



**‘Jij mag tot je recht komen’**

## Inhoudsopgave

0. Een woord vooraf	3
1. Waartoe we het doen, onze missie, visie en wat ons drijft	4
- Wat geloven en beloven we	4
- Missie & Visie	4
- Kernwaarden	4
2. Wat we zien	6
2.1 Ontwikkelingen in Nederland	6
2.2 Ontwikkelingen in Amersfoort	6
2.3 Ontwikkelingen binnen PCBO	7
3. Waar we voor gaan; onze focus voor 4 jaar	9
3.1 Identiteit en inclusie	10
3.2 Hoge kwaliteit en talentontwikkeling	10
3.3 ICT en leermiddelen zetten we toekomstgericht en duurzaam in	11
3.4 Goede onderwijswerkgever	12
3.5 Wij Amersfoort; ontmoeting én samenwerking	12
3.6 Onderscheidend vermogen	13
4. Wie het gaan doen	14
- De leerling	14
- De leraar	14
- De schoolleider	14
- De school	14
5. Hoe we het gaan doen, onze besturingsfilosofie	15
Links en bronnen	16

## 0. Een woord vooraf

Je hebt het koersplan van de 13 PCBO-scholen in handen. We zijn benieuwd waar je in geïnteresseerd bent en hopen dat je – sommige onderdelen wellicht - met interesse leest. We staan open voor de dialoog met jou.

Dit koersplan dat de strategie voor de periode 2020-2024 weergeeft maakt deel uit van een veel groter, langer verhaal dat 150 jaar en verder terug gaat. PCBO Amersfoort bestaat 150 jaar. Wil je daar meer over lezen en zien, kijk dan eens naar de brochure 'Inspirerende bagage'. Onze wortels gaan ver terug en we hopen en wensen dat we toekomst hebben in het mooie Amersfoort. We zijn springlevend en kijken nieuwsgierig naar morgen en de volgende generatie kinderen uit.

Dat doen we op basis van 7 kwaliteiten die ons al langere tijd dragen. Ambitieuw & Inclusief staat in het hart van deze reeks. De andere kwaliteiten spelen daaromheen een belangrijke rol. Kwaliteiten zien wij als iets om steeds weer naar te streven.

Divers - Gelijkwaardig - Open  
Ambitieuw & inclusief  
Verantwoordelijk - Vernieuwend - Verbindend

Met elkaar hebben we tijdens studiedagen, open avonden, in beleidsteams en met 'de benen op tafel' in teamkamers, gesproken over waar we staan en waar we willen gaan. We zijn kritisch geweest over wat we in de afgelopen periode wel en soms nog niet hebben bereikt. We werken met passie aan verbeteringen én vernieuwingen. We zijn nieuwsgierig naar de toekomst. We geven die graag met de kinderen, ouders en partners samen vorm. We doen dat vanuit onze kernwaarden:

Lef - Ruimte - Verantwoording

In dit koersplan leggen we accent op de 6 focuspunten waar we deze periode aan werken. Je leest daar meer over. We werken vanuit de overtuiging:

'Jij mag tot je recht komen'

Dit betekent dat we geloven dat elk kind talenten heeft en deze mag ontwikkelen. En wij beloven dat we alle moeite doen om elk kind de vaardigheden te leren waarmee hij of zij verder kan in het leven. We stimuleren en dagen uit om iedereen zijn talenten te laten ontplooiën. Deze belofte geldt voor kinderen, voor onze medewerkers en dus voor elkaar.

## 1. Waartoe we het doen; onze missie, visie en wat ons drijft.

We werken vanuit een belofte, een vergezicht, een droom, waarin we horen en zien dat elk kind, elk mens tot zijn recht mag komen. Als professionals verbinden we ons met hart en ziel aan deze overtuiging. Je mag uitgroeien tot wat je ten diepste bent; een mens met unieke mogelijkheden. Ontdek, speel en woeker met je talenten.

### 'Jij mag tot je recht komen'

Je bent uniek, verschil mag er zijn, verschillen verrijken ons. Op school sluiten we aan bij jouw behoeften en stemmen we af op hoe jij leert en ontwikkelt. 'Tot je recht komen' betekent eveneens dat we het goede proberen te doen voor elkaar. We leven en leren altijd in relatie met en tot elkaar.

We geloven:

- Dat kinderen mogen uitgroeien tot unieke personen
- Dat je je talenten mag ontwikkelen, voor jezelf en voor je omgeving
- Dat verschillen ons verrijken
- Dat ontwikkeling en groei voor ons allen mogelijk én de bedoeling van het leven is

We beloven:

- Dat we ons inzetten en echt moeite doen om je vaardigheden en talenten te ontwikkelen
- Dat we je zien, en dat we accepteren wie en wat je bent
- Dat we omzien naar elkaar; we ondersteunen, verrijken en vullen elkaar aan
- Dat we een kansrijke omgeving zullen bieden voor kinderen en voor collega's

### Missie

Wij zullen kinderen op al onze scholen vanuit het christelijk-sociale gedachtegoed, en met respect voor het unieke van ieder kind, uitdagen zich veelzijdig en optimaal te ontwikkelen. (*persoonsvorming*)

Wij stimuleren dat kinderen hun eigen verantwoordelijkheid nemen en zelfstandig, kritisch en respectvol leren samen te leven. (*socialisatie*)

Wij streven naar hoge kwaliteit van ons onderwijs en goede opbrengsten zodat elk kind beschikt over vaardigheden om actief en zelfstandig mens te zijn. (*kwalificatie*)

In onze teams is aandacht en zorg voor elkaar en dagen we onze collega's en onszelf uit tot ontwikkeling en een hoge mate professionaliteit. (*cultuur en samenwerking*)

### Visie

We willen van betekenis zijn voor kinderen en de samenleving. We stimuleren de brede ontwikkeling bij onze leerlingen zodat talentontwikkeling ruimte krijgt. We weten ons verantwoordelijk voor het aanleren van basisvaardigheden en voorzien kinderen hiermee van de mogelijkheid om zelfstandig en volwaardig deel te nemen aan onze maatschappij.

We vormen als klas, school en stichting een gemeenschap waarin leren en ontwikkelen niet alleen individueel maar juist ook in relatie met elkaar plaats vindt. Evenwicht tussen autonomie en verbinding, de twee basisbehoeftes van elk kind, streven we nadrukkelijk na.

Elke school stemt doelen en werkwijze af op de eigen doelgroep en wijk. Elke school kan en zal zich hierdoor onderwijskundig onderscheiden.

We willen aldus effect hebben en streven hoge kwaliteit na. Dit doen we door goed onderwijs te bieden, hierop te sturen en verantwoording over af te leggen.

### Lef      Ruimte      Verantwoording

Dit zijn de kernwoorden uit ons vorig strategisch plan die langzamerhand kernwaarden worden.

Heb moed, toon lef, neem de ruimte om jezelf te ontwikkelen, durf gerust anders en dus 'eigen' te zijn.

Zie en hoor de anderen, leg contact, biedt ook ruimte aan de ander en je zult zelf ruimte ervaren. Laat zien en vertel wat je waarom doet. Leer, geniet en wees verantwoordelijk voor je omgeving en voor jezelf.

In de volgende hoofdstukken leggen we, na een korte schets van actuele ontwikkelingen, het accent op 6 focuspunten die we de komende jaren uitwerken en vormgeven. Die focuspunten gaan over:

- onze Identiteit en inclusie
- het werken aan hoge kwaliteit en talentontwikkeling
- ICT en leermiddelen die we toekomstgericht en duurzaam inzetten
- goed werkgeverschap
- ontmoeting én samenwerking in Amersfoort
- ons onderscheidend vermogen.

We hebben ook de actoren, rollen benoemd die van groot belang zijn bij het realiseren van deze focuspunten. Dit zijn de leerling, de leraar, de schoolleider en de school. Vanuit elke rol geven we *eigenaarschap* vorm om daarmee *gedeeld leiderschap* te kunnen laten ontstaan. En tot slot geven we de besturingsfilosofie kort weer.

## 2. Wat we zien

Ons onderwijs richt zich op vandaag én morgen. We weten niet in welke wereld de kinderen van nu straks volwassen zijn. We weten wel dat ze naast basisvaardigheden over sociale en persoonlijke vaardigheden zullen moeten beschikken om, in een wereld die steeds dynamischer en gevarieerder wordt, zinvol invulling te kunnen geven aan het eigen leven in samenhang met de mensen waarmee ze in relatie staan.

Ons onderwijs kan geen volledig antwoord geven op de uitdagingen in de wereld van morgen. Wel biedt het 'bouwstenen' aan waarmee stappen in die wereld gezet kunnen worden. In het kort geven we een aantal ontwikkelingen weer waartoe we ons in het onderwijs hebben te verhouden.

### 2.1 Ontwikkelingen in Nederland

Onze samenleving kenmerkt zich door een aantal ontwikkelingen die we hier kort benoemen.

#### Demografisch; diversiteit en vergrijzing

De diversiteit in onze samenleving blijft toenemen, zowel met mensen vanuit de EU als van daarbuiten. In bepaalde regio's en stadsdelen doet zich dit nadrukkelijker voor dan in andere.

De vergrijzing neemt toe, tegenstellingen en belangenconflicten tussen generaties t.a.v. werk, inkomen en wonen tekenen zich af.

#### Economisch; welvaart en welzijn

Vanuit een periode van economische groei en verdere globalisering wordt vooruitgeblikt naar een periode van minder economische voorspoed. De economische groei van de laatste periode werkt verschillend uit voor groepen in onze samenleving. Stijgende welvaart vertaalt zich in sterk verschillende mate naar welvaart, welzijn en zekerheid in elk gezin. De politiek gewenste flexibiliteit op de arbeidsmarkt vraagt om levenslang leren en actief werknemerschap.

#### Technologisch, ICT en kennisontwikkeling

Technische ontwikkelingen, m.n. op gebied van ICT zijn een belangrijke sturende kracht t.a.v. beschikbaarheid en snelheid van informatie, het verweven van de reële en virtuele wereld. Dit bepaalt ook het leren en werken, en heeft grote invloed op onze communicatiepatronen en daarmee op de onderlinge verbindingen. ICT-vaardigheid en mediawijsheid zijn van grote belang voor de informatie en kennisverwerving van leerlingen.

#### Sociaal-maatschappelijk

We kennen een hoge kwaliteit van leven, een nog steeds stijgend opleidingsniveau. Eigen leven en gezondheid worden relatief hoog beoordeeld. Bijna 1/3<sup>e</sup> doet vrijwilligerswerk of levert mantelzorg. Tegelijkertijd zijn we bezorgd over de samenleving en/of de toekomst, nemen gevoelens van stress en onzekerheid, zeker ook onder jongeren, toe. Op autonomie en participatie wordt (door politiek en overheid) de nadruk gelegd.

Op bepaalde domeinen zijn er feitelijk grote en hardnekkige verschillen tussen groepen. Hoger opgeleide mensen vinden veel vaker dat het goed gaat in Nederland dan de lager opgeleide mensen. Oude politiek-maatschappelijke scheidslijnen veranderen. Er lijkt sprake te zijn van groepen en opvattingen die als 'stedelijk, hoger opgeleid, mondiaal, liberaal-progressief' versus meer 'lokaal of dorps, lager en middelbaar opgeleid, sociaal-conservatief' benoemd worden. Voor een groot deel zijn we de verzuiling en de klassieke politiek-maatschappelijke indelingen voorbij. Er ontstaan andere scheidslijnen die we terugzien op gebied van onderwijs, werk, wonen en vrije tijd. Dit zien we ook terug in Amersfoort, de wijken en op onze scholen.

### 2.2 Ontwikkelingen in Amersfoort

#### Nederland in het klein

Amersfoort is qua bevolkingsopbouw en de verschillende sociaal-culturele groepen Nederland in het klein. De verschillen tussen burgers en tussen wijken vertonen aspecten die in grotere steden in ons land soms scherper zichtbaar zijn. Velen gaat het goed in de stad, de woonomgeving en voorzieningen worden positief geduid. Binnen specifieke doelgroepen en op bepaalde plaatsen in de verschillende wijken is sprake van concentratie van problemen op gebied van inkomen, onderwijs, en participatie. Politiek maatschappelijk wordt ingezet op verdere economische groei van de regio en maatschappelijk worden specifieke uitdagingen zoals sociale segregatie benoemd.

### Samenwerking onderwijsdomein groeit

Het gemeentelijk beleid legt weer explicieter de focus op onderwijs en welzijn dan in het recente verleden. Na de doordecentralisatie van de huisvesting wordt nu internationalisering, VVE en segregatie geagendeerd. Het basisonderwijs kent en koestert een nauwe mate van overleg en waar mogelijk samenwerking. Op onderdelen wordt dit ook met het voortgezet onderwijs gedaan. Gezamenlijk wordt gewerkt aan Amersfoort Onderwijsstad in 2020 mede om de lokale onderwijsagenda te agenderen en actualiseren. Passend onderwijs wordt beleidsrijk vormgegeven. Dit leidt (nog) niet tot vermindering instroom bij het speciaal(basis)onderwijs. Netwerken zoals de Amersfoortse Brede Combinaties bevorderen de samenwerking en geven vorm aan de maatschappelijke opdracht voor onderwijs en welzijn.

### Wijken; krimp en doelgroepen

In Amersfoort krimpt de populatie voor het onderwijs met iets minder dan 2% per jaar. Per wijk is dit duidelijk verschillend. Vathorst west zal nog ontwikkeld worden. Op de Berg neemt de basispopulatie iets toe en in het oostelijk deel wordt nieuwbouw op bestaande locaties gerealiseerd. Nieuwkomers wordt in enkele specifieke wijken geplaatst. Dit leidt tot relatief snelle verandering van de doelgroep voor het basisonderwijs in Randenbroek, Schuilenburg en Liendert. Sociale segregatie speelt het sterkst in het Soesterkwartier en daarna in het oostelijk deel van de stad.

### Complexe en beweeglijke arbeidsmarkt

Het lerarentekort speelt zeker ook in Amersfoort. De meeste functies van behoorlijke omvang worden nog steeds vervuld. De werving vraagt veel meer inzet. Invalproblematiek doet zich langdurig en op grote schaal voor. Veel professionals hechten aan een vast dienstverband, een minderheid neemt in deze jaren de stap om ZZP-er te worden. Nadrukkelijk wordt aandacht gevraagd voor een betere waardering, het lerarentekort en de werkdruk in het onderwijs.

## 2.3 Ontwikkelingen binnen PCBO

### 150 jaar PCBO

In het schooljaar 2019-2020 bestaat PCBO 150 jaar. We zijn ons bewust van de historie in de stad, van kwaliteiten die we steeds weer trachten te realiseren. Ambitieuze en inclusief staat hier in het centrum. Naast modern en goed onderwijs voor alle kinderen in Amersfoort doen we dit nadrukkelijk in verbinding met onze omgeving, zowel met de wijk als met onze partners.

### Evenwicht t.a.v. kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming

Het vorig beleidsplan kenmerkte zich door een veelomvattende visie m.b.t. de doelen voor ons onderwijs. Dit perspectief, dat zich sterk op socialisatie en persoonsvorming van de leerlingen richt, is voor veel professionals en teams van grote waarde. In de afgelopen twee schooljaren is de focus ook (weer) op kwaliteit gelegd. Dit om goede resultaten te borgen en waar nodig verbetering in de sturing op en verantwoording over het onderwijsproces te realiseren.

Met deze inzet zoeken de teams en professionals naar evenwicht tussen de drie doelstelling van Biesta; kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Daarmee geven we invulling aan onze maatschappelijke opdracht, worden kerndoelen geselecteerd en uitgewerkt, passend in de context van de school. En wordt invulling gegeven aan een betekenisvol en breed onderwijsaanbod.

### Verschillen tussen scholen

De hierboven geschetste ontwikkelingen laten grote en duidelijke verschillen tussen de stadsdelen van Amersfoort en tussen onze scholen zien. De doelgroep is per school verschillend en vraagt om verdieping in de kenmerken en behoeften van de kinderen en om een specifiek antwoord. We weten ons uitgedaagd dit steeds explicieter te doen. Dit betekent enerzijds het ontwikkelen van een scherp zicht op de doelgroep en de ontwikkeling en behoeften van kinderen. Dit raakt het ambacht van elke leraar. Het betekent ook het afstemmen van het onderwijsaanbod en het schoolconcept hierop.

### Goed Werkgeverschap

Om de meeste vacatures te vervullen is grote inzet nodig van leidinggevend. Relaties met de opleiding worden actief vormgegeven. Medewerkers hebben duidelijke wensen t.a.v. taken en werkplek. Niet altijd kan hier aan voldaan worden. De uitnodiging, druk op personeel uit de bovenbouw om in het VO te gaan werken is herkenbaar. Mobiliteit en beweeglijkheid tussen scholen is hier een gevolg van. Basiskwaliteit garanderen in een arbeidsmarkt waarin eenieder nodig is en ingezet kan worden is een extra uitdaging voor elke leidinggevende en elk team. Op arbeidsvoorwaarden kan nauwelijks geconcurrereerd worden. Kwaliteit van werk en welbevinden is van groot belang. Dit betreft o.a. ondersteuning in de startfase, dagelijkse werkomstandigheden, stijl van leidinggeven, binding en collegialiteit in de teams.

### Bedrijfsvoering

PCBO heeft in de afgelopen periode, aanvullend op de middelen van het rijk, geïnvesteerd t.b.v. het vinden en binden van personeel en de onderwijskwaliteit. Op specifieke aspecten blijven we dit doen. De ruimte voor bestuur en management om binnen de lumpsum financiering beweeglijk te kunnen zijn t.a.v. inzet van middelen neemt af. Enerzijds door de doelgerichte uitkeringen binnen de onderwijsbegroting (salaris- en werkdrukmiddelen), anderzijds door recente sterke kostenstijgingen op gebied van beheer.

Samenwerking met collega's t.a.v. de ontwikkeling van nieuwe huisvesting in Schothorst is om zowel inhoudelijke als bedrijfsmatige redenen nadrukkelijk gezocht.

Al deze ontwikkelingen hebben zeker, en in sterk verschillende mate, effect op kinderen en gezinnen en roepen daarmee naast vragen ook uitdagingen voor het onderwijs op. De verschillen tussen de wijken zijn betekenisvol voor de doelgroep die de school bevolkt en dus voor het onderwijs dat er geboden wordt. Als 13 basisscholen geven we geen antwoord op alle grote vragen kwesies. We zullen ons er zeker toe (moeten) verhouden en soms ook invloed op uitoefenen. Hiertoe nemen we initiatief gebaseerd op onze missie en visie. Dit om daarmee goed en betekenisvol onderwijs te ontwikkelen en aan te bieden in de context zoals hierboven geschetst, nu en in de nabij toekomst.

De focuspunten in het volgende hoofdstuk geven hier koers en kader aan.



### **3. Waar we voor gaan; onze focus voor 4 jaar**

In dit hoofdstuk wordt beschreven waar we de focus op leggen in de komende jaren. Deze focuspunten betreffen ons collectief, de stichting. We nemen deze focuspunten per jaar in uitwerking. Deze uitwerking krijgt enerzijds vorm op niveau van de stichting. Beleidsteams, netwerken en specialisten zijn betrokken bij de voorbereiding en uitwerking van de focuspunten en de doelen en activiteiten die hieruit voortvloeien. Anderzijds krijgen deze focuspunten vorm en uitwerking op schoolniveau. We maken gebruik van dat wat met elkaar ontwikkeld en ingezet is en werken dit schoolspecifiek uit, passend bij de doelgroep van de school.

Er zijn 6 focuspunten benoemd. De volgorde is bewust gekozen, er wordt gestart met identiteit en inclusie, aansluitend punten betreffende de inhoud van het onderwijs, daarna personeelsbeleid, samenwerking met partners en het onderscheiden vermogen dat we nastreven.

#### **1. Identiteit en inclusie**

*We kennen en leven onze identiteit, we denken en werken inclusief.*

#### **2. Hoge kwaliteit en talentontwikkeling**

*We garanderen hoge onderwijskwaliteit en goede resultaten. We beloven dat jij je vaardigheden en talenten kunt ontwikkelen.*

#### **3. ICT en leermiddelen zetten we toekomstgericht en duurzaam in**

*Om vaardigheden van kinderen te vergroten en verschillen tussen kinderen te erkennen en te benutten, maken we actief gebruik van moderne leermiddelen en ICT.*

#### **4. Goede onderwijswerkgever**

*We beloven dat jij als collega bij onze organisatie tot je recht komt. Dat je uitgedaagd en ondersteund wordt, dat je je talenten verder kunt ontwikkelen.*

#### **5. Wij Amersfoort; ontmoeting én samenwerking**

*We werken en leven in een gemeenschap. 'Wij Amersfoort' bestaat uit de wijk en onze ketenpartners. We betrekken ze actief bij ons onderwijs en gaan verbinding aan.*

#### **6. Onderscheidend vermogen**

*Wij willen bekend staan als school en stichting waarbij het imago (het beeld dat men van ons heeft) onze kernwaarden en doelen reflecteert.*

### 3.1 Identiteit en inclusie

*We kennen en leven onze identiteit, we denken en werken inclusief.*

We weten ons geïnspireerd door onze christelijk-sociale waarden. Elke leraar en elk team is identiteitsdrager. Onze identiteit is veelkleurig, elke collega en elke school geeft daar op eigen wijze invulling aan. De basis is en blijft het christelijk-sociale gedachtegoed. In onze statuten is dit formeel opgenomen en in onze missie is het praktisch verwoord.

We willen daarmee veel meer een 'perspectief organisatie' dan een 'grondslag organisatie' zijn, want we werken samen aan een betere en mooiere wereld. Dat doen we vanuit de overtuiging dat er een bestemming en bedoeling is voor elk kind, voor elk mens. 'Jij mag tot je recht komen' is de drijfveer voor ons. Dat is waartoe wij onderwijs vormgeven.

Wij heten elk kind welkom op onze scholen, en proberen voor de meeste kinderen uitdagend en passend onderwijs vorm te geven.

*1a. We dragen als individu en als team het perspectief op de betere wereld en onze christelijk-sociale identiteit actief uit.*

- Iedereen kent de Why en vertaalt deze voor zichzelf en met elkaar naar de dagelijkse praktijk. We dragen deze bedoeling, op passende momenten, actief uit. We zijn er op aanspreekbaar.
- Elk schooljaar vindt, als team en met leden van de MR en evt. andere ouders, het gesprek, de dialoog plaats over onze identiteit en wat we er op school concreet mee doen. De output wordt gedeeld met alle ouders, kinderen en belanghebbenden. Met dit jaarlijkse 'identiteitsgesprek' gaan we de dialoog aan en houden we die levend.

*1b. Elk kind in Amersfoort is welkom op onze scholen. We denken en werken met een inclusieve wereld voor ogen. We willen voor velen uitdagend en passend onderwijs bieden.*

- Elke school voldoet aan het niveau van basisondersteuning, maakt zichtbaar hoe passend onderwijs is vormgegeven.
- Elke school ontwikkelt actief expertise en werkwijzen t.a.v. zowel kinderen met speciale onderwijsbehoeften, het uitdagen en stimuleren van leerlingen in de 'middengroepen', het vormgeven van onderwijs aan meer getalenteerde en hoogbegaafde kinderen.
- We delen en verbreden onze expertise door te 'brengen en te halen', door actief deel te nemen aan netwerken (binnen en buiten onze organisatie) en samen te werken met andere scholen.

*1c. We streven naar een schoolklimaat waarbij iedereen zich veilig en welkom voelt en we stimuleren gemeenschapsvorming.*

- Elke school expliciteert het pedagogisch klimaat, maakt de bedoeling van samen leren en leven zichtbaar, hanteert leefregels die dit ondersteunen.
- We maken werk van gemeenschapsvorming, dit is zichtbaar in concrete activiteiten, we gebruiken hiervoor specifieke methodieken of een leerlijn zoals de sociale- en/of vreedzame school en stimuleren actief burgerschap.

### 3.2 Hoge kwaliteit en talentontwikkeling

*We garanderen hoge onderwijskwaliteit en goede resultaten. We beloven dat jij je vaardigheden en talenten kunt ontwikkelen.*

We kennen onze leerlingen, we zien de onderlinge verschillen en stemmen ons onderwijs daar op af. We zijn ons bewust van onze maatschappelijke opdracht en willen deze realiseren. We streven naast kwalificatie nadrukkelijk ook socialisatie en persoonsvorming na.

*2a De kwaliteit van het onderwijs op alle indicatoren van het toezichtkader van de onderwijsinspectie (en onze evt. eigen indicatoren) is 'voldoende'. Op aspecten van kwaliteitszorg 'goed'.*

- We bepalen de kwaliteit systematisch, werken ons kwaliteitsmanagementsysteem verder uit op niveau van de klas, de school en de stichting.
- We hebben stevige ambities, stimuleren hoge kwaliteit en sturen effectief bij wanneer de kwaliteit in het geding is.

*2b Het pedagogisch klimaat is goed en brengende actief in beeld met ons eigen instrumentarium.*

- Elke school geeft vorm aan het pedagogisch klimaat m.b.v. expliciete doelen en programma's of werkwijzen.
- Elke school heeft om sociale veiligheid en welbevinden van de leerlingen te monitoren een betrouwbaar instrument in werking. De uitkomsten worden op niveau van de stichting in beeld gebracht en gedeeld.
- Gezamenlijk wordt bepaald hoe de norm 'goed' wordt gedefinieerd en we verantwoorden ons hierover aan elkaar en aan onze belanghebbenden.

*2c Elke school maakt zichtbaar hoe zij talentontwikkeling stimuleert, op welke gebieden dit gebeurt en wat de opbrengst hiervan is. We vertellen dit en laten het zien aan onze belanghebbenden, in het schoolplan, jaarplan en jaarverslag.*

- In elk schoolplan wordt verwoord hoe en waarmee talenontwikkeling wordt gestimuleerd.
- Elke school vertelt en laat jaarlijks zien hoe de uitwerking plaatsvindt.

### **3.3 ICT en leermiddelen zetten we toekomstgericht en duurzaam in**

*Om vaardigheden van kinderen te vergroten en verschillen tussen kinderen te erkennen en te benutten, maken we actief gebruik van moderne leermiddelen en ICT.*

Wij zien ICT als middel (en niet als doel) om het onderwijs af te stemmen op verschillen tussen leerlingen. Zowel aspecten van 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden als adaptief leren geven we vorm m.b.v. ICT. Op alle scholen is dit zichtbaar en merkbaar voor alle leerlingen.

*3a We zetten ICT in op elke school en in alle leerjaren om:*

- inzicht in eigen leren (feedback en betrokkenheid) te vergroten
- het aanbod in de lessen af te stemmen op elke leerling.

We doen dit door te investeren in hard- en software gekoppeld aan de leerlijnen en methodes die de school hanteert. We verhogen de vaardigheid van alle leraren in de schoolteams t.a.v. gebruik en toepassing van deze middelen. Onze I-coaches faciliteren en ondersteunen de teams in dit proces. Elke school maakt in het Meerjaren Investeringsplan zichtbaar hoe het onderwijsleerpakket wordt vernieuwd en gedigitaliseerd.

*3b Digitale geletterdheid is 'up-to-date' en bereikt voor alle leerlingen en medewerkers van PCBO Amersfoort.*

We ontwikkelen vier leerlijnen en voeren die in. Dit zijn:

- ICT-basisvaardigheden
- Mediawijsheid
- Computational thinking
- Informatievaardigheden.

Gezamenlijk worden deze leerlijnen ontwikkeld, het netwerk van de I-coaches kiest en ontwikkelt de inhoud. De directeuren en I-coaches sturen en ondersteunen de invoering hiervan op elke school.

### 3.4 Goede onderwijswerkgever

*We beloven dat jij als collega bij onze organisatie tot je recht komt. Dat je uitgedaagd en ondersteund wordt, dat je je talenten verder kunt ontwikkelen.*

Elke (start)bekwame collega, die zich met hoofd, hart en handen inzet voor de leerlingen, voor onderwijskwaliteit en voor de eigen professionele rol, ondersteunen we graag.

*4a We boeien en binden professionals door ze erkenning, ruimte en tijd te geven om zich te ontwikkelen en/of hun talent in te zetten.*

Dit is zichtbaar in:

- Aan het begin van je loopbaan. In de startfase, het 1<sup>e</sup> t/m 3e jaar biedt PCBO structurele ondersteuning door coaching, masterclasses en netwerkbijeenkomsten.
- Tijdens je carrière door bij- en nascholing. Individueel bepaal je de persoonlijke scholing in overleg met je directeur en faciliteren we je hiervoor. In de kennisacademie zal PCBO specifieke trainingen aanbieden gericht op leraar-vaardigheden en onderwijskwaliteit. Door de scholing en professionalisering stimuleren we de ontwikkeling en inzet van specialismen (o.a. op gebied van hoogbegaafdheid, taal- en reken, gedrag en pedagogisch klimaat). Leeftijdsspecifiek beleid voor herkenbare doelgroepen wordt stapsgewijs ontwikkeld.

*4b We realiseren goede werkplekken en prettige arbeidsomstandigheden.*

- De werkplek richten we goed in, zowel op gebied van meubilair als ICT en met voorziening t.b.v. samenwerking en ontmoeting.
- Er is structureel aandacht voor welbevinden, vanuit het management in de vorm van leiding en ondersteuning en door specifieke faciliteiten zoals mogelijkheden voor coaching en ondersteuning en een aanbod voor preventief medisch onderzoek.

### 3.5 Wij Amersfoort; ontmoeting én samenwerking

*We werken en leven in een gemeenschap. 'Wij Amersfoort' bestaat uit de wijk en onze ketenpartners. We betrekken ze actief bij ons onderwijs en gaan verbinding aan.*

De waarde en kwaliteit van ons onderwijs krijgt betekenis in relatie tot leerlingen, hun ouders/verzorgers, de lokale gemeenschap en samenleving.

*5a We geven vorm aan de doorgaande lijn voor 2 tot 14 jaar door:*

- Vanuit elke school de verbinding met kinderopvang en peuterspeelzalen expliciet aan te gaan in de directe context van de school.
- Als school en als stichting nadrukkelijk afstemming te realiseren met partners t.b.v. het aanbod Voor- en Vroegschoolse Educatie in de wijken waar dit geboden wordt.
- We zijn een actieve en betrokken partner in de Amersfoortse Brede Combinaties., voor en naschoolse activiteiten ontwikkelen en onderhouden we in nauwe samenwerking met de partners in de wijk.
- We verkennen samenwerking met een of meer VO-scholen m.b.t. een aanbod 10-14 jaar of voor de 9<sup>e</sup> groep.

*5b We realiseren een actief (strategisch) partnerschap met meerdere opleidingsscholen (pabo's, mbo's) over de inhoud van de opleiding en de startfase van de loopbaan.*

- Elke school is en blijft opleidingsschool voor een of meerdere opleidingen. Op elke school worden toekomstige professionals opgeleid, vinden hier een stage- of werkervaringsplek. Kwaliteitsbewaking en certificering van onze opleidingsscholen gebeurt i.s.m. hogescholen.
- Professionals zijn actief in dit type partnerschap. Dit betekent o.a. betrokkenheid en inzet van bestuur, directeuren, ICO-ers en mentoren bij de opleiding(en) en in het interne netwerk.

*5c PCBO is een actieve partner in het vormgeven van Amersfoort als onderwijsstad.*

- Op bestuurlijk niveau betekent dit participatie in het Uitvoeringsprogramma Jeugd, bij de opzet van de onderwijsweek in 2020, ontwikkelen van de lokale onderwijsagenda.
- Op niveau van directeur en team betekent dit naast deelname aan de ABC in de wijk, betrokkenheid bij het SWV De Eem en de verbinding met het Voortgezet Onderwijs.

### 3.6 Onderscheidend vermogen

*Wij willen bekend staan als school en stichting waarbij het imago (het beeld dat men van ons heeft) onze kernwaarden en doelen reflecteert. We maken zichtbaar dat we open, gastvrij en gericht op samenwerking zijn.*

Dit heeft als doel als eerste om betekenisvol en goed onderwijs te realiseren. Dit doen we in relatie tot de wijk en onze partners. Daarbij willen we dat alle kinderen hier gebruik van kunnen maken.

*6a Elke school heeft een zichtbaar profiel waaronder een expliciet onderwijskundig concept.*

- In het schoolplan wordt dit helder verwoord en in de praktijk uitgewerkt.
- De websites zijn actueel, wervend en goed benaderbaar op de verschillende platforms (telefoon, tablet, pc).

*6b De naam van elke school en onze stichting is zichtbaar en herkenbaar (onder belanghebbenden en in de wijk/omgeving) en verbonden aan onze missie en kernwaarden.*

- Het schoolgebouw is herkenbaar, de entree en ontvangst voor ouders en anderen is prettig en gastvrij.
- In onze uitingen is de naam van de school, PCBO, onze missie en kernwaarden zichtbaar voor de omgeving. We dragen dit actief uit.
- Met team, MR en ouderpanels wordt periodiek aandacht besteed aan realisatie van het schoolconcept, de onderwijskwaliteit en talentontwikkeling.

#### 4. Wie het gaan doen

Betekenisvol en goed onderwijs krijgt vorm in het samenspel tussen verschillende rollen. De eigen rol kennen, innemen en daar goed mee omgaan is van belang om onze onderwijsgemeenschap in de klas, de school en de stichting goed vorm te geven.

Vanuit elke rol geven we *eigenaarschap* vorm. We dragen als eerste de verantwoordelijkheid voor onze taak en rol zelf en stimuleren dit bij de kinderen. En vanuit eigenaarschap kunnen we *gedeeld leiderschap* laten groeien. Samen geven we zo het onderwijsproces en onze scholen vorm. Ook hiermee zetten we de lijn uit de vorige beleidsperiode door.

##### De leerling

We zoeken en ontwikkelen manieren om het kind te stimuleren en tot meer eigenaarschap over het leren en over het samenwerken. Soms helpen nieuwe technieken hierbij, soms leggen we de focus op samenwerking en gedrag. Zowel ICT-ontwikkelingen en programma's als Vreedzame school en technieken als Positive Behavior Support dragen bij aan de bedoeling van ons onderwijs.

##### De leraar

Elke collega, hierin inbegrepen de onderwijsassistent en alle andere ondersteuners, zijn eigenaar van de kwaliteit zij bieden, en de pedagogische processen die ze vormgeven. Vanuit de eigen professionele rol geven we leiding en ondersteuning aan kinderen en sturing aan het onderwijsproces. We voelen de opdracht om daarin het beste van ons zelf te geven en blijven ons professioneel ontwikkelen. Dit doen we in teamverband, daar vindt ook leren en ontwikkelen plaats. Teams zijn eigenaar van de professionele leergemeenschap die met elkaar gevormd wordt.

##### De schoolleider

Directeuren, leidinggevendenden bieden richting en sturing aan de teams en de scholen, zowel vanuit de maatschappelijke opdracht tot goed onderwijs als vanuit de doelen die we binnen PCBO en de school nastreven. Als eerste gebeurt dit vanuit de rol als onderwijskundig leider, daarnaast wordt het personeelsbeleid goed vormgegeven en de school adequaat beheerd.

##### De school

Ouders en belanghebbenden in en om de school zijn met het team eigenaar van de gemeenschap die daar gevormd wordt. We verbinden ons graag met de omgeving om zo waarde toe te voegen aan de samenleving. 'Wij Amersfoort' bestaat uit het samenspel dat we met onze partners realiseren om zo een waarde(n)volle school in een inclusieve wijk en stad te zijn.

Deze 4 rollen zijn de aangrijpingspunten.

Onder leraar wordt elke collega en professional verstaan die in de groepen actief is om kinderen te leren, te begeleiden en op te voeden.

Directeuren, stafleden en bestuur vormen een team waarin leren en ontwikkelen ruimte krijgt. Hier hebben we in de afgelopen jaren specifieke vormen voor gekozen zoals intervisiegroepen, beleidsteams en de planning & verantwoordingsgesprekken. Deze structuur houden we vast om daarbinnen te werken aan onze professionele cultuur.

De school is geen gebouw maar juist de gemeenschap bestaande uit ouders/verzorgers en anderen waarbinnen het leren en ontwikkelen van de kinderen vorm krijgt. Ouderbetrokkenheid en –participatie vinden we van groot belang om deze gemeenschap te dragen. Ook de medezeggenschap speelt hierbij een belangrijke rol.

De herkenbare benamingen van elke rol mogen dus uitdrukkelijk breed opgevat worden.

## 5. Hoe we het gaan doen, onze besturingsfilosofie

We realiseren ons dat goed en deugdelijk bestuur en management van groot belang is voor de scholen, de gehele organisatie en dat dit bijdraagt aan betekenisvol en goed onderwijs voor ieder kind. PCBO onderschrijft in de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs van de PO-Raad.

Bij de besturing van de organisatie gaan we uit van onze kernwaarden *lef, ruimte en verantwoording* zoals hiervoor beschreven. We streven ernaar dat onze kernwaarden zichtbaar zijn in ons gedrag. Dit raakt het doen en laten van alle medewerkers die betrokken zijn bij de besturing van de organisatie (bestuur, directeuren, leden van de staf) en we vragen dit ook van leden van de raad van toezicht en de medezeggenschapsraden.

Als eerste dient het bestuur, op basis van een gedeelde visie, koers te zetten en te houden. Het bestuur is faciliterend en ondersteunend waar het kan en besluitvormend en beslissend waar het moet. De juridische, economische en onderwijskundige eindverantwoordelijkheid, die het college van bestuur voor de gehele organisatie draagt, is hier onderliggend aan.

De faciliterende en ondersteunende activiteiten stemmen we (indirect) af op het primaire proces in de scholen. De koers realiseren we binnen gestelde kaders. Deze liggen op het gebied van wet- en regelgeving, statuten, financiën en veiligheid.

Elke directeur en leidinggevende geeft vorm en inhoud aan het realiseren van de gezamenlijke doelen. Het realiseren van de koers uit dit plan op de eigen school en deze afstemmen op de eigen doelgroep en omgeving van de school is bij uitstek de verantwoordelijkheid en bevoegdheid van de directeur. Als eerste is deze onderwijskundig leider, daarnaast wordt het personeelsbeleid goed vormgegeven en wordt de school goed beheerd. Zowel bij het ontwikkelen als implementeren van het beleid spelen leidinggevendenden een cruciale rol.

Vanuit de eigen rol en functie is elke collega betrokken bij en verantwoordelijk voor het realiseren van de koers, de doelen die samen gesteld zijn en van de kwaliteit die verwacht wordt. De genoemde begrippen *eigenaarschap* en *gedeeld leiderschap* geven we zo met elkaar steeds weer vorm en inhoud vanuit de eigen professie en professionele ruimte.

Gezamenlijk streven we naar het realiseren van een *professionele organisatie*. Kenmerken hiervan zijn: ruimte voor het uitoefenen van elke professionele rol, verantwoording afleggen over wat we doen, de dialoog aangaan, zowel met collega's als met onze belanghebbenden en toezichthouders. We streven naar de beste uitoefening van ons vak en naar het nemen van de beste beslissingen. Dit is daarmee meer gebaseerd op inhoudelijke kwaliteit dan op politieke consensus.

Het vormen van een leergemeenschap waarin we samen werken, met elkaar ontwikkelen en door elkaar kunnen groeien in ons vak, is een belangrijk middel om onze organisatie professioneel vorm te geven. De werk- en overlegvormen stemmen we hierop af.

Onze maatschappelijke opdracht en de genoemde focuspunten realiseren we binnen het kader van de beschikbare middelen. Dit betekent enerzijds dat bestuur en directeuren scherp sturen en bijsturen op de inzet van deze middelen en tegelijkertijd investeren we op specifieke onderdelen. Vanuit de beleidsteams geven we dit mede vorm en door middel van een goede planning en control cyclus passen we dit toe.

## Links en bronnen

PCBO Amersfoort

[www.pcboamersfoort.nl](http://www.pcboamersfoort.nl)

Inspirerende bagage, toen nu en straks. Jubileummagazine PCBO 150 jaar (2019)

<https://pcboamersfoort.nl/wp-content/uploads/magazine-pcbo-150-jaar.pdf>

Focus op kwaliteit, de staat van ons onderwijs (2018)

<https://pcboamersfoort.nl/wp-content/uploads/staat-van-het-onderwijs.pdf>

Rapport Onderwijsinspectie (2019)

<https://pcboamersfoort.nl/wp-content/uploads/inspectie-van-het-onderwijs-.pdf>

Jaarverslag PCBO 2018

<https://pcboamersfoort.nl/wp-content/uploads/30010-01.03-jaarrekening-2018-incl-bv-def-18-06-2019.pdf>

Luisterend leiden en inspirerend volgen, strategisch beleid 2015-2019 (2015)

<https://pcboamersfoort.nl/wp-content/uploads/a4-strategisch-beleidsplan-totaal-spreads.pdf>

Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs. PO-Raad (2017)

[https://www.poraad.nl/files/themas/goed\\_bestuur/code\\_goed\\_bestuur\\_in\\_het\\_primair\\_onderwijs.pdf](https://www.poraad.nl/files/themas/goed_bestuur/code_goed_bestuur_in_het_primair_onderwijs.pdf)

Sociaal en cultureel rapport 2019, SCP.

[https://www.scp.nl/Publicaties/Alle\\_publicaties/Publicaties\\_2019/Denkend\\_aan\\_Nederland](https://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2019/Denkend_aan_Nederland)

De sociale staat van Nederland 2018, SCP.

[https://www.scp.nl/Publicaties/Alle\\_publicaties/Publicaties\\_2018/De\\_sociale\\_staat\\_van\\_Nederland\\_2018](https://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2018/De_sociale_staat_van_Nederland_2018)

Gemeente Amersfoort, Coalitieakkoord.

[https://www.google.nl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjdpKSM-bLnAhVBUIAKHYVGDYsQFjAAegQIAhAB&url=https%3A%2F%2Fwww.amersfoort.nl%2Fweb%2Ffile%3Fuid%3D0f00fd7a-6b29-4024-a5bf-09d6ffa244a6%26owner%3Da46adc0b-3fdf-46de-afba-c11e346680c1%26contentid%3D7079&usg=AOvVaw0v38Nph-Ff0oUgf\\_gxzBru](https://www.google.nl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjdpKSM-bLnAhVBUIAKHYVGDYsQFjAAegQIAhAB&url=https%3A%2F%2Fwww.amersfoort.nl%2Fweb%2Ffile%3Fuid%3D0f00fd7a-6b29-4024-a5bf-09d6ffa244a6%26owner%3Da46adc0b-3fdf-46de-afba-c11e346680c1%26contentid%3D7079&usg=AOvVaw0v38Nph-Ff0oUgf_gxzBru)

Gemeente Amersfoort, begroting 2019.

<https://amersfoort.begroting-2019.nl/p862/doelen-en-activiteiten>