koers van de stichting. Het geeft tevens richting en ruimte aan de scholen om er hun nieuwe schoolplannen op te ontwikkelen in het tweede semester van 2018.

“Wij geloven in goed onderwijs voor elk kind!”

Ons motto verwoordt een positieve invulling aan opdracht en doel zoals deze in de stichtingsstatuten zijn omschreven waarbij “Opvoeding en onderwijs niet gescheiden kunnen worden”.

Wij laten ons inspireren en leiden door het Liefdegebod uit 1 Korintiërs 13. Het geeft een vooruitblik naar Gods Koninkrijk en rijkt ons drie identitaire kernwaarden aan: Geloof, Hoop en Liefde.

Alle kinderen zijn welkom op de VCO-scholen en wij gaan ervoor om ons onderwijs af te stemmen op het kind. Vanuit ons christelijke geloof streven we ernaar dat iedereen binnen VCO – kinderen, personeel en ouders – respectvol met elkaar omgaan, ongeacht de kleine en grote verschillen die er zijn.

We zijn op inclusie gericht (iedereen telt mee) want we gunnen het alle kinderen om in de nabijheid van het eigen huis naar school te kunnen. Elke VCO-school streeft ernaar om alle leerlingen uit te dagen, uitgaande van hun mogelijkheden en rekening houdend met hun beperkingen. Daarnaast bereiden wij alle leerlingen voor op het vervolgonderwijs en een plek in de samenleving. Dit vanuit de wetenschap dat ieder mens gezegend is met unieke gaven en talenten. Wij willen graag dat elke school een veilige, prettige en gezellige plek is om te leren. Daarom besteden we op onze scholen niet alleen aandacht aan kennisontwikkeling, maar ook aan maatschappelijke (sociale) en persoonlijke vorming.

Als VCO vinden wij dat er meer balans nodig is tussen deze drie doelen dan nu het geval is in het onderwijs. Dat betekent dat het onderwijs op onze scholen toekomstgerichter wordt, meer recht gaat doen aan de ontwikkeling van de kinderen tot sterke, sociale persoonlijkheden. Niet alleen thuis en op de sportclub, maar ook op onze scholen ontdekken leerlingen zo wie ze zijn en wie ze willen worden, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zichzelf tot anderen en de wereld verhouden.

Wij leren onze leerlingen op de scholen na te denken over hun persoonlijke drijfveren en ambities. We willen dat ze zelfvertrouwen krijgen en weerbaar worden. Dat zij een ondernemende houding ontwikkelen, nieuwe initiatieven kunnen bedenken en tot creatieve oplossingen komen, zelfstandig maar ook in samenwerking met anderen. Daarbij hoort ook dat leerlingen leren respectvol en nieuwsgierig te zijn naar de ander en zijn overtuigingen. Dat zij rekening leren houden met andermans belangen en gevoelens.

We gaan voor meer sport en beweging (gezonde leefstijl), muziek, dans en beeldende vorming (culturele creativiteit). Zo willen we met ons onderwijs meer recht doen aan de noodzaak om de leerlingen te laten groeien met 'hoofd, hart en handen'.

2. Kader van het strategisch beleidsplan

2.1 Waarom een bovenschools strategisch beleidsplan?

De Stichting VCO verzorgt kwaliteitsonderwijs op elf basisscholen in Harderwijk en Hierden. Iedere wijk is voorzien van een VCO-school. In grote lijnen lijken de onderwijsprincipes van de scholen op elkaar. De scholen zijn echter niet identiek aan elkaar. We streven uniformiteit niet na, want we geloven in de kracht van 'eenheid in verscheidenheid'. Het SBP biedt een kader op hoofdlijnen. Binnen dit kader kan iedere school in het schoolplan de eigen keuzes vormgeven, passend bij de populatie en de context in de wijk. Zo krijgt iedere school haar 'eigen kleur'.

2.2 Besturingsfilosofie en organisatiestructuur

Het Strategisch Beleidsplan heeft zijn eigen plek binnen onze organisatiestructuur. Het besturingsmodel en de interne organisatie van Stichting VCO is geënt op de 'Code goed bestuur in het Primair Onderwijs' van de PO-Raad. Twee belangrijke elementen uit deze code hebben onze organisatie halverwege 2016 aangezet tot ontwikkeling van een nieuw besturingsmodel, waarbij:

- bestuur en toezicht organiek zijn gescheiden;
- taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden 'zo laag mogelijk' in de organisatie worden belegd.

De voorzitter van het College van Bestuur is statutair eindverantwoordelijk voor de VCO-organisatie. De Raad van Toezicht ziet toe op het functioneren van de bestuurder en de organisatie aan de hand van een intern toezichtskader 'op hoofdlijnen' en het daarvan afgeleide bestuurlijke toetsingskader. Tevens vervult de Raad van Toezicht een kritisch sparrende rol jegens de bestuurder.

Het eerste aandachtspunt, organieke scheiding van bestuur en toezicht, is hiermee formeel geregeld. Structuur komt echter tot leven in het gedrag van de betrokkenen (cultuur) en in hun onderlinge verhoudingen (communicatie). We zijn een jaar geleden gestart met een begeleid governance-traject om onszelf te leren gedragen 'naar de nieuwe structuur'. Een zeer belangrijke uitkomst daarvan is de vaststelling van de gezamenlijke ambitie om door te groeien van een formeel (statutair) gedreven organisatie naar een waardengedreven gemeenschap.

Dit vraagt om blijvende dialoog, bezinning, oefening en afstemming tussen alle gremia. En dat is precies wat we van plan zijn in de periode van dit SBP.

Het tweede punt, het 'zo laag mogelijk beleggen van verantwoordelijkheden', is oprecht een uitdaging. Want hoe duiden we dat nu precies? En hoe geven we dat vervolgens vorm en inhoud?

De strategie die we hierbij hanteren binnen VCO, komt voort uit het gedachtengoed dat ten grondslag ligt aan de professionele cultuur (Alex van Emst e.a.). In dat gedachtengoed gaat het om uitspraken als 'wie het weet mag het zeggen' en om 'verantwoordelijkheid moet genomen worden door degene die zich verantwoordelijk voelt en weeft'. Met andere woorden; streef naar een organisatie waarin verantwoordelijkheid niet een gevolg is van hiërarchie, maar van kennis, kunde, kwaliteit en passie. Tegelijkertijd vormen die woorden ook het remmende kader voor ieders mate van inspraak en/of invloed (dicht jezelf niet meer inspraak toe dan passend is bij je vakbekwaamheid en rol/positie).

Er is dus geen sprake van 'macht aan het volk', maar ook niet van 'de baas beslist'.

In de gezonde professionele cultuur die wij binnen VCO voorstaan, is sprake van een heen-en-weer-beweging tussen 'top-down' en bottom-up', maar ook van 'links naar rechts', dwars door de lagen heen.

De kwaliteit van de VCO-organisatie en het onderwijs is een gedeelde verantwoordelijkheid van alle medewerkers. Van iedere VCO-medewerker wordt daarom nadrukkelijk verwacht om, vanuit eigen vakmanschap en verantwoordelijkheid, proactief bij te dragen aan de verdere ontwikkeling van het onderwijs en de VCO-organisatie. Adviseren, initiëren, leiden en volgen, is daarmee een plicht van ieder.

Het nemen van operationele besluiten is aan degene die erkende eindverantwoordelijkheid draagt, de voorzitter van de werkgroep, de teamleider, de coördinator van de bouw, de IB'er, enzovoorts.

Besluiten die van directe invloed zijn op geldend school- en/of stichtingsbeleid, zijn echter altijd en uitsluitend aan de formeel eindverantwoordelijke, zijnde de schooldirecteur en/of de bestuurder.

Deze strategie willen wij in alle lagen van onze stichting toepassen. Ook hier geldt dat dit vraagt om door-ontwikkeling van de drie pijlers: structuur, cultuur en communicatie.

Strategie en structuur kunnen immers niet buiten elkaar. Strategie en structuur lijken op het eerste gezicht veel op elkaar. Waar het bij strategie gaat om identiteitsbepaling, "*waar staan wij als VCO voor, wat willen wij bereiken en hoe gaan we dit doen?*", is structuur (inzet van taken en rollen) het middel om tot handelen te komen. Handelen vervolgens wordt bepaald door gedrag. Gedragingen vormen een cultuur. Die cultuur wordt effectief, efficiënt en samenbindend dankzij een passende communicatie.

In de afgelopen periode hebben we op basis van deze strategie onszelf geoefend in het ontwikkelen van een gedeelde verantwoordelijkheid voor het bovenschoolse beleid volgens een professionele aanpak.

Hiertoe is de verantwoordelijkheid van het management (de schooldirecteuren) verbreed. Naast de primaire verantwoordelijkheid voor de eigen school, draagt iedere directeur, als lid van het directeurenteam, actief bij aan de ontwikkeling, verbetering en uitvoering van het schooloverstijgend beleid en de daaruit voortvloeiende projecten en activiteiten (conform managementstatuut).

Het directeurenteam is daarmee, ondersteund door en in samenwerking met de vakspecialisten van het stafkantoor, het belangrijkste adviesorgaan voor de bestuurder geworden, ten aanzien van de verdere kwaliteitsontwikkeling binnen de stichting en de scholen.

Tot zover de structuur. Inmiddels ontstaat er een werkcultuur, ondersteund door een passende communicatie. We zijn er nog lang niet, maar we zijn op de goede weg (getuige dit SBP).

In deze voorliggende periode gaan we optimistisch verder volgens deze strategie. Hoe beter we hierin worden als bestuurder en directeuren (in samengroei met staf, GMR en RvT), hoe meer positief effect het zal gaan hebben op de verdere ontwikkeling van onze professionele schoolculturen.

2.3 Van richtinggevende uitspraken naar schoolplan

Voorafgaande aan de totstandkoming van het Strategisch beleidsplan legde de Raad van Toezicht in het Intern Toezichtskader vast waarop zij in grote lijnen toezicht wil houden in de komende planperiode.

Het College van Bestuur heeft dit vertaald in het Bestuurlijk Toetsingskader naar Grote Richtinggevende

Uitspraken (GRU's) per beleidsdomein:

- 1 Identiteit
- 2 Onderwijs en kwaliteit
- 3 Personeel en Organisatie
- 4 Financiën, Beheer en Huisvesting
- 5 Communicatie en maatschappelijk draagvlak



Deze beleidsdomeinen zijn, in samenspraak met het directeurenteam, voorzien van concrete indicatoren zodat de voortgang helder gemonitord en gewaardeerd kan worden. Hierbij is ook rekening gehouden met maatschappelijke ontwikkelingen. In een veranderende maatschappij blijven we oog houden voor wat onze kinderen nodig hebben aan kennis en vaardigheden voor hun toekomst, hoe lastig dit ook in te schatten is.

In het voorjaar van 2016 introduceerde de commissie Schnabel in opdracht van het ministerie van Onderwijs en Wetenschappen het rapport Onderwijs 2032. Naast de kennis- en kerndoelen staan in toenemende mate de 21ste -eeuwse vaardigheden centraal, zoals samenwerken, ICT-vaardigheid en kritisch denken. Vragen van overheid en samenleving dagen scholen uit strategische keuzes te maken.

Vervolgens ontwierpen de directeuren, de bestuurder en de stafmedewerkers samen het Strategisch Beleidsplan (SBP). Dit is voorgelegd ter advisering aan de GMR. Een laatste kritische blik van de raad van toezicht ging vooraf aan haar goedkeuring. De bestuurder heeft het SBP vastgesteld per 01-08-2018 als koersdocument voor de komende jaren en als onderlegger voor de schoolplannen die in de tweede helft van 2018 door de schooldirecteuren, in samenspraak met hun teams, worden opgesteld.

Middels jaarplannen en jaarreflecties (jaarverslagen) en vooral de gesprekken daarover tussen de deel- en eindverantwoordelijken, krijgt het beleid concreet vorm in projectplannen en kan het leiden tot de gewenste uitkomsten. Daarnaast biedt dit 'kleiner maken' van grote plannen de nodige ruimte om, waar gewenst of nodig, in te spelen op de actualiteit en nieuwste ontwikkelingen.

2.4 Context, koers, ambitie en doelen

Bij elk domein beschrijven we de context waarbinnen we ons geplaatst zien. We verkennen onze sterke en zwakke punten, alsook bedreigingen en kansen, zowel van 'binnenuit' als van 'buitenaf'.

Op basis van deze context en de SWOT-inschatting bepalen we de koers die we willen varen en de ambities die we willen bereiken, op stichtingsniveau. Directeuren en bestuurder hebben bepaald welke doelen, per domein, in het schoolplan van de betreffende school worden uitgewerkt.

3. Domein 1 Identiteit

3.1 Context

De Stichting VCO is opgericht vanuit christelijk gedachtegoed en traditie. In onze identiteit liggen de waarden van de VCO besloten en de wijze waarop deze in de praktijk worden gebracht. Wij houden oog op de menselijke waarden en streven het goede na. Wij hebben hoge verwachtingen van de kinderen en van elkaar. Wij geloven in samenwerking om ieder kind de juiste plek te bieden om zich te ontwikkelen tot goed wereldburger. De VCO-personeelsleden gaan vanuit hun christelijke identiteit met hart en ziel voor een pedagogisch schoolklimaat waarin ieder kind oprecht gezien, gekend en erkend wordt en voor een positieve en respectvolle omgang met alle betrokkenen bij de school.

Stichting VCO hanteert met betrekking tot haar levensbeschouwelijke identiteit een open aannamebeleid. Dit houdt in dat ieder kind van harte welkom is op één van onze VCO-scholen indien de ouders/verzorgers respecteren dat hun kind onderwijs en (bege)leiding ontvangt wat christelijk geïnspireerd is, waarbij zij instemmen met een volledige deelname van het kind aan het onderwijs en de activiteiten die de school aanbiedt.

3.2 Koers VCO

Wij geloven!

VCO staat voor haar christelijke identiteit die oog heeft voor wat samenleving vraagt. We zoeken de juiste verhouding met de context. Dit vraagt om dialoog met alle betrokkenen. Daarbij laten we ons inspireren en leiden door het Liefdegebod uit 1 Korintiërs 13. Het geeft een vooruitblik naar Gods Koninkrijk en reikt ons drie identitaire kernwaarden aan: **Geloof, Hoop en Liefde**. Dit moet in het omgaan met elkaar (kinderen, collega's en ouders) merkbaar, zichtbaar, voelbaar zijn. Hieronder ziet u de uitwerking per kernwaarde.

Geloof

- *Wij geloven en handelen vanuit christelijke waarden*
- *Wij leven ons geloof en willen een goed voorbeeld zijn*
- *Wij benaderen elkaar met respect en vertrouwen*
- *Wij geloven in goed onderwijs voor ieder kind*

Hoop

- *Wij zijn positief gericht op de toekomst*
- *Wij zetten in op goed onderwijs*
- *Wij leren met en van elkaar*
- *Wij maken gebruik van en ontwikkelen elkaars talenten*

Liefde

- *Wij zien het kind*
- *We zien het kind in relatie tot de ander*
- *We zien het kind in relatie tot de aarde en zijn omgeving*
- *We werken samen*
- *We nemen verantwoordelijkheid*



3.3 Ambities

Onderhoud van identiteit vereist voortdurende dialoog. Onze christelijke identiteit is herkenbaar in ons zijn en in ons handelen. Elke werknemer van VCO is zich bewust van de persoonlijke overtuigingen, waarden en ambities op zijn/haar denken en handelen. Het vormt de rode draad door de dagelijkse activiteiten. Daarnaast geven we kinderen kennis mee over andere stromingen en denkbeelden.

3.4 Doelstellingen

1. *De christelijke VCO-identiteit is herkenbaar in identiteitsgevoelige onderdelen van beleid (voorbeeld: goed rentmeesterschap binnen financieel domein en concrete toepassing van christelijke waarden in het pedagogische domein).*
2. *Elke school heeft haar identiteitsbeleid beschreven in schoolgids en schoolplan, zodat ouders weten wat zij van deze christelijke basisschool mogen verwachten.*
3. *Er vinden door het jaar heen teamdialogen of -activiteiten plaats in het kader van het identiteitsbeleid.*
4. *Identiteit heeft een plek in de gesprekkencyclus tussen directeur en medewerker (Identiteit is geen competentie en wordt niet als zodanig beoordeeld).*
5. *Identiteitsbeleid maakt onderdeel uit van de kwaliteitszorg (PDCA) en komt tot uiting in ons dagelijks handelen en onze omgang met elkaar, in onze zorg en in onze betrokkenheid bij onderwijs.*
6. *Medewerkers herkennen zich in de identiteit van de school, de missie en de visie en committeren zich hieraan.*

4. Domein 2 Onderwijs

4.1 Context

Alles wat in en om huis en in de omgeving van het kind speelt, komt mee de school in. Scholen moeten omzichtig omgaan met de rol als opvoeder. Deze rol botst snel met de rol van de ouders. Het hoogste doel van onderwijs is het bieden van kennisontwikkeling. In de loop van de laatste twee decennia is echter steeds meer aandacht gekomen voor de pedagogische opdracht van het onderwijs: de maatschappelijke, (sociale) ontwikkeling en persoonsvorming.

Dit duidt op een groeiende behoefte aan een goede balans in het aangeboden onderwijs. Waar in het verleden de nadruk lag op (cognitieve) opbrengsten, is er nu behoefte aan inzet op de brede ontwikkeling en talenten van het kind. Onderwijs is tevens meer gericht geraakt op het individuele kind: gepersonaliseerd onderwijs en ICT-mogelijkheden. Vragen van buitenaf (overheid, inspectie, samenleving) leiden regelmatig tot aanpassing van het curriculum.

4.2 Koers VCO

Wij geloven in goed onderwijs voor elk kind!

Ons onderwijs is erop gericht leerlingen te laten groeien, in kennis en vaardigheden en als mens zodat zij zijn toegerust om als wereldburger, in een continu veranderende samenleving, een plek in te nemen in relatie tot de ander en de omgeving. VCO staat voor hoogwaardig en uitdagend Passend Onderwijs.

Doorgaande lijnen en goede hulpverlenende contacten zijn daarbij belangrijk. VCO spant zich daarom in om nauw samen te werken met voorschoolse voorzieningen, voortgezet onderwijs, gemeentelijke instanties (zoals CJG) en collega-schoolbesturen in Harderwijk en omgeving.

Bij de stichting VCO krijgen alle scholen de ruimte en bewegingsvrijheid die nodig is om iedere school naar eigen kleur te laten stralen in de wijk. Daarnaast werken onze scholen onderling goed samen om de kwaliteit van het leren en opvoeden zo goed mogelijk vorm te geven.

4.3 Ambities

De scholen zien het als hun taak de kinderen voor te bereiden en bekend te maken met de pluriforme samenleving, de democratische processen en het actieve burgerschap. De scholen bieden maatschappelijk geëngageerd (betrokken) en gedifferentieerd onderwijs waarbij ook wordt ingezet op een (sociaal) veilig klimaat en op talentontwikkeling. Onderwijs bloeit bij grote ouderbetrokkenheid.

Educatief partnerschap biedt een goede insteek om de wederzijdse betrokkenheid van onze scholen en ouders te versterken. Onze scholen zijn leidend bij de vormgeving van het educatief partnerschap en geven voldoende ruimte voor inbreng van de ouders. Daarbij willen wij dat de leraren positief en onbevooroordeeld staan tegenover de betrokkenheid van ouders. Ook is het goed dat zij oog hebben voor verschillen tussen ouders. Leraren moeten met die verschillende ouders kunnen communiceren en kritisch kunnen kijken naar hun eigen biografie en rol in het contact. Naast de relationele betrokkenheid willen wij met de ouders meer afstemming over de omgang met kinderen, samenwerking in allerlei activiteiten en hun meedenken met de school.

Ons onderwijs is zo ingericht dat alle kinderen een passend aanbod of arrangement krijgen. De VCO scholen zijn toegankelijk voor alle leerlingen waarvan de ouders zich kunnen vinden in het concept van de school en die de grondslag ervan respecteren, ongeacht hun nationaliteit, godsdienst of levensbeschouwing. Geen kind wordt uitgesloten. Kinderen met specifieke behoeften, die extra zorg en aandacht nodig hebben, zijn van harte welkom. Indien we ons handelingsverlegen

voelen bij specifieke onderwijs- of ondersteuningsbehoeften, dan zijn we hierover eerlijk en zoeken met de ouders naar passende oplossingen binnen en/of buiten de eigen school.

4.4 Doelstellingen

Zorg

1. De VCO-scholen hanteren eenzelfde aanmeldings- en inschrijvingsbeleid. (Ten aanzien van aanmelding van kinderen met speciale ondersteuningsbehoeften uit de eigen wijk tonen de scholen zich inclusie-gericht en zijn bereid te investeren om plaatsing mogelijk te maken).
2. De VCO-scholen beschikken over een actueel Schoolondersteuningsprofiel (SOP) en zorgplan.
3. 'Zorg en begeleiding' maken onderdeel uit van kwaliteitszorg.
4. De VCO-scholen bieden minimaal de basisondersteuning conform de afspraken binnen Samenwerkingsverband Zeeluwe.
5. De VCO-scholen bieden een dekkend ondersteuningsaanbod voor alle ingeschreven leerlingen. (Hierbij werken wij samen met Harderwijkse collega-besturen).

Kwaliteit

6. De VCO-scholen hebben een duidelijke visie op onderwijs geformuleerd in het schoolplan en beschreven in de schoolgids, waarbij de VCO-onderwijsmissie herkenbaar is. Hierin geven scholen vorm aan (wereld)burgerschap en 21^{ste} eeuwse vaardigheden in het onderwijsprogramma.
7. De VCO-scholen werken aan de brede ontwikkeling van kinderen en continueren het opbrengstgericht en handelingsgericht werken.
8. De VCO-scholen hanteren realistische (tussen)doelen voor de basisvakken. Alle scholen maken twee keer per jaar daartoe een trendanalyse.
9. De cognitieve eindopbrengsten van de VCO-scholen liggen jaarlijks op of boven het landelijk gemiddelde in vergelijking met scholen van hetzelfde gewicht.
10. De trendanalyses (zie 8) en opbrengsten (zie 9) worden gedeeld en gewaardeerd binnen het DT.
11. VCO en zijn scholen werken in hun kwaliteitszorg systematisch aan verbetering, borgen en bewaken van de kwaliteit van het onderwijs.
12. De VCO-scholen geven vorm aan wereldoriënterend en creatief onderwijs op basis van een bij de populatie passende visie en aanpak, beschreven in de schoolgids.

Veiligheid

13. De VCO-scholen bieden elke leerling een veilige schoolomgeving en hanteren daarvoor een actueel en levend schoolveiligheidsplan en leerlingvolgsysteem.
14. Iedere school heeft een, door de Externe Vertrouwenspersoon (EVP) opgeleide Interne Vertrouwenspersoon (IVP) en Coördinator Anti-Pestbeleid (CAP).
15. De VCO-scholen meten jaarlijks de sociale veiligheid van leerlingen en leerkrachten. De score is minimaal op of boven het landelijk gemiddelde.
16. De leerlingtevredenheidsspeiling (LTP) scoort op of boven het landelijk gemiddelde.

Ouderbetrokkenheid

17. De VCO-scholen richten de oudercontacten enerzijds op ontwikkeling en leerdoelen van het kind.
18. De VCO-scholen richtende oudercontacten anderzijds op het educatief partnerschap tussen ouders en school

19. De oudertevredenheidspeiling (OTP) scoort op of boven het landelijk gemiddelde.

5. Domein 3 Personeel en organisatie

5.1 Context

t spelen veel veranderingen: (her)registratie, veranderde opleidingseisen, werkdruk, competentieontwikkelingen en bekwaamheidseisen, modernisering CAO, verandering in toezicht kader van Onderwijsinspectie, WWZ, Code Goed Bestuur. Er is veel ontwikkeling door de wijziging naar een ander bestuursmodel binnen VCO. De organisatie vraagt meer flexibiliteit en vermogen om in te spelen op personele en organisatorische uitdagingen. Het primair onderwijs staat onder druk. Veranderende wetgeving, krimp en/of groei van leerlingenaantallen, verwachtingen van ouders, lerarentekort etc. leggen een steeds grotere druk bij onze leerkrachten, interne begeleiders en directies. Beschikbare financiële middelen dwingen de scholen tot het maken van keuzes. De vraag dringt zich op of alle medewerkers op de verschillende plekken in de organisatie zijn toegerust op de veranderende omgeving. Dit vraagt van de organisatie dat zij zicht krijgt op deze veranderingen en een manier vindt om daarmee om te gaan. Met dit strategisch plan hebben wij een goed handvat om daarop te anticiperen en in te zetten op de juiste keuzes. De realiteit waar het onderwijs mee te maken heeft, is een groeiend tekort aan gekwalificeerd onderwijspersoneel. Voldoende goede nieuwe leerkrachten vinden is een uitdaging maar dat geldt ook voor het behouden van de huidige collega's.

5.2 Koers VCO

Wij geloven in kwalitatief goed personeel en een sterke organisatie!
Onderwijskwaliteit is afhankelijk van de bekwaamheid van leraren en goed leiderschap. Hoe dat vormgegeven wordt, is aan iedere school. We maken gebruik van de talenten, kennis en ervaring van al onze medewerkers en investeren in hun ontwikkeling. Om deze investering te versterken, streven we ook naar meer mobiliteit in onze stichting. Mobiliteitsbeleid is het samenhangende geheel van regelingen en instrumenten dat erop gericht is onze medewerkers in beweging en lerende te houden, waarbij de focus zowel intern als extern gericht kan zijn, met als doel medewerkers gemotiveerd en duurzaam inzetbaar te houden waarbij persoonlijke en organisatiedoelstellingen zoveel mogelijk samenvallen. Ons mobiliteitsbeleid is gericht op het realiseren van een aantal doelstellingen zoals het bieden van loopbaanmogelijkheden, het optimaal benutten van het professioneel potentieel in onze stichting en het aantrekken en behouden van goede medewerkers.

5.3 Ambities

Voor goed onderwijs zijn competente en gemotiveerde leerkrachten van cruciaal belang. We willen ruim aandacht besteden aan de ontwikkeling en de versterking van de professionele rol van de leerkracht. Daarnaast creëren we een lerende cultuur in de scholen (samen werken en leren). We zorgen voor een heldere taakomschrijving voor alle functies. In de komende planperiode willen we gericht investeren in de kwaliteit van onze professionals. Hiervoor is het nodig om op korte termijn een integraal personeelsbeleidsplan te ontwikkelen, gebaseerd op binden, boeien en blijvend ontwikkelen. Dit vraagt tevens om een blijvende investering in de HRM-expertise binnen VCO.

5.4 Doelstellingen

Integraal Personeelsbeleid

- 1. Het personeelsbeleid binnen VCO voldoet minimaal aan de eisen die gesteld worden in CAO-PO.*
- 2. In 2019 ontwikkelt VCO een strategisch personeelsbeleidsplan gericht op binden, boeien en blijvend professionaliseren van de werknemers.*
- 3. Het integraal personeelsbeleid maakt onderdeel uit van kwaliteitszorg.*
- 4. Elke werknemer toont betrokkenheid en volledige inzet, heeft een onderzoekende houding en legt verantwoording af. Hij/zij geeft, laat en neemt professionele ruimte.*
- 5. Iedere medewerker toont zijn persoonlijke ontwikkeling aan middels het bekwaamheidsdossier.*
- 6. Iedere medewerker heeft een POP waarin de school- en persoonlijke doelen beschreven staan.*
- 7. De medewerkers tonen zich actief in hun professionalisering, waarbij eigen ontwikkeldoelen hand in hand gaan met de schoolontwikkeloelen.*
- 8. De medewerkers krijgen voldoende gelegenheid voor hun professionalisering.*
- 9. Het VCO-mobiliteitsbeleid streeft ernaar om de juiste mensen op de juiste plek te plaatsen.
Het mobiliteitsbeleid wordt in 2019 geactualiseerd.*
- 10. Welzijn en welbevinden worden tweejaarlijks bevraagd, middels risico-inventarisatie en evaluatie en een personeelstevredenheidspeiling (PTP) (brede vragenlijst). Uitkomsten liggen op of boven het landelijk gemiddelde.*

Onderwijsorganisatiebeleid

- 11. Elke directeur is in staat om op bekwame en professionele wijze invulling te geven aan zowel de eindverantwoordelijkheid voor de eigen school als aan de medeverantwoordelijkheid voor de VCO-organisatie, o.a. middels actief lidmaatschap van DTO.*
- 12. VCO past functiedifferentiatie toe en ontwikkelt hiervoor passend beleid.*
- 13. Het professionaliseringsbeleid binnen VCO is ambitieus en helder uitgewerkt.*
- 14. Alle scholen hebben de actuele RI&E met de arbodienst en de MR geëvalueerd.*
- 15. VCO hanteert korte lijnen met de arbodienst t.a.v. verzuim en begeleiding.*
- 16. VCO streeft naar een verzuimpercentage van maximaal 5%.*
- 17. Het stafbureau is passend bij de organisatie qua omvang en inrichting.*
- 18. In 2020 zijn de administratieve processen voor financiën en personeel beschreven in een handboek.*

Kwaliteitsbeleid

- 19. Elke directeur is een actief opbrengstgericht leider in afstemming met MT en IB.*
- 20. Elke directeur is uiterlijk in 2018 geregistreerd in het Schoolleidersregister (SRPO) en draagt zelf zorg voor tijdige herregistratie.*
- 21. In 2019 zijn alle leerkrachten geregistreerd in het lerarenregister (of zo snel als dit verplicht gesteld gaat worden door de minister).*

Werven en opleiden in de school

- 22. Elke school van VCO is aangesloten bij één van de drie partnerschappen: Samen Opleiden (met Windesheim), SCOPE (met Viaa) of PROO (met Marnix).*
- 23. Alle scholen voldoen aan de eisen (o.a. certificering en vereiste opleidingen) die gesteld worden aan hun eigen partnerschap.*
- 24. Alle werknemers in de scholen nemen hun verantwoordelijkheid voor en handelen naar het zijn van een opleidingsschool.*
- 25. De VCO-medewerkers zijn zich ervan bewust dat het "in de school opleiden" gaat over het blijvend opleiden en professionaliseren van iedereen binnen de school.*

26. In de begroting/formatie van VCO is aandacht voor dit thema, met name voor de collega's met spilfuncties zoals de schoolleiders en Bovenschoolse Opleidingscoördinatoren (BOC's.)

6. Domein 4 Financiën, beheer en huisvesting

6.1 Context

Uitgangspunt voor een gezond bestuurlijk beleid is dat het dienstbaar is aan het primaire proces en doelmatig wordt uitgevoerd. De overheid biedt een grote mate van autonomie. De overheid heeft in het regeerakkoord extra financiën toegezegd en ziet toe op een doelmatige besteding van de toegezegde middelen.

Na jarenlange stijging van het aantal leerlingen voorzien we weliswaar een stabiel marktaandeel, maar een lichte daling in absolute aantallen. Dit heeft gevolgen voor ons onderwijs, de personele bekostiging en de bedrijfsvoering. Ieder onderwijsbestuur is autonoom in de besteding van de Rijksbekostiging. De inzet van de ondersteuningsmiddelen echter wordt gestuurd door de afspraken binnen het samenwerkingsverband, zoals vastgelegd in het ondersteuningsplan.

De decentralisatie van de onderwijshuisvesting stelt ons voor de uitdaging om balans te houden tussen behoud van de goede huisvesting en de beschikbare middelen. In de komende jaren krijgt de medezeggenschapraad mogelijk instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting.

De financiële positie van de VCO is gezond en voldoet aan de eisen die de overheid stelt. De begroting biedt daarmee ruimte voor ontwikkeling en groei en is dienend aan het onderwijs.

6.2 Koers VCO

Wij geloven in goed rentmeesterschap!

Bij VCO is er een zichtbare samenhang tussen het strategische beleid en de schoolontwikkeling enerzijds en het financiële en beheersmatige beleid anderzijds. We zoeken zeer nadrukkelijk de samenwerking met gemeente, collega-besturen en overige partners op inhoudelijk en financieel vlak om uitdagende doelen te realiseren (bijv. het arrangement Op Koers).

In de komende planperiode richten we ons op bewustere inzet van de ondersteuningsmiddelen.

6.3 Ambities

Er is een transparant systeem van financiële planning en control op centraal- en op schoolniveau.

Begrotingsdiscipline en budgetbewaking staan hoog in het vaandel bij elke school als tegenwicht voor het principe dat we de beschikbare middelen dŭrven te besteden (we willen niet onnodig 'potten').

De schoolgebouwen zijn veilig, hygiënisch, functioneel, hebben een goede uitstraling en voldoen aan de onderwijskundige eisen. De kostenbeheersing ervan is een speerpunt binnen de stichting, alsmede een prioriteit ten dienste van het primaire proces.

Modern materiaal en lesprogramma's zijn noodzakelijk voor goed onderwijs; er is daarom een meerjarenplan om een en ander tijdig te kunnen vervangen.

Op het gebied van ICT willen we meer ambitie tonen. Onderzoek wijst uit dat gerichte inzet van methodesoftware de leerresultaten verbetert en het leerplezier verhoogt. Daarom maken wij graag gebruik van de nieuwste onderwijsvormen en digitale technieken. We willen de toepassingsmogelijkheden van ICT meer benutten in en voor de doorontwikkeling van ons onderwijs op de scholen. Tot op heden vindt dit vooral plaats binnen de schoolse autonomie. De vraag is of dit

effectiever en efficiënter kan en moet en zo ja, wat dit dan betekent voor de ICT-structuur (centrale versus decentrale ICT-aansturing en –expertise).

Subsidies van gemeente en landelijke overheid worden gebruikt voor experimenten, nascholing en/of verdere ontwikkeling van het onderwijsaanbod, onder andere voor onderwijs in wetenschap & techniek.

6.4 Doelstellingen

1. *Het beleidsplan financieel is actueel, en wordt, met instemming van de GMR, vastgesteld door CvB en goedgekeurd door RvT, waarbij de vastgestelde financiële ratio's als ondergrens gelden.*
2. *De bestuurder heeft de beschikking over actuele financiële gegevens (realisatie en begroting) en rapporteert hierover per kwartaal, en indien nodig extra, naar de intern toezichthouders.*
3. *De inzet van de jaarlijkse ondersteuningsmiddelen (die wij ontvangen via Zeeluwe) en de gemeentelijke subsidies is helder te verklaren aan de hand van de jaarbegroting.*
4. *Het treasurystatuut voldoet aan de wettelijke eisen en wordt jaarlijks geëvalueerd.*
5. *De financieel verantwoordelijken (staf, CvB en DT) beschikken over de financiële bekwaamheden, passend bij de functies.*
6. *Vierjaarlijks wordt een financiële risicoanalyse afgenomen om de koers zo nodig aan te passen.*
7. *Vierjaarlijks vindt een opname van het meerjarig onderhoud van de huisvesting plaats. De actiepunten worden opgenomen in de Meerjaren-Onderhoudsplanning (MOP).*
8. *De ICT-voorzieningen binnen VCO zijn toereikend voor de gestelde doelen.*
9. *Aan het einde van deze planperiode hebben wij vastgesteld hoe we de ICT-toepassingen beter kunnen benutten ten behoeve van de onderwijsontwikkeling en –kwaliteit.*
10. *VCO streeft naar duurzame toepassingsmogelijkheden op alle scholen; bij renovatie en nieuwbouw is er specifiek aandacht voor de duurzaamheidsmogelijkheden.*
11. *De scholen beschikken over kwalitatief goede, moderne, aantrekkelijke materialen om het onderwijsproces optimaal te ondersteunen.*
12. *Leerlingen, ouders en personeelsleden zijn tevreden t.a.v. de schoonmaak en hygiëne in de scholen.*
13. *Leerlingen, ouders en personeelsleden voelen zich fysiek veilig in de scholen.*

7 Domein 5 Communicatie en maatschappelijk draagvlak

7.1 Context

De communicatiemogelijkheden zijn enorm toegenomen. Denk aan sociale media. De rol van ouders en medezeggenschap wint aan betekenis.

De onderwijsinspectie verhoudt zich op andere wijze tot scholen en bestuur.

Passend onderwijs vereist betere afstemming tussen onderwijs en zorg.

De wet AVG (algemene verordening gegevensbescherming) heeft grote gevolgen voor de informatiebeveiliging en privacy-borging in het onderwijs. De toepassing van informatie-uitwisseling en ICT-gebruik zijn noodzakelijk in het realiseren van een goede onderwijs- en ondersteuningskwaliteit.

Juist hierop is de AVG van toepassing. Deze wetgeving bepaalt niet alleen onder welke voorwaarden persoonsgegevens gebruikt mogen worden, maar geeft ook aan dat er passende technische en organisatorische maatregelen genomen moeten worden om de persoonsgegevens te beschermen. 'Delen, uitwisselen en beschikbaarheid' van persoonsgegevens kan niet meer zoals voorheen. Dat vraagt

om aanpassing van structuren (protocollen, handleidingen, rechtentoewijzing e.d.), maar vooral om een mindshift bij alle medewerkers. We moeten leren anders te denken over informatie en privacy.

7.2 Koers VCO

Wij geloven in draagvlak en verbinding!

VCO heeft een positief imago bij de interne en externe stakeholders en in Harderwijk in het algemeen. We zorgen voor een heldere communicatie met betrokkenen en toekomstig belanghebbenden.

De stichting en scholen zetten in op gezonde en gelijkwaardige relatie met ouders: open transparant, proactief en eerlijk.

We maken gebruik van de beschikbare communicatiemogelijkheden.

Informatiebeveiliging en privacy-borging zijn vanzelfsprekend binnen VCO.

7.3 Ambities

Stichting VCO heeft een belangrijke plaats in de Harderwijkse en Hierdense gemeenschap. We werken daarom aan een goede samenwerking met de gemeente, de geloofsgemeenschappen/kerken, de maatschappelijke organisaties, de opleidingen, de (regionale) samenwerkingsverbanden, de ouders, de leerlingen en de andere belanghebbenden.

We willen een VCO zijn die midden in de samenleving staat en die helder communiceert via duidelijke communicatielijnen, beschreven in een nog te ontwikkelen en gedragen communicatieplan.

Een proactieve, open communicatie met de diverse geledingen is voorwaarde voor een goed stichtings- en schoolklimaat. Goede communicatie vormt tevens een belangrijk middel om aan een juiste beeldvorming te werken. VCO is actief in het zoeken van positieve publiciteit. VCO is transparant over samenwerking en resultaten. VCO wil een maatschappelijk-actieve stichting zijn met een naar buiten gericht, open karakter. VCO is herkenbaar aan identiteit en kwaliteit en draagt bij aan het overdragen van christelijke waarden, normen en omgangsvormen.

In de komende planperiode ontwikkelt de AVG-manager, in samenspraak met bestuurder, directeuren en stafleden, een 'handboek Informatiebeveiliging en Privacy' als informatiebron voor al onze medewerkers. VCO wil geen 'AVG-wetboek' ontwikkelen, maar een praktisch naslagwerk betreffende alle formele en morele afspraken die we hierover met elkaar maken. Tevens draagt de AVG-manager zorg voor implementatie van het handboek in het handelen van alle medewerkers, zodat het bewust en verantwoord omgaan met informatie en privacy voor iedere VCO'er vanzelfsprekend wordt.

7.4 Doelstellingen

1. *In de planperiode wordt het VCO-communicatieplan ontwikkeld.*
2. *Vooruitlopend op het communicatieplan wordt een media-protocol opgesteld omtrent de communicatie met verschillende media in geval van crisis of bijzondere aangelegenheden.*
3. *Het SBP 2018-2022 is de onderlegger voor de schoolplannen 2018-2022.*
4. *Vanaf het tweede jaar van de planperiode wordt de ingezette koers (beschreven in ITK, BTK en SBP) jaarlijks besproken in en door RvT, CvB, DT/staf en waar nodig aangepast.*
5. *CvB en DT ontwerpen een praktische notitie 'stakeholderbeleid' op stichtings- en schoolniveau.*
6. *De interne stakeholders zijn tevreden over de onderlinge relaties en de wijze waarop zij allen betrokken worden/zijn (blijkens de medewerkerstevredenheidspeilingen).*

7. VCO onderhoudt contacten en relaties met een grote groep externe stakeholders: gemeente, kinderdagverblijven, peuterspeelzalen, Speciaal Onderwijs, Voortgezet Onderwijs, netwerken CvB en RvT, lerarenopleidingen, enz.
8. CvB heeft overzicht op nut, noodzaak en aard van deze relaties met externe stakeholders op stichtingsniveau. Directeuren hebben overzicht op de relaties op schoolniveau.
9. VCO staat extern bekend als toegankelijke, deskundige en betrouwbare partner.
10. VCO participeert actief en positief in SWV Zeeluwe in het kader van passend onderwijs.
11. VCO staat per definitie open voor de samenwerking met externe stakeholders wanneer dit relevant is voor een kind in het algemeen of wanneer VCO kan bijdragen aan de gemeenschap Harderwijk-Hierden.
12. Jaarlijks wordt een jaarverslag op stichtings- en schoolniveau opgesteld en beschikbaar gesteld aan alle stakeholders.
13. VCO ontwikkelt een praktisch handboek 'Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)' waarin op een begrijpelijke manier beschreven is hoe VCO hieraan invulling geeft.
14. In deze planperiode is er veel gerichte aandacht voor de implementatie van het IBP in het denken en handelen van alle VCO-medewerkers.
15. Stichting VCO onderschrijft en voldoet aan de code 'goed bestuur, goed onderwijs' (PO-Raad).

Tot slot

Wij geloven dat we samen meer kunnen bereiken!

“Alleen ga je sneller, samen kom je verder.”

Het feit dat het realiseren en uitvoeren van de nieuwe strategische koers in de achterliggende twee jaren (het tussentijdse “Werkplan-C”) al tot inhoudelijke, praktische, organisatorische en zelfs financiële resultaten geleid heeft, ondersteunt ons in deze overtuiging. Nu willen we nog veel verder. Samen!

De toekomst zien we met vertrouwen tegemoet: “in geloof, vol hoop en gedreven door liefde”.

We hebben zin in al het mooie en goede dat we samen kunnen betekenen en realiseren voor de ontwikkeling van onze VCO-kinderen.

We weten en voelen ons medeverantwoordelijk voor alle andere kinderen in Harderwijk en Hierden.

We zien uit naar een integere en goede samenwerking met elkaar en met de betrokkenen om ons heen.

Stichting VCO Harderwijk- Hierden
Veldkamp 333843 BG Harderwijk
Postbus 188 3840 AD Harderwijk
Telefoon 0341-431479
Emailadres info@stichtingvco.nl
Website www.stichtingvco.nl