

STRATEGISCH KOERSPLAN

Protestants Christelijke Schoolvereniging Voorschoten

Zinvol en betrokken onderwijs

2019 - 2023



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Inleiding	3
2. Kaders	3
2.1 Richtinggevende uitspraken	3
2.2 Samenhang tussen koersdocument en operationele plannen	3
2.3 Looptijd en evaluatie van het koersdocument.....	4
3. De bedoeling van de PCSV	4
3.1 Missie: Het kind centraal.....	4
3.2 Levensbeschouwelijke visie.....	5
3.3 Pedagogische visie.....	5
3.4 Onderwijskundige visie	5
4. Maatschappelijke context	6
5. Strategische uitspraken per domein	7
A. Identiteit.....	7
B. Pedagogisch klimaat.....	7
C. Onderwijs en kwaliteit.....	8
D. Personeel en organisatie	8
E. Samenwerking met ouders	9
F. Samenwerking met maatschappelijke partners.....	9
H. Middelen	10

1. Inleiding

Wanneer je een volwassene vraagt te vertellen over een leerkracht die hem of haar is bijgebleven, dan komen er verhalen over mensen, die iets in het kind zagen, wat ze zelf nog niet zagen.

Zo'n leerkracht maakt een cruciaal verschil voor de leerling. Bij de PCSV realiseren we ons dat heel goed. Daarom investeren we in ons personeel. Zij zijn het 'goud' van onze organisatie en maken het verschil: de leerkracht doet er toe!

In dit document vertellen we wat wij als PCSV belangrijk vinden en wat dit betekent voor onze strategische koers. Hiermee geven we richting aan de hoofdlijnen van het beleid voor de komende jaren. Dit document bouwt voort op ons strategisch beleidsplan 2014-2018. Inspirerende gesprekken met interne en externe belanghebbenden en een constructieve dialoog binnen diverse geledingen hebben bijgedragen aan de totstandkoming van de strategische koers die hier beschreven is. Leerlingen, ouders, leerkrachten, ondersteunend personeel, medezeggenschapsraden, schooldirecteuren en partners waarmee wij samenwerken, zijn immers hard nodig om onze strategische koers te realiseren.

2. Kaders

2.1 Richtinggevende uitspraken

De kinderen, die aan ons zijn toevertrouwd, bieden wij graag geïnspireerd goed onderwijs. Met onze strategische koers geven wij vanuit die gedachte richting aan ons bestuursbeleid en aan de strategische keuzes voor de komende vier jaar. Het uitgangspunt is dat we als Toezichthoudend Bestuur en Algemeen directeur de scholen de ruimte bieden om binnen strategische kaders hun strategisch-operationeel (meerjaren)beleid te ontwikkelen. Daartoe doen we een aantal strategische uitspraken.

Wij vertellen over onze missie en vertalen dat in een levensbeschouwelijke, pedagogische en onderwijskundige visie. Vervolgens verkennen we de maatschappelijke ontwikkelingen en doen we richtinggevende uitspraken op de volgende domeinen:

- A. identiteit
- B. pedagogisch klimaat
- C. onderwijs en kwaliteit
- D. personeel en organisatie
- E. samenwerken met ouders
- F. samenwerken met maatschappelijke partners
- G. middelen

2.2 Samenhang tussen koersdocument en operationele plannen

Onze strategische koers is mede tot stand gekomen door gesprekken met interne en externe stakeholders. Dit maakt dat wij met vertrouwen onze richtinggevende uitspraken in de komende jaren als referentie hanteren voor de strategische keuzes die we maken en de voorbereiding, ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van het beleid binnen de vereniging.

De scholen en externe partners werken in het belang van de kinderen intensief samen en maken zoveel mogelijk gebruik van de beschikbare expertise en talenten binnen en rondom de PCSV. Bestuursbesluiten, operationele plannen en resultaten toetsen we aan de strategische koers.

Het koersdocument geeft de richting voor de komende jaren aan. De algemeen directeur zorgt samen met de directeuren en teams van de scholen voor vertaling van de strategische uitspraken naar concrete doelstellingen en uitwerkingen.

- De strategische koers spreekt zich uit over WAT we willen.
- De werk- en schoolplannen beschrijven HOE de uitgangspunten concreet vormkrijgen in de vereniging en op de scholen.

Het gezamenlijk op te pakken beleid staat beschreven in een bovenschools werkplan. Elke school stelt vierjaarlijks een schoolplan op. De doelen uit dit koersplan van de PCSV staan, naast de schoolgebonden doelen, daarin uitgewerkt naar schoolniveau. Op basis van het schoolplan stellen de scholen een jaarplan op. De algemeen directeur stelt de schoolplannen vast en legt deze ter goedkeuring aan het bestuur voor.

De strategische uitspraken, het bovenschoolse werkplan, het schoolplan en de jaarplannen vormen de basis voor de gesprekken tussen de algemeen directeur en de directeuren van de scholen over de voortgang en uitvoering van het beleid. De directeuren maken een halfjaarlijkse managementrapportage over de voortgang. De algemeen directeur informeert het toezichthoudend bestuur drie keer per jaar met behulp van de managementrapportages over de voortgang. Ook evalueert de algemeen directeur elk schooljaar de PCSV-brede voortgang met de GMR en met andere interne en externe stakeholders.

2.3 Looptijd en evaluatie van het koersdocument

Het koersdocument heeft een looptijd van vier jaar. Halverwege de planperiode vindt er door de algemeen directeur in samenspraak met de schooldirecteuren een tussenevaluatie plaats. Aan de hand van de 'smart'-geformuleerde doelen uit de jaarplannen wordt vastgesteld of de gestelde doelen behaald zijn. Dit komt in het jaarverslag van 2021 te staan. Na afloop van de planperiode evalueren de algemeen directeur in samenspraak met de schooldirecteuren op dezelfde wijze de strategische koers.

3. De bedoeling van de PCSV

3.1 Missie: Het kind centraal

Wij bieden de leerlingen die aan ons zijn toevertrouwd zinvol onderwijs zodat zij zich ontwikkelen naar hun eigen mogelijkheden en we geven hen een brede basis voor hun ontwikkeling tot zelfstandig denkende en handelende mensen met het besef van waarden en normen vanuit een protestants-christelijke levensvisie.

De missie van de PCSV leidt tot de volgende visie:

- Onze leerlingen maken kennis met de liefde voor God en voor elkaar (onze levensbeschouwelijke visie).
- Onze leerlingen groeien op tot zelfbewuste en sociaal betrokken burgers (onze pedagogische visie).
- Op onze scholen kunnen kinderen hun sterke kanten ontwikkelen met aandacht voor hun talenten, met een positief zelfbeeld en met vertrouwen in zichzelf en in elkaar (onze onderwijskundige visie).

3.2 Levensbeschouwelijke visie

Onze scholen zijn open christelijke scholen waar alle leerlingen en hun ouders of verzorgers welkom zijn. Wij kiezen voor het ontwikkelen van waarden en normen bij leerlingen vanuit onze christelijke levensovertuiging. Wij gunnen onze leerlingen kennis te maken met de liefde voor God en voor elkaar zoals door het Evangelie van Jezus Christus wordt opgeroepen.

Dit betekent voor ons dat:

- er aandacht is voor de viering van de christelijke feestdagen;
- christelijke waarden en normen hun weerslag vinden in activiteiten in en vanuit de school;
- de inrichting van het onderwijs en de gebruikte methodes op de scholen recht doen aan deze visie;
- wij hiervoor van onszelf, van de leerlingen en van hun ouders respect vragen.

3.3 Pedagogische visie

Wij willen dat alle kinderen en grote mensen bij ons in een veilige en geborgen omgeving samen kunnen werken en leren. Zorgzaamheid, eigenaarschap en sociale betrokkenheid zijn voor ons kernbegrippen.

Dit betekent voor ons dat:

- er aandacht is voor iedere leerling en voor samenwerken en zorg voor elkaar;
- wij onze leerlingen stimuleren bij hun ontwikkeling naar zelfstandigheid en het nemen van hun verantwoordelijkheid;
- de teams op de scholen zorgen voor een veilige omgeving en voor de juiste begeleiding en randvoorwaarden bij het verwerven van kennis en vaardigheden op intellectueel, sociaal emotioneel, creatief en cultureel gebied, binnen de mogelijkheden van het kind;
- onze organisatie openstaat voor feedback van ouders en/of verzorgers.

3.4 Onderwijskundige visie

Op onze scholen zetten we kinderen in hun kracht. Zij kunnen zich ontwikkelen vanuit hun talenten met een positief zelfbeeld en met vertrouwen in zichzelf en in elkaar.

Dit betekent voor ons dat:

- het onderwijs waar mogelijk gepersonaliseerd is en leerlingen kunnen werken met individuele leerdoelen;
- we thematisch en/of projectmatig onderwijs inzetten om te werken aan de kernvaardigheden die kinderen nodig hebben, zoals samenwerken, feedback geven en ontvangen en om samenhang te brengen in de verschillende vakgebieden;
- we bij de beoordeling van leerlingen niet alleen naar cijfers kijken (summatief toetsen), maar we vormen van beoordeling inzetten die gericht zijn op het verbeteren van het leerproces van leerlingen (normatief toetsen).

4. Maatschappelijke context

Voordat we de strategische uitspraken per beleidsdomein formuleren, is het van belang te beschrijven welke ontwikkelingen wij zien binnen de maatschappij en in het onderwijs. Dit geeft richting aan de vraag wat wij onze leerlingen willen bieden, zodat ze voldoende toegerust kunnen deelnemen aan de toekomstige samenleving. Wij beschrijven de volgende sub-thema's:

- digitalisering
- 'verharding' van de maatschappij
- de veranderende samenleving in relatie tot levensbeschouwing
- communicatiebehoefte

Digitalisering:

Digitalisering is een voortgaande maatschappelijke ontwikkeling, die kansen biedt, maar ook zorgvuldigheid vraagt in de toepassing in het onderwijs. Er is veel informatie beschikbaar en daardoor kunnen en weten we meer dan de generaties voor ons. Het gebruik van digitale middelen biedt kansen voor meer aandacht voor het kind door bijvoorbeeld beter 'op de leerling gericht onderwijs'. Tegelijk is sprake van een 'overload' aan informatie en mogelijkheden die potentieel kunnen leiden tot verarming op het sociale vlak. Het gebruik van digitale middelen zal de komende jaren alleen maar toenemen. Dit zal de rol van de leerkracht naar alle waarschijnlijkheid veranderen. Het gebruik van digitale middelen biedt kansen voor meer aandacht voor het kind. De PCSV zal de ontwikkelingen op dit gebied op de voet blijven volgen.

'Verharding' maatschappij:

Wij zien in de maatschappij meer polarisatie en minder cohesie. Als 'minimaatschappij' en als oefenplaats voor de maatschappij, zien wij een rol voor de school samen met de ouders om leerlingen de weg van het goede te wijzen. Daarvoor is verbinding nodig. Als school kunnen we niet alle maatschappelijke issues oplossen. Er liggen belangrijke taken en verantwoordelijkheden bij scholen die door de ontwikkelingen in de maatschappij in de loop der tijd veranderen. Voor de school ligt de vraag wat wel en wat bij de school thuishoort. We stellen de grenzen vanuit relevantie en haalbaarheid. En dus stelt de PCSV voor om hierover meer verbinding met de ouders te zoeken en dit thema bespreekbaar te maken.

Veranderende samenleving, levensbeschouwing:

Een voortschrijdende maatschappelijke ontwikkeling is de ontkerkelijking. De kerkelijke verbondenheid zorgde in het verleden voor onderlinge verbinding. Wij zien nog steeds de behoefte aan verbinding. Echter, de vorm van de gewenste verbinding is voor iedereen anders. Ouders kiezen niet meer per se voor een school, verbonden aan een kerkgemeenschap. Wel kiezen ouders bewust voor scholen met door hen gedeelde normen en waarden. Ze verwachten van onze scholen dat we bewust en overtuigd christelijke waarden uitdragen, geen zendeling zijn, maar gericht zijn op het creëren van verbinding.

Communicatiebehoefte:

Voor sommige ouders is de informatie via 'Social Schools' voldoende. Voor sommigen is dit te veel. Deze en/of andere ouders hebben behoefte aan meer specifieke, gerichte informatie. Ook zijn er ouders die graag informatie ontvangen op ouderavonden. Scholen ervaren dat ouders niet altijd de verstrekte informatie lezen. De vraag is of de communicatie van de school op dit moment voldoende is afgestemd op de behoeften van de ouders. Dit onderwerp zal de komende tijd regelmatig aandacht krijgen in gesprekken met ouders.

De betekenis van onze missie, visie en de maatschappelijke context voor strategische keuzes staat hierna uitgewerkt per domein.

5. Strategische uitspraken per domein

Hieronder staan voor de verschillende domeinen de volgende richtinggevende uitspraken voor de komende periode verwoord.

A. Identiteit

Onze scholen dragen bij aan *goed samenleven en een goed leven*. Elk kind mag op onze scholen *zichzelf* zijn maar is ook een onderdeel van de *gemeenschap*. Leren om als persoon in die gemeenschap een plek in te nemen en zich verbonden te voelen met anderen, is belangrijk op onze scholen. De kinderen verschillen van elkaar. Wij willen hen leren met deze verschillen om te gaan en samen te leven in verscheidenheid.

Wij zijn trots op onze protestants christelijke identiteit. Niet om leerlingen te bekeren maar om te laten zien wat de wortels en de bron van het onderwijs op onze scholen zijn. De samenleving verhardt (polarisatie, minder cohesie). Als christelijke school zetten we daar een geluid tegenover van christelijke waarden, zoals respect en aandacht voor de medemens. Zo maken we onze PC-identiteit onderscheidend. De levensbeschouwelijke identiteit geeft een eenheid aan de school en laat zien dat het leven diepgang heeft. Wij vinden dat kinderen kennis en vaardigheden op dit gebied nodig hebben in de pluriforme samenleving waar ze in terecht komen.

Wat dit betekent voor onze scholen en ons strategisch beleid:

- Onze scholen zijn trots op de PC-identiteit. Er is aandacht voor zingeving en levensbeschouwing en onze leerkrachten hebben aandacht voor goed leven en goed samenleven.
- Onze scholen hebben aandacht voor burgerschapsvorming en zoeken naar manieren van ontmoetingen met andersgelovigen. We hebben vanuit christelijke waarden aandacht voor maatschappelijke thema's zoals duurzaamheid, armoede, diversiteit.
- Wij onderzoeken wat onze scholen kunnen versterken door een herkenbare uitwerking van de christelijke identiteit in gehanteerde normen en waarden en dit expliciet uitdragen in gedrag en houding.

B. Pedagogisch klimaat

Het is van groot belang dat leerlingen zich 'gezien' en 'gekend' voelen door de leerkrachten. Dat ze als persoon gezien en geaccepteerd worden. Vanuit deze basis is leren en ontwikkelen mogelijk. Samen leren en samen leven in een groep en op school leert kinderen wat nodig is om voor iedereen een veilige plek te waarborgen. Stap voor stap leren onze leerlingen verantwoordelijkheid te dragen voor hun gedrag.

Wat dit betekent voor onze scholen en ons strategisch beleid:

- Binnen onze scholen is een samenhangende visie op de omgang met leerlingen en hanteren we een éénduidige manier van werken om blijvend te investeren in een goed pedagogisch klimaat.
- Op onze scholen nemen we voortdurend gerichte stappen om de veiligheid te waarborgen c.q. te herstellen en we leren onze leerlingen verantwoordelijkheid te dragen.

C. Onderwijs en kwaliteit

Op onze scholen kunnen leerlingen zich optimaal ontwikkelen met hun talenten en met een positief zelfbeeld en vertrouwen in zichzelf en in elkaar. Daarbij zijn onze belangrijkste uitgangspunten:

- Aandacht voor de socialemotionele ontwikkeling van kinderen door:
 - hun creativiteit te stimuleren;
 - te bouwen aan hun zelfvertrouwen;
 - het geven van verantwoordelijkheid.
- Aandacht voor (het vergroten van) het lerend vermogen, onder andere door leerdoelen zichtbaar te maken en een onderzoekende leerhouding aan te leren met de hiervoor benodigde vaardigheden;
- De sociale veiligheid in en om de school, het vertrouwen in zichzelf en in elkaar en het plezier in het leren te bevorderen en te ontdekken met welbevinden van leerling en leerkracht;
- Aandacht voor de kwaliteit van ons onderwijs en professionaliteit van het team c.q. voor voldoende teamleden.

Wat dit betekent voor onze scholen en ons strategisch beleid:

- De scholen werken handelingsgericht, we kijken naar kinderen vanuit kansen en mogelijkheden;
- Onze scholen werken opbrengstgericht, planmatig en doelgericht;
- Onze scholen geven inzicht in wat nodig is om kwalitatief goed, toekomstgericht en waarde(n)vol onderwijs te (blijven) bieden in een organisatie waar leerkrachten samenwerken binnen één pedagogische en educatieve doorgaande leerlijn voor kinderen;
- Voor het behouden en bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs is sprake van:
 - een leerlingvolgsysteem voor het consequent volgen van de ontwikkeling van de leerling;
 - gestructureerd bevragen en betrekken van ouders, leerlingen en leerkrachten, bijvoorbeeld door middel van enquêtes;
 - adequate informatievoorziening aan interne en externe stakeholders.
- Onze scholen bieden leerlingen, voor wie zonder speciale ondersteuning het normale basisonderwijs niet het beste onderwijs zou zijn, zo goed mogelijk en zinvol onderwijs;
- Wij ontwikkelen een visie en beleid op digitalisering vanuit de vragen:
 - Welke vaardigheden hebben kinderen nodig om hun weg te vinden in de enorme hoeveelheid aan informatie en mogelijkheden?
 - Welke normen voor gebruik geven wij leerlingen mee?
 - Welke waarden geven wij de kinderen daarin mee?
 - Welke rol heeft de school hierin?
 - Welke rol hebben de ouders hierin? (zie hiervoor ook hoofdstuk 4.)

D. Personeel en organisatie

De kracht van onze scholen is dat er sprake is van een stevige basis als gemeenschap vanuit verbinding en vertrouwen. Kwaliteitsverbetering is mogelijk door:

- verdere professionalisering
- meer onderlinge samenwerking met gebruik van elkaars expertise, zowel binnen als tussen de scholen
- het geheel doorlopen van de plan-do-check-act-cyclus met aandacht voor communicatie en vieren van behaalde successen.

Wat dit betekent voor onze scholen en ons strategisch beleid:

- Onze scholen zijn plaatsen waar kinderen en leerkrachten met passie en plezier werken en waar sprake is van een professionele leercultuur met een open en transparante manier van werken met een voortdurende dialoog met interne en externe stakeholders vanuit het oogpunt van ons onderwijs;
- We investeren in het welzijn en de ontwikkeling van ons personeel. We hebben aandacht voor werkdruk(verlaging), scholing en loopbaanontwikkeling;
- Onze vereniging behoudt een stabiel leerlingenaantal; ook in een krimpende markt;
- Wij formuleren onze visie op het leerkrachtprofiel van de toekomst vanuit onze onderwijskundige en pedagogische opdracht en daarop aansluitend scholingsbeleid om de leerkracht van nu toe te rusten voor het leraarschap van de toekomst. Daarbij is in ieder geval aandacht voor:
 - een inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers
 - het meten (en vieren!) van resultaten.

E. Samenwerking met ouders

Voor ouders staat het belang van het eigen kind in eerste instantie voorop. Daardoor is de betrokkenheid per definitie groot. Voor de PCSV is ouderbetrokkenheid een niet-vrijblijvende samenwerking tussen ouders en school, waarin ouders en school vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid werken aan de (school)ontwikkeling van het kind (de leerling). Het vormgeven van partnerschap vraagt een actieve houding van school en ouders. Een kritische houding van ouders is daarbij waardevol. Betrokkenheid is ook nodig als het gaat om het breder perspectief van alle kinderen en de gehele school. Zo vragen we ouders om mee te denken, bijvoorbeeld in klankbordgroepen of we organiseren ontmoetingsmomenten voor ouders in de school.

Wat dit betekent voor onze scholen en ons strategisch beleid:

- Onze scholen geven in dialoog met de ouders vorm en inhoud aan normen en waarden;
- We betrekken ouders bij het onderwijs en vragen hen wat zij van de school verwachten. Ook vertellen wij wat we van hen verwachten en we vragen wat zij kunnen bijdragen aan de school als gemeenschap. Scholen zoeken naar nieuwe vormen om het partnerschap met ouders vorm te geven.
- Onze scholen onderzoeken aan welke communicatie ouders behoefte hebben en vertalen dit in ons communicatiebeleid, rekening houdend met specifieke communicatiedoelgroepen.

F. Samenwerking met maatschappelijke partners

De school is geen eiland, maar staat midden in de maatschappij. We moeten een open houding hebben voor de veranderende omgeving. De PCSV volgt niet klakkeloos alle nieuwe trends maar kijkt vanuit de eigen visie wat we volgen en wat niet.

Wat dit betekent voor onze scholen en ons strategisch beleid:

- De PCSV is een relatief kleine schoolvereniging en onderkent de voordelen van deze omvang, maar het heeft soms ook nadelen. In de komende jaren zal dit voortdurend een onderwerp zijn om afwegingen te maken bij het bekijken van de beste optie: wel/niet met een andere schoolorganisatie samenwerken;
- We onderzoeken een intensievere samenwerking met organisaties, zoals de kinderopvang;
- Wij bieden duidelijkheid over de corebusiness van onze scholen en over het afbakenen van wat een school zelf kan oppakken en waar andere instellingen een rol in kunnen spelen.

H. Middelen

ICT

Onze scholen zijn uitgerust met vernieuwde ICT-apparatuur. De toepassingsmogelijkheden, ook in onderwijskundig opzicht, zijn enorm. Dit vraagt om een onderzoekende en proactieve houding van de personeelsleden om zaken uit te proberen en zich te blijven scholen.

Daarnaast zal in het onderwijs meer aandacht moeten komen voor de zogenaamde vaardigheden van de eenentwintigste eeuw.

Binnen de PCSV zetten we de ICT-mogelijkheden optimaal in en onderzoeken we vernieuwende toepassingen op bruikbaarheid.

Huisvesting

We willen het onderhoud van de drie schoolgebouwen up-to-date houden. Vanaf 2015 ontvangt de PCSV alle middelen voor het complete onderhoud rechtstreeks van het rijk. Via een goede, gedegen meerjaren-onderhoudsplanning reserveren en gebruiken we de ontvangen financiële middelen. We laten het niet alleen bij onderhoud, maar ook noodzakelijke aanpassingen in het gebouw zijn opgenomen in deze planning.

- De scholen van de PCSV zijn gehuisvest in goed geoutilleerde gebouwen, waarvan de staat van onderhoud goed is;
- De mogelijkheden van Multi Functionele Accommodaties/Integrale Kind Centra worden onderzocht; zeker in relatie tot een toekomstige nieuwbouw voor de Fortgensschool.

Continuïteit

Wij voeren een verantwoord financieel beleid, gericht op het borgen van de continuïteit van onze organisatie.

We investeren in ons onderwijs en zorgen voor voldoende buffer om risico's op te vangen. Te denken valt aan krimp van het leerlingaantal, een arbeidsconflict etc.

Mocht er op grond van veranderd politiek beleid of anderszins meer geld naar het primaire onderwijs gaan en we extra geld te besteden hebben, dan gaat dit naar waar op dat moment de hoogste prioriteit ligt.

- De PCSV werkt met weloverwogen begrotingen en met verantwoorde keuzes;
- De PCSV heeft voldoende buffer om financiële gevolgen van risico's op te vangen;
- De PCSV streeft naar behoud van de leerlingenaantallen in een krimpende markt, door ons te profileren als scholen die meer bieden dan het gewone.