

# Strategisch beleidsplan

2019 - 2023



# Inhoudsopgave

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

# Wijzer de wereld in!

# 1 Inleiding

## 1.1 Voorwoord

In dit strategisch beleidsplan “Wijzer de wereld in” worden de koers en de doelstellingen van de Vereniging Christelijk Primair Onderwijs Noord - Groningen (VCPO Noord - Groningen) voor de jaren 2019-2023 beschreven. Het meerjarenbeleid is tot stand gekomen na een intensieve dialoog met diverse betrokkenen: de schoolleiders, leerkrachten, leerlingen, de Raad van Toezicht, de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, afgevaardigden van de ouders en verschillende externe relaties/stakeholders. In het strategisch beleidsplan worden de beleidsuitgangspunten en de doelen geformuleerd waaraan de vereniging in alle geledingen en op alle scholen wil werken in de komende (vier) jaren. Daarnaast vormt het strategisch beleidsplan een kader voor de scholen bij het schrijven van hun schoolplan. Een kader, omdat de scholen niet alle doelen uit het strategisch beleidsplan integraal zullen overnemen; van de scholen wordt verwacht dat ze gefundeerde keuzes maken op basis van het strategisch beleid, dat ze het strategisch beleid van de vereniging vertalen naar het schoolniveau. Zowel op bovenschools niveau als op schoolniveau zal het strategisch beleidsplan, respectievelijk schoolplan, steeds worden omgezet in een jaarplan met daaraan gekoppeld een jaarverslag (evaluatie van het jaarplan).

## 1.2 De structuur

Het strategisch beleidsplan “Samen wijzer de wereld in” steunt inhoudelijk op de gesprekken die er zijn gevoerd met diverse geledingen waaronder de stakeholders (zie Voorwoord), op een grondige zelfevaluatie die er is uitgevoerd en op basis van het vorige strategisch beleidsplan. Maar steunt ook op een zelfevaluatie op basis van het Onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs. De aandachtspunten die dat opleverde, zijn verwerkt in de diverse hoofdstukken en paragrafen van het strategisch beleidsplan. Hierin beschrijven we de organisatie (hoofdstuk 2), de trends en ontwikkelingen die de komende jaren een rol gaan spelen in het onderwijs (hoofdstuk 3), de sterke kanten en de aandachtspunten (hoofdstuk 4), de missie en visie(s) van de VCPO Noord - Groningen (hoofdstuk 5) en tenslotte –in hoofdstuk 6- de negen beleidsthema’s die de vereniging belangrijk vindt voor het onderwijs op de scholen:

- (1) Onderwijs
- (2) ICT en Onderwijs
- (3) Personeel
- (4) Identiteit
- (5) Marketing en profilering
- (6) Financiën en beheer
- (7) Gebouwen en huisvesting
- (8) Organisatie
- (9) Kwaliteitszorg
- (10) Samenwerken met ouders en de omgeving
- (11) Privacy

Per beleidsthema beschrijven we de uitgangspunten en aandachtspunten (verbeterdoelen) op zowel bovenschools, als op schoolniveau.

De aandachtspunten op bovenschools niveau zijn opgenomen in een groslijst (A) met daarbij een opdeling naar de vier jaarplannen (jaarverslagen).

De aandachtspunten op schoolniveau zijn ook opgenomen in een groslijst (B) en deze worden –op basis van keuzes- meegenomen in de schoolplannen van de scholen.

## 2 Beschrijving van de organisatie

### 2.1 Gegevens

Gegevens van de organisatie	
Naam van het bevoegd gezag	Vereniging Christelijk Primair Onderwijs Noord - Groningen
Directeur bestuurder	Simon van der Wal
Adres	Borgweg 46a
Postcode	9951 BG
Plaats	Winsum
Website-adres	www.vcpong.nl
Telefoon	0595 - 44 17 33
E-mailadres	info@vcpong.nl
Postbusadres	Postbus 74 9950 AB Winsum

### 2.2 Bestuur

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) is een organisatie voor primair onderwijs en bestaat uit 15 basisscholen waarvan 2 samenwerkingscholen. De scholen zijn gehuisvest in 15 schoolgebouwen.

De scholen variëren in omvang van 40 leerlingen tot 237 leerlingen. Per 1 oktober 2018 telde de vereniging 1541 leerlingen en 177 personeelsleden. Daarvan is 13,9% (25) man en 86,1% (152) vrouw. Het aantal fte's bedraagt 117.

Het toezicht en het bestuur van de vereniging werken sinds 2008 met een code voor goed bestuur. Hierdoor is er sprake van een scheiding tussen toezicht en bestuur. De Raad van Toezicht bestaat uit vier personen (zie de website voor de NAW-gegevens). De algemene leiding van de vereniging is in handen van de directeur bestuurder. Hij wordt in zijn werkzaamheden ondersteund door staffunctionarissen van het bestuurskantoor. De vereniging participeert in het samenwerkingsverband SWV PO 20.01.

### 2.3 De besturingsfilosofie

De VCPO Noord - Groningen realiseert zich dat een goed bestuur van groot belang is voor de eigen organisatie en dat een goed bestuur bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. Bij de besturing van de organisatie wordt uitgegaan van een aantal kernwaarden die van belang zijn voor de competenties en het gedrag van de medewerkers:

- Zelfvertrouwen en Autonomie: motiverend om het beste uit zichzelf te halen;
- Eigenaarschap: zelfsturing en zelfbeheersing;
- Samenwerken en Verbinding: zorgen voor actieve betrokkenheid en medeverantwoordelijkheid;
- Vertrouwen: een relatie en acties waar vertrouwen uit spreekt;
- Groeimindset: uitdaging om voortdurend te werken aan kwaliteitsverbetering;
- Toekomstgerichte vaardigheden.

De besturingsfilosofie kenmerkt zich verder door de 7 basisprincipes:

- Pro-actief zijn: het eigenaarschap ligt zo laag mogelijk in de organisatie;
- Denken vanuit win-win: gezamenlijk het doel bereiken en open staan voor belangen van anderen;
- Eerst willen begrijpen: onbevooroordeeld luisteren om een ander te begrijpen;
- Maximaal ruimte geven voor ontwikkeling en inzetten op talenten;
- Planmatig werken: overzicht houden en werken met doorgaande lijn;
- Streven naar synergie door samenwerking;
- Focussen met name op de (kwaliteit van) onderwijs.

### 2.4 Het bestuurskantoor

Het bestuurskantoor van de VCPO Noord - Groningen (de vereniging) heeft twee hoofdtaken. De directeur bestuurder

treedt op als werkgever en geeft leiding aan de scholen van de vereniging. Daarnaast verlenen de staffunctionarissen van het kantoor namens het bestuur ondersteunende diensten aan de scholen. De algemene leiding binnen dit bestuurskantoor is eveneens in handen van de directeur bestuurder.

Bij de vereniging zijn voor de volgende afdelingen staffunctionarissen werkzaam:

- Onderwijs & Kwaliteit
- Personeel & Organisatie
- ICT & Onderwijs
- Identiteit, PR & Communicatie
- Bovenschools ondersteuningsteam

De stafafdelingen worden ondersteund door het secretariaat. Het bestuur wordt administratief ondersteund door het Onderwijs Bureau Meppel op het gebied personeel, financiën en huisvesting.

Het bestuurskantoor is gevestigd op:

Borgweg 46a, 9951 BG Winsum

www.vcpong.nl, 0595-44 17 33, info@vcpong.nl

## 2.5 De leiding van de scholen

Onder het bestuur van de VCPO Noord - Groningen ressorteren 15 basisscholen. Iedere school wordt geleid door een directeur en deze wordt bijgestaan door een intern begeleider en in sommige gevallen door bouwcoördinatoren. Alle directeurs hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. De directeurs participeren in de bovenschoolse expertisegroepen:

- (1) Onderwijs & Kwaliteit
- (2) Personeel & Organisatie
- (3) ICT & Onderwijs
- (4) Identiteit, PR & Communicatie
- (5) Financiën
- (6) Huisvesting

## 2.6 Onze medewerkers

Voor de medewerkers –zowel onderwijsgevend als niet-onderwijsgevend- van de VCPO Noord - Groningen geldt dat ze betrokken, professioneel en ambitieus zijn. Ze stellen zich samen-lerend op en tonen eigenaarschap. Het streven naar kwaliteitsverbetering is vanzelfsprekend: ze willen voorop lopen, ze zijn ambitieus en ze nemen geen genoegen met middelmaat. In het kader van eigenaarschap worden de medewerkers uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de school en de eigen ontwikkeling.

## 2.7 De omgeving

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) speelt een prominente en invloedrijke rol in de regio. Daar waar mogelijk wordt samenwerking gezocht om op te komen voor de belangen van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers. De vereniging wil zich onderscheiden door creatieve oplossingen te verzinnen voor zaken die 'anderen' beschouwen als 'problemen'. De vereniging streeft er bewust naar om medewerkers te plaatsen op voor haar strategisch belangrijke posities. En beschouwt de onderwijswereld niet vanaf de zijkant: daar waar mogelijk initiatief nemen en nadrukkelijk meedoen, staan hoog in het vaandel.

De vereniging wil met de voorschoolse voorzieningen, zorginstellingen en het vervolgonderwijs in goede relatie staan en op constructieve wijze samenwerken. Ze wil als een betrokken en kundige organisatie gezien worden en is zich bewust van haar maatschappelijke taak om kwalitatief goed onderwijs te verzorgen. Dat daarbij ook een opvoedkundige rol voor haar is weggelegd, is ze zich van bewust.

Kernwaarden voor een maximaal haalbare 'bedrijfscultuur' van de vereniging zijn: identiteit, integriteit, innovatie, kindgerichtheid, professionaliteit en eigenaarschap en ambitie.

## 3 Trends en ontwikkelingen

### 3.1 Trends en ontwikkelingen

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) als organisatie kent sterke en minder sterke kanten; er zijn kansen en bedreigingen (hoofdstuk 4). Daarnaast beschikt zij over een missie, kernwaarden en zogenaamde streefbeelden (hoofdstuk 5) en heldere visies (hoofdstuk 6). Desalniettemin staat de organisatie niet op zichzelf. Ook trends en ontwikkelingen in de "omgeving" (lokaal, regionaal, landelijk en internationaal) zijn van invloed op het beleid. Inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen, indien relevant, is belangrijk. De organisatie wil midden in de samenleving staan. De volgende trends en ontwikkelingen zijn van belang:

1. Het vergroten van het eigenaarschap en autonomie bij medewerkers en leerlingen;
2. Van kennis overdracht naar aanleren van vaardigheden;
3. Bevorderen van samenwerkend leren;
4. Meer groepsdoorbrekend werken;
5. Balans individu-samen, personaliseren-samenwerken;
6. Internationalisering van het onderwijs;
7. Pedagogiek centraal stellen;
8. Digitalisering van de samenleving en dus van het onderwijs;
9. Aandacht voor onderzoekend/ondernemend leren;
10. Werken aan Veiligheid;
11. Voorbereiden op netwerksamenleving;
12. Toekomstgerichte vaardigheden;
13. Keuzevrijheid en zelfstandigheid leerlingen bevorderen;
14. Burgerschap en als wereldburger leren denken;
15. Scherp zijn op wetgeving m.b.t. privacy (AVG);
16. Terugloop leerlingen aantallen;
17. Tekort aan leerkrachten;
18. Draagkracht voor (nog meer) Passend Onderwijs;
19. Aardbevingsproblematiek in de regio.

De vereniging heeft voor de komende planperiode speerpunten van beleid opgesteld. Deze speerpunten van beleid zijn: vergroten eigenaarschap en autonomie, personaliseren, samenwerken, bevorderen keuzevrijheid en zelfstandigheid, burgerschap en wereldburger zijn, digitalisering van het onderwijs en van kennisoverdracht naar vaardigheden.

## 4 Sterkte-zwakte-analyse

### 4.1 De SWOT-analyse: het overzicht

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

STERKE KANTEN SCHOOL	ZWAKKE KANTEN SCHOOL
* Mogelijkheden voor professionalisering	* Vakbekwaamheid leerkrachten
* Ruimte voor innovatie	* Profilering van de scholen en bestuur
* Documenten up to date (routing en protocollen)	* Beperkte mobiliteit
* Veel expertise	* Gesprekkencyclus nog niet optimaal uitgevoerd
* Kwaliteitszorg	* Kennisdeling tussen de scholen
* Passend onderwijs	* Communicatie intern/extern
* Groot werkgebied	* Onvoldoende professionele leergemeenschap

KANSEN	BEDREIGINGEN
* Nieuwbouw van scholen (Onderwijs 2032)	* Teruglopend leerlingenaantal
* Samenwerken met stakeholders, (zuster)organisaties	* Leerkrachten tekort
* Goede relatie met de gemeenten	* Moeite met vervanging personeel
* Gebruik en uitwisselen expertise	* Sterke concurrentie van andere scholen
* Gemeentelijk beleid m.b.t. Integraal Kindcentrum	* Kosten onderhoud gebouwen
* Professionele leergemeenschap	* Vergrijzing van het personeel
* Functiedifferentiatie	* Ligging van de scholen
* Positionering als onderwijsorganisatie	* Werkdruk personeel
* Bezinning op identiteit	* Bekostiging
* Ondernemerschap	
* Goede onderwijsconcepten	

### 4.2 De SWOT-analyse: de matrix

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

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

De combinatie van sterke kanten en bedreigingen maakt bewust waar de VCPO Noord - Groningen (de vereniging) goed in is en waar de komende periode aan gewerkt moet worden. Er zal voor worden gezorgd dat in de komende planperiode de scholen behouden wat ze als sterk ervaren. De zwakke kanten en bedreigingen zullen worden omgebogen naar kansen en ambities.

Uiteindelijk heeft de SWOT - analyse verschillende aspecten inzichtelijk gemaakt en het bestuur bewust gemaakt van de punten waar aan moet worden gewerkt. Bovendien wordt door de analyse de urgentie hiervan duidelijk.

Het is als organisatie goed om te zien dat uit de analyse blijkt, dat de vele mogelijkheden voor professionalisering als sterke kant genoemd worden, dat veel expertise wordt ervaren, dat de kwaliteitszorg en de invulling van Passend Onderwijs als sterk naar voren komen en dat de werkprocessen van de organisatie als up to date worden gezien.



Naast deze sterke en veelal positieve aspecten van de organisatie worden ook zwakke kanten aangedragen. Kanten die uitnodigen tot het ondernemen van acties. Bijzonder is dat, ondanks het feit dat de mogelijkheden tot professionaliseren in voldoende mate aanwezig zijn, de organisatie als leergemeenschap in onvoldoende mate als professioneel wordt genoemd. Verder wordt aangedragen als organisatie nog meer in te zetten op het delen van kennis tussen de scholen onderling en de interne en externe communicatie. Zaken die in de komende plan periode in acties zullen worden vertaald.

Voor het vaststellen van kansen en bedreigingen is een belangrijk criterium de mate van invloed die de organisatie hierop heeft. Kansen waarop invloed kan worden uitgeoefend die het bestuur wil benutten zijn: de inrichting van de nieuw te bouwen scholen, het realiseren van een professionele leergemeenschap, de bezinning op de identiteit en het ontwikkelen van goede onderwijsconcepten. Dat de vereniging goede relaties wil onderhouden met haar stakeholders, de gemeenten en andere partners mag als een vanzelfsprekendheid worden gezien.

De financiële situatie is goed, maar deze komt steeds verder onder druk te staan door een teruglopend leerlingenaantal. Er moet worden getracht om op andere manieren inkomsten te genereren. Verder alert zijn en er voor zorgen dat de scholen voor ouders aantrekkelijk zijn en voorkomen dat men alsnog gaat kiezen voor een basisschool van een andere stichting of vereniging. Van de concurrentie van andere scholen (besturen) moet de vereniging zich bewust zijn en deze het hoofd bieden.

Tot slot is de vereniging zich bewust van de bedreigingen waar ze geen invloed op heeft, maar waar ze wel mee moet kunnen omgaan. Het lerarentekort is een gegeven, wat tot nadenken zet over de wijze waarop dit probleem kan worden opgelost. Dat geldt ook voor het anticiperen op de voortdurende leerlingenkrimp en de vergrijzing van het personeel. Ontwikkelingen die uitnodigen buiten de gebaande kaders te denken en te komen tot oplossingen die afwijken van het vertrouwde. Als vacatures niet meer opgevuld kunnen worden, dan moet er wellicht gekozen worden voor andere organisatievormen.

## 5 De missie van de organisatie

### 5.1 De missiekern

De VCPO Noord - Groningen is een organisatie voor primair onderwijs, die bestaat uit 15 basisscholen. Twee van deze scholen zijn samenwerkingscholen en dertien scholen zijn Christelijke scholen. De scholen staan open voor alle leerlingen die aangemeld worden, tenzij volgens het schoolondersteuningsprofiel van de school, een kind -door een zeer specifieke behoefte- niet geplaatst kan worden. We verwachten van ouders en personeel dat ze de grondslag en uitgangspunten van de school en de vereniging respecteren.

De scholen richten zich op het aanleren van kennis en vaardigheden die borgen, dat de leerlingen met succes passend vervolgonderwijs kunnen volgen. In de tweede plaats richten ze zich op persoonsvorming: ze zorgen ervoor, dat de leerlingen met succes kunnen participeren in de maatschappij. Tenslotte beschikken alle scholen van onze vereniging over een specifiek profiel waarin de school-eigen doelen van de school staan beschreven.

### 5.2 De slogan

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) heeft als slogan : *W i j z e r d e w e r l d i n .*

Zij bouwt met toekomstgericht onderwijs aan de toekomst van de leerlingen. Zo vormen zij zich tot wereldburgers, die hun weg weten te vinden in de samenleving van morgen.

De vereniging maakt leerlingen bewust, dat ze als individu een onderdeel zijn van de samenleving. Zij verwacht in deze van hen samenwerking om er deelgenoot van te zijn. Zij rust haar leerlingen toe en geeft hen de benodigde wijsheid mee om op volwaardige wijze deel te nemen aan de wereld om hen heen.








### 5.3 De kernwaarden

De kernwaarden van de VCPO Noord-Groningen laten zien waar ze voor staat. Deze kernwaarden zitten in onze missie en visie en zijn zichtbaar in de alle geledingen van de organisatie.

1. Vertrouwen
2. Eigenaarschap en autonomie
3. Ambitie en groei
4. Samenwerken
5. Professie
6. Toekomstgericht

### 5.4 Eigen kwaliteit: de parels

Vanzelfsprekend zorgt de VCPO Noord - Groningen voor basiskwaliteit. Onze financiën zijn op orde en onze scholen leveren de verwachte kwaliteit (zie de uitslagen van de zelfevaluatie). De ambities reiken verder dan het leveren van basiskwaliteit: de scholen willen toegevoegde waarde hebben en willen de basiskwaliteit overstijgen. De parels worden met trots in beeld gebracht.

	Parel	Standaard
	Zicht op ontwikkeling: de wijze waarop de leerlingen worden gevolgd in de groepen, op de scholen en op het bestuurskantoor	OP2 - Zicht op ontwikkeling
	De opbrengsten die van een voldoende tot goed niveau zijn	OR1 - Resultaten
	De extra ondersteuning waar leerlingen, die belemmering ondervinden in hun leren, op kunnen rekenen.	OP4 - (Extra) Ondersteuning
	De sociale veiligheid en het pedagogisch klimaat. De schoolprogramma's die hiervoor worden gebruikt en de wijze van monitoren.	SK2 - Pedagogisch klimaat
	Inzet van ICT en de digitalisering van het onderwijs	OP1 - Aanbod
	VCPO Academie: waarin scholing rond actuele thema's aan werknemers wordt aangeboden.	OP1 - Aanbod
	De kwaliteitscultuur waarin de kwaliteitszorg en de verantwoording en dialoog centraal staan.	KA3 - Verantwoording en dialoog

### 5.5 De grote doelen

In het strategisch beleidsplan stelt de VCPO Noord - Groningen (de vereniging) een aantal doelen / streefbeelden vast. Deze vormen de leidraad voor de komende vier jaar. Alle ontwikkel- en actie punten zijn gerelateerd aan de doelen: eigenaarschap en autonomie, samenwerken, creativiteit, kritisch denken, ICT -geletterdheid, probleemoplossend vermogen en wereldburgerschap.

Onze grote doelen/streefbeelden:

- Toekomstgericht onderwijs gericht op de 21 eeuwse vaardigheden
- Betekenisvol leren (project en thematisch onderwijs)
- Flexibele organisatievormen
- Professionalisering
- Internationalisering en wereldburgerschap
- Meer aandacht voor praktische vaardigheden en bewegingsonderwijs
- Meer aandacht voor creatieve vorming en expressie

De scholen geven in hun schoolplan aan op welke wijze ze de geformuleerde doelen / streefbeelden van de vereniging vorm krijgen in hun situatie.

## 6 De domeinen

### 6.1 Onderwijs

Onderwijs geven en ondersteuning bieden zijn de kernactiviteiten van de scholen van de VCPO Noord - Groningen (de vereniging). Uitgangspunt daarbij is het principe: "de leerkracht doet er toe". De scholen van de vereniging richten zich primair op de kennis en de vaardigheden, die nodig zijn om de basisvakken Nederlandse taal, lezen, rekenen en wiskunde goed te beheersen. Daarnaast is de persoonsvorming van belang. Scholen werken daaraan doelgericht. De leraren verzamelen de resultaten van de toetsen en de observaties, analyseren deze en stellen vervolgens hun handelen bij. Alle scholen binnen de vereniging werken handelingsgericht. De leerkrachten houden rekening met de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerlingen. In het schoolondersteuningsprofiel van de scholen staat beschreven hoe de scholen gestalte geven aan het zicht op de ontwikkeling van leerlingen en de ondersteuning die ze nodig hebben. Dit alles ingebed in een goed pedagogisch- en sociaal klimaat.

Binnen de vereniging werken de scholen vanuit de kerndoelen. In het onderwijs staat het kind centraal. De leerkrachten staan in nauwe relatie tot de kinderen. De vraag is wat het kind nodig heeft om zich optimaal te kunnen ontwikkelen. De scholen geven toekomstgericht onderwijs. Er is aandacht voor competenties, die samenhangen met de 'vaardigheden van de 21ste eeuw'.

Het bestuur van de vereniging verwacht van scholen dat ze het onderwijsproces, de zicht op ontwikkeling, het didactisch handelen, de extra ondersteuning, het pedagogisch (school)klimaat en de kwaliteitszorg goed hebben vorm gegeven. De opbrengsten die de scholen hiermee behalen moeten in de planperiode 2019-2023 voldoen aan de basiskwaliteit. Daarnaast is de basisondersteuning, zoals beschreven in het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband, van voldoende niveau.

De scholen van de vereniging ontwikkelen een eigen onderwijsconcept, waarbij samenwerken, personalisering, eigenaarschap en autonomie van de leerling kernbegrippen zijn. Dit krijgt uiting door de aandacht voor het zelfstandig leren, het thematiseren van het onderwijs, de inrichting van de schoolgebouwen en de flexibele klassengrenzen.

Bij het vormgeven van het onderwijs maken de scholen gebruik van moderne technieken op het gebied van digitalisering, communicatie en media.

In het curriculum van de scholen van de vereniging is tijd ingeruimd voor de kunstzinnige oriëntatie en vormen van expressie.

In de komende planperiode ontwikkelen de scholen van de vereniging zich richting het toekomstgericht onderwijs, waarbij het onderwijs flexibel is georganiseerd. In het onderwijsconcept van elke school zal de zicht op ontwikkeling, de personalisering van het aanbod, het coöperatief leren en het samenwerken kernbegrippen zijn. In de ontwikkeling van de onderwijsconcepten onderscheidt de vereniging de volgende fases: traditioneel, adaptief, flexibel, innovatief en toekomstgericht onderwijs

#### Schema van ontwikkeling van scholen:

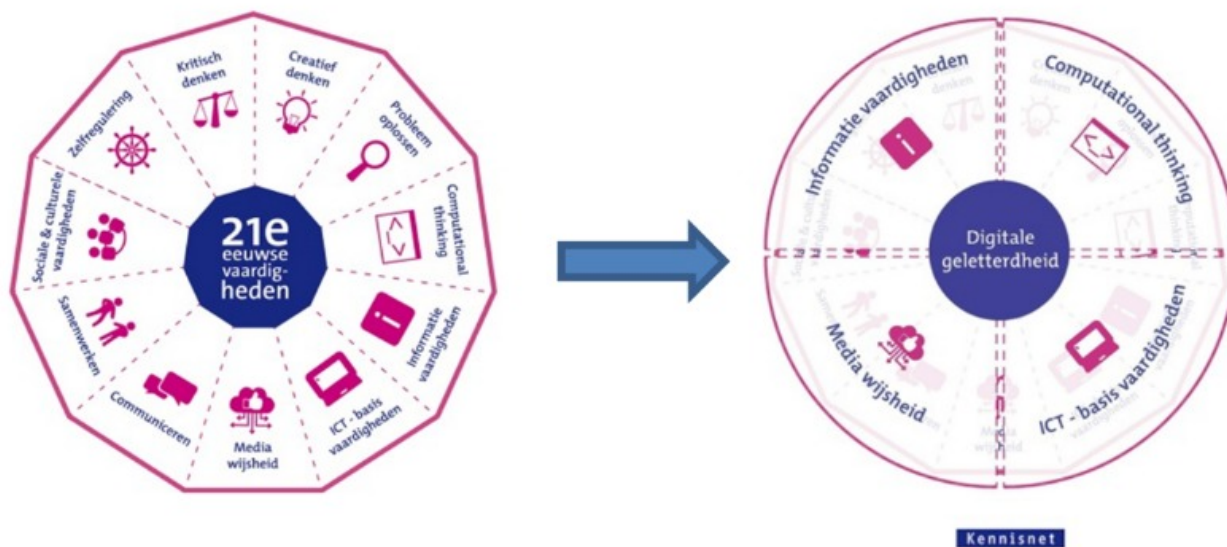
		Traditioneel	Adaptief	Flexibel	Innovatief	Toekomstgericht	
Doel/ focus	Leerstof						Persoonsvorming
Pedagogiek	Leiden						Zelf kiezen
Eigenaarschap	Leerkracht						Leerling
Didactiek	Gesloten						Open
Leerstof	Gestandaardiseerd						Zelfbepalend
Organisatievorm	Klassikaal						Flexibel
Differentiatie	Convergent						Eigen leerlijn
Toetsen	Summatief						Formatief
Rapportage	Standaard rapport						Portfolio

In het schema staan de onderscheidende dimensies aangegeven op basis waarvan een organisatie zich kan typeren. Links het model van het traditioneel onderwijs en rechts het model van het toekomstgerichte onderwijs. Van scholen wordt verwacht dat ze zich op de verschillende domeinen ontwikkelen van links naar rechts in het schema.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De scholen ontwikkelen een eigen toekomstig onderwijskundig concept
2.	De leraren werken vanuit het onderwijskundig concept van de school
3.	De scholen realiseren tussenopbrengsten die boven de vastgestelde normen liggen
4.	De scholen realiseren eindopbrengsten die boven de gestelde normen liggen
5.	De scholen realiseren sociale opbrengsten die boven de gestelde normen liggen
6.	Scholen gaan verder met de ontwikkeling uitvoering van het domein 'Zicht op Ontwikkeling'
7.	Scholen geven verder vorm aan Passend Onderwijs
8.	Scholen werken met een normeringssysteem dat passend is voor de verschillende leerlingpopulaties

### 6.2 ICT en Onderwijs

De scholen van de vereniging richten zich in toenemende mate op de ontwikkeling van de 21e eeuwse vaardigheden. Onderdeel van deze vaardigheden zijn de vaardigheden: 'ICT-basisvaardigheden', 'informatievaardigheden', 'computational thinking' en 'mediawijsheid'. Deze vaardigheden samen worden de 'digitale geletterdheid' genoemd zoals verwerkt in het model van SLO/Kennisnet hieronder.



**ICT-basisvaardigheden.**

Kennis en vaardigheden die nodig zijn om computers en netwerken te begrijpen en bedienen.

**Informatievaardigheden.**

Vaardigheden die helpen bij het zoeken, vinden, beoordelen en verwerken van online informatie.

**Computational thinking.**

Problemen op een zodanige manier formuleren dat het mogelijk wordt om een computer of ander digitaal gereedschap te gebruiken om het probleem op te lossen.

**Mediawijsheid.**

Bewust, kritisch en actief bezig zijn met alle beschikbare media.

Deze vaardigheden heb je nodig om goed te kunnen functioneren in de maatschappij, zowel in een leer- als in een werkomgeving. Het gaat daarbij om de samenhang tussen die vier vaardigheden.

De vereniging wil dat alle scholen de komende vier jaar verder groeien naar een hoger niveau van digitale geletterdheid en een verbetering van de digitale didactiek van leerkrachten zodat digitale geletterdheid geïntegreerd wordt in het curriculum.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Leerkrachten hebben kennis van, kunnen omgaan met digitale technologie
2.	Leerkrachten kunnen nadenken over en creëren met digitale technologie
3.	Scholen geven digitale geletterdheid een plek binnen andere leergebieden, dus in hun eigen curriculum

### 6.3 Personeel

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) vindt bevlogen en vitale medewerkers doorslaggevend voor de kwaliteit van onderwijs. Daarnaast vindt zij dat iedere medewerker een professional moet zijn. Dat houdt in: elke medewerker is eigenaar van zijn (haar) vak en draagt zorg voor zijn (haar) eigen persoonlijke ontwikkeling. Verwacht wordt dat een medewerker vanuit zijn professionaliteit de stappen van start-, basis- en vakbekwaamheid doorloopt. Met elkaar zetten we alles op alles om bevlogenheid, vitaliteit en professionaliteit bij medewerkers te stimuleren. Daarom kiest de vereniging de komende jaren voor de onderstaande HR-thema's:

#### Bevlogen medewerkers

Bevlogen medewerkers doen hun werk met passie en zijn voortdurend gericht op verbetering van het onderwijs. Bevlogen medewerkers zijn dus onmisbaar voor de vereniging. Zij wil de bevlogenheid van medewerkers stimuleren door het werkplezier van medewerkers te vergroten. Dat kan door meer aandacht voor elkaar te hebben bijvoorbeeld bij 'lief en leed'-gebeurtenissen en het geven van positieve aandacht wanneer er goede resultaten worden behaald. Ook wil de vereniging inzetten op het 'binden en boeien' van medewerkers door aandacht te geven aan talentmanagement bijvoorbeeld door nieuwe LB (L11) functies te creëren en een 'kweekvijver' in te richten voor directie- en IB-talent.

#### Vitale medewerkers

Omdat de pensioendatum verschuift, werken medewerkers langer door. Daarom is het van belang aandacht te geven aan de duurzame inzetbaarheid van collega's en hen helpen fit en vitaal te blijven. Vitaliteit is overigens niet alleen iets voor de oudere generaties maar zeker ook voor de jonge collega's. De vereniging wil daarom niet alleen aandacht voor 'seniorenbeleid' maar vitaliteitsbeleid vormgeven voor elke generatie.

Actiepunten bij het bevorderen van vitaliteit zijn onder meer: het opstellen van preventief verzuimbeleid, aandacht voor snelle en adequate vervanging bij ziekte en onderzoeken van nieuw generatiemanagement middels het Generatiepact.

#### Professionele medewerkers

Een kernwoord bij professionalisering is eigenaarschap. De vereniging verwacht van leraren dat ze een 'groeimindset' hebben, dat ze werk maken van hun eigen professionele ontwikkeling en dat ze deze ontwikkeling bespreken met hun schoolleider.

De vereniging beschouwt de schoolleiders als de leraren van hun team: ze geven leiding aan de schoolontwikkeling, maar ook aan het leren van de leraren. Vanzelfsprekend zorgen de (geregistreerde) schoolleiders in de eerste plaats voor hun eigen professionele ontwikkeling. Daarnaast ontwikkelen zij op hun school een professionele cultuur die borgt dat de leraren met en van elkaar leren.

Actiepunten zijn: het organiseren van Talentweken en het verruimen van studiefaciliteiten (m.n. voor wat betreft de mogelijkheden voor studieverlof).

#### Talentvolle medewerkers

In heel Nederland is er een leerkrachtentekort en ook de VCPO Noord - Groningen heeft daarmee te maken. Als zij ook in de toekomst zich wil verzekeren van de instroom van nieuw talent dan moet zij zich goed profileren op de arbeidsmarkt. Dat gaat zij doen door onder meer: het 'scouten' van (jong) talent in samenwerking met de PABO's en het zorgen voor een goed begeleidingsprogramma voor alle startende medewerkers.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Medewerkerstevredenheid bij VCPO NG ligt boven het landelijk gemiddelde
2.	Bij voorkeur worden onze directie- en IB-vacatures vervuld met eigen talent
3.	Het ziekteverzuim en de meldingsfrequentie ligt onder het landelijk gemiddelde in het PO
4.	Voor iedere school is een actuele RI&E (Risicoinventarisatie en –evaluatie) vastgesteld
5.	O.b.v. de gesprekkencyclus in MOOI streven we ernaar dat elke medewerker zich ontwikkelt tot het niveau van expert en is er met iedere medewerker een Persoonlijk Ontwikkelings Plan vastgesteld
6.	Alle schoolleiders zijn geregistreerd in het schoolleidersregister
7.	Ieder schoolplan bevat een opleidingsparagraaf met o.a. aandacht voor 'didactisch handelen' en 'samen leren/PLG'
8.	Voor alle 'starters' is begeleiding ingericht (bv. intervisie/beeldcoaching)

#### 6.4 Identiteit

Als eerder aangegeven, ressorteren 13 christelijke scholen en twee samenwerkingscholen onder het bestuur van de VCPO Noord - Groningen (de vereniging). De christelijke scholen hebben een christelijke identiteit. Het christelijk karakter wordt vormgegeven in de omgang met de kinderen en hun ouders en ook met elkaar als collega's. De vereniging bevordert dat op de scholen, vallend onder de vereniging, vanuit de normen en waarden die de Bijbel ons aanreikt, aan de kinderen wordt geleerd om elkaar te respecteren en hen op te voeden tot naastenliefde.

De samenwerkingscholen hebben een eigen identiteit. Op samenwerkingscholen is een gedeelde mens- en maatschappijvisie en er is ook ruimte voor religieuze taal. Leraren en ouders van samenwerkingscholen zullen hierin veel aan elkaar hebben in de ontmoeting en de dialoog. Er is ruimte (facultatief) voor levensbeschouwelijke vorming vanuit de eigen identiteit.

Het onderwijs richt zich op de cognitieve, de sociale en de algehele ontwikkeling van de leerlingen. In het kader van de sociale ontwikkeling hecht de vereniging veel waarde aan de ontwikkeling als persoon, aan de omgang met zichzelf, de ander en de omgeving. Wie zijn kansen in de maatschappij wil benutten, moet zich als persoon kunnen ontwikkelen en zijn positie ten opzichte van anderen in de samenleving vinden. Het onderwijs helpt leerlingen te ontdekken wie ze zijn en willen worden, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zich tot anderen en de wereld om hen heen verhouden. Ze ervaren dat ze trots mogen zijn op wat ze gemaakt of geleerd hebben. Leerlingen leren zelfstandig keuzes maken en verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen handelen. Ze ontwikkelen een ondernemende, initiatiefrijke houding: ze worden weerbaar (gemaakt), krijgen zelfvertrouwen en leren dat het plezierig is om samen met anderen tot een goed resultaat te komen.

Persoonsvorming houdt ook in dat leerlingen op een gepaste manier vorm leren geven aan hun emoties en rekening houden met de positie, de belangen en de gevoelens van anderen. Respect, hulpvaardigheid en empathie helpen hen met anderen samen te leven. Zo ontdekken ze wat ze nodig hebben om voor zichzelf en voor anderen te zorgen. Die basis draagt bij aan hun welzijn en hun sociale gedrag in hun latere leven. Onderwijs dat bijdraagt aan persoonsvorming motiveert en vormt leerlingen in brede zin. Het sluit aan bij wat ze aanspreekt, maar verbreedt ook hun horizon en laat ze kennismaken met zaken waar ze niet uit zichzelf mee in aanraking komen.

Alle scholen besteden gericht aandacht aan sociale ontwikkeling en burgerschap. Het is het doel van de vereniging, dat de leerlingen in onze samenleving kunnen participeren als volwaardige burgers. Om leerlingen te helpen verantwoordelijke burgers te worden, leren ze kritisch na te denken en probeert het onderwijs ze verantwoordelijkheid bij te brengen voor hun eigen handelen, of het nu gaat om duurzaamheid, hun eigen gezondheid, hun leefomgeving of hun financiële mogelijkheden. Ze leren zich internationaal te oriënteren en verder te kijken dan de grens van hun eigen omgeving.

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

## 6.5 Profilering en marketing

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) wil zich de komende jaren sterk profileren als een organisatie die zorgt voor goed onderwijs aan haar leerlingen. De scholen zorgen ervoor dat het onderwijs aantrekkelijk is voor ouders, kinderen en personeel. Hierbij spelen de volgende kernwaarden een belangrijke rol: vertrouwen, eigenaarschap, samenwerken, professie, ambitie en toekomstgericht. Het doel is, dat een toenemend aantal ouders en kinderen kiest voor één van de scholen onder de vlag van de vereniging en dat werknemers graag bij deze vereniging willen werken. Gelet op het feit van dalende leerlingenaantallen in de regio en het dreigende leerkracht tekort.

Het is in de eerste plaats nodig dat de organisatie een duidelijk profiel heeft; en dat geldt ook voor de scholen. Net zoals de organisatie beschikt iedere school over een missie, een heldere visie, kernwaarden en een heldere beschrijving van haar profiel. Het profiel bevat de ambities van de school met betrekking tot onderwijs, personeel, ouders en omgeving. De ambities zijn ook werkelijk ambitieus; bij het opstellen daarvan houden de scholen rekening met toekomstgericht onderwijs (vertrouwen, eigenaarschap) en educatief partnerschap (samenwerken, professie).

In het kader van profilering en marketing is communicatiebeleid van belang. Immers: het profiel van de organisatie en de scholen moet 'bekend' zijn bij de doelgroep. Belangrijke middelen zijn: een sterk beeldmerk, de nieuwsbrief, de schoolgids, de website, communicatie portaal, sociale media etc.

Deze middelen worden gebruikt om onze huidige 'klanten' te informeren, maar ook om nieuwe 'klanten' te werven. In het kader van werving gaat de vereniging beleid formuleren om nieuwe leerlingen (en ouders) te enthousiasmeren voor de scholen.

Het is van belang dat de scholen in de toekomst meer marktgericht gaan denken en handelen. Daarbij is het van belang dat de organisatie en de scholen zich bewust zijn van de huidige en gewenste marktpositie.

De vereniging beschikt over een PR-beleidsplan en de scholen hebben daar hun eigen PR-beleid van afgeleid. Alle betrokkenen analyseren periodiek hun marktpositie en nemen effectieve maatregelen om die positie te verbeteren.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Iedere school beschikt over een schoolprofiel en een "unique selling point"
2.	Iedere school kan het schoolprofiel relateren aan de begrippen toekomstgericht en ambitieus
3.	Iedere school beschikt over een beleidsstuk m.b.t. de marketing van hun profiel
4.	Iedere school onderneemt concrete activiteiten om het marktaandeel te vergroten
5.	Iedere school biedt ouders en leerlingen meer dan ze zouden mogen verwachten

## 6.6 Financiën en beheer

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) hecht aan kwalitatief goed onderwijs. De schoolleiding, de leraren en het overig personeel "maken" de kwaliteit van een school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt om voldoende financiële middelen die de vereniging vooral wil inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun schoolplannen (doelmatig, rechtmatig). Vanzelfsprekend worden de onderwijsmiddelen die de vereniging ontvangt rechtmatig besteed, dat wil zeggen conform de wet- en regelgeving. Er kan gesproken worden van een financieel gezonde en solide vereniging, en dat wil zij ook blijven (continuïteit), omdat niet alleen de kinderen van vandaag, maar ook die van de toekomst goed onderwijs moeten krijgen. Om de continuïteit te waarborgen beschikt zij over meerjarenbeleid en wordt het financieel beleid frequent besproken met de interne toezichthouder, de GMR en de accountant.

Het meerjarenbeleid schetst de financiële uitgangssituatie, de beleidskaders, de reserves, het bestedingspatroon en geeft informatie over de vorm(en) van rapporteren volgens de cyclus van planning en control.



Een punt van zorg is de daling van het leerlingenaantal. Van ruim 1541 nu wordt een verdere daling verwacht naar 1388 in 2023. Dit heeft uiteraard consequenties voor de meerjarenbegroting en het vraagt dat hierop wordt geanticipeerd qua bekostiging van de formatie en de materiële instandhouding. In de komende periode (2019-2023) krijgt de vereniging ook te maken met het formuleren van gericht beleid voor kleinere scholen. Enerzijds ziet zij het belang van het in standhouden van een kleine school in een kleine kern (leefbaarheid en bereikbaarheid), maar anderzijds is zij genooddaakt ook rekening te houden met de financiële consequenties daarvan. Nadrukkelijk zullen de opties van meer samenwerken met andere organisaties de komende periode worden onderzocht.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Alle scholen werken in het kader van het strategisch beleidsplan met een beleidsrijke begroting
2.	De solvabiliteit 2 bedraagt minimaal 50%
3.	De liquiditeit bedraagt minimaal 1,5
4.	De rentabiliteit ligt tussen -2% en + 2%
5.	Het weerstandsvermogen ligt minimaal tussen de 10% en 12%
6.	De huisvestingsratio is minder dan 10%

Aandachtspunt bestuur
Het bestuur beschikt over beleid in relatie tot de ontwikkelingen in de komende drie jaar

## 6.7 Gebouwen en huisvesting

De schoolgebouwen en de schoolpleinen vormen het visitekaartje voor de huidige en de potentiële ouders; ze vormen het gezicht naar buiten toe.

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) onderkent de samenhang tussen een veilig, schoon, goed onderhouden en aardbevingsbestendig gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving. En de samenhang tussen een geordende omgeving en leerprestaties van de leerlingen. De gebouwen (scholen) en de bijbehorende schoolpleinen van de vereniging zijn modern, veilig en gedeeltelijk (al) duurzaam. Het niveau van onderhoud, de inrichting en de uitstraling wijzen op kwaliteit en professionaliteit. In het kader van onderwijsvernieuwing (m.n. zelfstandig samenwerken, groepsopdrachten etc.) en passend onderwijs is er in toenemende mate behoefte aan een andersoortige indeling van de scholen. Wat vroeger een aantal lokalen was, wordt meer en meer een gebouw met een grote hoeveelheid kleinere en flexibel te gebruiken, multi-functionele ruimtes. Ruimtes die gebruikt kunnen worden voor, onder en na schooltijd. Er zal daarom vooral ingezet moeten worden op het aanpassen van de scholen aan de eisen van de toekomst. Dat is niet eenvoudig, omdat niet alle scholen behoren tot het economisch eigendom van de vereniging. De vereniging wil (daarom) intensief in gesprek blijven met de gemeenten om mee te denken over de eisen waaraan een modern schoolgebouw moet voldoen. Dat vraagt naast visie ook om middelen en (dus) een meerjareninvesteringsplan.

Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen wil de vereniging met name inzetten op duurzaamheid. De gebouwen duurzaam maken, gedefinieerd vanuit de begrippen People, Planet en Profit. Het streven is naar veilige, schone en gezonde gebouwen waar het voor iedereen prettig (samen) werken en leren is. Gebouwen met een prettig binnenklimaat en met flexibele, multi-functionele ruimtes (People). De vereniging heeft de ambitie om de gebouwen zorgvuldig in te passen in de omgeving, om verantwoord en duurzaam om te gaan met materialen, om hergebruik te stimuleren en om te zorgen voor een laag en zuinig energie- en watergebruik (Planet). Tenslotte: De vereniging streeft naar reële en verantwoorde investerings- en exploitatiekosten (zie ons meerjarenonderhoudsplan), naar het benutten van leegstand, naar de clustering van scholen m.b.t. onderhoudskosten en naar het steeds vragen naar concurrerende offertes voor onderhoud e.d. (Profit).

## 6.8 Organisatie

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) bestaat uit 15 scholen. De schoolleiders zijn verantwoordelijk voor de eigen school en het beleid op hun scholen. In die zin is er binnen de vereniging sprake van decentraal beleid. Maar niet voor niets is er sprake van één vereniging: daar waar mogelijk en noodzakelijk wordt beleid op elkaar afgestemd.

De kaders voor dit beleid worden door het bevoegd gezag aangereikt.

Beleidsontwikkeling ontstaat zowel top-down als bottom-up in een dialoog van experts (expertisegroepen) betrokkenen en belanghebbenden. Het bestuurskantoor initieert waar nodig, ondersteunt hierbij de scholen en stimuleert ze om kwaliteit te leveren.

De vereniging wil ondernemend zijn: zij wil een invloedrijke speler zijn in de regio en voorop lopen daar waar het gaat om onderwijsinnovaties en personeelsbeleid. Daarom is zij altijd gericht op het ontdekken van kansen, vernieuwingen en verbeteringen en op het oplossen van problemen (die als kansen worden gezien). Kernwoorden daarbij zijn: toekomstgericht, creativiteit, initiatief en proactief handelen. Geen genoegen nemen met middenmoot, met een zesje; hoge doelen stellen en streven naar excellentie. Elke dag een beetje beter...

Bij een goed functionerende organisatie hoort een goede communicatievoorziening, openheid en transparantie en een sterke gerichtheid op verbinding (maken) met partners. Een specifiek punt van aandacht is de belangenbehartiging in de politiek en maatschappij, vanwege de zichtbaarheid en de naamsbekendheid van de organisatie. Maar ook hier gaat het in essentie om het bundelen van krachten, omdat het doel moet zijn: sterk onderwijs in de regio Noord - Groningen. Bij het zoeken naar verbinding kan niet onvermeld blijven, dat de vereniging (kritisch) blijft zoeken naar mogelijkheden voor meer schaalgroottes. Het geloof is er dat de vereniging nog effectiever en slagvaardiger wordt als er groei plaats vindt, als er partners aan boord komen die een meerwaarde kunnen hebben voor het onderwijs.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor het onderwijs op de school
2.	Onze besturingsfilosofie is decentraal, en centraal waar dat wenselijk is (in afstemming met de schoolleiders)
3.	Onze vereniging kenmerkt zich in alle geledingen als ondernemend en ambitieus
4.	Onze vereniging heeft naamsbekendheid in de regio
5.	Onze vereniging streeft naar een grotere schaalgrootte ten behoeve van beter onderwijs

## 6.9 Kwaliteitszorg

### Kwaliteitscultuur:

De scholen van de VCPO Noord - Groningen (de vereniging) besteden veel aandacht aan de kwaliteit van hun onderwijs. Als referentiekader voor het bepalen van de kwaliteit wordt het waarderingskader van de inspectie gehanteerd. De notitie van de vereniging 'Kader met richtinggevende uitspraken' is hierbij leidraad. De scholen maken bij de uitwerking van de kwaliteitszorg gebruik van een zelfevaluatie-instrument. De scholen hebben de indicatoren van het kwaliteitsgebied "kwaliteitszorg" op orde.

Kwaliteitszorg en de professionalisering van het personeel zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De vereniging hecht veel waarde aan scholing en deskundigheidsvergroting van haar medewerkers.

### Kwaliteitszorg:

Alle scholen werken vanuit de PDCA- cyclus. Ze hebben de kwaliteit en ambitie beschreven in de schoolplannen en handelen daarnaar. Vervolgens beoordelen ze (zelfevaluatie) regelmatig -conform de meerjarenplanning- of de kwaliteit van de school in orde is. De scholen laten de kwaliteit van het onderwijs systematisch door medewerkers, ouders en leerlingen beoordelen met behulp van tevredenheidsonderzoeken. In de komende planperiode streeft de vereniging ernaar dat de scholen hun kwaliteitszorg zelf gaan monitoren.

### Verantwoording en dialoog:

Door het uitvoeren van periodieke analyses van de opbrengsten, de schooldocumenten, de groepsbezoeken en de gesprekkencyclus reflecteren scholen op hun eigen handelen.

Aan de hand van hun schoolplan en jaarlijkse evaluaties stellen scholen jaarlijks een schooljaarplan op. In dit plan worden punten ter verbetering van de kwaliteit beschreven en worden deze naar acties en doelen vertaald. Andere documenten, die informatie over de kwaliteit van een school geven zijn het schooljaarverslag, de schoolgids en de rapportages van de uitgevoerde audits.

Op bestuursniveau wordt de kwaliteitszorg gemonitord. Informatie over de kwaliteit van de school wordt verkregen door de onderwijsresultaten, het lesgeven (de onderwijsleer- processen), de zicht op ontwikkeling en begeleiding, het

schoolklimaat (m.n. veiligheid) en de rapportages van de inspectie en een afgenomen audit. Dit laatste vindt op elke school binnen de vereniging één maal in de drie jaar plaats.

Jaarlijks vinden schoolontwikkelgesprekken plaats tussen functionarissen van het bestuurskantoor en de schooldirecties. Indien monitoring uitwijst, dat de onderwijskwaliteit tekort schiet dan beschikt het bestuur over een plan van aanpak voor scholen waar de onderwijskwaliteit een risico vormt of dreigt te gaan vormen. In dit plan staan de punten ter verbetering van de kwaliteit doelgericht en in geplande acties beschreven

De vereniging stelt een normeringssysteem op, dat passend is voor de verschillende leerlingenpopulaties die de scholen kenmerken. Daarnaast formuleren scholen hun eigen ambities en stellen ze hun eigen doelen. De eindopbrengsten moeten van voldoende niveau zijn.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Alle scholen beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg
2.	Alle scholen werken vanuit een schoolplan met een jaarplan, jaarverslag en schoolgids
3.	Onze vereniging beschikt over een systeem van monitoring van de onderwijskwaliteit
4.	Het bestuur voert inhoudelijke ontwikkelgesprekken met de scholen
5.	Iedere school laat 1 x per 3 jaar een externe audit uitvoeren
6.	Alle scholen en het bestuur voeren periodiek een zelfevaluatie uit aan de hand van een instrument
7.	Alle scholen en het bestuur voeren adequaat het functionerings- en beoordelingssysteem uit ter bevordering van het vakmanschap van leerkrachten t.a.v. het didactisch handelen.

Aandachtspunt bestuur
Het systeem voor kwaliteitszorg van de scholen richt zich op het onderwijsleerproces
De scholen hebben zicht op de kwaliteit van het onderwijs
De scholen evalueren regelmatig of de doelen gehaald worden
De scholen analyseren de oorzaken van tekortschietende onderwijskwaliteit
Op basis van analyses worden door de scholen waar nodig verbeteringen doelgericht doorgevoerd
De schoolleiding van de scholen werkt aan de voortdurende verbetering van de eigen professionaliteit
Bij de ontwikkeling van de professionaliteit spelen de behaalde resultaten door de leerlingen een rol
De wijze waarop de teams zich professionaliseren is beschreven in de schoolplannen van de scholen
De teams van de scholen werken aan de voortdurende verbetering van de eigen professionaliteit

## 6.10 Samenwerken met de ouders en de omgeving

De VCPO Noord - Groningen (de vereniging) vindt de betrokkenheid van de ouders/verzorgers bij haar scholen van groot belang. Ouders worden gezien als educatieve partners; hun inbreng bij de ontwikkeling van hun eigen kind is voor de scholen onontbeerlijk.

De scholen beseffen, dat ze de handen ineen moeten slaan om kinderen maximaal te ondersteunen bij het leer- en ontwikkelproces. De school en de ouders zijn gelijkwaardige partners en gezamenlijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind. Wel onderstreept de vereniging, dat beide partners een eigen -specifieke verantwoordelijkheid- hebben, vanuit de erkenning van elkaars professionaliteit en deskundigheid.

Al de scholen hebben een visie ontwikkeld op de relatie school-ouders. In dat visiestuk komen rechten, plichten en verwachtingen aan de orde. Immers, educatief partnerschap vraagt aandacht en inspanning van twee kanten. De ouders zijn bereid om bewust tijd te besteden aan de ontwikkeling van hun kind en de leraren richten zich op de ontwikkeling van kennis en vaardigheden om effectief met ouders om te gaan. Naast ouders ziet de vereniging ook de

voorschoolse educatie, het voortgezet onderwijs, de jeugdzorg etc. als samenwerkingspartners. Van belang vinden we een doorgaande ontwikkelingslijn: van voorschool naar (uiteindelijk) maatschappij. Samen met anderen wil de vereniging daaraan een bijdrage leveren.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Iedere school beschikt over een visie op het samenwerken/communiceren met (de) ouders
2.	De scholen horen de ouders, zien de ouders en nemen de ouders serieus
3.	De directie en de leraren zijn zichtbaar, bereikbaar en aanspreekbaar door ouders
4.	De scholen betrekken de ouders bij de schoolontwikkeling
5.	De leraren en de ouders zijn gericht op de gezamenlijke ontwikkeling van het (hun) kind

### 6.11 Privacy

Privacy is een grondrecht dat in Nederland is uitgewerkt in de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Omdat leerlinggegevens ook persoonsgegevens zijn, is de AVG voor de VCPO Noord - Groningen (de vereniging) en de scholen van belang.

Leerlinggegevens bevatten vaak gevoelige informatie en deze bijzondere persoonsgegevens mogen alleen worden vastgelegd als dat echt noodzakelijk is voor de begeleiding van de leerlingen of om bijzondere voorzieningen te kunnen treffen (bijvoorbeeld voor leerlingen met allergieën of diabetes).

De AVG onderscheidt een aantal rollen: de betrokkene (de leerling), de bewerker (de aanbieder van leer-middelen) en de verantwoordelijke (het bevoegd gezag). Uitgangspunt van de AVG is dat het bevoegd gezag eindverantwoordelijk is voor de privacy van leerlingen. De verantwoordelijke is verplicht om volgens de wet te handelen en daarbij behoorlijk en zorgvuldig te werk gaan. Die verantwoordelijkheid houdt ook in dat de vereniging –als bevoegd gezag- ouders en leerlingen volledig moeten informeren over het gebruik van persoonsgegevens én hoe ouders gebruik kunnen maken van hun rechten.

Als bevoegd gezag wil de vereniging helder en transparant zijn naar ouders over het gebruik van leerlinggegevens, over de afspraken die we maken met de leveranciers van leermiddelen, over de rechten die ouders hebben en de rol van de (G)MR daarbij. De huidige ontwikkelingen vragen van het bestuur (en van de scholen) dat de ouders optimaal worden geïnformeerd over het gebruik van foto's en video's en het gebruik van websites van scholen, het Internet en sociale media. Tenslotte wil de vereniging ook vastleggen welke informatie wel/niet wordt gegeven als een kind overstapt van de ene naar de andere school.

Scholen hebben in een privacyreglement vastgelegd hoe de school omgaat met privacy. Een privacyreglement is ook een goed middel om de verwerking van persoonsgegevens voor ouders inzichtelijk en transparant te maken. In het reglement staat hoe de school omgaat met de persoonsgegevens van leerlingen én medewerkers. En hoelang de gegevens worden bewaard.

In het reglement garandeert de school dat de persoonsgegevens zorgvuldig worden behandeld. Dat betekent dus ook dat de informatie die zij in de schooladministratie vastlegt juist, nauwkeurig én volledig up-to-date is. Scholen doen er goed aan om het reglement bijvoorbeeld in de schoolgids of op de website te plaatsen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Iedere school beschikt over een privacyreglement
2.	Iedere school waarborgt de privacy van leerlingen en persoonsgegevens
3.	Iedere school beschikt over afspraken over de leerlinggegevens
4.	Iedere school heeft de rechten van ouders m.b.t. privacy beschreven