



## Op weg naar boeiend onderwijs

Strategisch Beleidsplan 2011-2015

Raad van Bestuur Vereniging Perspectief

maart 2011

## Inhoudsopgave

<b>1. Verantwoording.</b>	<b>3</b>
<b>2. Doelen van het strategisch beleidsplan</b>	<b>4</b>
<b>3. Het strategisch kader</b>	<b>6</b>
<i>Missie</i>	6
<i>Visie</i>	7
<b>4. Wettelijke, regionale ontwikkelingen en tendensen</b>	<b>8</b>
4.1. Onderwijsontwikkelingen	8
4.2. Schaalvergroting op school- en bestuursniveau	8
4.3. Kwaliteitszorg	8
4.4. Collectieve arbeidsovereenkomst voor het Primair Onderwijs	8
4.5. Regelgeving en wetgeving	9
4.6. Landelijke ontwikkelingen: Passend Onderwijs	9
<b>5. Maatschappelijke ontwikkelingen</b>	<b>11</b>
5.1. Veranderingen op algemeen maatschappelijk gebied	11
5.2. Individualisering	11
5.3. Ouderparticipatie	11
5.4. Veranderde inzichten aangaande het onderwijs	11
<b>6. Interne ontwikkelingen</b>	<b>13</b>
6.1. Leerlingprognoses	13
6.2. Kwaliteitszorg	13
6.3. Financiën en middelen	13
<b>7. Richtinggevende uitspraken en visie op de beleidsterreinen</b>	<b>14</b>
7.1. Onderwijs en leerlingen.	14
7.2. Ouders en ouderparticipatie	14
7.3. Personeel	15
7.4. Bestuur, management en organisatie	15
7.5. Financiën, gebouw en beheer	15
7.6. Communicatie en PR.	16
<b>Bijlage 1: Overzicht beleidsdoelstellingen.</b>	<b>17</b>

## 1. Verantwoording

De Raad van Bestuur heeft zich de taak gesteld tot het schrijven van een strategisch beleidsplan. Hierin staan de hoofdlijnen van de ontwikkelingen van de organisatie. Dit strategisch beleidsplan vormt daarmee het kader voor het algemene beleid van de scholen en vormt de pijlpalen waaraan de Raad van Toezicht de ontwikkelingen en de resultaten kan toetsen.

Het strategisch beleidsplan is daarmee richtinggevend en confronterend tegelijk.

Dit strategisch beleidsplan, het koersplan van het bestuur, is mede tot stand gekomen door de inbreng van de directeuren en hun MT-leden. Hiermee brengt dit document de signalen vanuit het veld in een strategisch perspectief en wordt vanuit het bestuur een strategische koers aangegeven die voor alle medewerkers betekenisvol moet zijn. Alleen op deze wijze zorgen wij voor beleid dat strookt met de werkelijkheid en een werkelijkheid die strookt met ons beleid.

Wij hopen dan ook dat dit document koers en inspiratie gaat bieden voor alle betrokkenen bij onze organisatie.

Raad van Bestuur van de Vereniging Perspectief  
Maart 2011

## 2. Doelen van het strategisch beleidsplan

Het strategisch beleidsplan beschrijft de hoofdlijnen van het bestuursbeleid en de strategische keuzes voor de komende vier jaren. Het wordt daarmee duidelijk waar naartoe de organisatie zich ontwikkelt. Het bestuur scheidt kaders waarbinnen het bestuur, de directeuren en de teams hun strategische doelen kunnen bereiken. Het strategisch beleidsplan is in de komende jaren richtinggevend voor de ontwikkeling van beleid en daarmee voor de meer operationele plannen (schoolplannen, jaarplannen, jaarverslagen en schoolgidsen). Uiteraard is het mogelijk op grond van (onverwachte) externe ontwikkelingen koerswijzingen in te zetten.

Voor het vaststellen van het strategisch beleid van de vereniging is gebruik gemaakt van de SWOT-methodiek. Bij deze methodiek wordt enerzijds gekeken naar de meest belangrijke ontwikkelingen in de omgeving (kansen en bedreigingen) en anderzijds naar de interne sterke en zwakke punten van de vereniging. Door deze twee met elkaar te combineren worden de meest belangrijke strategische thema's benoemd. Deze thema's zijn vervolgens uitgewerkt in het strategisch beleid.

Het dient als toetsingskader voor de voorbereiding, de ontwikkeling, de uitvoering en de evaluatie van het beleid binnen de vereniging. Bestuursbesluiten, operationele plannen en resultaten worden continu getoetst aan het strategisch beleidsplan.

Dit strategisch beleidsplan beschrijft de gewenste ontwikkelingen en strategische keuzes op de volgende beleidsterreinen:

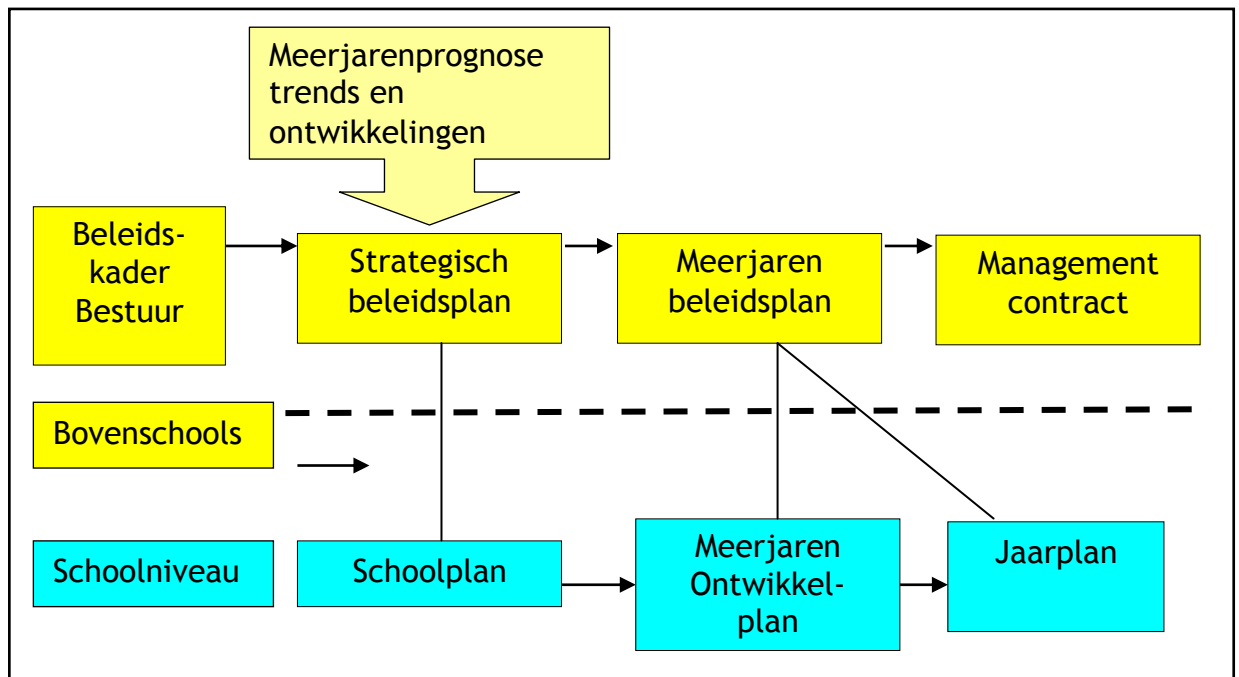
- onderwijs en leerlingen
- ouders
- personeel
- bestuur, management en organisatie
- financiën, huisvesting en beheer
- communicatie en kwaliteit

Van bovenstaande beleidsterreinen worden de volgende aspecten op hoofdlijnen beschreven:

- de huidige situatie
- de interne en externe ontwikkelingen
- de trends
- het gewenste beleid
- de prioriteiten in uitvoering van het gewenste beleid

*Samenhang met andere documenten*

Onderstaand schema geeft de samenhang tussen diverse documenten aan.



*Figuur 1. Plancyclus binnen de vereniging*

### 3. Het strategisch kader

Uitgangspunt is de opdracht die het bestuur van de Vereniging zichzelf stelt in zijn statuten, Doel, artikel 3:

- Lid 1: De Vereniging stelt zich ten doel kwalitatief goed onderwijs te verzorgen. Daartoe het oprichten en in stand houden van één of meer scholen, die een Protestants-christelijk of Protestants-christelijk/Rooms Katholiek karakter dragen.
- Lid 2: Zij tracht dit doel te bereiken door het houden van vergaderingen, door het zoeken van samenwerking in alles wat tot de belangen van het Christelijk onderwijs behoort en voorts met alle andere wettige middelen, welke tot het gestelde doel dienstig zijn.

Dit strategisch kader mondt uit in het vaststellen van zijn ambitie, verwoord in een missie en een visie voor de totale organisatie.

#### Missie

De missie geeft aan waar we voor staan en wat ons drijft tot het werken met onze leerlingen. Voor een deel ligt in de missie ook onze wettelijke opdracht en daarmee datgene wat ons beroepsmatig bindt.

De missie van de vereniging is als volgt omschreven:

*“De vereniging voor PCRK basis onderwijs heeft zich tot doel gesteld in de gemeente Vlissingen onderwijs aan te bieden voor leerlingen in de hele gemeente Vlissingen vanuit een christelijke identiteit, waarin wederzijds respect, saamhorigheid, eerlijkheid, openheid en kwaliteit centraal staan.”*

## Visie

Wij inspireren onze kinderen door de bijbel en zoeken vooral naar wat mensen uit verschillende tradities verbindt en niet wat hen verdeelt.

Wij bieden hoogwaardige kwaliteit door middel van:

- boeiend onderwijs;
- het ontwikkelen van talenten en persoonlijkheid van kinderen door aan te sluiten bij hun niveau en ontwikkeling;
- het ontwikkelen van talenten van medewerkers door te investeren in personeel.

Wij bieden een veilige omgeving voor alle betrokkenen met een optimaal pedagogisch klimaat.

- Perspectief voert gemeenschappelijk beleid op IPB, ICT, Zorg, en Onderwijsinhoud (boeiend onderwijs).
- Perspectief wil een aantrekkelijke werkgever zijn en investeren in haar medewerkers.
- Wij willen tevreden ouders als tevreden klanten.

De activiteiten die we uitvoeren in het kader van missie/visie moeten voldoen aan de volgende criteria:

- Dicht bij de praktijk
- Kwaliteitsverbetering
- Draagvlak van medewerkers
- Helderheid doelstellingen
- Goed communiceerbaar aan ouders
- Aansluitend bij kernopdracht kernwaarden
- Onderscheidend vermogen; waar zijn wij goed, beter in
- Aansluiten bij de identiteit van alle scholen
- Houdbaarheid, duurzaamheid
- Meerwaarde aantonen van samen doen

## 4. Wettelijke, regionale ontwikkelingen en tendensen

Hieronder schetsen wij enkele maatschappelijke, wettelijke en regionale ontwikkelingen die van invloed zijn op de strategische keuzes van de Vereniging.

### 4.1. Onderwijsontwikkelingen

Veel onderwijsinstellingen constateren dat het onderwijs zoals zij dat traditioneel aanbieden, niet meer voldoet. De huidige leerlingen hebben een andere motivatie, andere manieren van communiceren en leren en andere zorgbehoeften. Dit treft niet alleen het voortgezet- en het beroepsonderwijs, maar ook in het primair onderwijs worstelen leerkrachten met leerlingen die minder gemotiveerd zijn, die lastiger zijn en voor een deel gedragsproblemen vertonen. De problemen van een deel van de leerlingen neemt ook in intensiteit toe.

Veel onderwijsinstellingen stellen een traditionele pedagogische en didactische aanpak ter discussie, om een antwoord te vinden op bovenstaande ontwikkelingen. Dit leidt tot vernieuwingen binnen bestaande onderwijsconcepten (op basis van bestaande en bewezen principes) of hele nieuwe vormen van onderwijs. Op welke wijze scholen hier ook inspelen, er is wel een duidelijke ontwikkelingsrichting te signaleren:

- Het onderwijs en de scholen handelen meer vraaggericht
- De aansluiting binnen en tussen instellingen krijgen steeds meer aandacht;
- ICT gaat een steeds belangrijkere component uit maken van het onderwijs en het leerproces van leerlingen;
- En in combinatie met de bovenstaande punten krijgt de individuele en doorlopende leerlijn steeds meer aandacht.
- Handelingsgericht werken

### 4.2. Schaalvergroting op school- en bestuursniveau

Er zijn serieuze signalen dat door de vergroting van autonomie van de besturen en de deregulering van de overheid, de bestuurslast voor bestuursleden fors is toegenomen. De taken en verantwoordelijkheden zijn, hiermee samenhangend, de afgelopen jaren sterk toegenomen. Deze ontwikkelingen vragen om de nodige deskundigheid op het gebied van financiën, huisvesting en personeel. Versterking van het bestuur en het management is gewenst. Daarnaast dient er voldoende tijd beschikbaar te zijn om de bestuurstaken te kunnen uitvoeren.

Bovenstaande heeft met zich meegebracht dat het bestuur zich heeft bezonnen op een mogelijke fusie met de twee andere Christelijk schoolverenigingen voor Primair Onderwijs op Walcheren. Momenteel is onderzoek naar een dergelijke fusie volop aan de gang en mogelijk per 1-1-2011 een feit.

### 4.3. Kwaliteitszorg

Onder kwaliteitszorg worden alle activiteiten verstaan die erop gericht zijn informatie te verzamelen over kwaliteit alsmede over factoren die van invloed zijn op de kwaliteit. Het kwaliteitsbeleid heeft betrekking op onder andere de inrichting van het onderwijs, het pedagogisch klimaat, de zorg voor het personeel en de organisatie, arbeidsomstandigheden en de veiligheid in de school, het onderhoud van het gebouw, beheer en financiën en het onderhouden van allerlei overlegvormen binnen - en buiten de school. De nadere taakstelling van het intern toezicht en de veranderende rol van de Inspectie (WOT) maakt dat er intern een duidelijke profiel- en progressielijn ontwikkeld dient te gaan worden.

### 4.4. Collectieve arbeidsovereenkomst voor het Primair Onderwijs

Deze overeenkomst houdt voor het bestuur de verplichting in tot de vormgeving van (integraal) Personeelsbeleid, waaronder:

- meerjarenformatiebeleid en bestuursformatieplan
- functioneringsgesprekken

- voltijd- en deeltijdbetrekkingen
- taakbelasting
- werving en selectie
- introductie en begeleiding
- doelgroepenbeleid
- arbeidsomstandigheden, ziekteverzuimpreventie en personeelszorg
- professionalisering
- scholing
- persoonlijk ontwikkelingsplan
- beoordeling
- beloningsbeleid

Diverse aspecten van bovenstaand beleid zijn reeds uitgewerkt maar dienen nog tot een samenhangend beleid te worden ontwikkeld.

Voor de scholen staat naast de “Wet BIO” waarin werkgevers verplicht worden de (competentiegerichte) ontwikkeling van leerkrachten te stimuleren en faciliteren (FunctieMix). Tevens dient de werkgever de werknemer in staat te stellen zijn/haar ontwikkeling gestructureerd te registreren in een bekwaamheidsdossier.

#### 4.5. Regelgeving en wetgeving

De komende jaren zijn er veranderingen in de regelgeving aanstaande op het gebied van:

- onderwijs (lestijd, lesstof, kerndoelen en zorgleerlingen)
- veiligheid
- huisvesting/onderhoud

De veranderingen in regelgeving zullen van invloed zijn op het strategische beleid van de organisatie en vragen specifieke aandacht gedurende deze periode van het strategisch beleidsplan. Deze veranderingen zullen tijdens evaluaties ruimschoots de aandacht krijgen. Mocht het noodzakelijk zijn om tussentijds het strategisch beleid aan te passen, dan zal dit zeker tot stand komen.

#### 4.6. Landelijke ontwikkelingen: Passend Onderwijs

In de notitie ‘Vernieuwing van de zorgstructuren in het funderend onderwijs’ presenteert de minister in hoofdlijnen de vernieuwing van de zorgtrajecten in het primair - en Voortgezet Onderwijs.

Huidige knelpunten in het onderwijs aan leerlingen met een handicap:

- onduidelijke en ingewikkelde verantwoordelijkheidsverdeling. Hierdoor zijn er leerlingen die tussen wal en schip raken en thuis zitten;
- bureaucratie met betrekking tot indicatiestelling; elke zorgstructuur (LGF, WSNS en LWO/PRO) heeft zijn eigen indicatiesysteem;
- aansluiting Primair Onderwijs naar Voortgezet Onderwijs voor zorgleerlingen is vaak lastig en moeilijk;
- beperkt aantal rugzakleerlingen binnen regulier onderwijs;
- wetgeving blokkeert initiatieven.

Hoe kan het beter?

- andere vorm van sturing;

Scholen de ruimte en verantwoordelijkheid geven om zelf een aanbod te ontwikkelen dat recht doet aan de ontwikkelingsmogelijkheden van de leerlingen.

De overheid geeft de instellingen zoveel mogelijk ruimte om hun verantwoordelijkheid voor het onderwijs waar te maken.

- de overheid formuleert kwaliteitseisen, stelt voldoende middelen beschikbaar en houdt toezicht op de bereikte resultaten;
- van aanbodgericht onderwijs naar een systeem waarbij de leerling centraal staat. Het onderwijs wordt flexibel ingericht zodat de mogelijkheden en de ontwikkeling van elke leerling tot hun recht komen;
- elke school heeft een zorgplicht. Onder zorgplicht wordt verstaan: het realiseren van (ortho)pedagogische en (ortho)didactische arrangementen die kinderen in een problematische onderwijssituatie in hun leer- en ontwikkelingsproces extra ondersteuning biedt. Het betreft zorg aan alle leerlingen van 4 tot en met 20 jaar;
- de school kan het onderwijszorgarrangement zelf bieden, of de school zorgt ervoor dat de leerling elders het arrangement aangeboden krijgt. De school is in het tweede geval dus verantwoordelijk voor de verwijzing en de plaatsing;
- een indicatiesystematiek voor alle leerlingen;
- de hoogte van de bekostiging is niet meer afhankelijk van de plaats waar de leerling onderwijs krijgt; geen onderscheid tussen speciaal en regulier onderwijs. Scholen ontvangen een basiszorgbudget.

## 5. Maatschappelijke ontwikkelingen

### 5.1. Veranderingen op algemeen maatschappelijk gebied

Dit strategisch beleidsplan definieert de maatschappelijke taak: op welke wijze Perspectief gezicht geeft aan wat zich maatschappelijk gezien voordoet in de omgeving van de school. Verder is het bestuur zich bewust van het feit dat van de school als maatschappelijke organisatie in toenemende mate wordt verwacht dat zij publiek verantwoording aflegt over de besteding van de publieke taak en de publieke middelen.

Hieronder beschrijven wij maatschappelijke veranderingen die momenteel duidelijk waarneembaar zijn binnen de organisatie. Deze veranderingen hebben hun weerslag op de positie van de Vereniging/de school.

### 5.2. Individualisering

De relatie tussen leerkracht en leerling wordt intensiever. Het ontstaan van meer onvolledige of onvolledig functionerende gezinnen en de groei van het aantal werkende ouders/verzorgers hebben tot gevolg dat leerkrachten soms in de rol van deels 'vervangende ouders' zijn terechtgekomen.

De positie van de leerkracht is moeilijker, maar ook veelzijdiger geworden. De leerkracht zal zich verder moeten scholen in die veranderende rol. Gestructureerde aandacht voor de kernwaarden binnen de school, kunnen tevens bijdragen tot een verbeterde relatie. Hiermee wordt de bedreiging omgezet in een kans.

De ouders/verzorgers zijn mondiger en kritischer geworden en verwachten van de school zowel een hoge onderwijskwaliteit als andere opvoedkundige kwaliteiten van de leerkrachten. In de communicatie met ouders zal (vanaf de aanmelding) duidelijk worden aangegeven wat wel en wat niet van de school verwacht kan worden. Tevens zullen de ouders die hun kind aanmelden, de kernwaarden en normen van Perspectief moeten respecteren. Het bestuur hecht aan het verder bevorderen c.q. anders vormgeven van ouderparticipatie. Vanzelfsprekend dienen ouders/verzorgers te worden gewaardeerd voor hun inbreng.

### 5.3. Ouderparticipatie

Steeds meer leerlingen hebben ouders/verzorgers die allebei aan het arbeidsproces deelnemen. Dit heeft tot gevolg dat steeds minder ouders/verzorgers betrokken kunnen worden bij werkzaamheden in en rond de school. Wij zijn overigens de mening toegedaan dat bovenstaande niet impliceert dat de ouders minder betrokken zijn bij hun kind(eren) binnen Perspectief. Er vindt een verschuiving plaats van het participeren overdag (het meehelpen) naar participatie op een ander niveau (meedenken en meebeslissen). Voor ondersteunende werkzaamheden echter, moet steeds een beroep worden gedaan op een in de loop van de jaren steeds kleiner wordende groep van ouders/verzorgers. Toch dienen wij rekening te houden met de tendens dat het aantal participerende ouders/verzorgers de komende tijd zal afnemen en dat dit gegeven tot problemen kan leiden.

### 5.4. Veranderde inzichten aangaande het onderwijs

De opvattingen over onderwijs veranderen met de tijd mee. Er is een verschuiving te zien:

- van doceren naar leren leren
- van theorie naar toepassing
- van overdracht van kennis naar het ontdekken van de betekenis van kennis.
- van vak naar vakoverstijgend
- van ontvangend naar boeiend onderwijs, waarbij de leerlingen zelf betrokken worden bij het maken van mindmaps en coöperatieve werkvormen

Daarnaast worden ontwikkelingen aangaande de brede school in de zin van opvang van leerlingen, de opkomst van het 'Nieuwe Leren' en ICT als modern en relevant gezien.

Zoals genoemd, hecht het bestuur aan het feit dat de directeur en het team toegerust zijn om bovenstaande nieuwe inzichten op onderwijs te vertalen naar het onderwijsconcept van de scholen binnen Perspectief. Het beleid zoals in het schoolplan beschreven, zal getoetst worden op deze punten. Door op deze wijze met ontwikkelingen om te gaan profileert Perspectief zich duidelijk in de omgeving.

## 6. Interne ontwikkelingen

### 6.1. Leerling-prognoses

De leerling-prognoses zoals opgesteld door de gemeente Vlissingen laten een lichte daling zien in het verzorgingsgebied op Walcheren. Voor één van de scholen, Het Vlot in het middengebied in Vlissingen, geldt een sterkere daling. De terugloop zal zeker personele consequenties hebben op de langere termijn.

### 6.2. Kwaliteitszorg

Binnen Perspectief wordt gewerkt met de kwaliteitskaarten van Cees Bos. Iedere school gebruikt deze kaarten om de gewenste kwaliteit te beschrijven en te meten hoe de stand van zaken is met betrekking tot de kwaliteit.

### 6.3. Financiën en middelen

Momenteel wordt Perspectief gefinancierd door de overheid op diverse deelgebieden. Vanaf 1 augustus 2006 is de landelijke overheid overgegaan naar een lumpsumfinanciering. Lumpsum houdt kortweg in dat iedere school naar rato van het aantal leerlingen een totale som geld toegewezen krijgt van de landelijke overheid. Het verenigingsbestuur zal geheel naar eigen inzicht moeten bepalen welk deel van de middelen voor personeel, huisvesting, onderwijs, inrichting, en dergelijke bestemd wordt. Perspectief is 'lumpsumproof'. Tevens is de financiële huishouding gezond te noemen. De balanspositie van de scholen is goed. De ontwikkeling van de voorzieningen is al enkele jaren positief. Ook de belangrijkste kengetallen van de vereniging zoals liquiditeit, rentabiliteit en solvabiliteit zijn voldoende. Het weerstandsvermogen loopt echter achter bij het landelijk gemiddelde. Het percentage ligt nu op 11,4 % tegen een landelijke gemiddelde van 15%.

## 7. Richtinggevende uitspraken en visie op de beleidsterreinen

Het bestuur heeft richtinggevende uitspraken geformuleerd op de volgende beleidsterreinen:

- onderwijs en leerlingen
- ouders
- personeel
- bestuur, management en organisatie
- financiën, huisvesting en beheer
- communicatie en kwaliteit

### 7.1. Onderwijs en leerlingen.

#### *Boeiend onderwijs*

Gelet op de maatschappelijke en interne ontwikkelingen willen we de komende jaren vooral inzetten op het zo aantrekkelijk mogelijk maken van ons onderwijs. Daarbij spelen we in op passend en ‘inclusief’ onderwijs. Dit doen we vooral door uit te gaan van de individuele ontwikkeling en mogelijkheden van iedere leerling.

Het onderwijs op de scholen kenmerkt zich door ‘boeiend onderwijs’ aan te bieden. In de schoolconcepten laten de scholen zien dat zij rekening houden met de individuele ontwikkeling van iedere leerling. Het onderwijs is aantrekkelijk en uitdagend, we prikkelen leerlingen actief mee te doen in hun leerproces.

In het onderwijs zijn coöperatief leren, mindmaps en ‘win-win’ ingevoerd als methoden om het onderwijs in de klassen aantrekkelijk te maken. Ook geven de scholen vorm en inhoud aan ‘systeemdenken’. Het is een manier van werken die op iedere school terugkomt en daadwerkelijk gebruikt wordt door directie en leerkrachten.

Dit wil niet zeggen dat alle scholen precies hetzelfde moeten doen in de uitvoering van het onderwijsleerproces. Scholen kunnen onderscheidend zijn en een eigen ‘kleur’ geven aan hun onderwijs. We streven hierbij naar eenheid in verscheidenheid.

#### *Kwaliteitsbewaking*

We vinden dat de onderwijskwaliteit de komende jaren kan en moet verbeteren. Iedere school gaat hier de komende tijd in investeren. Om dit te kunnen realiseren zetten we in op de kwaliteitskaarten om kwaliteit in de meest brede zin te meten en we zetten ons in om de onderwijsopbrengsten in kaart te brengen met de CITO-scores.

We stellen als doel dat iedere school minimaal op het landelijk gemiddelde zit van het schooleindonderzoek(SEO)

### 7.2. Ouders en ouderparticipatie

Voor de komende jaren willen we de contacten en participatie van ouders versterken. Zoals een maatschappelijke ontwikkeling laat zien, merkt onze vereniging ook dat het steeds moeilijker wordt om ouders bij het onderwijs te betrekken. Daarom willen we hier actief op inzetten. Doel is op iedere school een goed functionerende medezeggenschapsraad. We streven ernaar om zoveel mogelijk ouders te laten participeren in de activiteiten op de scholen.

Om de vier jaar is er een tevredenheidmeting, waarin de tevredenheid van de ouders wordt gemeten. Deze meting wordt vanuit het bestuur aangestuurd.

### 7.3. Personeel

Het beleid van de Vereniging is erop gericht zo goed mogelijk aandacht te geven aan het welzijn en de ontwikkeling van iedere medewerker.

Het management van de scholen (bovenschoolse en schooldirecties) werkt verder aan de invoering van integraal personeelsbeleid; dan zal de aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van het personeel een vaste en stevige plek krijgen, waarbij een duidelijke verbinding wordt gemaakt met de organisatiedoelstelling.

Voor de gehele organisatie zijn de competentieprofielen en functiebeschrijvingen beschreven van de directies, onderwijsgevend - en onderwijsondersteunend personeel. Dit is vastgelegd in een functiebouwwerk. De functiewaardering is daarmee ook een feit. Via een onafhankelijke toetsing (FUWASYS PO) wordt de functiewaardering uitgevoerd.

Van elk teamlid moet een persoonlijk ontwikkelingsplan gemaakt worden. Jaarlijks moet met elke medewerker een plannings-/doelstellingengesprek en een evaluatiegesprek gehouden worden. De uitkomsten van deze gesprekken worden vastgelegd in het bekwaamheidsdossier. Iedere leerkracht kan zo'n dossier overleggen.

Binnen elke school is een procedure 'introductie en begeleiding van nieuw personeel'. Daarbij wordt rekening gehouden met de type functie en of betrokkene (opnieuw) beginnend of ervaren is. Voor stagiaires en leraren in opleiding is een aparte procedure. In de communicatie en gesprekken met medewerkers wordt er steeds vanuit gegaan dat iedere medewerker een 'bestuursaanstelling' heeft en dat iedere medewerker op elke school geplaatst kan worden.

Voor de komende jaren zal het bestuur terughoudend zijn in het benoemen van vast personeel, gelet op de toekomstige leerling-prognoses. Vooralsnog wordt er gewerkt met tijdelijke benoemingen. Het bestuur zal een procedure opstellen, waarin benoemingen altijd gecheckt worden door het bestuur, ook bij langdurige vervangingen.

### 7.4. Bestuur, management en organisatie

De bestuursstructuur met een Raad van Toezicht en Raad van Bestuur-model, krijgt de komende jaren steeds meer gestalte. De verschillende rollen zullen nog beter opgepakt worden.

De Raad van Bestuur informeert per kwartaal de Raad van Toezicht middels kwartaalrapportages op verenigingsniveau.

Het directiebestuur is het platform voor beleidsontwikkeling en uitvoering. De directeuren van de scholen worden nadrukkelijk betrokken bij het opstellen van het beleid. Iedere schooldirecteur levert een bijdrage op bovenschools niveau en is verantwoordelijk voor de uitvoering van een beleidsterrein of taak. Deze taak wordt jaarlijks vastgesteld in het functioneringsgesprek en directiebestuur.

Vanaf schooljaar 2011/2012 wil de RVB management contracten in gaan voeren.

### 7.5. Financiën, gebouw en beheer

Voor drie scholen wordt er in samenwerking gestreefd naar 'brede scholen'. Deze ontwikkeling wordt op gang gebracht in het Middengebied voor Het Vlot in Vlissingen, plan Oost-Souburg Noord voor Het Kompas en plan Oost-Souburg voor De Burcht-Rietheim. Met de gemeente Vlissingen zijn plannen voor uitvoering ontwikkeld. De eerste twee Brede scholen zullen in augustus 2011 en januari 2012 in gebruik worden genomen.

Het financieel beleid is gericht op:

- het vergroten van transparantie in de financiële geldstromen zowel naar de Raad van Toezicht, als naar de schooldirecteuren;
- het weerstandsvermogen op peil houden door de personele uitgaven tot maximaal 82% te laten oplopen. Om dit te realiseren vinden bij natuurlijk verloop geen nieuwe benoemingen plaats.

- 35% van de inkomsten gaan naar het bovenschools budget. 3% van dit budget (van de 35%) is bestemd voor algemene reserveringen en voor het opbouwen van het weerstandsvermogen.
- De jaarlijkse begroting is een taakstellende begroting waar niet van af kan worden geweken. Iedere schooldirecteur legt verantwoording af.

#### 7.6. Communicatie en PR.

We streven naar eenduidigheid in de communicatie-uitingen voor Perspectief en de scholen. De uitstraling en het gebruik van de verschillende communicatiemiddelen (zoals briefpapier, website, aanmeldingsformulier) zijn eenduidig en worden ook als zodanig gehanteerd.

## Bijlage 1: Overzicht beleidsdoelstellingen

### 1. Onderwijs

Strategische doelstelling	Speerpunt	Realisatieperiode	Inzichtelijk door
Aantrekkelijk, boeiend onderwijs.	Onderwijs ontwikkeling	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>coöperatief leren is op alle scholen ingevoerd. Iedere leerkracht is in staat om te werken met de principes en uitgangspunten van CL.</li> </ul>
	Onderwijs ontwikkeling	2011- 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>WIN-WIN is als methode ingevoerd in alle scholen.</li> </ul>
De onderwijsontwikkeling verloopt in samenhang	Kwaliteitsverbetering	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Systeemdenken wordt in alle scholen toegepast</li> </ul>
Hoge onderwijsopbrengsten	Kwaliteitsverbetering	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere school scoort op de Schooleindtoets boven het landelijke gemiddelde</li> </ul>

### 2. Personeel

Strategische doelstelling	Speerpunt	Realisatieperiode	Inzichtelijk door
Persoonlijke ontwikkeling van iedere medewerker	Onderwijs op maat	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere medewerker heeft een bekwaamheidsdossier met daarin de gevolgde scholing en ontwikkeldoelen.</li> <li>Ieder jaar is er een plannings/evaluatiesprek met iedere medewerker over de ontwikkelingsmogelijkheden. Het verslag hiervan komt in het personeelsdossier.</li> </ul>
Competentieprofielen (functiebouwwerk)	Professionele organisatie	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is een functiebouwwerk beschikbaar waarin alle functies worden beschreven en waarin de waardering staat.</li> </ul>
50% van ons personeel is ingevoerd in de LB schaal	Scholing die inherent is aan deze schaal	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leerkrachten kunnen aan de hand van hun portfolio aantonen dat ze zich jaarlijks bekwamen</li> </ul>
Stimulering uitvoering mobiliteitsbeleid			<ul style="list-style-type: none"> <li>De jaarlijkse doorstroom van personeel bedraagt tussen de 5 en 10%</li> </ul>

### 3. Identiteit

Strategische doelstelling	Speerpunt	Realisatie-periode	Inzichtelijk door
De naam Perspectief op de kaart zetten en laten zien waar PC/RK Perspectief voor staat	Profilering	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwsfeiten en ontwikkelingen worden door middel van persberichten minimaal ieder half jaar gecommuniceerd</li> <li>Website van de vereniging actualiseren</li> </ul>
De visie en de missie van perspectief uitdragen op schoolniveau			<ul style="list-style-type: none"> <li>Leerkrachten en tonen zichtbaar gedrag passend bij missie/visie van Perspectief zijnde verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en samenwerking</li> <li>Er is actieve aandacht voor onze Christelijke levensovertuiging</li> </ul>

### 4. Kwaliteitszorg

Strategische doelstelling	Speerpunt	Realisatie-periode	Inzichtelijk door
Kwaliteitskaarten als kwaliteitszorg systeem	kwaliteitszorg	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>De systematiek van de kwaliteitskaarten is ingevoerd in alle scholen. Iedere school heeft de kaarten beschreven en liggen vast. Het systeem wordt gebruikt als middel om voortdurend de kwaliteit te kunnen meten en te kunnen verbeteren</li> </ul>

### 5. Communicatie en PR

Strategische doelstelling	Speerpunt	Realisatie-periode	Inzichtelijk door
Activiteiten organiseren in Perspectief verband	PR	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Huisstijl wordt door alle scholen conform het format gebruikt</li> <li></li> </ul>
Professionalisering van de medezeggenschap	Communicatie	2010 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regelmatige uitwisseling tussen voorzitter GMR en Raad van Bestuur</li> </ul>

## 6. en 7. Organisatie en Bestuur en Management

Strategische doelstelling	Speerpunt	Realisatie-periode	Inzichtelijk door
Rol verduidelijking en werkwijze RVT en RVB	Professionele organisatie	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rollen van RVT en RVB zijn helder en er wordt ook zo naar gehandeld.</li> </ul>
Management contracten	Professionele organisatie	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2013 werkt iedere schooldirecteur met een managementcontract (afspraken tussen RVB en directeur) Idem voor RvT. en bestuur</li> </ul>

## 8. Financiën en beheer

Strategische doelstelling	Speerpunt	Realisatie-periode	Inzichtelijk door
Transparant financieel beleid	Voorwaarden en condities	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijke management rapportages op bestuursniveau</li> <li>• ledere school ontvangt een management rapportage met betrekking tot de uitputting van de personele - en materiële exploitatie.</li> <li>• ledere school werkt met een transparante begroting die taakstellend is</li> </ul>
Gezond financieel beleid, voldoende weerstandsvermogen	Voorwaarden en condities	2011 - 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ledere school houdt rekening met een bezuiniging op de personele exploitatie door terugloop van leerlingen door inzet personeel op de langere termijn regelmatig te bespreken op het directieberaad.</li> </ul>

