



Strategisch Beleidsplan

2019-2023
PCBO Meppel
Hart voor Kinderen



PCBO Meppel

waar het kind centraal staat en vertrouwen de basis is

een kind, de mens op z'n mooist

Inhoudsopgave

Inleiding	2
Strategisch beleid	3
Beleid m.b.t. identiteit en uitwerking visie	8
Organisatiebeleid	9
Kader voor het College van Bestuur	10
Samenwerking	12
Kwaliteitsbeleid	14
Personeelsbeleid	17
Onderwijsbeleid	20
Beheer	22

Inleiding

Een keer in de vier jaar stellen we een strategisch beleidsplan op dat de basis vormt voor de plannen van onze kindcentra. We beschrijven hierin wat ons drijft en waar we voor gaan (visie en beleid). In het strategisch beleidsplan ligt de nadruk op het 'waarom en waartoe' (wat willen we bereiken met betrekking tot een aantal belangrijke thema's). In de plannen van de kindcentra gaat het vooral om het 'wat en hoe'. Wat willen we in ons onderwijs verbeteren, hoe gaan we dat realiseren en hoe stellen we dat vast.

Onze visie op de ontwikkeling van het kind is het fundament voor ons beleid. Wij gaan voor 'Kindcentraal onderwijs'. We stellen het kind voorop in het aanbieden van onderwijs.

Het gaat in onze kindcentra om het belang van het kind, om de totale ontwikkeling, de voorbereiding op het leven. We hebben aandacht voor het intermenselijke, geluk en welbevinden, doorzettingsvermogen, omgaan met teleurstellingen, succeservaringen en gerichtheid op groei (growth mindset).

De interactie en relatie tussen kind en leerkracht is de basis waaruit we willen werken. De leerkracht wil het kind leren kennen, zich veilig en bijzonder laten voelen, wil het kind laten uitblinken en het speciale bij het kind raken. Die houding past bij de christelijke identiteit van onze medewerkers in de kindcentra. Dat geeft een meerwaarde, die we willen laten zien, ervaren, voelen, proeven.

Het onderwijs is gericht op het versterken van de competentiebeleving van het kind (ik kan het!) en de leeromgeving wordt zo georganiseerd dat het kind ook zelf keuzes kan maken en zichzelf leert sturen (autonomie). Het gaat steeds meer om leren en ontwikkelen, om zelfstandig leergedrag.

We weten dat kindgericht werken in verschillende organisatievormen inhoud gegeven kan worden. Het ene kind is gebaat bij sturing in een gestructureerde omgeving, een ander kind kan zichzelf sturen in een flexibelere organisatievormen. Maar het welbevinden, de ontwikkeling en de betrokkenheid van het kind is leidend in de keuzes die we maken. Het kind is ijkpunt van onze keuzes en niet de toets, de methode, de leerkracht, de ouder, de gewoonte of de regel. Dat vraagt om vakmanschap, liefde en lef van de leerkracht. De vakman/vrouw blijft zoeken naar mogelijkheden en kansen voor ieder kind en misschien gaat dat niet meteen zoals gewenst, maar 'het komt goed'!



Met elkaar hebben we altijd de ambitie om PCBO Meppel als een vooruitstrevende, kwalitatief hoogstaande organisatie neer te zetten. Daarbij zijn voor ons de volgende punten cruciaal:

- een duidelijke gezamenlijk visie en missie, concrete gezamenlijke doelen/focus en verbeterplannen;
- inspirerend, stimulerend leiderschap en adequate aansturing en coaching/ondersteuning binnen onze kindcentra;
- goed functionerende teams; vertrouwen in elkaar, teamverantwoordelijkheid, constructief overleg, betrokkenheid bij collectieve resultaten; elkaar aanspreken, leren van elkaar;
- het werken met managementrapportages, interne kwaliteitsmetingen, benutten van inspectierapporten;
- goede en betrokken leidinggevend en medewerkers, gerichtheid op leren, ontwikkelmogelijkheden, een professionele cultuur van kwaliteitsbewustzijn en kindgericht werken; het erkennen dat niet iedereen gelijk, maar wel gelijkwaardig is; een goede relatie tussen school en ouders; vertrouwen en duidelijkheid over elkaars verwachtingen.

Bij de totstandkoming van dit strategisch beleidsplan hebben we gemerkt dat teamleden, locatiecoördinatoren, pedagogisch medewerkers, ouders, directieleden, leden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en leden van de Raad van Toezicht zich oprecht betrokken voelen bij de organisatie. Samen op weg blijven, elkaar vertrouwen, inspireren, waarderen en steeds weer de verbinding zoeken – en dat voor het kind, de mens op z'n mooist.

Ik wil iedereen van harte bedanken voor de inbreng voor het beleid van de komende planperiode!

H.G. (Herman) Langhorst
Voorzitter College van Bestuur

Hoofdstuk 1. Strategisch beleid

In onze kindcentra bereiden we kinderen voor op deelname aan de samenleving van de 21^e eeuw. Het draait om het kind. Dat is gemakkelijk opgeschreven, maar dit betekent nogal wat voor medewerkers, ouders en andere betrokkenen. Delen we de visie dat het moet draaien om het kind? Willen we met elkaar kindcentraal onderwijs echt inhoud geven en hebben we vertrouwen in elkaar om dat te realiseren? Voelen we ons met elkaar verantwoordelijk voor en betrokken bij het goed neerzetten van een kindcentrum waar het draait om de ontwikkeling van het kind? Gaan we samen het avontuur aan om het 'KindPunt' tot een succes te maken?

In de komende planperiode willen we onze kindcentra in die richting ontwikkelen.

Dit strategisch beleidsplan geeft richting aan en kaders voor het meerjarenbeleidsplan (schoolplan) van onze kindcentra.

Eén keer in de twee jaar krijgt een kindcentrum een visitatie, uitgevoerd door een auditbureau. Het doel van de visitatie is om samen met de schooldirecteur vast te stellen of de doelen die de school zichzelf heeft gesteld, wel- of niet bereikt zijn. Of deadlines worden behaald en of het lukt om vernieuwingen in de organisatie te borgen.

De behaalde kwaliteit van het onderwijs wordt in kaart gebracht. Het College van Bestuur krijgt hiermee opbrengstgerichte informatie voor:

- a. zijn eigen verantwoording en dialoog met de Raad van Toezicht en
- b. het verantwoordings- en planningsgesprek met de directeuren van de afzonderlijke scholen.

Kaders voor het beleid:

- ✓ onze visie, missie, uitgangspunten en beoogde resultaten;
- ✓ de statuten van de Stichting PCBO Meppel;
- ✓ het toetsingskader van de Raad van Toezicht, waarmee we kunnen bepalen of we erin slagen onze missie te realiseren;
- ✓ wet- en regelgeving; cao; kwaliteitsstandaarden van de inspectie; (nieuwe) landelijke en regionale ontwikkelingen;
- ✓ de fase van schoolontwikkeling, waarbij we enerzijds aansluiten bij in gang gezette processen en anderzijds, op basis van evaluatie en analyse, nieuw beleid initiëren om, waar nodig en mogelijk, verbeteringen te realiseren.

Het doel van onze stichting is vastgelegd in artikel 2 van de statuten.

1. De stichting heeft als doel de oprichting en instandhouding van scholen voor protestants-christelijk primair onderwijs in Meppel en omgeving.
2. De stichting beoogt dit doel te bereiken door:
 - a. onderwijs te doen geven op protestants-christelijke grondslag;
 - b. samenwerking te zoeken in alles wat tot de belangen van het christelijk onderwijs behoort;
 - c. het verrichten van alle verdere handelingen, die met de doelstelling in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn.
3. De stichting aanvaardt als richtsnoer voor haar handelen en als inspiratiebron de Bijbel als Gods woord.
4. De stichting beoogt niet het maken van winst.

In artikel 3 van de statuten staat dat de stichting haar doel wil bereiken door:

1. het oprichten, overnemen en beheren van een of meer christelijke scholen;
2. mee te werken aan de vorming van een christelijk onderwijsbeleid, met name door het samenwerken met instellingen, die een gelijk of soortgelijk doel nastreven;
3. aandacht te besteden aan de godsdienstige vorming van de leerlingen;
4. aan te geven in het schoolplan op welke wijze vorm en inhoud wordt gegeven aan de protestants-christelijke identiteit van de onder haar beheer staande scholen;
5. het aangaan en onderhouden van relaties met andere rechtspersonen en instellingen die een bijdrage kunnen leveren aan realisatie van de doelstelling;
6. alle andere wettige middelen, die ter bereiking van het doel nuttig kunnen zijn.

In het toezichtkader zijn de volgende overkoepelende doelstellingen geformuleerd:

1. De leerlingen van PCBO Meppel beschikken over een positief-kritische houding vanuit christelijke waarden en normen, om met vertrouwen hun weg te kunnen vinden in de toekomstige samenleving.
2. PCBO Meppel realiseert een veilig schoolklimaat met kwalitatief hoogwaardig en innovatief onderwijs in goed onderhouden en goed geoutilleerde schoolgebouwen.

Onze belangrijkste strategische uitdaging.

Onze missie om uit te gaan van het unieke van elk kind en daarop ons onderwijs af te stemmen, zonder in conflict te komen met het meer op toetsen en testen gerichte onderwijsbeleid.

Hierbij denken we o.a. aan het realiseren van kindcentraal onderwijs met goed functionerende teams in onze kindcentra, vermindering van de werkdruk, antwoord vinden op het lerarentekort, voldoende scores op de kwaliteitsstandaarden van de inspectie en goede samenwerking met ouders. Het strategisch beleidsplan geeft hierbij richting.

Visie

Onze visie op onderwijs (en opvang) is onlosmakelijk verbonden met onze identiteit. De christelijke identiteit is fundament en inspiratiebron van onze organisatie. We zijn duidelijk over onze identiteit.

De kinderen merken, leren en ervaren dat het christelijk geloof een waarde(n)volle basis is voor hun leven. Kinderen horen de Bijbelverhalen en ontdekken de boodschap en de betekenis van de verhalen voor het leven en handelen van nu! Kinderen doen mee aan de viering van de christelijke feestdagen, bidden en zingen samen, praten met elkaar over God en geloof, leren respectvol om te gaan met andersgelovigen, doen mee aan de Kerk en Schooldienst en aan acties voor goede doelen. Het omzien naar elkaar uit zich ook in aandacht bij geboorte, overlijden, ziekte, etc.

Voor onze medewerkers is het hebben van een christelijke levensovertuiging voorwaarde. Onze identiteit moet zichtbaar en voelbaar zijn in de dagelijkse praktijk, waardoor betrokkenen de meerwaarde van christelijk onderwijs mogen ervaren.

Christelijke waarden en normen geven richting aan ons handelen. De volgende kernwaarden spelen een belangrijke rol voor kinderen, ouders en medewerkers:

- ✓ **Aandacht.** Oprecht luisteren naar kinderen, ouders en collega's.
- ✓ **Vergeving.** Elke dag krijg je de kans om opnieuw te beginnen.
- ✓ **Verantwoordelijkheid en Vertrouwen.** Waarden die je niet alleen ontvangt, maar die je ook aan anderen geeft.
- ✓ **Verbondenheid.** Leven betekent dat je met anderen bent verbonden.

"Als we klei willen vormen moeten we niet wachten tot het hard is."

Zo is het ook met kinderen... Als ze jong zijn, zijn ze zo zacht dat we een onuitwisbare indruk op hun leven kunnen maken.

Als volwassenen hebben we een grote verantwoordelijkheid bij het opvoeden van kinderen die aan ons worden toevertrouwd.

Kindcentraal

Geïnspireerd door het evangelie heeft onze onderwijsvisie vorm gekregen. Net als Jezus zetten wij het kind centraal. Het lijkt zo simpel om te zeggen dat het in het onderwijs en de opvang draait om het kind. En toch is daar veel lef voor nodig. Alles wat je zelf als grote mensen bedenken kunt, durven los laten. Je vormt het onderwijs rondom het kind. Het feit dat het in elke school draait om het kind is voor ons het belangrijkste en daar willen we een punt van maken. Een trefpunt voor kind en onderwijs.

En dat bracht ons bij:



Wij gaan voor "Kindcentraal onderwijs". Het kind is het centrale punt en uitgangspunt van ons onderwijs. Dat heeft belangrijke consequenties voor onze aanpak en onze kijk op het kind. Niet de leerkracht, de onderwijsmethode, de citotoets en zelfs de ouder niet, maar het kind is ijkpunt van onze aanpak. Om een kind centraal te kunnen stellen, spelen ouders en leerkrachten natuurlijk een onmisbare rol.

Kindcentraal onderwijs is zichtbaar en voelbaar op school. Voor leerkrachten, ouders, maar vooral voor het kind.

Leren gaat bij ons voornamelijk om het kind leren kennen. Wij leren dus net zo veel als het kind zelf. Het vraagt nogal wat lef en liefde om het kind voorop te stellen in het aanbieden van het onderwijs. Dat we onze kunde en leerdoelen dienstbaar willen inzetten op dat wat een kind onuitgesproken nodig heeft. Daarom is het kind kennen de eerste stap om op avontuur te gaan en te ontdekken. Een kind is in onze ogen en harten meer dan onze kunde of leerdoelen. Wij noemen het kindcentraal onderwijs.

Het draait hier om het Kind. Punt.

Kindcentraal onderwijs kan op verschillende manieren uitgewerkt worden. Binnen onze kindcentra is dat zichtbaar en voelbaar



Uitgangspunten voor de uitwerking van de visie

We realiseren voor ieder kind:

- ✓ een veilige omgeving waarbinnen het wordt gewaardeerd om wie het is, niet om wat het kan;
- ✓ een omgeving die uitnodigt om te leren;
- ✓ vakbekwame, professionele en geïnspireerde leerkrachten;
- ✓ een brede, totale ontwikkeling;
- ✓ een op groei gerichte denkstijl, growth mindset;
- ✓ een goede voorbereiding op het vervolgonderwijs en op de samenleving van de 21e eeuw;
- ✓ "passend onderwijs".

In onze kindcentra

- bieden we onderwijs en opvang voor kinderen van 0 tot 12 jaar;
- dragen we zorg voor een doorgaande lijn en een optimale ontwikkeling van het kind;
- werken we samen met ouders aan het succes en het welbevinden van hun kind;
- respecteren ouders, school en opvang elkaars specifieke deskundigheid in opvoeding en onderwijs;
- betrekken we ouders bij beslissingen over hun kind;
- hebben we oog voor de vragen en wensen van ouders;
- vragen we van ouders om naast het belang van hun eigen kind, ook het belang van andere kinderen en van de school als geheel te willen zien;
- dragen we allemaal in positieve zin bij aan een goede toekomst voor alle kinderen!

*Samenwerken met
respect en begrip
voor elkaars positie*

*Waardevol om
wie je bent!*

Ieder kind is waardevol, niet om wat het kan, maar om wie het is.

Het kind verdient onze aandacht, ons respect en onze inzet. Het kind is geen optelsom van testen en toetsen! Toetsscores gebruiken we alleen voor het volgen van het kind en om de juiste aansluiting te vinden wat betreft aanbod en instructie.

We bieden een emotioneel veilige basis en een geborgen omgeving. Daarin durven kinderen zich kwetsbaar op te stellen, vragen te stellen en zich open te stellen voor nieuwe inzichten. Dan komt het tot leren.

Een veilige omgeving

Zin in leren!

Relatie

Autonomie

Competentie

Om te leren is motivatie onmisbaar. Daarom komen we tegemoet aan de drie basisbehoeften.

1. Relatie: een kind wil het gevoel hebben erbij te horen. Luisteren, vertrouwen bieden, optreden als het echt nodig is, uitnodigende omstandigheden creëren, het goede voorbeeld zijn, uitdagen en ondersteunen zijn voorwaarden voor het ontstaan van goede relaties.

2. Autonomie: een kind wil het gevoel hebben de dingen zelf te kunnen doen (hoewel niet altijd alleen). Zelf kunnen beslissen, zelf keuzes maken. Dat kan alleen in een omgeving waarin de eigenheid van het kind gerespecteerd wordt. Een kind is er voor zichzelf, niet voor zijn ouders of voor de school. Het bieden van veiligheid, ruimte, begeleiding en ondersteuning is noodzakelijk.

3. Competentie: een kind wil het gevoel hebben iets te kunnen en daar plezier in te hebben. Dat kan alleen als het onderwijs is afgestemd op de mogelijkheden en behoeften van het kind. Er moet een balans zijn tussen uitdaging en beheersing. Het is voor kinderen fijn om te merken dat iets lukt en dat ze telkens iets vooruit gaan.

Een kind leert dat het zijn kwaliteiten kan ontwikkelen door er moeite voor te doen.

Leerkrachten zetten hier op in. Dat blijkt o.a. uit het taalgebruik en de manier waarop waardering wordt uitgesproken over de inzet. Niet het resultaat, maar de inzet (het proces) wordt beloond. Kinderen merken dat het wordt gewaardeerd wanneer zij een uitdaging aan gaan, doorzetten en hindernissen overwinnen.

Op groei gericht

*Totale ont-
wikkeling*

Bewegingsonderwijs, creatieve ontwikkeling en sociale vorming zijn niet minder belangrijk dan bijvoorbeeld taal en rekenen. Bij totale ontwikkeling gaat het ook om deugden als: vriendelijkheid, respect, doorzettingsvermogen, discipline, omgaan met tegenslag, zelfbeheersing, oog en hart willen hebben voor de wereld om je heen, een goede omgang met elkaar en met andere opvattingen en gewoonten. We besteden aandacht aan kritisch, creatief, logisch en gestructureerd denken, probleem oplossen, ICT-basisvaardigheden, goed en veilig omgaan met (sociale) media en internet, communiceren, presenteren, samenwerken en zelfregulering. Bij het verlaten van het kindcentrum beschikt het kind – voor zover dit tot zijn of haar mogelijkheden behoort – over de kennis die aansluit bij de door de overheid gestelde doelen, die hen toegang geeft tot het hen geadviseerde onderwijs.

Vakbekwame, betrokken en geïnspireerde medewerkers stellen het kind centraal. Er zijn veel mogelijkheden voor kinderen om extra zorg te ontvangen. Toch zijn er ook grenzen aan onze mogelijkheden. Binnen het samenwerkingsverband Passend Onderwijs kunnen we toch altijd een plek vinden waar het kind de passende ondersteuning en begeleiding kan krijgen.

*Recht op
Passend onderwijs*



7



Hoofdstuk 2. Beleid m.b.t. identiteit en uitwerking visie

De normen en waarden van onze organisatie zijn niet alleen leidend voor het onderwijs aan de leerlingen en de opvang van kinderen, ze zijn nadrukkelijk ook het kader waarbinnen onze organisatie communiceert met ouders en andere instanties. In de planperiode gaan we nadrukkelijk aandacht besteden aan de samenwerking met ouders. Het is onze verantwoordelijkheid om te zorgen voor goed en passend onderwijs. Daarbij spreken we met ouders op basis van respect en begrip voor elkaars positie. Vertrouwen van ouders in onze medewerkers vinden we daarbij essentieel. Echter, dit vertrouwen is voor ouders niet altijd vanzelfsprekend. Daarom gaan we expliciet aandacht besteden aan het versterken en begrenzen van de rollen binnen de samenwerking tussen ouders en school.

Leerkrachten die dat willen kunnen een training krijgen om gesprekken met ouders, bij wie dat vertrouwen niet wordt gevoeld, in goede banen te leiden.

In schoolplan en schoolgids wordt expliciet aandacht besteed aan de samenwerking met ouders. Er wordt duidelijk gemaakt wat ouders van de school mogen verwachten en wat de school van ouders verwacht.

Gedurende de planperiode gaan we, in overleg met team en directie, bekijken hoe en op welke termijn de ideeën met betrekking tot het KindPunt en Kindcentraal onderwijs vorm gaan krijgen binnen onze kindcentra. Onderdeel hiervan is de uitwerking van een bovenschools inspiratielokaal. In deze ruimte worden de kinderen, door inrichting en de aanwezige materialen, uitgenodigd om met hoofd, hart en handen de eigen, unieke talenten te ontdekken en te ontwikkelen. De sleutelwoorden zijn durven, dromen, maken en ontdekken.

Voor de planperiode zijn de volgende beoogde resultaten van identiteitsbeleid geformuleerd:

- De directeuren verwoorden in het gesprek met het CvB hoe het team de christelijke identiteit zichtbaar en voelbaar maakt in de praktijk van alledag.
Planning: jaarlijks
- De directeuren verwoorden in het gesprek met het CvB hoe de uitgangspunten van “Kindcentraal onderwijs en opvang” zichtbaar zijn in de dagelijkse schoolpraktijk.
- **Planning:** 2019 KindPunt Nieuwveense Landen, Kindcentrum Beatrix en Kindcentrum Talent; 2020 Kindcentrum Stadskwartier; 2021: Kindcentrum Anne Frank en Kindcentrum de Akker; 2022: Kindcentrum het Kompas.
- De directeuren formuleren expliciet in schoolplan en schoolgids wat ouders en school van elkaar mogen verwachten (zie bovenstaande). Het CvB bespreekt de voortgang en de resultaten van dit ouderbeleid met de directeuren.
Planning: 2019 waarna jaarlijkse evaluatie.



Iedereen draagt met zijn eigen talent een bouwsteen aan voor onze stad op een berg.

Hierboven de verzamelde bouwstenen voor het strategisch beleid.

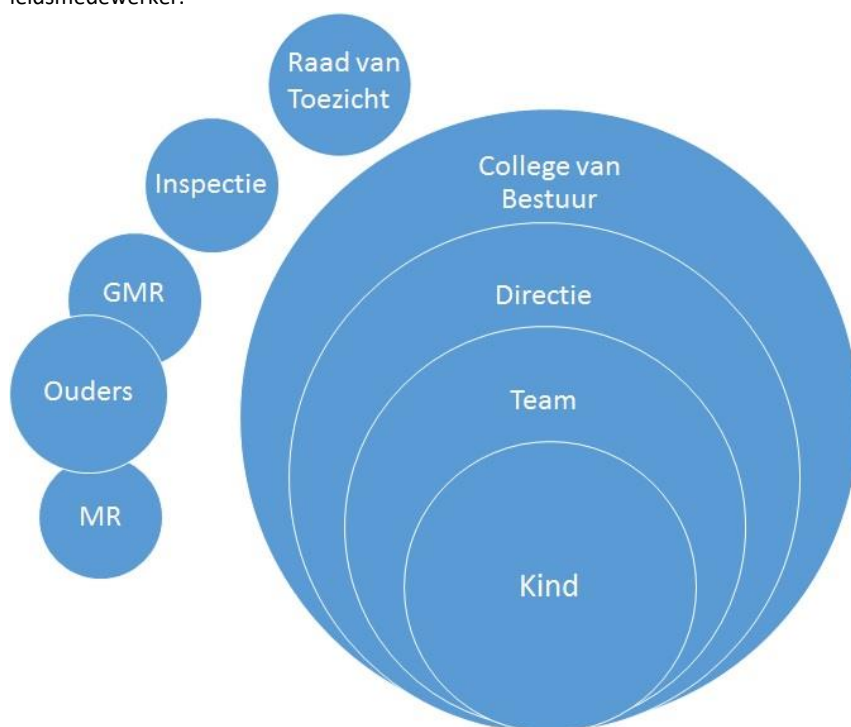
Een stad die boven op een berg ligt, kan niet verborgen blijven. (Matth. 5:13-14)

Hoofdstuk 3. Organiseerbeleid

De rechtspersoon draagt de naam Stichting voor Protestants Christelijk Basisonderwijs te Meppel en is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel voor Noord-Nederland onder nummer 40045734.

De stichting is een rechtspersoon met volledige rechtsbevoegdheid die zich blijkens de statuten het geven van onderwijs ten doel stelt zonder daarbij het maken van winst te beogen.

De Code Goed bestuur is herkenbaar uitgewerkt in de bestuurlijke organisatie. De stichting wordt bestuurd door het College van Bestuur (CvB) onder toezicht van de Raad van Toezicht (RvT). Het CvB is het bevoegd gezag zoals bedoeld onder de onderwijswetgeving en voert de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden uit in overeenstemming met deze wet- en regelgeving. De voorzitter van het CvB is verantwoordelijk voor de algehele bedrijfsvoering en de dagelijkse leiding van de organisatie. Het bestuur wordt ondersteund door het secretariaat, medewerkers van het administratiekantoor en een beleidsmedewerker.



De toezichthoudende bevoegdheden zijn neergelegd bij de Raad van Toezicht die een onafhankelijke positie inneemt ten opzichte van het CvB.

In het toezichtkader verwoordt PCBO Meppel de beleidskaders en de wijze waarop het toezicht wordt ingevuld.

De RvT en CvB leggen in het bestuursverslag verantwoording af naar ouders en belanghebbenden.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) bestaat uit tien leden.

Uit iedere medezeggenschapsraad is een personeelslid en een ouder afgevaardigd naar de GMR. De GMR toetst en denkt mee in het ontwikkelen van bovenschools beleid. De medezeggenschapsraad (MR) doet dit op schoolniveau.

Het Management Team (MT) bestaat uit de directeuren van de kindcentra. Het MT staat onder leiding van de voorzitter van het CvB. Het MT komt gemiddeld twee keer per maand bij elkaar. Het CvB heeft maandelijks minimaal een persoonlijk gesprek met iedere directeur. Het CvB voert jaargesprekken (planning en evaluatie) en beoordelingsgesprekken met de directeuren. De directeur is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs, de bedrijfsvoering en de dagelijkse leiding van het kindcentrum.

De directeuren staan geregistreerd in het schoolleidersregister PO en beschikken over de kerncompetenties die in het 'Beroepsprofiel Schoolleiders Primair Onderwijs' zijn beschreven.

Iedere medewerker in de organisatie neemt de verantwoordelijkheid voor zijn of haar eigen functioneren en ontwikkeling, maar ook voor de organisatie als geheel.

Samenstelling College van Bestuur (bij de start van de nieuwe beleidsperiode)

Dhr. H.G. Langhorst, voorzitter van het College van Bestuur

Samenstelling Raad van Toezicht (bij de start van de nieuwe beleidsperiode)

Dhr. W.H. Everts (voorzitter), Dhr. F.E. Olsder (lid), Mevr. T.K. Kwint (lid), dhr. F.J. Dost (lid), mevr. D.K.. Everts (lid), mevr. K. Tonkes (trainee)

Administratienummers en namen en adressen van de kindcentra:

08OF	KC Het Kompas	Zuiderlaan 197c	Dhr. H. Blenkers
09MZ	KC Anne Frank	KP Laan 20	Dhr. P. van Dijk
10HM	KC Beatrix	De Vissersingel 1	Mevr. L. van Schaik
10HM	KC Talent.nl	De Vissersingel 1	Mevr. D. Barten
11LR	KC de Akker	Engelgaarde 31	Mevr. M. Timmerman
30RE	KC Stadskwartier	Catharinastraat 9	Mevr. C. Admiraal

3.1 Kader voor het College van Bestuur

In het Handboek Governance PCBO Meppel (april 2012) staat het toezichtkader van PCBO Meppel. Het toezichtkader is gebaseerd op de principes van het Policy Governance-model. Hierin staan de kaders voor het College van Bestuur beschreven.

Het College van Bestuur:

- ✓ zal alle nodig geachte initiatieven nemen om de beoogde resultaten van het strategisch beleid te bereiken;
- ✓ houdt zich aan de grenzen van de handelingsruimte zoals door de Raad van Toezicht is bepaald (zie kader hieronder);
- ✓ legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht over het gevoerde beleid;
- ✓ wordt door de Raad van Toezicht jaarlijks beoordeeld op de behaalde resultaten;
- ✓ zorgt voor transparantie wat resultaten en kwaliteit betreft;
- ✓ anticipeert op ontwikkelingen die het onderwijs beïnvloeden;
- ✓ gaat doelbewust om met wet- en regelgeving, omgevingseisen, ouders en maatschappelijke instellingen;
- ✓ stimuleert dat onze kindcentra zich actief presenteren naar stad en regio;
- ✓ initieert activiteiten als PCBO-junior, studiedagen voor teamleden, open-dagen, PCBO Academy, onderwijscafé, starterscafé, talentgroepen, sportactiviteiten etc. en zet daarmee een beeld neer van een actieve stichting die voorop loopt;
- ✓ onderhoudt goede contacten met de lokale overheid op terreinen als onderwijsachterstanden, voorschoolse educatie en huisvesting;
- ✓ onderhoudt goede contacten met Scala voor cultuureducatie, met de bibliotheek voor leesbevordering, met sportclubs en Meppel Actief om bewegen te stimuleren;
- ✓ draagt er zorg voor dat de organisatie voldoet aan de verplichtingen die voortvloeien uit de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).
- ✓ heeft een proactieve houding, onderzoekt nieuwe mogelijkheden, nieuwe regels, nieuwe inzichten, veranderingen in de markt (bijv. continuïteit) en staat actief open voor deze ontwikkelingen, onder het Bijbelse motto: Onderzoekt alle dingen en behoudt het goede.

Financieel beleid
☐ Het College van Bestuur stelt geen begroting op zonder inhoudelijke koppeling met de beoogde resultaten. Het College van Bestuur stelt derhalve geen begroting op zonder inhoudelijk jaarplan als onderdeel van het strategisch beleidsplan (dat weer een vertaling is van de beoogde resultaten). Planning: jaarlijks
☐ Er wordt door het College van Bestuur geen begroting opgesteld zonder meerjaren prognose en risicoanalyse. Planning: jaarlijks
☐ Er worden geen middelen onttrokken of toegevoegd aan de reserves zonder een onderbouwd plan gericht op het bereiken van de beoogde resultaten. Dit plan wordt samen met de begroting ingediend, zodat een integrale afweging door de Raad van Toezicht mogelijk is. Planning: jaarlijks
☐ Het College van Bestuur laat niet na tijdig de Raad van Toezicht te informeren over over-/ onderschrijdingen van de begroting waardoor de beoogde resultaten in gevaar komen. Planning: doorlopend
☐ Als uitvoering van de vastgestelde begroting tot gevolg heeft dat de stichting niet langer kan voldoen aan de landelijk geldende normen ten aanzien van reserveringen, dan wordt deze begroting afgekeurd door de Raad van Toezicht. Planning: jaarlijks
☐ Het College van Bestuur gaat geen structurele, langdurige verplichtingen aan die substantieel drukken op de begroting zonder voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht. Planning: doorlopend
☐ Het College van Bestuur gaat geen niet-begrote investeringen aan zonder voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht. Planning: doorlopend
☐ Het College van Bestuur onderneemt geen activiteiten die de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen. Planning: doorlopend
Personeel
☐ Het College van Bestuur laat niet na maatregelen te nemen tegen personeel dat werkzaam is bij de Stichting en dat niet loyaal meewerkt aan het realiseren van de doelstellingen zoals bepaald in de statuten. Planning: doorlopend
☐ Het College van Bestuur stelt geen strategisch beleidsplan op zonder personeelsbeleid als onderdeel daarin op te nemen. Planning: 2019 en 2023
☐ Er is geen personeelsbeleid zonder dat een gesprekkencyclus daarvan onderdeel uitmaakt. Planning: doorlopend
☐ Het College van Bestuur zal geen ongekwalificeerd personeel benoemen. Planning: doorlopend
☐ Het College van Bestuur zal geen blijvend disfunctioneren van personeel accepteren.

Planning: doorlopend
☐ Het College van Bestuur zal niet toestaan dat medewerkers stilstaan m.b.t. prof. ontwikkeling en loopbaanontwikkeling. Planning: jaarlijks
☐ Het College van Bestuur voorkomt dat medewerkers niet meewerken aan hun mobiliteit. Planning: doorlopend

Onderwijs

- ☐ Het College van Bestuur staat niet toe dat er zwakke scholen onder de stichting ressorteren.
Planning: doorlopend

Huisvesting/materieel

- ☐ Het College van Bestuur staat niet toe dat de onderwijsgebouwen op ad hoc basis worden onderhouden en draagt zorg voor een begroting waarin een meerjarig onderhoudsplan middels een daartoe gekwalificeerd bureau is opgenomen.
Planning: jaarlijks en meerjaren onderhoudsplan in 2019, 2021 en 2023
- ☐ Het College van Bestuur handelt niet in strijd met geldende Arbonormen voor schoolgebouwen en voorkomt dat leerlingen onderwijs ontvangen in gebouwen die ongezond en onhygiënisch zijn.
Planning: doorlopend
- ☐ Het College van Bestuur accepteert een onveilig (fysiek en sociaal) schoolklimaat op de scholen van de stichting niet.
Planning: doorlopend
- ☐ Het College van Bestuur voorkomt dat leerkrachten onderwijs geven in gebouwen die onvoldoende zijn toegerust.
Planning: doorlopend



Hoofdstuk 4. Samenwerking

Onderwijs en opvang doe je niet alleen. Daarom besteden we in dit hoofdstuk speciaal aandacht aan 'samenwerking'. Er zijn immers veel betrokkenen, die een onmisbare rol vervullen bij het uitvoeren en inrichten van onderwijs en opvang. Gedurende de komende planperiode willen we de samenwerking met die betrokkenen verder uitwerken en verdiepen.

Leerlingen

Kindcentraal onderwijs betekent natuurlijk ook dat leerlingen zelf invloed mogen uitoefenen op het beleid van het kindcentrum. De meeste kindcentra hebben al een leerlingenraad. In de komende periode willen we inspraak van leerlingen vorm geven in al onze kindcentra. De tweejaarlijkse leerlingen enquête blijft gewoon gehandhaafd. Jaarlijkse vindt er een bijeenkomst plaats met vertegenwoordigers van de verschillende leerlinggraden om tot een gezamenlijk advies te komen met betrekking tot het beleid van de stichting.

Ouders

De invloed van ouders binnen onze kindcentra is in verschillende documenten vastgelegd. Denk aan de (G)MR reglementen en reglementen voor oudergraden (kinderopvang). Op schoolniveau zijn afspraken gemaakt over kennismaking en voortgangsgesprekken over (en soms ook met) de leerlingen. Gedurende de nieuwe planperiode gaan we extra inzetten op het vergroten van de vaardigheden van leerkrachten met betrekking tot oudercontacten. We gaan ook duidelijker vaststellen welke grenzen, zowel ouders en leerkrachten, in acht moeten nemen. Er komt een mogelijkheid voor leerkrachten om nascholing op dit gebied te volgen. (Zie ook hoofdstuk 2) Tijdens de starterscafés (voor startende leerkrachten en onderwijsassistenten) wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan oudercontacten.



met respect en begrip voor elkaars positie

Binnen het kindcentrum

De PCBO kindcentra zijn de enige kindcentra in Meppel die zich echt een Integraal Kindcentrum (IKC) mogen noemen*. Opvang en onderwijs worden vanuit dezelfde organisatie vorm gegeven. Toch realiseren we ons dat de samenwerking nog een stuk intensiever en efficiënter kan, waardoor de voordelen voor kinderen en ouders nog duidelijker worden. In de komende periode gaan we, in werkgroepen en op studiedagen, onderzoeken welke verbeteringen op dit gebied kunnen plaatsvinden. Jaarlijks wordt er een plan van aanpak opgesteld waarin duidelijke verbeterpunten zijn opgenomen voor het volgende schooljaar. Deze verbeterpunten worden overgenomen in de jaarplannen van de kindcentra.

* Als gevolg van een eerder aanbestedingsprocedure wordt binnen KC het Kompas nog met Partou kinderopvang gewerkt in plaats van met PlusKinderopvang.

Binnen PCBO

In bovenschoolse werkgroepen en netwerken wordt structureel samenwerking gezocht om zo te leren van elkaar. Denk hierbij aan de tweewekelijkse managementteamvergaderingen (o.a. ook intervisie), de netwerken van interne begeleiders en ICT coördinatoren, de werkgroep begaafdheidsspecialisten en de werkgroep innovatie en communicatie. We stimuleren het leren van elkaar ook door collegiale consultatie mogelijk te maken. De mogelijkheid blijft bestaan om 1 dagdeel per schooljaar een observatie te doen bij een andere school (binnen of buiten PCBO). In de begroting wordt hiervoor een bedrag gereserveerd.

Met externen

PCBO Meppel neemt actief deel aan verschillende netwerken en investeert hier ook in. Denk aan samenwerking met betrekking tot:

- culturele vorming (o.a. stuurgroep Scala)
- passend onderwijs (o.a. Samenwerkingsverband PO, Intern Begeleiders)
- personeel en onderwijs (met andere schoolbesturen; PO-Raad, Verus)
- diverse projecten (gemeente en provincie)
- overgang voortgezet onderwijs (met VO-scholen)
- ondernemerschap

Voor de planperiode zijn de volgende beoogde resultaten van kwaliteitsbeleid geformuleerd:

- Kinderen worden actief betrokken bij voor hen belangrijke zaken in het kindcentrum. In ieder Kindcentrum wordt gewerkt met een leerlingraad.
Planning: jaarlijks
- Het realiseren van projecten onder het motto “durven, dromen, maken en ontdekken” waar mogelijk in samenwerking met plaatselijke ondernemers en ontwikkelen en inrichten van een inspiratielokaal.
Planning: jaarlijks
- Met ingang van 2019 vieren, in plaats van de dag van de leerkracht en de dag van de leidster, de **Dag van het Kindcentrum**. Een werkgroep wordt samengesteld om deze dag inhoud en vulling te geven voor kinderen en medewerkers. Doel van deze dag is het integrale van onze kindcentra te versterken en etaleren. De commissie krijgt een budget van € 5000 voor de organisatie van deze dag.
Planning: oktober 2019 (daarna jaarlijks of tweejaarlijks)
- Een bijeenkomst vindt plaats met vertegenwoordigers van de verschillende leerling raden om tot een gezamenlijk advies te komen met betrekking tot het beleid van de stichting.
Planning: jaarlijks vanaf 2020
- In werkgroepen en op studiedagen onderzoeken hoe de samenwerking in onze kindcentra intensiever en efficiënter kan. Jaarlijks wordt er een plan van aanpak opgesteld waarin duidelijke verbeterpunten zijn opgenomen voor het volgende schooljaar. Deze verbeterpunten worden overgenomen in de jaarplannen van de kindcentra. De voordelen voor ouders en kinderen om te kiezen voor een kindcentrum moeten duidelijk naar voren worden gebracht.
Planning: jaarlijks vanaf 2020



Hoofdstuk 5. Kwaliteitsbeleid

In ons kwaliteitsbeleid staan de zorg voor het kind en de kwaliteit van het onderwijs centraal.

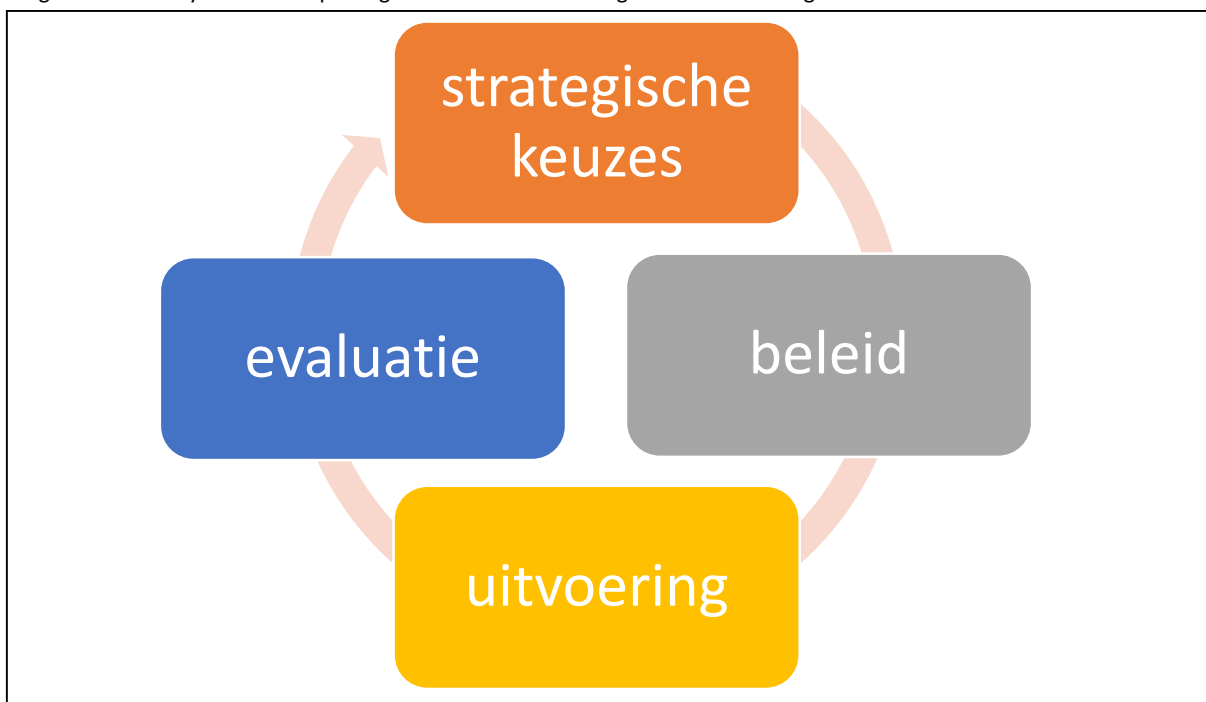
Kwaliteitsdocumenten

- Schoolplan (verplicht document, volgt een vierjaarlijkse cyclus) en is gebaseerd op het strategisch beleidsplan. In het schoolplan geeft iedere directeur een beschrijving van het stelsel van kwaliteitszorg.
- Het jaarplan is de jaarlijkse uitwerking van het schoolplan.
- Het jaarverslag verantwoordt de jaarlijkse resultaten richting CvB, MR en ouders. In het jaarverslag wordt niet alleen teruggekeken, maar ook vooruit (toekomstparagraaf is verplicht).
- Schoolgids (verplicht document): delen van het jaarplan en jaarverslag worden hierin opgenomen.
- Plan van aanpak n.a.v. Risico-inventarisatie en Evaluatie.

Uitgangspunten voor het kwaliteitsbeleid

- ✓ het stimuleren van een professionele kwaliteitscultuur bij de kindcentra;
- ✓ het bieden van mogelijkheden aan individuele leraren om hun bekwaamheid te behouden of te versterken;
- ✓ het organiseren van mogelijkheden tot ervaringsuitwisseling, gemeenschappelijke professionalisering en het opdoen van inspiratie;
- ✓ het stimuleren en openstaan voor initiatieven vanuit de kindcentra en de leraren;
- ✓ het versterken van eigenaarschap bij medewerkers als belangrijk middel om tot ontwikkeling, innovatie en kwaliteitsverbetering te komen;
- ✓ het voldoende zicht hebben op de kwaliteit van het onderwijs om te kunnen sturen op die kwaliteit;
- ✓ deugdelijk financieel beheer (inzet van middelen) en het beheersen van kwaliteitsrisico's.

Volgens de PDCA cyclus wordt op een gestructureerde manier gewerkt aan de zorg voor kwaliteit.



Strategische keuze (Plan). Op basis van visie en missie zijn uitgangspunten voor beleid en doelen (beoogde resultaten) afgesproken.

Beleid (Do). De uitwerking hiervan wordt beschreven in het schoolplan. In het jaarplan vermeldt de school welke concrete kwaliteitsverbetering hij wil realiseren, waarom en hoe. Het CvB bespreekt het jaarplan met de directeur en stelt vast of de doelen zijn gerealiseerd. De Raad van Toezicht bespreekt de resultaten met het CvB. Het gaat daarbij ook over de inzet van middelen (geld, gebouwen, personeel en kennis) om de doelen te bereiken, zoals in de begroting zichtbaar is gemaakt.

Uitvoering (Check). In de praktijk worden de plannen uitgevoerd. Over de realisatie van doelen en activiteiten wordt in managementrapportages gerapporteerd aan het CvB en de RvT.

Evaluatie (Act). In het jaarverslag van de school en in het bestuursverslag worden kwalitatieve en kwantitatieve gegevens opgenomen waarmee het beleid wordt verantwoord. Het bestuursverslag is het verplichte verantwoordingsinstrument naar

het ministerie. Het CvB bespreekt de ontwikkeling en de onderwijskwaliteit op de scholen en stuurt daarop, als daar aanleiding voor is. Als de onderwijskwaliteit of het teamfunctioneren op een school in het geding is, neemt het CvB passende maatregelen.

De uitkomsten van de evaluatie vormen de input voor de nieuwe jaarlijkse of vierjaarlijkse cyclus. Op deze manier gaat de evaluatiefase vloeiend over in de fase van strategische keuzes.

Kwaliteitsbeleid

- a. De formele verantwoording willen we verbeteren om de kwaliteit scherper in beeld te brengen. De verantwoording (in bijvoorbeeld de jaarverslagen) is nog te vaak globaal omschrijvend, waardoor het precies vaststellen van (tussentijdse) resultaten voor een beleidsthema onvoldoende kan worden vastgesteld. De verbinding tussen jaarplan en -jaarverslag moet worden versterkt. In het jaarplan worden doelen en prioriteiten gesteld met een meetbaar resultaat (gewenste kwaliteit). Het jaarverslag bevat een kritische evaluatie van de uitvoering van de planning en de gestelde doelen. Een keer in de twee jaar krijgen de scholen van PCBO Meppel een visitatie door Auditbureau Noord-Nederland. Het doel van de visitatie is om samen met de schooldirecteur vast te stellen of de doelen die de school zichzelf heeft gesteld, wel- of niet bereikt zijn. Of deadlines worden behaald en of het lukt om vernieuwingen in de organisatie te borgen. De visitator rapporteert aan het College van Bestuur van PCBO Meppel, nadat de conceptversie door de schooldirecteur is gezien. De bevindingen van de visitatie wordt door de visitator in een handzaam verslag weergegeven. De beoordeling op de kwaliteitsstandaarden van de inspectie wordt in het verslag onderbouwd. In het verslag wordt de behaalde kwaliteit (resultaten) van het onderwijs op de school scherp in kaart gebracht (wat vinden we ervan en waarom vinden we dat goed?), zodat het College van Bestuur opbrengstgerichte informatie krijgt voor zijn eigen verantwoording en dialoog met de Raad van Toezicht en het verantwoordings- en planningsgesprek met de directeurs van de afzonderlijke scholen. Het verslag is zowel voor de betreffende school (verbeterdocument) als voor de het College van Bestuur (verantwoordingsbron in het inspectiegesprek).
- b. De beoordeling (evaluatie) door de scholen van de kwaliteitsstandaarden van de inspectie wordt opgenomen in het bestuursverslag. De scholen geven een onderbouwing van hun oordeel. De scholen zitten in het basisarrangement en houden dat zo.
- c. WMK-PO (Werken met kwaliteitskaarten) is het zelf-evaluatie-instrument dat de scholen van PCBO Meppel gebruiken voor de interne kwaliteitszorg. In dit systeem zijn alle domeinen van de schoolorganisatie gekoppeld aan kwaliteitskenmerken (indicatoren). Die indicatoren komen overeen met de kwaliteitsaspecten van de inspectie. In het MT wordt afgesproken wanneer welke kwaliteitskaarten worden gescoord. (Planning voor vier jaar.)
- d. De scholen genereren kengetallen zoals leerlingaantallen, de samenstelling van de leerlingpopulatie, tussen- en eindopbrengsten, de uitstroom naar speciaal basisonderwijs en voortgezet onderwijs en percentage ziekteverzuim. De kengetallen geven inzicht in de prestaties van de school. De scholen gebruiken ParnasSys om veel van deze getallen te genereren en publiceren die in het jaarverslag.
- e. In Vensters PO wordt cijfermatige informatie van alle scholen voor primair onderwijs verzameld in één systeem. Dit betreft gegevens op het gebied van onderwijsopbrengsten, leerlingenpopulatie, financiën en personeel. Centrale data komen van DUO en de Inspectie van het Onderwijs. De decentrale data moeten door de scholen zelf worden aangeleverd. Vensters PO geeft alle cijfers in heldere grafieken, tabellen en rapportages terug aan de scholen en schoolbesturen. Scholen kunnen hun eigen resultaten vergelijken met landelijke gemiddelden (benchmarks).
- f. De scholen meten het ene jaar de tevredenheid van ouders en in het andere jaar de tevredenheid van leerlingen en medewerkers m.b.v. de vragenlijsten uit WMK (cyclus 1x p. 2 jaar).
- g. De scholen monitoren 1 x per jaar de sociale veiligheidsbeleving van leerlingen in groep (5) 6 t/m 8 en melden de resultaten aan de inspectie.
- h. Vierjaarlijks wordt een risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E) uitgevoerd m.b.v. de Arbomeester en vindt toetsing plaats door een gecertificeerde arbodienst. De scholen inventariseren en analyseren de aanwezige Arbo risico's en ontwikkelen een daarop afgestemd beleid (plan van aanpak).
- i. Tweejaarlijks vindt een intern kwaliteitsonderzoek (oktober/november) plaats door het Samenwerkingsverband PO 2203. Het onderzoek bestaat uit de Monitor Basisondersteuning en de Tevredenheidsmeter. Uit het gehouden onderzoek in oktober 2017 kwam naar voren dat het schoolondersteuningsprofiel bij veel scholen van het SWV verbetering behoeft. De scholen die dit betreft stellen hun profiel bij.

Voor de planperiode zijn de volgende beoogde resultaten van kwaliteitsbeleid geformuleerd:

- In het schoolplan beschrijft iedere directeur het stelsel van kwaliteitszorg (verplicht onderdeel).
Planning: 2020 en 2024
- De directeur stelt het schoolondersteuningsprofiel op dat voldoet aan de eisen van het SWV PO 2203.
Planning: jaarlijks
- In het jaarplan zijn doelen en prioriteiten gesteld met een meetbaar resultaat (gewenste kwaliteit).
Planning: jaarlijks
- In het jaarverslag wordt vermeld welke kwaliteitsverbetering is behaald (onderbouwing).
Planning: jaarlijks
- De scholen scoren vier kwaliteitskaarten per jaar (opnemen in jaarverslag) en scoren minimaal voldoende op de kwaliteitskenmerken (indicatoren).
Planning: jaarlijks
- De beoordeling (evaluatie) door de scholen van de kwaliteitsstandaarden van de inspectie wordt opgenomen in het bestuursverslag. De scholen geven de onderbouwing hiervan in het jaarverslag.
Planning: Inspectiebezoek 2019/2014. Verantwoording in jaarverslag: jaarlijks
- De uitkomsten van de tevredenheidsmetingen leveren informatie op voor verdere kwaliteitsverbetering en de waardering is ten minste ruim voldoende (7,5 of hoger). De uitkomsten worden besproken met de medezeggenschapsraden en opgenomen in het jaarverslag van de school. Rapportage naar RvT 1 x p.j.
Planning: 2019 leerlingen en leerkrachten, 2020: ouders, 2021: leerlingen en leerkrachten, 2022: ouders
- De klassenzorgscore van de Kanjervragenlijst sociale veiligheid voor leerlingen is $\leq 25\%$ (inspectienorm). (Zie g.)
Planning: jaarlijks
- De opbrengsten van tussen- en eindtoetsen worden twee maal per jaar gerapporteerd aan de RvT. De scholen publiceren de eindopbrengsten in de schoolgids. De analyse van de opbrengsten worden gerapporteerd aan het CvB.
Planning: jaarlijks in februari en juni. Publicatie in de schoolgids: jaarlijks in juli
- Positieve waardering door inspectie na inspectiebezoek. (Rapport). Alle scholen vallen onder het basisarrangement.
Planning: 2019 en 2024
- Positieve waardering van het bestuurlijk handelen bij het vierjaarlijks onderzoek door de inspectie.
Planning: 2019 en 2024
- De actuele kengetallen van de scholen staan in het jaarverslag en de directeurs publiceren actuele informatie op Vensters PO (www.vensters.nl) en www.scholenopdekaart.nl).
Planning: jaarlijks

Hoofdstuk 6. Personeelsbeleid

PCBO Meppel wil een goede en aantrekkelijke werkgever zijn. We willen medewerkers die plezier hebben in hun vak, zelfvertrouwen hebben en geloven in wat ze doen. We willen het talent en de deskundigheid van medewerkers verder ontwikkelen en benutten met het oog op het realiseren van een goede onderwijskwaliteit. Onderwijskwaliteit en personeelskwaliteit zijn met elkaar verbonden. We erkennen de verschillen tussen medewerkers, maar van iedere medewerker wordt verwacht dat hij/zij voldoet aan de door PCBO Meppel gestelde eisen en verantwoording wil afleggen over zijn handelen.

Tijdens de twee inspiratieavonden voorafgaand aan de totstandkoming van dit Strategisch beleidsplan is het thema werkdruk nadrukkelijk aan de orde geweest. Werkdruk kan heel veel verschillende oorzaken hebben. Daardoor zijn er ook veel verschillende soorten oplossingen. Tijdens de genoemde avonden zijn enkele oplossingsrichtingen aangedragen die verder uitgewerkt moeten worden, waarbij het uitgangspunt is dat werkdrukvermindering maatwerk is: niet alle scholen hebben baat bij dezelfde oplossing, ook niet alle leraren hebben baat bij dezelfde oplossing. Als een team weet waar de werkdruk vooral vandaan komt, kan het passende oplossingen kiezen. Concrete maatregelen die zijn genoemd: meer handen in de klas, het versterken van de positie van de onderwijsassistent, meer administratieve ondersteuning, vakleerkrachten voor bijvoorbeeld gymnastiek, muziek, dans en het anders organiseren van het onderwijs. Daarnaast moet er aandacht komen voor versterking van de positie van leerkrachten en pedagogisch medewerkers ten opzichte van assertieve ouders. (Zie ook hoofdstuk 2.) De vervangingsproblematiek van dit moment, veroorzaakt door het actuele leerkrachtentekort heeft ook een werkdruk verhogend effect. Daarom moet er op korte termijn een actieplan komen waarin een aantal oplossingsmogelijkheden worden uitgewerkt.

Tijdens de inspiratieavonden werd ook een punt teamfunctioneren naar voren gebracht. In ieder kindcentrum willen we werken met het best mogelijke team. De focus van een team moet liggen op het collectieve resultaat en niet op individuele erkenning en het resultaat van het individuele teamlid. Alle teamleden moeten worden betrokken bij het bepalen van de gezamenlijke doelen en te behalen resultaten. Daarbij moet ieder teamlid zijn mening kunnen geven, zonder angst voor negatieve gevolgen. Teamleden moeten zich open durven stellen voor elkaar en vertrouwen hebben in elkaars positieve intenties. Vertrouwen is de basis om als team goed te kunnen functioneren. Dan kunnen teamleden constructieve, productieve conflicten met elkaar aangaan. Die zijn nodig om tot een gemeenschappelijk gedragen resultaat te komen. (Als er niets is om het over oneens te zijn, dan is vergaderen niet nodig!) Bij constructieve conflicten gaat het om effectief discussiëren over problemen en daarna zonder rancune weer aan de slag. Bij het ontbreken van vertrouwen en angst voor conflict houden mensen immers hun standpunten en zorgen voor zich. De kans op schijnharmonie is groot. Van echte harmonie is sprake als die voortkomt uit het oplossen en het uitwerken van conflicten. In een goed functionerend team doet ieder teamlid daar aan mee, toont volledige inzet en is betrokken bij de dingen die worden besproken. NB Niet relevante zaken moeten buiten de vergadering worden gehouden.

Bij het aangaan van constructieve conflicten gaat het niet om je zin krijgen of om het iedereen naar de zin maken, maar wel om gehoord worden en rekening houden met elkaar. Het is essentieel dat ieder teamlid het gevoel heeft invloed te hebben gehad op het tot stand komen van het besluit. Een team dat instemt met het gezamenlijke besluit, kan zich er (loyaal) achter stellen. Ieder teamlid committeert zich aan de genomen besluiten en gemaakte afspraken en handelt daarnaar.

Teamleden moeten elkaar durven aanspreken op wat gezamenlijk is besloten. Dat is teamverantwoordelijkheid. Een collega confronteren mag je niet uit de weg gaan, omdat je bang bent voor het ontstaan van een relationeel probleem. Vanuit je teamverantwoordelijkheid moet je bereid zijn om je medeteamlid de waarheid te zeggen als hij/zij de afspraken niet nakomt of tegen de belangen van het team ingaat. Dat gebeurt met respect.

In een goed functionerend team wordt gedrag van afwezigheid van vertrouwen of een gerichtheid op eigen belang niet getolereerd. Negatief gedrag schaadt het vertrouwen en wordt aan de kaak gesteld. Dergelijk gedrag mag niet zonder gevolgen blijven.

We verwachten professioneel gedrag van iedere medewerker. Kenmerken:

- ✓ uitgaan van het unieke van elk kind
- ✓ respectvol communiceren
- ✓ de ander in zijn waarde laten
- ✓ resultaat gericht denken en handelen
- ✓ enthousiasme en motivatie voor het vak onderhouden (werkplezier)
- ✓ denken in mogelijkheden en kansen
- ✓ werken vanuit een gezamenlijke visie
- ✓ vertrouwen in elkaars mogelijkheden

PCBO Meppel heeft beleidsdocumenten op het gebied van personeel vastgesteld, zoals: het personeelsbeleidsplan, de gesprekkencyclus, functiemix, beloningsbeleid, mobiliteitsbeleid, veiligheidsbeleidsbeleid en privacybeleid.

Uitgangspunten voor het personeelsbeleid

- ✓ De focus van het pedagogisch-didactisch handelen moet gericht zijn op de drie basisbehoeften: relatie, competentie en autonomie. Dit punt wordt geobserveerd tijdens klassenbezoeken.
- ✓ De menselijke interactie (echt en oprecht contact) is belangrijker dan het werken volgens een vast recept (methode).

- ✓ Vertrouwen in het vakmanschap van onze medewerkers.
- ✓ De medewerker weet zich gesteund door de directeur en de bestuurder.
- ✓ De medewerker is verantwoordelijk voor zijn professionele ontwikkeling.
- ✓ De medewerker (leraar) zorgt voor een actueel bekwaamheidsdossier.
- ✓ De medewerker moet goed in een team kunnen functioneren om onderwijs en ontwikkeling vorm te geven.
- ✓ Bestuur en directie zorgen voor professionaliseringsmogelijkheden van elke medewerker.
- ✓ Mobiliteit wordt benaderd als kans, waarbij zoveel mogelijk recht gedaan wordt aan de medewerker, de school en het geheel van de organisatie van PCBO Meppel.
- ✓ Bestuur en directie hanteren de gesprekkencyclus.
- ✓ Iedere werknemer heeft een individuele jaartaak die besproken wordt in een persoonlijk gesprek.
- ✓ Iedere werknemer wordt betrokken bij de verdeling van de schooltaken (taakbeleid).
- ✓ Bij het werken in deeltijd worden goede afspraken gemaakt over het werken binnen een groep; elke school bepaalt intern de inhoud van deze afspraken.
- ✓ Iedere school draagt zorg voor een goede begeleiding van startende leerkrachten (ze krijgen een maatje). Startende leerkrachten doen mee aan het starterscafé en worden begeleid door een onafhankelijke coach.
- ✓ Iedere school maakt afspraken over het voorkomen van een te hoge werkdruk. Een onevenwichtige werkdruk is ongezond en kan leiden tot psychische en fysieke gezondheidsklachten. Dat willen we voorkomen (preventie).
- ✓ Met medewerkers die drie of meer keren binnen één jaar verzuimen, worden verzuimgesprekken gevoerd.
- ✓ Een keer in de vier jaar wordt op elke school een RI&E (risico-inventarisatie en evaluatie) en een Quicksan uitgezet. Op basis van de uitkomsten stelt de directeur een Plan van Aanpak op.
- ✓ De medezeggenschap van teamleden over bepaalde zaken zijn vastgelegd in een professioneel statuut.

De directeuren zijn verantwoordelijk voor de goede invulling van de gesprekkencyclus. De directeur heeft zicht op de aanwezige deskundigheden en kwaliteiten van medewerkers om deze zo goed mogelijk te kunnen benutten en te versterken. De medewerkers worden op hun functioneren beoordeeld (gewaardeerd). Bij disfunctioneren wordt, in samenspraak met het CvB, opgetreden door de directeur, met als doel te komen tot een goed functionerende medewerker. Disfunctioneren wordt niet getolereerd.

PCBO Meppel ziet mobiliteit als een stap in de professionele en persoonlijke ontwikkeling van een medewerker en blijft het wisselen van school stimuleren, zodat de teams van de kindcentra ongeveer gelijk samengesteld zijn (leeftijd, man/vrouw verhouding, specialisten, etc.). Collega's die gewisseld zijn van school laten hierover positieve geluiden horen en kunnen hun ervaringen delen met anderen. Door collegiale consultatie, gezamenlijke PCBO activiteiten en het werken met schooloverstijgende commissies (IB, ICT, PR, HB, Kerk en school, etc.) leren collega's van verschillende scholen elkaar beter kennen.

Het verzuimbeleid is er op gericht het ziekteverzuim zo laag mogelijk te krijgen. De directeur heeft de regie in dit beleid en onderhoudt de contacten met de bedrijfsarts over verzuimpreventie, verzuimbegeleiding en het re-integratietraject. In de RI&E worden de Arbo risico's geïnventariseerd. In het plan van aanpak worden de nodige acties beschreven.

PCBO Meppel wil het delen van kennis en expertise binnen de stichting bevorderen. Uitgewerkte initiatieven:

- ✓ Collegiale consultatie binnen PCBO Meppel. Van iedere groep van de school mag 1 medewerker 1 dag in twee jaar een andere school van PCBO Meppel bezoeken (groep 5 leerkracht bezoekt groep 5, etc.) Heeft een groep twee leerkrachten, dan kan het eerste jaar de ene leerkracht en in het tweede jaar de andere leerkracht worden vervangen. De bezoeken worden door betrokken leerkrachten voorbereid en de opbrengst wordt in het team gedeeld.
 - ✓ De uitwisseling van kennis/lessen/projecten tussen leraren van de vijf scholen die in hetzelfde leerjaar werken zal worden bevorderd.
 - ✓ Op PCBO-studiedagen worden ook workshops gegeven door collega's m.b.t. tot hun specialisme en talenten.
 - ✓ Netwerken: IB, ICT, PR.
 - ✓ Gezamenlijke scholing (in company - financieel aantrekkelijker – tijdsbesparing – samenwerking).
 - ✓ Leerkrachten die dat wensen, kunnen een training krijgen in het voeren van oudergesprekken.
 - ✓ PCBO Academy.
 - ✓ Onderwijscafé.
 - ✓ Starterscafé, coaching van startende leerkrachten. Leraren in Opleiding (LIO) mogen ook naar het starterscafé (binding).
 - ✓ Starterscafé voor onderwijsassistenten.
 - ✓ Samenwerking met voortgezet onderwijs versterken door o.a. beter contact tussen leerkrachten groep 8 en brugklas.
 - ✓ Sportieve activiteiten voor het personeel o.l.v. de vakleerkrachten bewegingsonderwijs.
 - ✓ Opleiden en coachen van aanstaande leerkrachten in de school.
- Vanuit de visie 'Onderwijs maak je samen' heeft PCBO Meppel met de Lerarenopleiding Basisonderwijs Windesheim een convenant 'Samen Opleiden' gesloten.
- De leerkrachten die een PABO student begeleiden hebben de basiscursus coachen en begeleiden gevolgd (streefniveau 'gevoerd'). De cursus 'gevoerd' wordt op Windesheim gegeven.
- De bovenschoolse schoolopleider is de verbindende schakel tussen Windesheim en scholen.

De opleiders van de lerarenopleiding bewaken samen met de schoolopleider de kwaliteit van 'Samen Opleiden'. Iedere twee jaar wordt de kwaliteit tussen de convenantpartners besproken aan de hand van de opbrengst van de 'Vragenlijst Samen Opleiden' en de opbrengst van het Zelfevaluatiekader Samen Opleiden (ZEK). De Z.E.K. deelgebieden zijn: onderwijsaanbod, inzet van het personeel, begeleiding, kwaliteitszorg, leerklimaat, professionaliteit en startbekwaamheid. De Regiegroep vormt het bestuur van de twaalf verenigingen / stichtingen die met Windesheim een convenant hebben gesloten. Directeur Piet van Dijk zit voor PCBO Meppel in de Regiegroep

Voor de planperiode zijn de volgende beoogde resultaten van personeelsbeleid geformuleerd:

- De functiebeschrijvingen leraar L10 en L11 worden opgenomen in het personeelsbeleidsplan.
Planning: 2019
- Iedere medewerker heeft een POP en een actueel bekwaamheidsdossier. De directeur rapporteert in het jaargesprek met het CvB de stand van zaken.
Planning: jaarlijks
- De directeur schrijft in het scholingsplan welke individuele- en teamscholing wordt gevolgd.
Planning: jaarlijks
- In het schoolplan beschrijft de directeur (verplicht onderdeel) hoe het personeelsbeleid eruit ziet dat is gericht op het pedagogisch-didactisch handelen van het onderwijspersoneel.
Planning: 2019 en 2023
- De teams van de scholen maken afspraken om een te hoge werkdruk te voorkomen. Hierbij krijgt de omgang met ouders zeker aandacht. De directeur zet het punt werkdruk ten minste drie keer per jaar op de agenda van de teamvergadering. De directeur rapporteert de gemaakte afspraken aan het CvB.
Planning: jaarlijks
- PCBO Meppel zal zich actief moeten opstellen op de arbeidsmarkt om voldoende vakbekwame medewerkers te kunnen werven om toekomstige vacatures en ziektevervangende te kunnen regelen. Er zal een actieplan opgesteld gaan worden waarin maatregelen worden uitgewerkt.
Planning: Zo spoedig mogelijk, uiterlijk begin 2019.
- Het wettelijk quotum voor de banenafpraak betekent dat 1,93% van de verloonde uren van de organisatie in 2018 moet bestaan uit banen voor mensen met een arbeidsbeperking. PCBO Meppel onderzoekt in hoeverre de kindcentra ruimte hebben voor het aanstellen van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt om de komende jaren aan het quotum te kunnen voldoen.
Planning: 2020
- In het personeelsbeleidsplan wordt een stuk opgenomen, waarin de rechten en plichten van onderwijsassistenten zijn beschreven, hoe hun deskundigheid wordt bevorderd en hoe ze eventueel kunnen doorstromen naar een lerarenfunctie. Het doel is om onderwijsassistenten in te kunnen schakelen bij vervangingssituaties i.v.m. het lerarentekort.
Planning: 2020
- De werkdrukmiddelen die in de komende jaren nog extra beschikbaar gesteld gaan worden, worden bij voorkeur ingezet door het aanstellen van extra vakleerkrachten (crea, muziek, drama en lichamelijke oefening). Deze vakleerkrachten moeten zorgen voor een kwaliteitsverbetering van het onderwijs op deze gebieden en ruimte creëren voor de leerkrachten in het kader van de werkdrukvermindering (extra tijd voor voor- en nawerk). Wanneer alle lessen lichamelijke opvoeding door vakleerkrachten worden gegeven vervalt ook de noodzaak voor leerkrachten om een gymbevoegdheid te halen. Vooruitlopend op deze situatie is er besloten om deze verplichting te laten vervallen.
Planning: 2019
- De leerkrachten die een PABO student begeleiden hebben de 'basiscursus coachen en begeleiden gevolgd'. De directeur rapporteert welke leerkrachten deze cursus nog moeten volgen.
Planning: gehele planperiode
- Iedere medewerker heeft gesprekken conform de gesprekscyclus en krijgt ten minste een voldoende waardering. Disfunctioneren wordt aangepakt. De directeur rapporteert aan het CvB de stand van zaken m.b.t. de uitvoering van de gesprekscyclus.
Planning: jaarlijks
- Ziekteverzuimpercentage onder de 5%. Dit moet blijken uit de rapportages van Akorda. Het CvB rapporteert deze percentages aan de RvT.
Planning: elk kwartaal

Hoofdstuk 7. Onderwijsbeleid

Ons onderwijs wordt vormgegeven met de totale ontwikkeling van het kind als uitgangspunt. Het draait om het kind en daarom bieden we kindcentraal onderwijs! Dat is in hoofdstuk 3 uitgewerkt. Het onderwijs is gericht op het versterken van de competentiebeleving (ik kan het!) van het kind en de leeromgeving wordt zo georganiseerd dat een kind ook zelf keuzes kan maken en zichzelf leert sturen (autonomie). Het gaat steeds meer om leren en ontwikkelen, om zelfstandig leergedrag. We weten dat kindcentraal onderwijs in verschillende organisatievormen inhoud gegeven kan worden. Het ene kind is gebaat bij sturing in een gestructureerde omgeving, een ander kind kan zichzelf sturen in een flexibelere organisatievorm. De kwaliteit van onderwijs hangen we niet op aan een score die het kind behaalt. Een kind is voor ons veel meer. Een 'smalle' blik op de ontwikkeling van het kind vinden we niet passend bij onze christelijke identiteit. We gebruiken toetscores waarvoor ze zijn bedoeld: het volgen van het kind met als doel de juiste aansluiting te vinden wat betreft aanbod en instructie. Bij het verlaten van de school beschikt het kind - voor zover dit tot zijn of haar eigen mogelijkheden behoort - over de kennis die aansluit bij de door de overheid gestelde referentieniveaus die hen toegang geeft tot het voor hen aangeraden vervolgonderwijs. Onze kinderen verlaten de scholen met zelfvertrouwen en respect voor zichzelf, de ander en de omgeving.

Uitgangspunten voor het onderwijsbeleid

- ✓ Alle kwaliteitsindicatoren van de inspectie worden met minimaal de score 'voldoende' (V) gewaardeerd, tegelijk met het streven naar een aantal 'goed'-waarderingen (G) passend bij de eigen schoolontwikkeling.
- ✓ Elke school heeft een actueel SOP (schoolondersteuningsprofiel) met de ambities voor Passend Onderwijs van het betreffende team. De scholen gebruiken het model van MonPas (Framework).
- ✓ Elke school evalueert systematisch haar onderwijskwaliteit, monitort de vorderingen op de verbetertrajecten en stelt een plan op bij geconstateerde tekortkomingen.
- ✓ Elke verandering of vernieuwing dient de onderwijskwaliteit te versterken en wordt op passende wijze doorgevoerd.
- ✓ Elke school hanteert het systeem WMK, dat dient als intern kwaliteitszorginstrument.
- ✓ Elke school scoort met de Eindtoets op of boven het landelijk gemiddelde.
- ✓ Elke school heeft een actueel pestprotocol en alle leerlingen voelen zich (voldoende) veilig. (Beleid Sociale Veiligheid.)
- ✓ Elke school heeft een interne vertrouwenspersoon voor de leerlingen.
- ✓ Elke school heeft een passend aanbod voor talentontwikkeling.
- ✓ ICT- en media-toepassingen dienen de kwaliteit van het onderwijs te versterken.
- ✓ Elke school maakt een nieuw Schoolplan voor de jaren 2019-2023, in lijn met dit Strategisch Beleidsplan.

De inhoud van het onderwijs wordt vooral bepaald door aan te sluiten bij de belevingswereld van de kinderen, de omgevings-eisen en algemeen maatschappelijke eisen (hogere leeropbrengsten, zorgplicht). Opbrengstgericht werken - aandacht voor prestaties door doelen te stellen en systematisch na te gaan of deze worden bereikt (evaluatie en analyse) - is een van de speerpunten voor de scholen.

De scholen optimaliseren passende ondersteuning door:

- ✓ scherpere analyse van de ontwikkeling van de leerlingen (onderliggende oorzaken vaststellen);
- ✓ het vertalen van de analyse naar een aanpak vanuit onderwijsbehoeften, met specifieke doelen (opbrengstgericht);
- ✓ gerichte afstemming van de instructie en leerstof op verschillen tussen leerlingen (basisinstructie korter, meer ruimte voor verlengde instructie);
- ✓ een doelgerichte uitleg en leerlingen meer activeren tot zelf nadenken en het inzetten van coöperatieve werkvormen;
- ✓ scherper te evalueren op behaalde doelen en de gekozen aanpak;
- ✓ bij onvoldoende succesvolle hulp, de aanpak en specifieke (remediërende) doelen aanpassen;
- ✓ leerlingen die (extra) ondersteuning nodig hebben een eigen leerlijn bieden vanuit een ontwikkelingsperspectief, op te stellen vanuit de onderwijsbehoeften van de leerling en in het licht van de uitstroombestemming.

De digitalisering van de maatschappij gaat snel en dat schept bij ons de verplichting de kinderen daar op voor te bereiden. De nieuwe technologieën hebben onbegrensde mogelijkheden om kinderen te motiveren en het onderwijs passender te maken. Aandacht voor toekomstgerichte vaardigheden, waar je in deze 21ste eeuw mee verder kunt komen, is noodzakelijk. Het gaat hierbij om vaardigheden waarmee het eigen denken en handelen gestuurd en gecontroleerd kan worden). Kinderen worden meer eigenaar van hun eigen leerproces. Daarmee verandert de rol van de leerkracht in die van coach.

De leraar moet op de hoogte blijven van de trends en hypes die bij kinderen leven. Het delen van expertise met elkaar is van groot belang. Aandacht voor professionalisering op ICT- gebied zal een belangrijke plaats innemen.

In het kader de wettelijke zorgplicht zorgen de scholen voor passend onderwijs voor alle kinderen met een extra ondersteuningsbehoefte die op de school worden aangemeld of al staan ingeschreven.

Scholen in de regio werken samen om alle leerlingen de beste onderwijsplek te bieden. Het speciaal onderwijs blijft gewoon bestaan voor leerlingen die dat echt nodig hebben. Scholen kijken naar wat een leerling wél kan, het liefst in het regulier onderwijs.

Onderwijs en ondersteuning sluiten zoveel mogelijk aan op de ontwikkeling van het kind, de mogelijkheden van het personeel en de wensen van de ouders.

Het schoolondersteuningsprofiel (SOP) verheldert in hoeverre de mogelijkheden van de school passen bij de onderwijsbehoefte van een leerling. Iedere school beschrijft het ondersteuningsprofiel in de schoolgids, zodat belanghebbenden inzicht hebben in de mogelijkheden voor extra ondersteuning op de school.

In het samenwerkingsverband 2203, waar PCBO Meppel deel van uit maakt, zijn afspraken gemaakt over het SOP.

In het schoolondersteuningsprofiel beschrijft iedere school:

A. de onderwijsondersteuningstructuur

- ✓ de functies en taakprofielen binnen de school die een beeld geven van de ondersteuningstructuur;
- ✓ de gemiddelde groepsomvang en beschikbare personeelsformatie per groep;
- ✓ gecertificeerde expertise binnen de school;
- ✓ de professionals die van buiten de school beschikbaar zijn voor het ondersteuningsaanbod;
- ✓ de samenwerkingsrelaties van de school, ook met organisaties die verantwoordelijk zijn voor jeugdhulp gerelateerde taken, en de manier waarop vroegtijdige afstemming tussen professionals van verschillende disciplines plaatsvindt.

B. de interventies die bij de basis- en plusondersteuning horen

- ✓ vroegtijdige signalering van leer-, gedrag- en opvoedproblemen;
- ✓ de zorg voor een veilig schoolklimaat (onder meer door de Kanjertraining);
- ✓ een aanbod voor leerlingen met dyslexie of dyscalculie;
- ✓ een afgestemd aanbod voor leerlingen met meer of minder dan gemiddelde intelligentie; o.a. Kwadraatprogramma;
- ✓ toegankelijk schoolgebouw met aangepaste werk- en instructieomgevingen en hulpmiddelen;
- ✓ aanpak gericht op sociale veiligheid en voorkomen van gedragsproblemen
- ✓ een protocol voor medische handelingen.



Voor de planperiode zijn de volgende beoogde resultaten van onderwijsbeleid geformuleerd:

- Het SOP (schoolondersteuningsprofiel) wordt geactualiseerd en voldoet aan de eisen van het SWV PO.
Planning: jaarlijks
- In de jaarplannen wordt aangegeven welke vernieuwingen gepland zijn, de reden van de vernieuwing, de verwachte resultaten en de kosten. In het jaarverslag wordt hierover verantwoording afgelegd en ook aangegeven hoe de borging plaatsvindt. Het jaarplan en het jaarverslag worden in een eenduidig format beschreven.
Planning: jaarlijks
- Onderwijsvernieuwing is een teamgebeuren, maar PCBO Meppel wil individuele medewerkers ook stimuleren om actief te zijn op dit gebied. Medewerkers kunnen gebruik maken van het jaarlijkse innovatiebudget van € 10.000. Jaarlijks wordt in het 'Bovenschools Nieuws' gemeld dat medewerkers van onze kindcentra (onderwijs en opvang) gebruik kunnen maken van het innovatiebudget van € 10.000 en welke voorwaarden gelden om hiervoor in aanmerking te komen. In de managementrapportage vermeldt het College van Bestuur welke initiatieven zijn gehonoreerd.
Planning: jaarlijks
- Een nog in te stellen werkgroep gaat de mogelijkheden van een onderwijsvoorziening in de Nieuwveense Landen verder uitwerken, waarbij rekening wordt gehouden met de uitgangspunten van kindcentraal onderwijs en de vraag van de markt.
Planning: Na definitief besluit door de gemeenteraad
- De werkgroep innovatie op het gebied van ICT en techniek krijgt voor nieuwe initiatieven een budget ter hoogte van € 5000.
Planning: jaarlijks
- Met de partners van het voortgezet onderwijs wordt gestart met een verkenning van de mogelijkheid om een tienercollege voor leerlingen van 10 tot 14 jaar te starten.
Planning: doorlopend

Hoofdstuk 8. Beheer

De schoolgebouwen van PCBO Meppel, de inrichting en de speelomgeving geven een indruk van de kwaliteit van het onderwijs. PCBO Meppel voert een verantwoord financieel beleid, waarbij middelen optimaal worden ingezet voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en waarbij tegelijkertijd de risico's van de organisatie voldoende worden afgedekt. Financieel beleid heeft dwarsverbanden met onderwijskundig, huisvestings- en personeelsbeleid. Hierbij dient over meer jaren doordacht en planmatig te worden gehandeld en afgestemd.

Uitgangspunten voor het huisvestingsbeleid

- ✓ Elke school biedt een veilige en stimulerende leer- en leefomgeving waarin de identiteit zichtbaar wordt.
- ✓ Elke school is veilig (fysiek en sociaal), gezond en hygiënisch en voldoet aan de Arbonormen voor schoolgebouwen;
- ✓ PCBO Meppel heeft oog voor duurzaamheid.
- ✓ Groot onderhoud wordt genivelleerd in de meerjaren begroting en uitgevoerd volgens het MOP (meerjarig onderhoudsplan).
- ✓ Onderhoud wordt kwalitatief en efficiënt uitgevoerd.
- ✓ Ruimtes en voorzieningen worden doelmatig en efficiënt ingezet.
- ✓ In samenwerking met gemeentelijke overheid staat een goede communicatie centraal.
- ✓ De keuze voor kindcentraal onderwijs is zichtbaar in de school

Uitgangspunten voor het financieel beleid

- ✓ De stichting beschikt over ruim voldoende eigen vermogen.
- ✓ Er is sprake van een stabiele ontwikkeling van de inkomsten.
- ✓ Beschikbare middelen worden maximaal ingezet op het primaire proces.
- ✓ Gewenste en gepaste risico's worden genomen.
- ✓ Verantwoording vindt plaats via een transparante cyclus van planning & control met kritische (financiële) prestatie-indicatoren.
- ✓ Financiële prestaties worden gemonitord tegen het licht van risicobeheersing.
- ✓ Scholen hebben de vrijheid om binnen de vastgestelde begrotingskaders eigen keuzes te maken. Niet begrote uitgaven behoeven goedkeuring van het College van Bestuur.
- ✓ Het aangaan van verplichtingen zal de directie in overleg met het College van Bestuur doen.
- ✓ De dienstverlening door administratiekantoor Akorda verloopt volgens het overeengekomen contract.
- ✓ Er hoeft geen gebruik gemaakt te worden van externe financieringen.
- ✓ De meerjarenbegroting wordt jaarlijks geactualiseerd voor de volgende 3 jaren.
- ✓ Er wordt gewerkt met een meerjaren investeringsbegroting en een meerjaren onderhoudsplan. Nieuwe verplichtingen worden alleen aangegaan als ze hiermee in lijn zijn en de begrotingskaders niet overschrijden.
- ✓ Binnen de begrotingscyclus kunnen aanvullende investeringen plaatsvinden die gefinancierd worden met de aanwezige reserves, mits de vastgestelde minimale kengetallen gewaarborgd blijven.
- ✓ Het Treasurystatuut is actueel.

De inspectie schreef in het rapport n.a.v. het vierjaarlijks onderzoek: *“Het financieel beheer van PCBO Meppel is deugdelijk. De stichting beschikt over voldoende middelen om de kwaliteitsontwikkeling van de scholen te stimuleren. Het bestuur gaat verstandig met zijn geld om”*.

Huisvesting/materieel

Het CvB heeft de eindverantwoordelijkheid voor de schoolgebouwen en het totale onderhoudsbeheer (voor zowel binnen- als buitenzijde). Voor een goede uitvoering van de onderhoudstaken zijn contracten afgesloten en is een meerjarig onderhoudsplan (MOP) opgesteld. Voor meerjarige onderhoudskosten is een onderhoudskostenplan (onderhoudsbegroting) voor de komende 10 jaar ontwikkeld. Het CvB draagt zorg voor een verantwoorde besteding van de Rijksvergoeding. De school krijgt jaarlijks een budget voor (preventief) onderhoud.

De volledige verantwoordelijkheid voor de gymlokalen (m.u.v. de gymzaal bij het Stadskwartier) blijft bij de gemeente.

Financiën

De interne beheersing van de processen binnen de stichting PCBO Meppel is primair een verantwoordelijkheid van het CvB. Het totale stelsel van functiescheidingen, autorisaties en andere maatregelen en procedures ondersteunt het CvB bij het beheersen van de processen. Naast de inbedding van interne beheersing vanuit de lijn, vindt monitoring van het niveau van interne beheersing en de naleving ervan vanuit de directie plaats en vanuit het administratiekantoor Akorda, onder meer door het uitvoeren van onderzoeken op de naleving van maatregelen en procedures welke vastgelegd zijn in meerdere beleidsstukken.

Het CvB draagt er zorg voor dat de vermogenspositie gezond is en gezond blijft.

Er is een controller aangesteld die het CvB hierbij ondersteunt en van de benodigde informatie voorziet. Zo wordt tijdig geanticipeerd op eventuele financiële tegenvallers/risico's.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting worden eventuele risico's bekeken, geanalyseerd en zo nodig worden er maatregelen genomen. De Stichting voor PCBO Meppel streeft naar een gezonde verhouding tussen de personeelskosten en de rijksbijdragen. De totale personele lasten uitgedrukt in een percentage van de rijksbijdragen bedraagt ca 83%.

Door het jaar heen worden er rapportages opgesteld waarin de financiële positie bekeken wordt en indien nodig vindt bijsturing plaats. De rapportages, begrotingen en de jaarrekening worden besproken met de RvT en de GMR.

De begroting is inhoudelijk gekoppeld aan de beoogde resultaten zoals verwoord in dit SBP.

De begroting is gebaseerd op de meerjaren prognose (leerlingenaantallen) en de risicoanalyse. De begroting speelt in op bijv. groei/krimp en is daarmee een belangrijk sturingsinstrument.

Iedere schooldirecteur maakt tijdig de jaarlijkse begroting en rekening op en maakt tussentijdse rapportages m.b.t. onder- en overschrijdingen en legt die voor aan het CvB. De directeuren worden hierbij ondersteund door het administratiekantoor en een financieel medewerkster. De schoolbegroting is taakstellend voor de directeur. Er moet binnen de budgetten worden gewerkt.

Het CvB informeert tijdig de RvT over over-/onderschrijdingen van de begroting waardoor de beoogde resultaten in gevaar komen.

De accountant analyseert jaarlijks de risico's waar onze stichting mee te maken heeft. Het gaat hierbij primair om de externe risico's en de risico's in de bedrijfsvoering. Bij de risico-inventarisatie ligt de focus op de risico's in de processen die leiden tot mutaties in de jaarrekening. De controleaanpak richt zich zowel op de jaarrekening als op het systeem van interne beheersing.

Het treasurybeleid maakt onderdeel uit van het financiële beleid van de stichting. De accountant controleert dit beleid.

Hoofddoelstelling van de activiteiten op het gebied van treasury is het waarborgen van de financiële continuïteit van de Stichting PCBO Meppel. Enkele afgeleide doelstellingen zijn (voor alle doelstellingen, zie treasurystatuut):

- liquiditeit op korte en lange termijn;
- het beheersen en bewaken van financiële risico's die aan de financiële posities en geldstromen van de instelling zijn verbonden (risicominimalisatie).

De financiële positie is stabiel en dat willen we zo houden. De accountant beoordeelt die positie door gebruik te maken van kengetallen (signaleringsgrenzen Commissie Don en aangescherpte indicatoren van de inspectie).

De verantwoording richting ministerie, RvT en GMR vindt plaats d.m.v. het bestuursverslag, voorzien van een goedkeurende controleverklaring van de accountant (juni).

Voor de planperiode zijn de volgende beoogde resultaten van beheer geformuleerd:

- Het CvB zorgt ervoor dat de scholen voldoen aan de eisen van de Arbowet en dat de RI&E 1x p 4.j. wordt uitgevoerd en getoetst.
Planning: 2021
- Het CvB werkt met een geactualiseerd MOP
Planning: 2021 en 2023
- Het CvB stelt een onderhoudsbegroting voor 5 jaar
Planning: jaarlijks
- Het CvB stelt de meerjarenbegroting op voor drie jaren.
Planning: jaarlijks
- Het CvB bewaakt de financiële positie en hanteert de volgende grenzen voor de financiële risicoanalyse:
 - liquiditeit (current ratio) < 0,75
 - solvabiliteit < 30 %
 - weerstandsvermogen < 5% – 20%>
 - rentabiliteit laatste drie jaar < 0
 - personele lasten/rijksbijdrage > 95%
 - personele lasten/totale baten > 90%**Planning:** jaarlijks
- Het CvB stelt financiën beschikbaar waarmee de kindcentra “kindcentraal” onderwijs zichtbaar kunnen maken. Hiervoor wordt een vierjaren plan opgesteld. Jaarlijks is er € 10.000 beschikbaar. Over 4 jaar zijn de uitgangspunten van kindcentraal onderwijs in alle kindcentra zichtbaar en tastbaar aanwezig.
Planning: 2019 KindPunt Nieuwveense Landen, Kindcentrum Beatrix en Kindcentrum Talent; 2020 Kindcentrum Stads-kwartier; 2021 Kindcentrum Anne Frank en Kindcentrum de Akker; 2022 Kindcentrum het Kompas.
- Het realiseren van een bovenschools inspiratielokaal (Zie hoofdstuk 1)
Planning: Planvorming 2019. Realisatie schooljaar 2019-2020