



SCHOOLPLAN FLORION | 2016-2020

Florion voor geloofwaardig onderwijs!

NB: dit is een schoolplan dat samengesteld is uit de schoolplannen van VGPO Accretio en VGPO De Zevenster. De fusie van deze beide verenigingen heeft geleid tot de nieuwe vereniging Florion. De teksten afkomstig van VGPO Accretio zijn weergegeven in zwart en van VGPO De Zevenster in rood.

Colofon

© september 2017

Voor meer informatie kunt u terecht bij:
Florion, Gert Laarman, directeur-bestuurder
e-mail: bestuurskantoor@florion.nl
tel. 038-2305001

Postadres

Florion
Postbus 393
8000 AJ ZWOLLE

Bezoekadres

Florion
Campus 5
8017 CB ZWOLLE
tel.: (038) 2305001
bestuurskantoor@florion.nl
www.florion.nl

DE FUNCTIE VAN HET SCHOOLPLAN

Dit schoolplan heeft de volgende vier functies.

1. Het is een kwaliteitsdocument voor de explicitering van de beleidsontwikkeling. Hierin wordt duidelijk gemaakt hoe de scholen binnen VGPO Accretio vanuit een gezamenlijke visie en een gezamenlijk beleid werken aan de kwaliteit van de scholen.
2. Het is een document waarmee, samen met de schoolgids, horizontale verantwoording aan de ouders afgelegd wordt. Door het beleid op schrift te stellen, kan men elkaar erop aanspreken.
3. Het is een document waarmee een wettelijk verplichte verantwoording aan de overheid, i.c. de inspectie, gegeven wordt.
4. Het is een planningsdocument voor schoolontwikkeling, voor de versterking van de gelijk gerichtheid en voor de verduidelijking van de visie.

Het doel van het schoolplan

Met het schoolplan willen we de volgende vier doelen bereiken.

1. Dit document geeft ons mogelijkheden om intern nog meer beleidsmatig te werken, zodat de schoolontwikkeling gestimuleerd wordt.
2. Door dit document krijgen we ook meer mogelijkheden om extern te laten zien wat ons bezighoudt en waarmee we bezig zijn.
3. Verder biedt het schoolplan de mogelijkheid de dialoog te stimuleren: vooral tussen de leerkrachten op school, maar ook met andere betrokkenen (het bestuur, de commissies, de MR en GMR, de ouders).
4. Tenslotte geeft het schoolplan binnen VGPO Accretio meer gelegenheid tot samenwerken. De doelstelling elkaar te helpen, elkaar te stimuleren en van elkaar te leren, kan zo concreet vorm krijgen.

Procedure totstandkoming schoolplan en evaluatie

Dit document is tot stand gekomen door evaluaties uit te voeren op locatieniveau en op bovenschools niveau met betrekking tot de afgelopen schoolplanperiode. Vanuit de gehouden evaluaties zijn er door de gezamenlijke inspanningen van het regionaal directieoverleg (RDO) belangrijke strategische thema's benoemd voor de komende schoolplanperiode. Deze zijn vervolgens verwerkt in het schoolplan 2016-2020. Deze strategische thema's, ook wel kantelpunten genoemd, zijn ook binnen het RDO uitgewerkt in doelstellingen, succesindicatoren, betrokkene(n) en tijdspad.

Daarna heeft elke individuele school, binnen de geformuleerde visie en de strategische thema's (kantelpunten), de eigen situatie en beleidsvoornemens beschreven.

Bij de indeling van het schoolplan hanteren we het algemeen en het specifiek meerjarenbeleidsplan. Het schoolplan (het algemene deel) beschrijft de strategische thema's (kantelpunten) en verwoordt de visie op de verschillende beleidsterreinen op verenigingsniveau.

Het schoolplan (het specifieke deel) verwoordt op schoolniveau de ontwikkelpunten op de verschillende beleidsterreinen.

Het dagelijks bestuur stelt het schoolplan vast voor de scholen die onder zijn bestuur staan en zendt dit document aan de inspectie. Het toezichthoudend bestuur heeft de bevoegdheid van de goedkeuring. Het schoolplan (algemene deel) is aan de locatiedirecteuren, de GMR en het toezichthoudend bestuur voorgelegd. De GMR heeft de bevoegdheid van instemming.

Het schoolplan (specifieke deel) is aan de plaatselijke schoolraad (MR) voorgelegd. De veranderingsacties worden in jaarplannen uitgewerkt. De jaarlijkse evaluatie van de jaarplannen vindt plaats door middel van een jaarverslag.

KORTE TYPERING VAN VGPO ACCRETIO

De Vereniging voor Gereformeerd Primair Onderwijs Accretio (VGPO Accretio) is opgericht op 1 januari 2007. Binnen de vereniging wordt er door alle bestuurders en medewerkers gewerkt vanuit gezamenlijke waarden (zie hoofdstukken 3 en 4). Het werken binnen het bestuurlijk strategisch kader wordt gekenmerkt door deze waarden. Het bestuurlijk strategische kader is door de dagelijks bestuurder ter goedkeuring voorgelegd aan het toezichthoudend bestuur. Na bespreking tussen dagelijks bestuur en het toezichthoudend bestuur wordt het bestuurlijk strategisch kader vastgesteld. De dagelijks bestuurder stelt in overleg met de locatiedirecteuren vanuit het strategisch kader de visie op de verschillende beleidsterreinen vast. Vanuit deze visie zullen er op bovenschools- en schoolniveau doelstellingen worden vastgesteld voor de komende vier jaar die jaarlijks in de jaarplannen worden verwoord.

Bestuur VGPO Accretio

Toezichthoudend bestuur		
Naam	Adres	E-mailadres
Daan Westrik	Mandenmakersgilde 38, 8253 HL DRONTEN	westrikdaan@kpnplanet.nl
Jan Sjik Rodenboog	Engellandweg 8, 7722 RA DALFSEN	js.rodenboog@benkis.nl
Erik de Lange	Botermakereses 15, 7721 KC DALFSEN	familie.de.lange@solcon.nl
Bernard Petter	Rietgras 57, 8043 KJ ZWOLLE	Bj_petter@hotmail.com
Marike van der Woerd	Obrechtstraat 149, 8031 AN ZWOLLE	xylograaf@ziggo.nl
Dagelijks bestuur		
Gert Laarman	Roskam 21, 8061 LW HASSELT	bovenschoolsmanagement@vgpo-accretio.nl
Kantoor	Campus 5, 8017 CB ZWOLLE	
Telefoon	038-2305001	

GMR VGPO Accretio

GMR leden	Geleding	Woonplaats
Henriëtte Brokelman	personeelslid	Zwolle
Marja den Ouden	personeelslid	Zwolle
Vera Enter	personeelslid	Zwolle
vacature	personeelslid	
Henk Goldsteen	ouder	Zwolle
Immy Borg	ouder	Zwolle
vacature	ouder	
vacature	ouder	

Scholen van VGPO Accretio

Scholen	Adres	Telefoon	e-mail	BRIN	lIn.	locatiedirecteur
De Planthof	De Fjord 44 8303 HL Emmeloord	0527 - 614823	deplanthof@ vgpo-accretio.nl	03KT	170	Anneke Korenberg
De Vuurbaak	Almerelaan 18 8321 JB Urk	0527 - 684445	devuurbaak@ vgpo-accretio.nl	23UT	102	Anneke Korenberg
De Schakel	De Ketting 8 8251 LD Dronten	0321 - 314552	deschakel@ vgpo-accretio.nl	06LR	132	Elly Hofstede
De Mirt	Rolklover 1 8265 EA Kampen	038 - 3316550	demirt@ vgpo-accretio.nl	03RE	146	Elly Hofstede
De Helmstok	Volkerakstraat 30 8226 GS Lelystad	0320 - 255280	dehelmstok@ vgpo-accretio.nl	06RU	204	Dick van der Lugt
Het Speelwerk	Bachlaan 152 8031 HL Zwolle	038 - 4217961	hetspeelwerk@ vgpo-accretio.nl	00BZ	78	Arco van Diggele
Smaragd	Esdoornstraat 10 8021 XE Zwolle	038 - 4534233	smaragd@ vgpo-accretio.nl	08RQ	441	Jaap Kaspers
Aquamarijn	Turfmarkt 5 8021 AA Zwolle	038- 4527638	directie.aquamarijn@ vgpo-accretio.nl	08RQ		Annemarie Stolper
De Sprankel	Klokkengieterlaan 3 8043 BA Zwolle	038- 4201940	desprankel@ vgpo-accretio.nl	29UL	525	Chris Dam
De Sprankel - Overtoom	Overtoom 65, 8043 LZ Zwolle	038- 4202722	jmdrijfhout@vgpo- accretio.nl	29UL		Janne-Machteld Drijfhout
De Schatgraver	Van Houtenlaan 1a 8014 ZM Zwolle	038 - 4659165	deschatgraver@ vgpo-accretio.nl	09PV	288	Geerco André
De Uitleg	Nieuwe Uitleg 2 7721 BN Dalfsen	0529 - 431781	de-uitleg@ vgpo-accretio.nl	03HM	153	Harmke Withaar

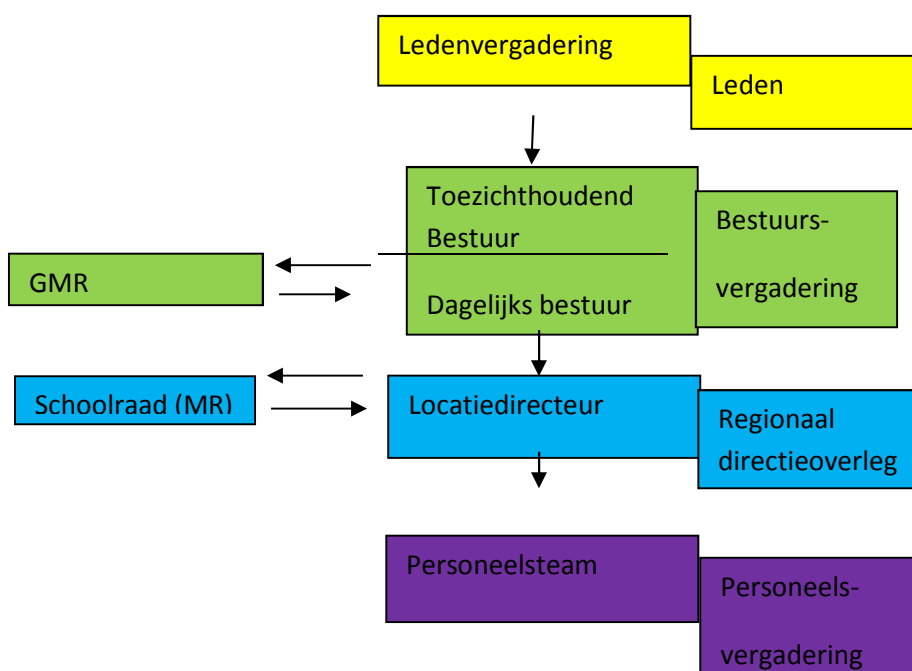
Scholen	Adres	Telefoon	e-mail	BRIN	lIn.	locatiedirecteur
De Zaaier	Dorpsweg 117 8051 XT Hattem	038 - 4441886	dezaaier@ vgpo-accretio.nl	04RA	138	Marco Bulthuis
Kristal	Griftstraat 8 8181 VZ Heerde	0578 - 693125	kristal@ vgpo-accretio.nl	00GR	77	Janet Kuipers
De Wegwijzer	Parkweg 34 8084 GK 't Harde	0525 - 651415	dewegwijzer@ vgpo-accretio.nl	00DY	121	Annet Klip
De Klepperbelt	Keizersweg 1 8091 JG Wezep	038 - 3765072	deklepperbelt@ vgpo-accretio.nl	22LX	70	Dick van der Lugt

In de schoolgidsen van de scholen zijn de overige gegevens van de scholen te vinden.

Identiteit en bestuurlijke organisatie

- De scholen gaan uit van de Vereniging voor Gereformeerd Primair Onderwijs Accretio.
- De vereniging beheert 13 basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs. In totaal zijn er 16 schoolgebouwen.
- De vereniging stelt zich ten doel het realiseren van gereformeerd onderwijs in de regio Zwolle, Noord-Veluwe en Flevoland.
- De vereniging heeft als grondslag de Heilige Schrift als het onfeilbare Woord van God en daarbij onderschrijft zij de Drie Formulieren van Eenheid.
- Het bestuur legt minimaal één keer per jaar verantwoording af aan de Algemene Ledenvergadering (ALV).
- In de statuten is vastgelegd dat de leerkrachten belijdend lid moeten zijn van één van de Gereformeerde Kerken Vrijgemaakt (GKv), de Christelijke Gereformeerde Kerken (CGK), de Nederlands Gereformeerde kerken (NGK), of van de kerken die recent voortgekomen zijn uit de GKv.
- Lid van de vereniging kan een ieder worden die in het voedingsgebied woont en die belijdend lid is van één van de GKv, CGK, NGK en van de kerken die recent voortgekomen zijn uit de GKv.
- Kinderen van ouders die lid zijn van de GKv, CGK, NGK en van kerken recent voortgekomen uit GKv worden zonder meer toegelaten.
- Met ouders die lid zijn van een ander kerkgenootschap wordt een gesprek gevoerd over de beweegredenen van de keus voor de school. De toelatingscommissie adviseert en het bestuur beslist over toelating.
- Accretio is een vereniging zonder afdelingen. Er is sprake van één bevoegd gezag dat formeel verantwoordelijk is voor het in stand houden van alle betrokken scholen binnen de vereniging. Het bestuur bestaat uit een toezichthoudend bestuur en een dagelijks bestuurder
- De locatiedirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor zijn of haar locatie.
- Naast de bestuurlijke lijn is er ook een medezeggenschapslijn. Elke school heeft een schoolraad (MR). Op bovenschools niveau functioneert er een GMR.

Organogram VGPO Accretio



STRATEGISCH BELEIDSKADER

Kernwaarden besturing

In alle lagen van VGPO Accretio werken, leren en leven mensen vanuit een gereformeerde levensovertuiging. Ze willen dienstbaar zijn aan de groei en ontwikkeling van het onderwijs aan de kinderen. Bestuurders en medewerkers van VGPO Accretio willen in alle lagen van de organisatie werken:

- vanuit een persoonlijk geloof in de onvoorwaardelijke liefde van Jezus Christus, zoals dat verwoord is in de Bijbel, waardoor genormeerde keuzes kunnen worden gemaakt;
- aan eigentijds onderwijs door professionele medewerkers, in een uitdagende leeromgeving voor kinderen;
- aan een stabiele organisatie die gekenmerkt wordt door **relatie (1), ruimte (2), resultaat (3), rekenschap (4) en vieren (5)**.

(1) Leren, ontwikkelen en groeien doe je vooral in een positieve, opbouwende relatie met de ander. We werken samen via dialoog en reflectie met kinderen en volwassenen in onze omgeving.

(2) Accretio biedt kinderen en volwassenen ruimte om te groeien en te ontwikkelen. In een sfeer van vertrouwen en (gedeelde) verantwoordelijkheid, worden het zelfsturend vermogen, het aangaan van initiatieven en experimenten gestimuleerd.

(3) Het resultaat wordt binnen onze organisatie gewaardeerd en gestimuleerd. Resultaten worden gemeten en vergeleken met mogelijkheden van mensen, met de doelstellingen en de ambities van de eigen organisatie en met de resultaten van andere organisaties.

(4) Rekenschap geven en verantwoording afleggen vinden wij vanzelfsprekend en dit wordt waar nodig georganiseerd, omdat mensen in onze organisatie zich individueel en samen betrokken en verantwoordelijk weten. Aanspreken op verantwoordelijkheid gebeurt op basis van de gemaakte afspraken en het vormt een natuurlijk onderdeel van gedeelde verantwoordelijkheid.

(5) Individuele en gezamenlijke successen vragen om een podium. Het is goed om hiervoor meer expliciet aandacht te hebben.

Het proces naar de strategische thema's

Belangrijke uitgangspunten bij het komen tot (uitvoering van) strategische beleid:

- Het is goed om onderscheid te maken in strategische factoren (daarmee maak je het verschil) en hygiëfactoren (de basis is op orde).
- Lef en moed tonen om weerstand te kunnen bieden aan politieke, maatschappelijke en economische druk.
- Keuzes maken (je kunt niet alles).
- Geen holle clichés gebruiken, specifiek en onderscheidend zijn.
- Aandacht besteden aan het *wat* en het *hoe*.
- Met inspiratie en overtuiging bereid zijn tot verandering.
- Visualisatie van strategie voor focus en dienend als geheugensteun.

Begeleiding ondersteuning van proces

Ondersteuning en begeleiding van het inhoudelijke proces naar strategisch beleid door een extern deskundige van VIAA.

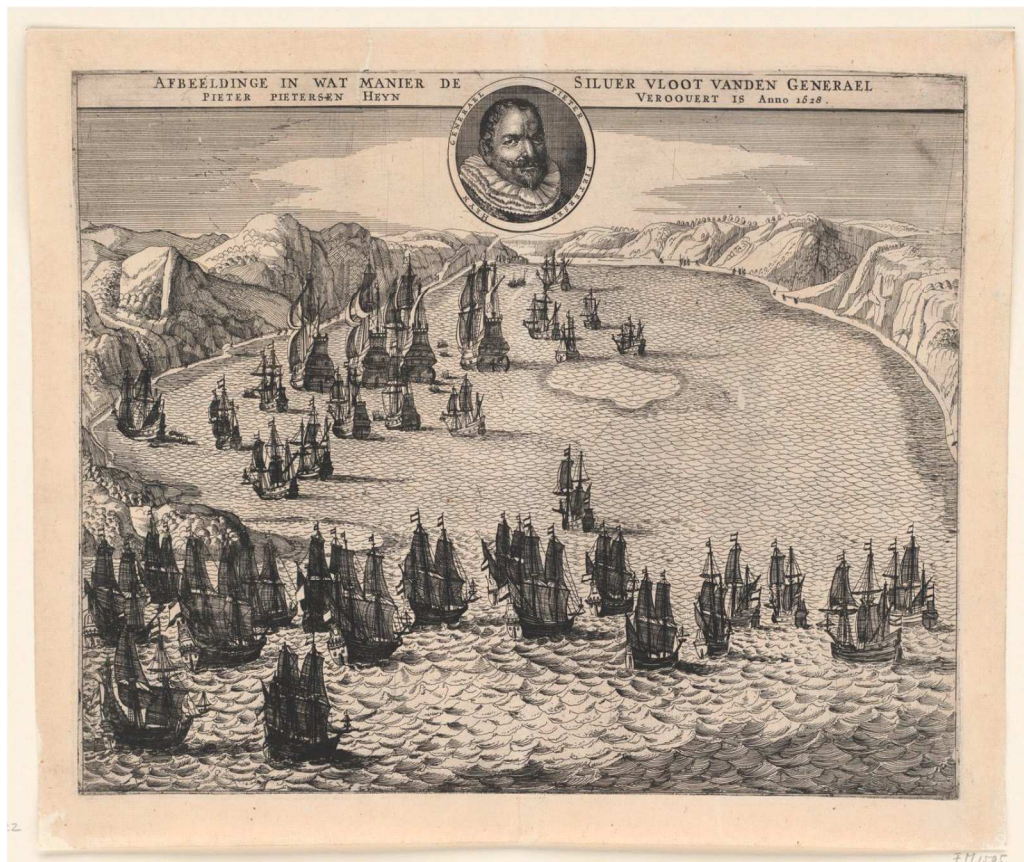
Ondersteuning voor de inhoud van het schoolplan door een digitaal platform: schoolplan.nu.

Analyse op bovenschol niveau en schoolniveau

- Op bovenschol niveau wordt de strategische analyse uitgevoerd en worden strategische thema's geformuleerd door middel van het houden van workshops, waarin de oude beleidsvoornemens geëvalueerd worden en een sterkte-zwakteanalyse een plek krijgt.
- Scholen reflecteren en oriënteren zich op de oude en nieuwe beleidsvoornemens met behulp van de volgende bronnen:
 - ✓ Tevredenheidsonderzoek onder ouders, personeel (leerlingen).
 - ✓ WMK QuickScan (zelfevaluatie-instrument om globaal zicht te krijgen op de kwaliteit op een aantal beleidsterreinen).
 - ✓ Een reflectie op het kwaliteitskader van Accretio.
 - ✓ De auditrapportage.
 - ✓ Inspectierapporten.
 - ✓ Evaluatie van het meerjarenbeleidsplan 2011 – 2015.
 - ✓ Mogelijk andere bronnen.

De metafoor van het konvooi

Het schoolplan (algemene deel), waaronder het strategisch kader, is bedoeld om te kijken hoe Accretio op koers blijft. De metafoor van het konvooi geeft daaraan uitdrukking. De individuele scholen met hun eigen context en beleidsvoornemens varen in een konvooi dat ook een gezamenlijke koers vaart.



Ontplooiende activiteiten om te komen tot strategische kantelpunten

Bij het inhoud geven van de werkwinkels is gebruikt gemaakt van:

1. -de **analysefase**, waarin ontwikkelingen, belangen, intenties, sterkten/zwakten en kansen/bedreigingen een plek hebben gekregen.
2. -de **creatieve fase en selectiefase**, waarin strategische opties, scenario's, criteria en selectie een plek hebben gekregen.
 - Om wat los te komen van de materie van elke dag en op het goede niveau met elkaar het strategische gesprek aan te gaan, zijn er eerst twee bijeenkomsten gehouden. De eerste bijeenkomst was georganiseerd rond een trendwatcher die probeerde trends in onze samenleving te duiden en wat dit voor invloed zou kunnen hebben op het onderwijs. De tweede bijeenkomst ging over het Angelsaksisch en Rijnlands organiseren¹ binnen organisaties en de reflectie daarop wat dit zou kunnen betekenen voor het onderwijs.
 - De eerste sessie was rond de **analysefase** georganiseerd. Dagelijks bestuur, meerschools personeel, voorzitter GMR, locatiedirecteuren, externe partners en een externe procesbegeleider waren aanwezig. De externe partners (o.a. Greijdanus, Centraal Nederland (vertrouwenspersoon), SWV Passend Onderwijs Zwolle, Verte (loopbaanorganisatie die regelmatig mensen van Accretio begeleid), VIAA in het kader van SCOPE (opleidingsscholen) en het meerschools personeel kregen de gelegenheid via een pitch van 5 minuten speerpunten voor Accretio aan te geven. De dagelijks bestuurder kreeg ook de gelegenheid om de 'oude' strategische thema's te evalueren. Deze bijeenkomst resulteerde in een eerste duiding van de strategische thema's/kantelpunten.
 - De tweede sessie bestond voor het eerste deel nog uit de analysefase, maar liep

¹ Nieuw Europees organiseren, 2001, Jaap Jan Brouwer en Jaap Peters

- langzamerhand over in de **creatieve fase**. In de daaropvolgende drie sessies liep de creatieve fase over in de **selectiefase**. Deze sessie hebben uiteindelijk geresulteerd in drie strategische thema's die hieronder uitgewerkt worden.

DE STRATEGISCHE THEMA'S/KANTELPUNTEN 2016-2020

Missie

Accretio voor geloofwaardig onderwijs!

MISSIE DE ZEVENSTER:

Door wie wij zijn en wat wij doen richten wij de blik van onze kinderen, medewerkers, ouders en onze omgeving op Christus. Onze scholen zijn kandelaars van licht. Bij ons mag je stralen door Jezus.

Ambitie

Wij willen kinderen en hun ouders/familie laten ervaren wat het betekent kind te zijn van de Hemelse Vader. Wij willen dat de kinderen leren een bijdrage te leveren aan een begin van herstel van de wereld door hen in aanraking te brengen met Gods vaderhart. In 2020 zijn al onze kinderen, ouders en medewerkers zich er volop van bewust dat zij mogen bouwen aan de komst van Gods Koninkrijk. Dat krijgt vorm door hen in aanraking te brengen met Gods Vaderhart. Dat zal de kinderen helpen naar zichzelf te kijken zoals hun Hemelse Vader hen ziet.

Kantelpunten in de ontwikkeling van Accretio

<i>Thema</i>	<i>Doelstellingen</i>	<i>Succesindicatoren</i>	<i>Betrokkenen</i>	<i>Tijdspanne</i>
1. Tussen grondslag en perspectief²	In 2020 is binnen de gemeenschap van Accretio duidelijk in welke mate vanuit perspectief denken* de merkwaaarden** in het onderwijs vorm krijgen.	1.1 Er is een heldere formulering en communicatie van de begrippen rondom het denken vanuit grondslag en perspectief van de identiteit en de consequenties ervan.	Leidinggevend en medewerkers bestuur en toezichthouder	2016-2017
		1.2 Er is consensus onder de leden en de toezichthouders van Accretio over de richting die wordt gekozen op basis van de doordenking van grondslag en perspectief van de identiteit.	Leden, toezichthouder, bestuurder en personeel	2016-2018
		1.3 Er is een heldere formulering van de operationalisering van de merkwaaarden in de: 1) zichtbare identiteit in onderwijsbeleid* 2) benoemings- en toelatingsbeleid 3) maatschappelijke betekenis van de scholen	Leidinggevend Bestuurder, toezichthouder	2018-2020
		1.4 Er vindt continu op alle niveaus gesprek plaats over de merkwaaarden van het onderwijs, waarin de mate van perspectief denken duidelijk wordt.	Leidinggevend medewerkers, ouders, bestuurder en toezichthouder Kinderen, Leerkrachten	2016-2020 2018-2020

² Naar aanleiding van een lezing van Kars Veling: Ankers los 2013, naar een nieuw perspectief voor christelijke organisaties

		1.5 Kinderen kunnen verwoorden waarom ze gereformeerd onderwijs volgen.		
2. Van werkgemeenschap naar leergemeenschap	In 2020 zie je dat Accretio* op alle niveaus functioneert als leergemeenschap** waar iedereen*** op basis van eigen verantwoordelijkheid en onderlinge afhankelijkheid zijn of haar bekwaamheid*** * ontwikkelt.	2.1 Er is een visie op (samen) leren in een leergemeenschap en de eigen verantwoordelijkheid (eigenaarschap) en onderlinge afhankelijkheid daarin.	Klankbord medewerkers locatiedirecteuren bestuurder	2016-2017
		2.2 Zowel medewerkers als leerlingen laten eigenaarschap zien met betrekking tot het eigen en het gezamenlijke leerproces. In elk ontwikkelgesprek komt aan de orde hoe de medewerker bijdraagt aan de leergemeenschap, zoals zichtbaar wordt in een portfolio waarin zijn of haar ontwikkeling beschrijft. Met leerlingen zijn er voortgangsgesprekken waarin gereflecteerd wordt op hun eigen ontwikkeling.	Leerlingen Medewerkers Locatiedirecteuren Bestuurder	2017-2020
		2.3 Medewerkers professionaliseren zich en ondersteunen elkaar om de leergemeenschap te realiseren en het eigen leiderschap te ontwikkelen.	Medewerkers Locatiedirecteuren Ouders Bestuurder	2016-2020
		2.4 Teams werken en leren op M4 niveau (Lingsma ³). Deze teams gaan de relatie met de omgeving aan en laten zich door 'buiten' beïnvloeden. Ze staan open voor ideeën van nieuwkomers.	Teams Medewerkers locatiedirecteuren Bestuurder	2016-2020
		2.5 Op basis van de visie op leren in een leergemeenschap vindt een audit of visitatie plaats. Het is aan de school hoe hier vorm en inhoud aan gegeven wordt. De bedoeling is dat een beginmeting en een voortgangsmeting gedaan wordt, die de ontwikkeling als leergemeenschap in beeld brengt en versterkt.	Medewerkers Locatiedirecteuren bestuurder	2016-2020
3. Van aanbod gericht naar talent gericht	In 2020 zie je dat op alle Accretio scholen onderwijs ontworpen wordt op basis van leerlijnen* passend bij de ontwikkelbehoefte van kinderen, gericht op de	3.1 Leerkrachten denken en werken vanuit leerlijnen en zijn in staat die te vertalen naar planmatig handelen in hun onderwijs.	Medewerkers Locatiedirecteuren Bestuurder	2016-2020
		3.2 Leerkrachten zijn in staat om zelf lessen en/of leersituaties te ontwerpen waarin kinderen de kennis en vaardigheden	Medewerkers Locatiedirecteuren Bestuurder	2016-2020

³ www.groepsdynamiek.nl

	<p>ontwikkeling van 21^e -eeuwse vaardigheden** en de persoonlijke vorming*** van kinderen als burgers van Gods koninkrijk in deze wereld.</p>	<p>ontwikkelen die belangrijk zijn voor hen in de toekomst.</p> <p>3.3 Leerlingen worden uitgedaagd en in de gelegenheid gesteld die talenten te ontdekken en verder te ontwikkelen.</p> <p>3.4 Er wordt bij de ontwikkeling van kinderen expliciet aandacht gegeven aan de Bijbelse deugden en de toepassing hiervan in het kader van actuele gebeurtenissen.</p> <p>3.5 Leerkrachten zijn in staat om kinderen als eigenaar van hun leer- en ontwikkelingsproces te coachen en te begeleiden.</p> <p>3.6 De digitale omgeving is mede ingericht op gepersonaliseerd leren van leerlingen en de leerkrachten zijn vaardig in het gebruik daarvan.</p>	<p>Leerlingen Medewerkers Locatiedirecteuren</p> <p>Medewerkers Locatiedirecteuren Bestuurder</p> <p>Medewerkers Locatiedirecteuren Bestuurder</p> <p>Medewerkers Locatiedirecteuren Bestuurder</p>	<p>2016-2020</p> <p>2016-2020</p> <p>2016-2020</p> <p>2016-2020</p>
--	--	--	---	---

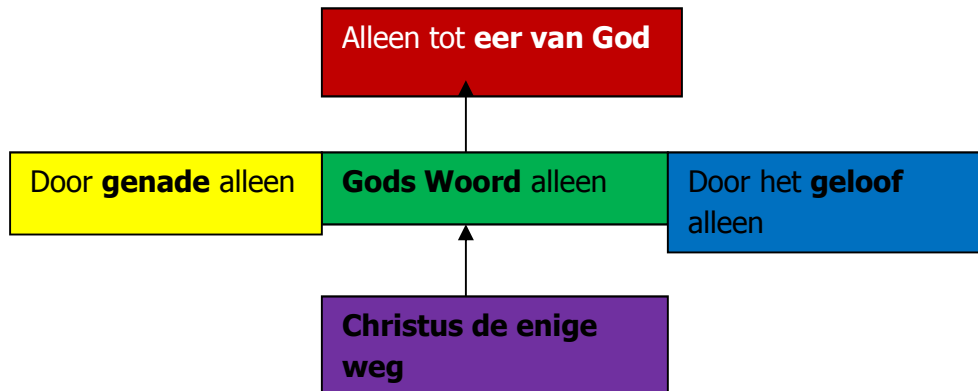
Van kantelpunten naar doelstellingen

In het strategische beleidskader zijn de kantelpunten benoemd en doelstellingen, succesindicatoren, betrokkenen en tijdpad geformuleerd. Deze krijgen automatisch in de schoolplannen van de scholen een plaats. De met ** aangemerkte begrippen zullen nog verder worden uitgewerkt.

IDENTITEIT

4.1 De oorsprong van de gereformeerde traditie

De gereformeerde identiteit en haar traditie vindt haar oorsprong in Gods Woord. In de reformatie zijn de kostbare Bijbelse werkelijkheden herontdekt. Die werkelijkheden kregen een kernachtige formulering in volgende vijf omschrijvingen:



Hierin wordt de kern van het christelijke geloof samengevat. In het doordenken, beleven en vormgeven van de gereformeerde identiteit is dit de kern: Jezus wordt centraal gesteld in ons leven, in de kracht van de Geest en tot eer van de Vader.

4.2 Kenmerken van de gereformeerde traditie⁴

Gereformeerden willen herkenbaar zijn aan de manier waarop ze Gods Woord begrijpen, zoals dat samengevat is in de drie Formulieren van eenheid.

- Het is gereformeerd om God te eren vanwege zijn **eeuwigdurend initiatief**. Zijn plan werkt God uit in het verbond met de gelovigen en hun kinderen. De doop is het teken en zegel van dit verbond.
- Het is gereformeerd om God te kennen als **de sprekende God**. Hij heeft ons zijn Woord gegeven.
- Het is gereformeerd om God te kennen als de **God die zijn volk vergadert**. In het licht van het nieuwe testament gaat het dan over de gemeente. Geloven is een persoonlijke verbondenheid met God in Christus door de Geest. Die verbondenheid wil beleefd en gevoed worden in de gemeenschap van de kerk van Jezus Christus.
- Het is gereformeerd om de aardse werkelijkheid waarin we leven te zien als **Gods werkelijkheid**. Die is door God goed gemaakt, maar door de zonde van mensen aangetast. In een gebroken samenleving willen christenen gehoorzaam gehoor geven aan de roeping in deze wereld. De vernieuwing in deze aardse werkelijkheid mogen we nu al zien en meemaken door de kracht van de Heilige Geest.
- Het is **gereformeerd om de spanningen die in de Bijbel te vinden zijn, te handhaven** en ze niet op te lossen. Het leven van een gereformeerde christen in het hier en nu wordt gekenmerkt door aanvechting en vreugde, strijd en overwinning, zwakheid en kracht, gebrokenheid en verwachtingsvolle hoop.
- **Reeds en nog niet**. Gods Geest werkt hier en nu, maar er is schuld en gebrokenheid. We leven en werken in de hoop op een nieuwe wereld die volkomen is en komt. We leven vanuit het besef **dat Jezus Christus terugkomt op aarde**. Jezus Christus is in de hemel en werkt in alles toe naar het moment waarop Hij alles gaat herstellen en een nieuwe hemel en aarde schept.

4.3 Gereformeerd mensbeeld als wegwijzer voor de praktijk van het gereformeerd onderwijs

Van het gereformeerde mensbeeld noemen we de volgende vijf kenmerken.

1. **De mens is een kostbaar schepsel van God**. We zijn als beeld van God geschapen en daarom kostbaar. Door de Heilige geest worden we vernieuwd naar Gods beeld.
2. **We zijn zondaar en tegelijk nieuwe schepping**. We stappen niet makkelijk over de macht van het kwaad heen, maar we zijn welvrij over onze redding. Heiliging van het leven blijft een gave en opdracht.

⁴ Basisdocument gereformeerd onderwijs van het LVGS 2009

3. We zijn **burgers van Gods koninkrijk** en tegelijk zijn we **vreemdelingen in deze wereld**. Wij aanvaarden Gods opdracht om in deze wereld te werken met de talenten die God ieder geeft.
4. **Individu en gemeenschap**. Een mens groeit op om als individu zijn plaats in kerk en samenleving in te nemen. Christenen zien zich ook door God geplaatst in een geloofsgemeenschap.
5. **Gezag en vrijheid**. God geeft gezag aan ouders en leerkrachten om dienstbaar te kunnen zijn aan de opvoeding van de kinderen. Kinderen zijn ook christenen met een groeiende verantwoordelijkheid. Binnen gezagsrelaties dient voortdurend gezocht te worden naar balans tussen gehoorzaamheid en ruimte voor eigen verantwoordelijkheid.
6. **traditie en eigentijds**. We gaan ontspannen om met de eigen traditie. We bouwen er op voort met kritisch respect, we kijken omhoog naar Christus en leven vandaag in het licht van Gods koninkrijk
7. **waarheid en beleving**. Een gezonde leer vraagt om een diepe beleving. In een levende relatie met God streven we naar een gezonde integratie van verstand en kennis aan de ene kant en gevoel en ervaring aan de andere kant. We luisteren naar Gods Woord als waarheid die in ons leven gevierd en beleefd mag worden

4.4 Naar Gods Vaderhart

Een eigentijdse formulering van onze identiteit

De identiteit van onze scholen is dat deel van onze scholen waaraan wij te herkennen zijn en waarin wij ons onderscheiden van andere richtingen binnen het basisonderwijs in Nederland. Onze identiteit is ons bestaansrecht. De identiteit van onze scholen vraagt van ons dat we waarmaken wat we beloven. Dat we herkenbaar zijn voor iedereen die met onze scholen in aanraking komen.

Vanuit de gereformeerde traditie hebben we de identiteit op een eigentijdse manier beschreven. Deze beschrijving van onze identiteit heeft als doel duidelijk te maken waar we voor staan en wat we beloven aan onze kinderen en hun ouders.

4.4.1. Missie: Accretio voor geloofwaardig onderwijs.

4.4.2. Ambitie

Wij willen kinderen en hun ouders/familie laten ervaren wat het betekent kind te zijn van de Hemelse Vader. Wij willen dat de kinderen leren een bijdrage te leveren aan een begin van herstel van de wereld door hen in aanraking te brengen met Gods vaderhart.

In 2020 zijn al onze kinderen, ouders en medewerkers zich er volop van bewust dat zij mogen bouwen aan de komst van Gods Koninkrijk. Dat krijgt vorm door hen in aanraking te brengen met Gods Vaderhart. Dat zal de kinderen helpen naar zichzelf te kijken zoals hun Hemelse Vader hen ziet.

4.4.3. Waar wij in geloven (visieblok)

- Wat wij geloven leren we uit de Bijbel. Daarin heeft God zich geopenbaard. De bijbel is zijn woord. Christus is het levende woord. Ons onderwijs is gebaseerd op dat Woord.
- Elk kind heeft een bijzondere plaats in de ogen van Christus: "Een ieder die een kind in Mijn Naam ontvangt, ontvangt Mij" (Mattheus. 18). Zó kijken wij als school (en ouders) naar onze kinderen! Als Jezus.
- Onze kinderen merken dagelijks dat God van hen houdt, dat ze er mogen zijn zoals ze zijn, omdat God de Schepper hen belangrijk vindt. Elk kind mag de erkenning van God als Vader ervaren.
- Elk kind is uniek gemaakt door God de Schepper (Ps.139). Vandaaruit mogen ze zich ontwikkelen naar volwassenheid.
- Elk kind heeft een stevig, aantrekkelijk en toepasbaar Bijbels fundament nodig. Het levende Woord dat hen gidst door het hele leven.
- Het leven is voor een kind dán van waarde wanneer het God als liefhebbende Vader heeft leren kennen en zich daardoor geborgen weet. Kinderen zijn hierdoor krachtiger en weerbaarder.
- Elk kind heeft een natuurlijke behoefte aan leren en ontwikkelen. Christus' liefde en het kinschap van God de Vader zijn belangrijke voorwaarden waarop kinderen zich kwetsbaar, lerend en betekenisvol naar anderen opstellen.
- Elk kind voelt zich waardevol en van betekenis wanneer hij/zij levende voorbeelden van Christus liefde ziet op school, thuis en in de gemeente/kerk. Onze personeelsleden hebben een levende relatie met God, zijn beeldrager van Christus en gebruiken de Bijbel als inspiratiebron voor hun werk en leven. Omgekeerd zijn kinderen in hun kind-zijn voorbeelden voor ons als volwassenen.
- We willen de kinderen toerusten tot hun plaats en christelijke opdracht in deze wereld, zodat ze zelf ook de liefde van God willen delen met anderen. Elk kind leert wat het betekent een hersteller

te zijn in de werkelijkheid van dit leven. Dit leven waarin als gevolg van de zonde, de gebrokenheid een feit is. We geloven dat God door Jezus Christus heeft laten zien dat deze gebrokenheid zal worden hersteld. Door zijn kracht en Geest maakt hij daar nu al een begin mee. Wij, zijn leerlingen en volgers, mogen aan dit herstel meewerken. Door te laten zien wat het betekent te mogen leven in het koninkrijk van God.

4.4.4. Merkwaarden

Door middel van de merkwaarden is het mogelijk om de beschreven identiteit ook naar de praktijk van het lokaal door te vertalen.

1. Door Jezus' ogen

Elk kind willen we zien door de ogen van Jezus en in Zijn Naam ontvangen, opnemen en vormen.

2. Commitment

We aanvaarden het kind zoals het is. Daar committeren we ons aan. Het is het uitgangspunt voor ons handelen. We kijken wie het zou kunnen worden. Dat is voor ons dus niet vrijblijvend.

3. Herstellend

Gebrokenheid is een feit, maar daar leggen we ons niet bij neer. Elk moment en elke situatie grijpen we aan om herstel naar het Vaderhart van God te bewerkstelligen.

4. Koninklijk

Wij voelen ons waardig als burgers van Gods Koninkrijk. Dat merk je.

KERNWAARDEN

Binnen de Zevenster werken we op alle lagen van de organisatie vanuit de waarden **gemeenschap, vieren, dienen en leren.**

- **Gemeenschap:** Samen zijn wij bezig met goed onderwijs, wij hebben oog voor elkaar.
- **Vieren:** Wij vieren dat we bij Jezus horen en gebruiken onze gaven en talenten voor modern en kwalitatief hoogwaardig onderwijs.
- **Dienen:** Wij staan bekend vanwege onze christelijke waarden en laten merken aan de omgeving waar wij voor staan.
- **Leren:** Op eigentijdse wijze leren wij van elkaar en zorgen we voor een setting waarbinnen talent ruimte krijgt.

4.4.5. De unieke kracht van de scholen

1. De geloofszekerheid bij onze kinderen. Geliefd kind van God. Dit wordt ingegeven door de verbondsgedachte. Maar dat niet alleen! Het zijn vooral onze medewerkers en onze lesmethoden die dit dag in dag uit praktiseren!
2. De samenwerking tussen school, ouders en gemeente/kerk. Daarin hebben we de mogelijkheid om gezamenlijk op te trekken om onze doelstelling waar te maken. Ouders zijn bij ons geen consumenten.
3. (Nog onbenutte kracht) Het uitdelen van ons gedachtegoed. Hierdoor zal herstel optreden bij de betrokkenen bij ons onderwijs en in de maatschappij.
- 4.

Wat zien we?	Wat willen we zien?
Dat in deze wereld nog te weinig zicht is op: Dat God zowel de Almachtige is van het heelal én een Hemels Vader. Dat het kinschap van God gebaseerd is op (de prijs van) Christus' liefde offer.	Wij gunnen het alle kinderen om te ervaren een geliefd kind te zijn van de Hemelse Vader. Beseffen en ervaren dat Christus' opofferende liefde daarvoor de grondslag is. We verlangen er naar dat meer kinderen dit weten. Dit gunnen we ook alle ouders en al onze medewerkers.
De maatschappij, de kerk, het vraagpatroon van ouders verandert. Het zo gekoesterde kinschap van God is minder vanzelfsprekend, evenals Bijbels onderwijs thuis.	Onze kracht (het kinschap van de Vader) is niet vanzelfsprekend bij alle ouders en bij al onze medewerkers. Dit unieke aspect willen we echter koesteren en alle betrokkenen maximaal faciliteren om dit kinschap van God de Vader en de liefde van Christus tot

'Feel good' boven Hem echt persoonlijk kennen.	in de haarvaten te ervaren en hiervoor te leven. Dat mag ook wat kosten.
We zijn afgelopen jaren vooral intern gericht geweest en hebben het mooie van God als liefhebbende Vader teveel voor onszelf gehouden. Daardoor hebben we onvoldoende gebouwd aan Zijn Koninkrijk.	We willen aan én door de kinderen (nog meer) uitdelen van de rijkdommen van het koninkrijk van Christus (de Zoon van Zijn liefde). We willen <i>herstellers</i> zijn en herstellende creëren. Kinderen, ouders, medewerkers die nood lenigen, de liefde van Christus tot herstel van gebrokenheid laten zijn.
Christus zélf als identificatie voor ons leven, als Bron voor het denken en doen is soms door onze aandacht voor vorm en traditie wat onderbelicht gebleven.	We willen graag zien dat Christus in alles het middelpunt wordt van ons denken en handelen. Echt doorleeft, doortrokken. Geen buitenkant of plichtmatig. Medewerkers als levende voorbeelden. Als Jezus.

5. Vanuit onze gereformeerde identiteit laten wij Bijbelse waarden en normen zien in gedrag, het onderwijs en de gebouwen. Zowel binnen als buiten de school wordt de identiteit zichtbaar uitgedragen en is het heldere formuleringen omschreven
6. Ouders en medewerkers onderschrijven een Zevenster-identiteitsdocument waarin de gereformeerde eigenheid van de scholen beschreven staat en wat we hierin van elkaar mogen verwachten
7. Leerlingen kunnen aangeven hoe zij leren hun christen-zijn dagelijks vorm te geven.

Identiteitsdoelen:

De Zevenster gaat uit van een gedragen en doorleefd identiteitsdocument, van waaruit medewerkers en ouders de kinderen voorleven in hun leven en werken vanuit geloof in Jezus Christus.

In de komende jaren wordt verder gewerkt aan 'gereformeerd als sterk merk' en zal verdieping en uitwerking volgen op de beleidsthema's personeel (benoemingsbeleid), leerlingen (aannamebeleid) en ouders (verwachtingen van ouders in relatie tot een identiteitsdocument).

Kwaliteitskaart en borging

Dit hoofdstuk over identiteit heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).

CULTUUR

De waarden en de cultuur

De cultuur van werken binnen Accretio wordt gekleurd door de missie dat in alle lagen van de VGPO Accretio wordt gewerkt, geleerd en geleefd vanuit de gereformeerde identiteit met de missie om kinderen en hun ouders te laten ervaren wat het betekent kind te zijn van de hemelse Vader in het kader van goed onderwijs. Vanuit deze identiteit en missie worden de hieronder beschreven waarden kleur gegeven.

- ✓ **Relatie.** Leren, ontwikkelen en groeien doe je vooral in een positieve, opbouwende relatie met de ander. We werken samen via dialoog en reflectie met kinderen en volwassenen in onze omgeving.
- ✓ **Ruimte.** Accretio biedt kinderen en volwassenen ruimte om te groeien en te ontwikkelen. In een sfeer van vertrouwen en (gedeelde) verantwoordelijkheid, worden het zelfsturend vermogen, het aangaan van initiatieven en experimenten gestimuleerd.
- ✓ **Resultaat.** Het resultaat wordt binnen onze organisatie gewaardeerd en gestimuleerd. Medewerkers nemen verantwoordelijkheid voor het afgesproken resultaat. Resultaten worden gemeten en vergeleken met mogelijkheden van mensen, met de doelstellingen en de ambities van de eigen organisatie en met de resultaten van andere organisaties.
- ✓ **Rekenschap.** Rekenschap geven en verantwoording afleggen vinden wij vanzelfsprekend en dit wordt waar nodig georganiseerd, omdat mensen in onze organisatie zich individueel en samen betrokken en verantwoordelijk weten. Aanspreken op verantwoordelijkheid met betrekking tot resultaat, gedrag en houding gebeurt op basis van de gemaakte afspraken en het vormt een natuurlijk onderdeel van gedeelde verantwoordelijkheid.
- ✓ **Vieren.** Individuele en gezamenlijke successen vragen om een podium. Het is goed om hier meer expliciet aandacht voor te hebben.

Visie op de cultuur van werken

- De cultuur van werken wordt ingegeven door dienstbaarheid. Medewerkers van VGPO Accretio zijn mensen die op iedere plek geroepen zijn vorm te geven aan liefde en dienstbaarheid, het doorgeven en delen van Gods liefde.
- Binnen Accretio weten de scholen als geheel en de medewerkers individueel de beschreven waarden relatie, ruimte, resultaat en rekenschap goed invulling te geven.
- Binnen de gezamenlijke kaders geeft Accretio de ruimte aan scholen en medewerkers om hun eigen groei door te maken. Er is een gerichtheid op ruimte binnen gezamenlijke ankerpunten.
- Binnen Accretio vinden we het belangrijk dat medewerkers op zoek gaan naar de professionele ruimte die de mogelijkheid geeft om invloed uit te oefenen op de inhoud en inrichting van het werk.
- Vakmanschap en passie voor onderwijs vormen belangrijke pijlers voor ontwikkeling en verbetering. Het vieren van successen heeft daarin zeker een plek.
- Binnen Accretio blijven we niet steken bij de dingen die niet goed gaan, maar richten we ons op verbetering en ontwikkeling.
- Binnen Accretio is de hiërarchische structuur dienstbaar aan ontwikkeling en verbetering. Naast de functie die medewerkers bekleden, zijn ook de rollen die medewerkers vervullen belangrijk. Wederkerige feedback tussen medewerkers en rekenschap geven is een vanzelfsprekendheid.
- Accretio kenmerkt zich door openheid in de ontmoeting met elkaar zonder (voor-)oordelen; iedereen mag er zijn met wat hij/zij kan en met wat hij/zij nog moet leren.
- Het werk binnen Accretio is allereerst gebaseerd op vertrouwen, vertrouwen in de taakvolwassenheid van de medewerkers.
- Binnen Accretio is het werken vanuit principes belangrijker dan het werken met regels.
- Binnen Accretio ondersteunen systemen het primaire proces en de medewerkers.

Kwaliteitskaarten en borging

Dit hoofdstuk over cultuur heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).

DE STRUCTUUR VAN DE ORGANISATIE

Bestuur en organisatie

Accretio is een vereniging zonder afdelingen. De vereniging stelt een bestuur, het bevoegd gezag aan om namens haar te besturen. In het kader van scheiding van bestuur en toezicht functioneert er een bestuur dat bestaat uit een algemeen bestuur en een dagelijks bestuur. Het algemeen bestuur bestaat uit vrijwilligers en zal zich met name toeleggen op het toezicht houden. Het dagelijks bestuur bestaat uit een betaalde bestuurder die bestuurt en de functie van directeur–bestuurder bekleedt. De code 'Goed bestuur' wordt gebruikt als uitgangspunt bij het besturen binnen Accretio. De Algemene Ledenvergadering is het hoogste orgaan. Ouders kunnen, wanneer ze voldoen aan de eisen voor lidmaatschap, lid worden van de schoolvereniging.

Het toezichthoudend bestuur overlegt één keer per maand met de directeur-bestuurder. Het overleg tussen het toezichthoudend bestuur en de directeur-bestuurder is er vooral gericht op het bespreken en evalueren van het strategisch beleid, te bespreken en te evalueren. De directeur-bestuurder wordt ondersteund door de directiesecretaresse en door een beleidsmedewerker huisvesting, een medewerker kwaliteit en control en een medewerker P&O. Een belangrijke basis voor het bestuursoverleg is de voortgang van het strategisch meerjarenbeleidsplan, de managementrapportages (kengetallen) en de jaarrekening met jaarverslag.

De medezeggenschap wordt op dit niveau uitgeoefend door de GMR. Deze overlegt in principe zes keer per jaar met de directeur-bestuurder. In dit overleg worden gezamenlijke beleidsstukken en onderwerpen die meer dan één school betreffen, besproken.

Management en organisatie

De leiding op de locaties wordt verzorgd door (meerschoolse) locatiedirecteuren die integraal verantwoordelijk zijn en ondersteund worden door een administratief medewerker en door een conciërge. De directeur van Florion, centrum voor leerlingenzorg, is ook integraal verantwoordelijk en wordt ondersteund door een secretaresse. De locatiedirecteuren komen voor gezamenlijke beleidsvorming en beleidsevaluatie bij elkaar in het regionaal directieoverleg (RDO). Daarnaast wordt er ook gezamenlijk nascholing gevolgd.

De interne begeleider is een middenmanagementfunctie binnen de school. De locatiedirecteur en de interne begeleider vormen samen het managementteam, eventueel aangevuld met een locatiecoördinator en/of bouwcoördinator. De locatiedirecteur draagt er zorg voor dat het teamoverleg, bouwoverleg en werkgroepoverleg georganiseerd worden. Dit overleg is bedoeld om de dagelijkse zaken te regelen, maar ook om beleid te maken en uit te voeren, leerlingen te bespreken, gezamenlijke activiteiten te ontwikkelen en afspraken te maken over het werken op groepsniveau. De locatiedirecteur voert het overleg met de schoolraad (MR). Dit overleg is erop gericht om de ouderbetrokkenheid te vergroten en de formele bevoegdheden van de MR uit te oefenen (advies en instemming).

School en organisatie

De groepsleerkrachten en eventueel de onderwijsassistenten binnen de locaties hebben formeel overleg binnen het teamoverleg. Daarnaast zijn er binnen de gesprekkencyclus de individuele gesprekken tussen de locatiedirecteur en de medewerkers. Ook de interne begeleider heeft rond de zorg en het onderwijs in de groep gesprekken met de onderwijsgeevenden. De interne begeleider en locatiedirecteur brengen vanuit hun eigen rol regelmatig groepsbezoeken. De onderwijsgeevenden hebben periodiek overleg met de ouders over de voortgang van het onderwijs aan de kinderen. Binnen de schoollocaties functioneren ook medewerkers met een specifieke taak zoals de de schoolopleider (een bovenschoolse taak), de facilitair medewerker (een bovenschoolse taak), de OICT'er (een bovenschoolse taak), de kwaliteitsmedewerker en controller (een bovenschoolse taak), de RT'er, de locatiecoördinator, de bouwcoördinator, de preventiemedewerker, de contactvertrouwenspersoon en de stagecoördinator. In de afgelopen jaren hebben binnen de schoollocaties ook de LB-functionarissen hun plek ingenomen (functiemix).

Kennis delen in de organisatie

Op de schoollocaties worden er diverse activiteiten ondernomen om kennis van medewerkers (eventueel met specifieke taken) te delen met anderen (o.a. bouwvergaderingen, intervisie, collegiale consultatie). Bovendien is het een belangrijk aandachtspunt dat er rond 'kennis delen' verbindingen worden gelegd tussen de scholen van Accretio. Specifiek aandachtspunt hierbij is het kennis delen van het speciaal basisonderwijs met het basisonderwijs. Dit kan onder andere meer vorm krijgen door de ontwikkeling van het centrum voor leerlingenzorg.

Verder zijn er professionele ontmoetingen per jaar met de interne begeleiders, de OICT-coördinatoren, de contactvertrouwenspersonen/vertrouwenspersonen en preventiemedewerkers van de scholen van Accretio. Bij deze ontmoetingen komen in grote lijnen de volgende zaken aan de orde: het bespreken van beleidsinitiatieven, lopende projecten en intervisie.

Daarnaast kunnen personeelsleden binnen Accretio zelf initiatieven nemen om gezamenlijk bovenschools overleg te plannen. Deze bijeenkomsten worden georganiseerd onder het motto: 'van professionals voor professionals'.

Extern overleg op schoolniveau

Accretio vindt het belangrijk dat haar scholen in een open en constructieve verbinding staan met de lokale omgeving. Op schoolniveau is er overleg met de gemeente. Met de gemeente worden contacten onderhouden die te maken hebben met de lokale educatieve agenda, het onderhoud van de gebouwen en de leerplicht. De locatiedirecteuren, of hun vervangers, nemen dit overleg serieus en participeren daarin actief.

Ook op lokaal niveau zijn er interzuilair overleggen met plaatselijke scholen over allerlei onderwerpen (schoolvakanties, logopedie, schoolarts GGD, voor- en naschoolse opvang, enz.). De locatiedirecteuren, of hun vervangers, nemen dit overleg serieus en participeren daarin actief.

Vanuit onze identiteit is het een vanzelfsprekende zaak dat de scholen van Accretio goede contacten onderhouden met de kerken die onze directe achterban vormen (CGK, NGK en GKv en de kerken die recent daaruit voortgekomen zijn) om zo de relatie tussen gezin – kerk – school vorm te geven.

Samenwerking met partners

- VGPO Accretio en VGPO De Zevenster werken samen in het samenwerkingsverband Florion. Deze samenwerking komt vooral tot uitdrukking in het functioneren van het centrum voor leerlingenzorg. De directeur-bestuurders van beide verenigingen vormen het bestuur. De dagelijkse leiding van Florion is in handen van een directeur.
- VGPO De Oosthoek, VGPO Accretio, VGPO De Zevenster, Het Greijdanus (VO) vormen een samenwerkingsverband genaamd GO|ON om samen het gereformeerd onderwijs in Oost-Nederland te versterken. Naast het vormgeven van gezamenlijke diensten (ICT, communicatie en administratie) zijn er met name projecten rond doorlopende leerlijnen vanuit het BAO naar het VO.
- Tussen VGPO Accretio en de gereformeerde hogeschool VIAA speelt de samenwerking zich met name af rond het thema de (academische) opleidingsschool. Deze samenwerking draagt de naam SCOPE. SCOPE is een consortium van christelijke besturen primair onderwijs en de gereformeerde hogeschool VIAA. In deze samenwerking wordt vorm gegeven aan gecertificeerde opleidingsscholen, om zo samen toekomstige collega's op te leiden.
- VGPO Accretio is aangesloten bij de besturenraad. Binnen de besturenraad functioneert het LVGS sinds een aantal jaren in een nieuwe stijl. Dit betekent onder andere dat er per gereformeerde regio, waarin het primair als ook het voorgezet onderwijs georganiseerd is, één vertegenwoordiger (bestuurder of directeur) zitting neemt in het bestuur van het LVGS. Daarnaast worden een paar keer per jaar een eendaagse en/of tweedaagse georganiseerd met als doel om op gezamenlijke thema's afstemming te vinden binnen het gereformeerd onderwijs in Nederland.
- Het primair onderwijs in Nederland heeft haar krachten gebundeld in de PO-raad. VGPO Accretio is ook lid van de PO-raad.

Het kindcentrum

In de afgelopen jaren hebben een heel aantal scholen binnen VGPO Accretio zich ontwikkeld naar een kindcentrum. Het kindcentrum kenmerkt zich door integratie en samenhang tussen onderwijs, opvang en ondersteuning. Deze integratie en samenhang heeft invloed op de inhoud van het werk, op het personeelsbeleid en de organisatie van een basisschool. Met betrekking tot deze integratie zullen de scholen zich in de komende jaren verder ontwikkelen.

Transparante verantwoording

Accretio streeft ernaar om binnen de gezamenlijke kaders ruimte te geven aan de veelkleurigheid van de scholen met eigen groei en ontwikkelrichting. Ze wil ruimte geven aan ontwikkeling binnen de schoolorganisaties en Accretio als geheel. Om deze ruimte goed te kunnen benutten, moet er binnen Accretio een vanzelfsprekende houding zijn om verantwoording af te leggen.

Verder vindt Accretio het van belang dat er op een transparante manier horizontaal (aan het personeel, de ouders, het bestuur) en verticaal (aan de overheid, de inspectie) verantwoording afgelegd wordt.

Klachtenregeling

Binnen Accretio gaan we professioneel met klachten om. We hanteren een interne klachtenprocedure en daarnaast zijn we aangesloten bij een landelijke klachtencommissie (zie de schoolgids). We hebben een aantal externe vertrouwenspersonen aangesteld die volgens een heldere functieomschrijving te werk gaan. Elke school heeft tenminste één interne contactvertrouwenspersoon, meestal een lid van het personeel of één van de ouders. De vertrouwenspersoon en de contactpersonen vormen samen de vertrouwensgroep die jaarlijks een aantal keren samenkomt voor intervisie, deskundigheidsbevordering en beleidsafstemming.

Visie op organisatie

- De scholen, ieder voor zich, en Accretio als geheel, zijn stabiele, ondernemende en transparante organisaties.
- Inspirerend en ondernemend leiderschap komt in alle lagen van Accretio voor.
- Binnen de gezamenlijke kaders geeft Accretio de ruimte aan scholen om eigen groei door te maken. Scholen kunnen zich profileren, onderscheiden en specialiseren.
- De SBO-school profileert zich als een kwalitatief goede school voor speciaal basisonderwijs die een goede relatie met de basisscholen weet op te bouwen, zodat er wederzijds zo optimaal mogelijk van elkaar wordt geprofiteerd.
- Accretio geeft veel ruimte om tussen de scholen inhoudelijke verbindingen te leggen, zodat scholen met en door elkaar kunnen groeien. Samenwerking tussen de scholen moet meer professionaliteit, meer ideeën, meer inspiratie en meer successen opleveren.
- Binnen de eigen verantwoordelijkheid van ouders zien we de medezeggenschap, betrokkenheid en participatie als een kwaliteitsimpuls op de locatie. Ouders zijn met betrekking tot de opvoeding en ontwikkeling van hun kind volwaardige gesprekspartners. De scholen van Accretio weten balans te vinden in de betrokkenheid en participatie van ouders enerzijds en de professionaliteit van de personeelsleden anderzijds.
- We geloven dat de scholen van Accretio een betekenisvolle bijdrage kunnen leveren aan de maatschappelijke ontwikkeling. Het gereformeerd onderwijs mag er zijn, heeft iets te bieden en profileert zich daarom intern en extern op een inspirerende wijze.
- De scholen van Accretio, en Accretio als geheel, willen hun eigen functioneren versterken door samenwerking te zoeken met serieuze, aan het onderwijs gerelateerde, christelijke instellingen.

Kwaliteitskaarten en borging

Dit hoofdstuk over de structuur van de organisatie heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).

KWALITEIT

Op onze gereformeerde scholen willen we kinderen een goede basis meegeven voor hun verdere leven. De gereformeerde leerkracht heeft daarbij een spilfunctie. Medewerkers binnen onze scholen leren en ontwikkelen zich voortdurend om tot goede resultaten te komen. Er wordt, vanuit de eigen kracht geleerd en bijgedragen aan de (gemeenschappelijke) doelen. Tegelijkertijd moeten we onze verantwoordelijkheid nemen wanneer we werken en leven in een context van regels, normeringen, afspraken en opdrachten waaraan we ons conformeren, die we realiseren, waarop we aanspreekbaar zijn en waarover we ons verantwoorden. Resultaten van groei en ontwikkelingen mogen gezien worden en we moeten daar ook samen van genieten.

Onze visie op onderwijs vraagt om een kwalitatief goede school. De horizontale verantwoording vindt plaats wanneer de school zich presenteert aan de maatschappelijke omgeving. De school laat zien hoe ze werkt, wat ze in het afgelopen jaar heeft gedaan en bereikt. Ze laat zien waarmee ze nu bezig is en waaraan ze in de toekomst wil werken. De horizontale verantwoording krijgt in de cirkel van **plannen, doen, controleren en actie** (de PDCA-cirkel) haar vorm.

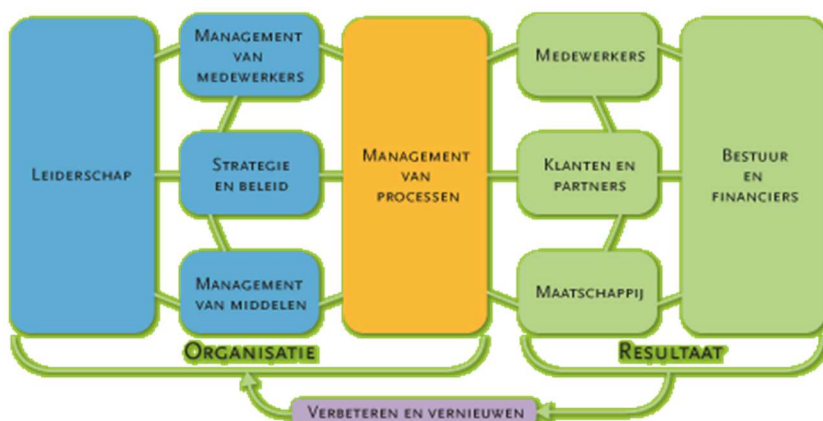
De verticale verantwoording vindt jaarlijks plaats aan OC&W (de onderwijsinspectie) met betrekking tot de geleverde prestaties en de toegekende middelen. Ook de verticale verantwoording heeft de vorm van de PDCA-cirkel.

Om te zorgen voor een goede horizontale en verticale verantwoording is een compacte, heldere visie van de school van groot belang. Als de school kan laten zien dat ze vanuit een visie professioneel werkt, maakt dat een goed gesprek met het bestuur, de ouders, de inspectie en de omgeving mogelijk. De school kent zichzelf en weet waar goede en minder goede resultaten vandaan komen, omdat ze zichzelf professioneel beoordeelt. Bij kwaliteitsbeleid gaat het over de interne en externe kwaliteitszorg. Voor de interne kwaliteitszorg gebruiken de scholen een intern kwaliteitssysteem. Daarnaast vindt er ook externe kwaliteitszorg plaats. De externe kwaliteitszorg wordt vormgegeven door de onderwijsinspectie.

Kwaliteitsbeleid: systematisch en cyclisch werken binnen een opbrengstgerichte cultuur

In het vervolg beschrijven we de interne kwaliteitszorg. Daarin is de basis dat er binnen de scholen en Accretio als geheel sprake is van een opbrengstgerichte cultuur. Binnen een opbrengstgerichte cultuur is het vanzelfsprekend om kritisch naar jezelf en de schoolorganisatie te kijken. De attitude en vaardigheden om te werken aan zelfreflectie/zelfevaluatie zijn daarbij van essentieel belang.

Binnen een opbrengstgerichte cultuur is het belangrijk systematisch en cyclisch te werken aan de kwaliteit van het onderwijs. Het systematisch karakter van ons kwaliteitsbeleid is geborgd in het *INK-managementmodel*. De kern van het INK-managementmodel wordt gevormd door het werken aan de samenhang en groei op alle aandachtsgebieden binnen de organisatie. Het interne *kwaliteitssysteem* (WMK) helpt om die kwaliteit te beschrijven, te (laten) beoordelen, te verbeteren en te borgen.

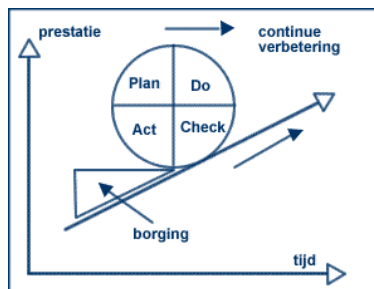


Figuur 1: INK managementmodel

Het cyclisch werken krijgt vorm door te werken met de PDCA-cyclus, waarbinnen volgens de volgende stappen wordt gewerkt:

1. **Plan** (P) Vaststellen van de doelen van de school. Welke goede dingen beloven we?
2. **Do** (D) De doelen in de praktijk realiseren. Doen wat we beloven?
- 3a. **Check** (C) Controleren of de doelen in voldoende mate gerealiseerd worden. Doen we wat we beloven?
- 3b: Vinden anderen dat ook? (externe legitimering).

4. **Act** (A) Wat goed gaat vasthouden (borging) en verbeteringen realiseren.



Figuur 2: PDCA-cyclus

Kwaliteitszorg gaat over alle lagen binnen Accretio: de individuele aandacht voor kinderen, het werk met de kinderen in de groep, het werk van het onderwijsteam binnen school en het werk op bovenschools niveau. Kwaliteitszorg is een continu proces en dient opgevat te worden als een integraal en regulier onderdeel van het werk.

Opbrengstgericht werken: zelfevaluatie en onderzoekende houding

Wanneer medewerkers het vanzelfsprekend vinden om te reflecteren op eigen handelen, zelfevaluatie toe te passen en daarin een onderzoekende houding aan te nemen, ontstaat er een opbrengstgerichte cultuur. Het opbrengstgericht werken zal op alle lagen van Accretio zichtbaar moeten worden: in het klaslokaal, in de school en op bovenschools niveau.

Kwaliteitszorginstrumenten

De zelfevaluatie op schoolniveau

De zelfevaluatie op schoolniveau binnen het kwaliteitsbeleid is niet hetzelfde als het toepassen van technieken, zoals het afnemen van vragenlijsten tevredenheid, klassenbezoeken of het invullen van kwaliteitskaarten. Het gaat erom te zoeken naar een meta-oordeel over het gehele functioneren van de school nu en in de nabije toekomst. Zelfevaluatie is een proces van het hele team om een gefundeerd oordeel over het functioneren van de eigen school te krijgen. De school onderzoekt of ze de goede dingen ook goed doet. Accretio heeft de afgelopen jaren de zelfevaluatie en de onderzoekende houding centraal gesteld om gericht de opbrengstgerichte cultuur te ontwikkelen. Voor de komende jaren wordt kwaliteitszorg weliswaar niet als kantelpunt aangemerkt (de kanteling heeft al plaatsgevonden), maar staat ze wel degelijk als aandachtspunt op de kaart. Het proces "Zelfevaluatie ondersteunt door een audit" zal geëvalueerd worden en krijgt een passend vervolg binnen Accretio.

Vanuit INK werken met Kwaliteitskaarten

Kwaliteitszorg is echter breder dan een zelfevaluatieproces gevolgd door een audit. Bij kwaliteitszorg gaat het om de manier waarop een school zijn doelen bepaalt en zijn doelen weet te realiseren. Ze betreffen ook de manier waarop een school de kwaliteit van zijn doelen weet te bewaken en te borgen via een vaste systematiek. De doelen maken duidelijk waarnaar de school streeft. Ze zijn toekomstgericht en ze ontstaan vanuit een visie. Bij interne kwaliteitszorg neemt de school zelf alle stappen van de kwaliteitszorgcyclus voor haar rekening.

Om onze kwaliteitszorg vorm te geven, gebruiken we een instrument.

In het kort komt systematische kwaliteitszorg m.b.v. de kwaliteitskaarten kaarten hierop neer:

1. de kwaliteit (van een gekozen beleidsterrein) beschrijven en vaststellen;
2. de kwaliteit (van een gekozen beleidsterrein) beoordelen en laten beoordelen;
3. de kwaliteit (van een gekozen beleidsterrein) verbeteren of borgen;
4. rapporteren over de beoordeling, over de voorgenomen verbeteringen (of borging) en over de bereikte resultaten van een verbetertraject.

Op deze manier wordt de kwaliteitszorg binnen Accretio systematisch georganiseerd. De zorg voor de kwaliteit heeft een cyclisch proces. De QuickScan kan gebruikt worden om op de indicatoren te scoren. Leidt de QuickScan tot een onvoldoende score, dan kan de schooldiagnose worden ingezet om met betrekking tot de kernkwaliteiten verder te diagnosticeren. Het referentiekader van Accretio met betrekking tot de kwaliteit is verwerkt in de beleidsterreinen. Aangezien het referentiekader gebaseerd is op de indeling van het INK zijn de kwaliteitskaarten van het WMK geordend op basis van INK. Het be-(her)schrijven, het beoordelen door respondenten van de kwaliteitskaarten wordt gekoppeld aan de beleidsvoornemens die in het schoolplan en het jaarplan worden opgenomen.

Met behulp van WMK-PO worden ook de resultaatgebieden: waardering en veiligheid van medewerkers, leerlingen en ouders uitgevoerd en de competentiescans t.b.v. medewerkers uitgezet. WMK-PO is een hulpmiddel. Het geeft ons concrete tools om te werken aan kwaliteit. Daarnaast zijn er nog andere instrumenten te gebruiken in de kwaliteitszorgcyclus.

Tevredenheidsonderzoeken

Tevredenheid is een onderdeel van de kwaliteit. Kwaliteitsbeleid gaat over de vraag hoe men de kwaliteit, die vastgesteld is, beoordeelt. Bij tevredenheid gaat het over de vraag hoe tevreden de gebruiker is m.b.t. wat aangeboden wordt. Voor een schoolorganisatie die openstaat voor reflectie en ontwikkeling, kan de tevredenheid zinvolle informatie opleveren om het onderwijs te optimaliseren. Het peilen van de tevredenheid en ervaringen van de personeelsleden, ouders en leerlingen is één van de informatiebronnen voor de kwaliteitsverbetering. De peiling van de tevredenheid van de externe en de interne betrokkenen, dus het personeel en de kinderen, is voor de school een middel om de zelfevaluatie meer inhoud te geven.

Visie op Kwaliteitszorg

- Iedere school heeft een kort en compact visie- en missiedocument, waarin onder andere het onderwijsconcept, verbonden met het ondersteuningsplan en het handelingsgericht werken van de school, helder wordt. Alle scholen werken planmatig en duurzaam aan het dagelijks onderwijs en de persoonlijke ontwikkeling.
- Accretio wil dat de scholen werken aan een opbrengstgerichte cultuur, waarbij er individueel en gezamenlijk vanuit een zelfevaluerende en onderzoekende houding zicht is op de eigen kwaliteit en de tevredenheid van de interne en externe betrokkenen. Hiervoor worden cyclische en systematische kwaliteitszorg en onderlinge zelfevaluatie gebruikt.
- Accretio wil dat de gerealiseerde kwaliteit afgezet wordt tegen de eigen geformuleerde kwaliteit die verwoord is in een referentiekader met prestatie-indicatoren betreffende de basiskwaliteit van een Accretioschool.
- Accretio wil dat in alle lagen en op alle beleidsterreinen met behulp van de PDCA-cyclus planmatig en duurzaam wordt gewerkt aan de kwaliteit van het onderwijs. Van daaruit wordt er een stevig accent gelegd op het opbrengstgericht werken.
- Accretio wil dat de scholen individueel en gezamenlijk allereerst middels een horizontale dialoog, mogelijk met inzet van de nieuwe media, transparant verantwoording afleggen aan de stakeholders over de gerealiseerde kwaliteit. Daarnaast wil Accretio meer en gericht communiceren met de omgeving van de scholen over de kwaliteit en de identiteit van het onderwijs met het oog op het vergroten van de belangstelling voor het gereformeerd onderwijs.

Kwaliteitskaarten en borging

Dit hoofdstuk over kwaliteit heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).

ONDERWIJS

Onderwijs en leren

Vanuit onze basis zien we ieder kind als een uniek schepsel van God. Verschillen tussen kinderen zijn uitgangspunt in ons onderwijs. Elk kind heeft een natuurlijke behoefte aan leren en ontwikkelen. Christus' liefde en het kinschap van God de Vader zijn belangrijke voorwaarden waarop kinderen zich kwetsbaar, lerend en betekenisvol naar anderen opstellen. In ons werk

- ✓ sluiten we aan bij de unieke persoonlijkheden van kinderen;
- ✓ stemmen we het onderwijs af op de ontwikkeling van het kind;
- ✓ in de gegeven context van een bestaande samenleving.

Kinderen binnen onze scholen groeien, leren en ontwikkelen zich voortdurend. Leerkrachten dragen vanuit hun professionaliteit en hun persoon bij aan de ontwikkeling van kinderen. Leerkrachten ontwerpen omstandigheden waarin kinderen op de beste manier kunnen leren en ontwikkelen.

In ons onderwijs wordt naar vermogen bijgedragen aan de optimale ontwikkeling van de mogelijkheden van de leerlingen om hen de nodige en relevante kennis, inzichten, vaardigheden en attitudes bij te brengen.

De Zevenster biedt relevant onderwijs dat een basis biedt voor het toekomstig functioneren van jonge christenen in een steeds veranderende complexe samenleving. De ontwikkeling die doorgezet wordt, is die van kennisoverdracht naar vorming, waarin kinderen vaardigheden leren en een houding ontwikkelen die hen helpt antwoord te vinden op nieuwe en complexe situaties.

De brede ontwikkeling en persoonlijke vorming

Leerkrachten geven de leerlingen zelfstandigheid en verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces. Het bevorderen van de eigen verantwoordelijkheid en zelfstandigheid van leerlingen is goed voor de ontwikkeling van de kinderen. Het komt ook het onderwijs ten goede. Door kinderen die eigenaar zijn van hun leerproces en zelfstandig werken krijgt de leerkracht meer ruimte om tegemoet te komen aan verschillen in instructiebehoefte tussen leerlingen.

De zorg van de onderwijsgevende voor de individuele leerling moet zo gericht zijn dat een continue ontwikkeling gewaarborgd wordt. Hierop dient het (ortho)pedagogisch en (ortho)didactisch handelen van de onderwijsgevende in alle ontwikkelingsleergebieden gebaseerd te zijn. We richten ons, vanuit onze identiteit (de veelkleurige schepping van God), in ons onderwijs op: de cognitieve, sociale, creatieve en lichamelijke ontwikkeling.

Het onderwijs aan onze scholen is gebaseerd op de doelstelling de leerlingen toe te rusten om als navolger van Christus een plaats in de maatschappij in te nemen. Naast het leren en ontwikkelen is de persoonlijke vorming ook een belangrijk doel van ons onderwijs. Binnen onze scholen wordt gewerkt in jaargroepen, waarin de onderwijsprocessen tot stand komen en kinderen hun sociale en vaardigheden kunnen oefenen.

Het schoolklimaat

Een positief, christelijk schoolklimaat is van essentieel belang voor het verzorgen van goed onderwijs. Veiligheid, respect en betrokkenheid kenmerken het klimaat binnen onze scholen. Leerlingen en personeel moeten in gedrag en taal tijdens en buiten de lessen elkaar christelijke liefde betonen. Leerlingen, personeel en ouders moeten zich betrokken en veilig voelen bij de school.

Het pedagogische klimaat

In het pedagogisch klimaat streven we naar een situatie, waarin de drie basisprincipes van het adaptief onderwijs relatie, competentie en zelfstandigheid gestalte krijgen. In de jaargroep werken we in een veilig klimaat van uitdaging, ondersteuning en positieve verwachtingen aan opbrengstgericht onderwijs. Het onderwijs op onze scholen willen we leven vanuit een doorleefde christelijke overtuiging. Kenmerkend is de houding, de instelling, de voorbeeldfunctie van de leerkrachten. Door de kinderen voldoende uitdaging en ondersteuning te geven creëren we een sfeer van vertrouwen en positieve verwachtingen die voorwaarden zijn voor de ontwikkeling van de kinderen. In dit pedagogisch klimaat wordt de werkhouding van de kinderen positief gestimuleerd. Daardoor krijgen ze belangstelling voor de wereld om hen heen en zijn ze gemotiveerd deze te onderzoeken.

Didactisch handelen, afstemming, actieve en zelfstandige rol van leerlingen

Vanuit het Bijbelse gegeven dat mensen veelkleurig en met variatie worden geboren en daarnaast in een gebroken wereld leven, willen we zoveel als mogelijk aansluiten bij de mogelijkheden van kinderen en het beste in hen naar boven halen. De leerlingen moeten een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen. Dit heeft betekenis voor het handelen van de leerkracht. Hij moet namelijk rekening houden met de persoonlijkheid en de mogelijkheden van ieder kind. Hij stemt zijn activiteiten steeds meer af op de ontwikkeling van (groepen) kinderen. Hij biedt het de mogelijkheid om in eigen tempo en begaafdheid de leerlijnen te doorlopen. Hij brengt differentiatie aan in de leerstof. De kinderen krijgen zo voldoende uitdaging om te leren via uiteenlopende leerstrategieën.

In hoofdlijnen vatten we ons didactisch handelen als volgt samen:

- ✓ de eigenheid van het kind is uitgangspunt;
- ✓ het creëren van eigenaarschap rond het eigen leerproces;
- ✓ het voortdurend zoeken naar uitdaging, afstemming, differentiatie;
- ✓ een hoge kwaliteit van een activerende en effectieve instructie;
- ✓ een afwisseling tussen het individueel leren (zelfstandigheid) en het samenwerkend leren;
- ✓ het kennen van de leerstoflijnen in en rond groep waaraan les gegeven wordt;
- ✓ een gezonde pedagogische grondhouding die gericht is op leren en onderzoeken en ondersteunen wanneer het leerproces moeilijk verloopt;
- ✓ Niet de lesmethode maar de leerlijnen zijn leidend voor het onderwijs van de leerkracht. Leerkrachten kennen die en zetten ze doelgericht in.
- ✓ Naast de vakgebieden wordt door alle leerkrachten expliciet aandacht geschonken aan samenwerken, cognitieve lenigheid (creativiteit), ict-geletterdheid, communiceren, systematisch kunnen denken (probleemoplossend vermogen) en ethisch bewustzijn (kritisch denken en sociale en culturele vaardigheden). Ook een betrokken, ondernemende en nieuwsgierige houding willen we stimuleren. Dit is op schoolniveau vastgelegd.
- ✓ Elke school werkt aan het 'Kwadraat-certificaat' zodat binnen 2 jaar elke school een gedragen beleid heeft voor excellente leerlingen.
- ✓ Leerkrachten maken gebruik van digitale mogelijkheden om het onderwijs vorm te geven en de zelfstandigheid en de verantwoordelijkheid van de leerlingen te faciliteren.
- ✓ Er is op elke school een beschreven onderwijsondersteuningsprofiel, waarin naar voren komt dat elke school realistisch-inclusief onderwijs geeft; een ambitieus en breed zorgaanbod, met realistische begrenzingen. In de kengetallen zien wij de verwijzing van leerlingen naar speciale voorzieningen dalen.

Dit alles in de context van een goed klassenmanagement.

Leertijd

Er wordt gewerkt met weekroosters waarin de verschillende ontwikkelingsleergebieden voldoende aandacht krijgen. Dit ook in het kader van de brede vorming. Deze weekroosters worden jaarlijks opgesteld. Van de leertijd per week besteden we in principe ruim de helft aan de vakken rekenen en taalontwikkeling, inclusief lezen, begrijpend lezen en schrijven. In de opbouw van het dagprogramma wordt voldoende afwisseling en ontspanning gerealiseerd om de effectiviteit van de leertijd optimaal te doen zijn. In sommige situaties kan er beargumenteerd afgeweken worden van het lesrooster.

Opbrengsten

De leeropbrengsten van het onderwijs zijn van belang. In de eerste plaats kunnen we daarmee de ononderbroken ontwikkeling van de kinderen op individueel niveau bijhouden en stimuleren. In de tweede plaats zeggen de opbrengsten iets over het niveau van de groep en uiteindelijk van de school. De vorderingen in de ontwikkeling van de kinderen wordt gemeten door middel van observaties, door methode gebonden toetsen en door de toetsen van het leerlingvolgsysteem. Naar aanleiding van de scores werken de kinderen met herhalingsstof of verrijgingsstof. Zo nodig worden handelingsplannen of ontwikkelperspectieven opgesteld om achterstanden in te halen of om hoogbegaafde leerlingen verder te helpen. De leeropbrengsten worden bijgehouden in ParnasSys. De eindresultaten van de schoolverlaters worden in de schoolgids vermeld.

Vanuit het kwaliteitsbewust denken bespreekt en analyseert het team van de school de eindresultaten en de tussenliggende opbrengsten op individueel-, groeps- en schoolniveau. Bovendien wordt op domeinniveau een analyse gemaakt en besproken door het team. Zo nodig worden op schoolniveau (en eventueel per domein) beleidsvoornemens geformuleerd om de kwaliteit van het onderwijs positief te

beïnvloeden. Ook in het regionaal directieoverleg worden de eindopbrengsten van de scholen besproken. De opbrengsten hebben tenminste het niveau dat op grond van de leerlingenpopulatie van de school mag worden verwacht. Wanneer scholen twee jaren onder de inspectienorm zitten (waarschuwing) met de eindopbrengsten moet er door de betreffende school een verbeterplan worden opgeleverd bij de medewerker kwaliteit.

Van cruciaal belang is het dat de locatiedirecteur met het team werkt aan een opbrengstgerichte cultuur

Leerstofaanbod

De onderwijsmethoden die gebruikt worden binnen de scholen van VGPO Accretio voldoen aan de kerndoelen. De ontwikkelde referentieniveaus zullen de komende jaren een plek krijgen in het leerstofaanbod van de scholen. Verder is het belangrijk dat onderwijsgevendenden de leerlijnen van de leerstof van hun eigen groep goed kennen, maar ook van de groep daarvoor en erna, zodat er steeds goede aansluiting is op de leerlijnen en er geen hiaten in het leerstofaanbod ontstaat.

Ouders als partners in het onderwijs

Bij het scheppen van optimale condities voor de ontwikkeling en het leren van kinderen hebben zowel de school als de ouders belang. Ze hebben immers het beste vóór met de kinderen die aan hun zorg zijn toevertrouwd. Erkenning van dit gezamenlijke belang, heel speciaal wanneer het gaat om zorgtrajecten, geeft de relatie niet alleen richting maar tegelijkertijd een stevige basis. Richting, omdat die optimale condities niet vanzelf ontstaan, maar moeten worden geschapen. En een basis, omdat partners elkaar op dit gezamenlijke belang kunnen aanspreken. De ouder als **volwaardige gesprekspartner** komt tot uitdrukking met betrekking tot de volgende aspecten:

- ✓ de **pedagogische afstemming** tussen school en thuis;
- ✓ de **ontwikkeling m.b.t. het leren** van de kinderen op school;
- ✓ de formele **(mede)zeggenschap**.

Daarnaast is het belangrijk dat ouders actief betrokken worden bij de school van hun kind(eren), waarin naast de organisatorische betrokkenheid ook de informele (mede)zeggenschap vorm kan krijgen.

Visie op onderwijs

- De veelkleurigheid en het unieke van de schepping en de schepselen is bij ons onderwijs uitgangspunt. Onze scholen sluiten in hun onderwijs aan bij de onderwijsbehoeften van kinderen in een veilig en sociaal pedagogisch klimaat. Onze scholen zijn, om dat te bewerkstelligen, daarom voortdurend in ontwikkeling.
- De scholen van Accretio willen zich de komende jaren ontwikkelen van aanbodgericht naar talentgericht onderwijs. Leerlingen worden meer uitgedaagd om eigen talenten te ontdekken en verder te ontwikkelen. Leerkrachten zijn hierbij meer in staat om lessen te ontwerpen vanuit leerlijnen (met de methode als bronnenboek). En leerkrachten zijn in staat om relevante, toekomstige en vakoverstijgende vaardigheden hiermee te verbinden
- Kinderen binnen onze scholen vinden het leuk om te leren en te ontdekken. Ze ervaren voldoende eigenaarschap met betrekking tot hun werk. Ze mogen dat leren waar ze goed in zijn of wat ze leuk vinden, maar moeten ook dingen leren die ze niet leuk of zinvol vinden. Kinderen leren ook in relatie met anderen. Helpen en geholpen worden is een vanzelfsprekende activiteit bij het leren. Onze scholen weten evenwicht te vinden in de ontplooiing van de individuele gaven van de kinderen en de gemeenschapszin bij de kinderen.
- Leerkrachten binnen onze scholen kennen de kinderen en tonen echte belangstelling voor (de ontwikkeling van) het kind en zijn zeer vaardig om kinderen te leren en tot leren te brengen. Leerkrachten zijn goed in het ontwerpen van betekenisvolle onderwijsleersituaties die aansluiten bij de mogelijkheden en beleving van kinderen. De leerkracht heeft gedegen en brede kennis van de leerstoflijnen. Het leerstofaanbod is eigentijds en verantwoord. Er is voldoende tijd om de leerstof eigen te maken. Het pedagogische klimaat is ondersteunend en uitdagend. Onze scholen bieden de kinderen een kwalitatief goede en brede vorming. Er is een rijk aanbod met activiteiten. Er is goede zorg en begeleiding, waarbinnen preventie een sleutelwoord is.
- De scholen van Accretio zijn te herkennen als leergemeenschappen. Leren is dan altijd gericht op het verder ontwikkelen van de lespraktijk. Naast het formele leren krijgt het informele leren hier meer nadruk. Leidinggevendenden vinden het leuk om zelf te leren en om leiding te geven aan leren en onderzoek. Medewerkers zijn geïntrigeerd door leren door zelf te leren vanuit een onderzoekende houding.
- Ouders binnen onze scholen worden betrokken bij het onderwijs en vorming van hun kind. Vooral in zorgtrajecten met kinderen stellen we hoge eisen aan de betrokkenheid van en de informatievoorziening voor ouders.

Iedere school heeft in eigen schoolplan en –gids omschreven hoe het onderwijs op de locatie is georganiseerd.

Kwaliteitskaarten en borging

Dit hoofdstuk over onderwijs heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).

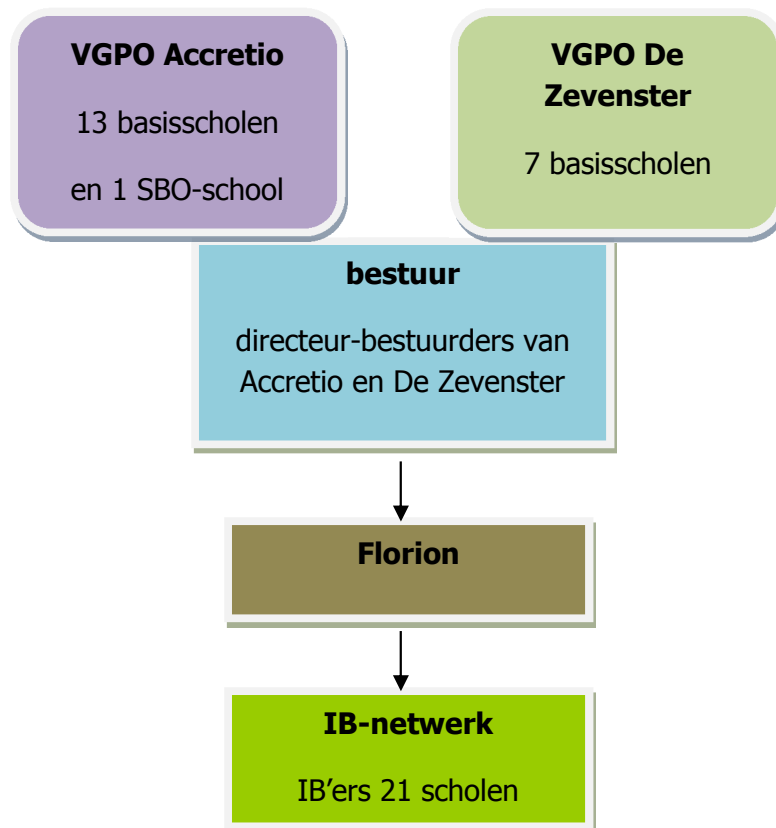
ONDERWIJSONDERSTEUNING

Onderwijsondersteuning binnen Accretio

De onderwijsondersteuning binnen basisscholen van Accretio wordt onder de wet op Passend Onderwijs in nauwe samenwerking met schoolvereniging VGPO De Zevenster vormgegeven. Daarmee bouwen zij voort op de al bestaande samenwerking die er was onder Weer Samen Naar School, toen zij een zelfstandig gereformeerd samenwerkingsverband vormden. Onder Passend Onderwijs worden de scholen verdeeld over zes nieuwe samenwerkingsverbanden. Binnen deze samenwerkingsverbanden hebben de gereformeerde schoolbesturen afspraken gemaakt over de samenwerking en de organisatie van de ondersteuning. Het resultaat van deze samenwerking komt tot uiting in een eigen school voor speciaal basisonderwijs Het Speelwerk en een kenniscentrum, Florion voor onderwijsondersteuning. Ieder samenwerkingsverband heeft een Ondersteuningsplan waarin beschreven staat hoe de ondersteuning binnen het verband vorm gegeven wordt. De ondersteuning binnen Accretio moet in overeenstemming zijn met die Ondersteuningsplannen.

Florion⁵

De samenwerking tussen de beide schoolverenigingen is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst en wordt vormgegeven onder de naam Florion. Deze samenwerking wordt het meest zichtbaar in het centrum voor onderwijsondersteuning met dezelfde naam. Florion stelt zich ten doel het ondersteunen van het gereformeerd primair onderwijs, om met alle wettelijke middelen het bieden van passende onderwijsondersteuning en het monitoren van leerlingen gedurende hun schoolloopbaan of een gedeelte daarvan. Florion heeft binnen de wetgeving Passend Onderwijs voor de besturen de kassiersfunctie. De gelden die door het samenwerkingsverband overeenkomstig het ondersteuningsplan aan de besturen worden toegekend, worden overgemaakt naar Florion.



Uniformiteit vanuit autonomie

Door de grote regionale spreiding van de aangesloten scholen en de verdeling over de nieuwe samenwerkingsverbanden, komt de continuïteit en uniformiteit en daarmee de eigenheid van de schoolvereniging onder druk te staan. Het bestuur van Accretio is daarom voorstander van een financieel

⁵ www.florion.nl

verdeelmiddel, het zogenaamde schoolmodel, waarbij zoveel mogelijk geld naar het schoolbestuur gaat, zodat de autonomie van het schoolbestuur optimaal gewaarborgd blijft. De schoolbesturen hebben immers zorgplicht. Daarnaast is het mogelijk dat zij een uniform model van ondersteuning voor hun scholen binnen de kaders van de samenwerkingsverbanden kunnen vormgeven.

Doelstelling van samenwerking binnen Florion

De opdracht

De scholen voor (speciaal) basisonderwijs van de gereformeerde schoolvereniging Accretio hebben de wil en de ambitie om voor kinderen, unieke schepsels van God, het onderwijs af te stemmen op de hun gegeven mogelijkheden.

De schoolvereniging heeft zich binnen Florion ten doel gesteld om:

- binnen de scholen een ondersteuningsstructuur in te richten, waarin ieder kind binnen de eigen mogelijkheden die ondersteuning krijgt die nodig is om een ononderbroken ontwikkelingsproces te kunnen doorlopen;
- de basisscholen en de school voor speciaal basisonderwijs zo te faciliteren dat ze hun onderwijs- en ondersteuningstaak op een hoogwaardig niveau kunnen uitvoeren en Florion, centrum voor onderwijsondersteuning, als kenniscentrum voor beleidsvorming, onderzoek en ondersteuning, optimaal ten dienste te laten staan van de aangesloten scholen.

Wat willen we?

- Aansluiten bij de onderwijsbehoeften van het kind is niet alleen een opdracht die we krijgen van de overheid, maar het moet ook de intrinsieke motivatie van iedere leerkracht als professional zijn. Daarnaast is het een opdracht vanuit onze christelijke identiteit. Immers, het verschil in gaven en talenten moet niet worden ontkend door een uniforme onderwijsleersituatie, maar juist worden erkend door te streven naar ondersteuning op maat voor alle kinderen, aansluitend bij de individuele onderwijsbehoeften.
- De scholen van Accretio hebben een dienende taak om in aansluiting op de opvoeding thuis, kinderen vanuit hun mogelijkheden op te voeden en te ontwikkelen tot gelovige christenen, die God in hun leven prijzen en vanuit dit geloof goed zijn voor andere mensen. Die taak mobiliseert ons tot een gezamenlijke inspanning, waarbij de scholen voor primair onderwijs de krachten bundelen om te streven naar optimaal passende ondersteuning voor de kinderen van alle aangesloten scholen.

Opdracht binnen de samenwerkingsverbanden

- Het is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle scholen van Accretio om zoveel mogelijk kinderen onderwijs te laten volgen dat aansluit bij de gegeven mogelijkheden.
- De speciale basisschool Het Speelwerk geeft binnen Accretio op eigen manier vorm aan de ontwikkelingen van Passend Onderwijs.
- De directeur van het centrum voor onderwijsondersteuning is de intermediair, waarbij coördineren, initiëren, adviseren en communiceren belangrijke taken zijn.
- Beschikbare middelen vanuit de samenwerkingsverbanden worden vanuit Florion zó ingezet dat deze, zo goed mogelijk, ten goede komen aan de ondersteuning van kinderen met speciale onderwijsbehoeften en de leerkrachten die dit het onderwijs en de ondersteuning vormgeven.
- Florion organiseert een Commissie Arrangeren die met beschikbare diensten en geld door middel van arrangementen een bijdrage wil leveren aan het ondersteuningsaanbod van de scholen.
- Als binnen de basisschool een ondersteuningsarrangement niet het gewenste resultaat heeft, dan wordt een leerling door de school aangemeld voor een Toelaatbaarheidsverklaring bij de daartoe ingestelde Toewijzingscommissie.
- De intern begeleiders van de aangesloten scholen maken deel uit van een IB-netwerk dat binnen Florion wordt georganiseerd.

Ondersteuning op de scholen

✓ **Basiszorg**

Alle samenwerkingsverbanden hebben hun niveau van basiszorg geformuleerd. In de

samenwerkingsverbanden waarin de scholen van Accretio participeren, wordt het niveau van de basiszorg middels het model van Cor Hofmans vormgegeven en geëvalueerd. Van de scholen wordt verwacht dat zij op de evaluatie een voldoende niveau van basiszorg behalen. Dit niveau van de basiszorg vindt ook zijn weerslag in het Schoolondersteuningsprofiel.

✓ **Schoolondersteuningsprofiel**

Iedere school heeft een schoolondersteuningsprofiel (SOP) waarin ten minste eenmaal per vier jaar wordt vastgelegd welke ondersteuning de school kan bieden aan leerlingen die dat nodig hebben. Naast een weerslag van de evaluatie van de basiszorg, staat daarin verwoord wat het oordeel is van de inspectie van de kwaliteit van de ondersteuning. De kengetallen krijgen een plaats, maar ook een weerslag van de extra ondersteuning, welke structurele ondersteuningsmogelijkheden de school biedt, maar ook de stimulerende en belemmerende factoren.

✓ **Handelingsgerichtwerken(HGW)⁶**

De scholen werken volgens de principes van HGW. Kenmerkend daarin is dat we uitgaan van de mogelijkheden van kinderen en hun onderwijsbehoeften. Scholen werken met groepsplannen. Een van de pijlers van HGW, 'De leerkracht doet ertoe' verdient de komende jaren bijzondere aandacht. Het vormgeven van Passend Onderwijs draait om het onderwijs en ondersteuningsniveau dat de leerkracht binnen de groep kan realiseren. Daarop zal zeker een impuls gegeven moeten worden. Binnen de scholen wordt gewerkt volgens de ondersteuningsroute zoals die binnen HGW vormgegeven wordt.

De scholen betrekken de ouders als partner vroegtijdig bij signalen die duiden op extra ondersteuningsbehoefte van hun kind. Als de begeleiding van een leerling de basiszorg te boven gaat, dan wordt voor deze leerling een zogenaamd HGW-groeidossier ingevuld.

✓ **Opbrengstgerichte cultuur**

De scholen zijn herkenbaar aan een opbrengstgerichte cultuur volgens de principes van het opbrengstgericht Werken (OGW).

✓ **Professionalisering van leerkrachten**

De scholen hebben aandacht voor de professionalisering van de leerkrachten om zodoende de ondersteuningsstructuur van de school te vergroten.

✓ **Vroegtijdige signalering en behandeling**

Leerkrachten en intern begeleiders zijn gericht op vroegtijdige signalering en behandeling.

✓ **Trajectbegeleiders en orthopedagogen**

Iedere school heeft binnen Florion een eigen trajectbegeleider en orthopedagoog om de ondersteuningsstructuur van de school te ondersteunen.

✓ **Zorg – en adviesteam**

Op de scholen is structureel overleg binnen het zorgteam van de school, dat minimaal bestaat uit de directeur en de intern begeleider, maar waarbij als dat wenselijk is ook de trajectbegeleider, de orthopedagoog, de schoolmaatschappelijk werker of een verpleegkundige aan kunnen sluiten. Op deze manier kan de school zelf een intern Zorg- en Adviesteam realiseren.

✓ **Sociale wijkteams/Centrum voor jeugd en gezin**

Plaatselijk sluiten de scholen aan bij de sociale wijkteams of het Centrum voor Jeugd en gezin, zoals die binnen de gemeentes worden georganiseerd.

Florion, centrum voor onderwijsondersteuning

Dit centrum is gericht op het realiseren van een samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen basisscholen en in samenwerking met een speciale school voor basisonderwijs en wel zodanig dat zoveel mogelijk leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken.

Taken van Florion

- ✓ Ondersteuning – arrangeren (ambulante begeleiding, co-teaching, training, coaching, onderwijsassistentie).
- ✓ Onderzoek; dit kan bestaan uit een intelligentie-onderzoek of een sociaal-emotioneel onderzoek

⁶ wij-leren.nl/hgw-pameijer.php

- ✓ Toetsing aanvraag Toelaatbaarheidsverklaring.
- ✓ Vertegenwoordiging SWV.
- ✓ Beleidsvorming op het terrein van Passend Onderwijs.
- ✓ Financieel.

De besturen hebben ervoor gekozen Florion de kassiersfunctie te geven. De middelen uit de samenwerkingsverbanden komen binnen bij Florion. Florion zorgt voor de verantwoording naar de betreffende samenwerkingsverbanden. De directeur en een controller zijn verantwoordelijk voor het financiële beleid, de financiële administratie, de begroting en de verantwoording. Florion heeft in dit schoolplan een eigen paragraaf waarin de werkwijze breder beschreven staat.

School voor Speciaal Basisonderwijs Het Speelwerk

Een van de scholen van Accretio is Het Speelwerk, een school voor speciaal basisonderwijs. De school wil kinderen met leer- en gedragsproblemen waarvoor het onderwijs- en ondersteuningsaanbod van de basisscholen niet toereikend genoeg voor is, een veilige plaats bieden om zich optimaal te ontwikkelen. Specifieke ondersteuningsarrangementen zijn: crisisplaatsing, tijdelijke plaatsing en observatieplaatsen. Verder is er een groep voor jonge risico kinderen voor observatie en begeleiding. De school beschikt over een logopedist, een orthopedagoog, er is schoolmaatschappelijk werk en een fysiotherapeut behandelt leerlingen onder schooltijd.

Het Speelwerk heeft in dit schoolplan een eigen paragraaf waarin de werkwijze breder beschreven staat.

Visie op ondersteuning

- De scholen van Accretio ontwikkelen zich de komende jaren in het kader van Passend Onderwijs naar brede zorgscholen, zodat kinderen zoveel als mogelijk gereformeerd onderwijs kunnen ontvangen in de eigen lokale situatie. De leerkrachten ontwikkelen steeds meer orthopedagogisch en orthodidactische competenties.
- De reguliere basisscholen en Het Speelwerk (SBO) hebben voldoende kennis van elkaars werkzaamheden om samen verder te groeien. Binnen onze scholen is er voldoende expertise en zijn er mogelijkheden voor ondersteunings- en plaatsingsarrangementen om de breedtezorg vorm te geven.
- Het Speelwerk ontwikkelt zich de komende jaren meer naar een Orthopedagogisch en Didactisch centrum. Kenmerken hiervan zijn:
 - ✓ bieden van onderwijs en expertise (i.c.m. Florion)/reboundfunctie;
 - ✓ nauwere samenwerking met Florion;
 - ✓ flexibele directe toegang tot het SBO;
 - ✓ vroegtijdige tijdelijke plaatsing op het SBO.
- Florion richt zich vooral op de ondersteuningsbehoeften van de leerkracht. Zij zijn degenen die Passend Onderwijs in de praktijk moeten vormgeven.
 - ✓ Meer gericht op scholing en training van leerkrachten en teams dicht bij de praktijk en het geleerde moet direct toepasbaar zijn.
 - ✓ Implementeren en borgen van Handelingsgericht werken (HGW).
 - ✓ Nieuwe leerkrachten invoeren in de basis van HGW.
 - ✓ Door middel van menukaarten aanbod uitzetten voor leerkrachten en teams.
 - ✓ Arrangementen ter ondersteuning toekennen, vormgeven en monitoren, scholing, coaching, onderwijsassistentie, methoden en materialen.
 - ✓ Wendbaar maken van alle beschikbare kennis binnen Accretio of daarbuiten.
 - ✓ Meer gebruik maken van de mogelijkheden van ICT-apps in de klas. Remediëring, zelfstandig werken, meer in eigen leerlijnen.

Kwaliteitskaarten en borging

Dit hoofdstuk over onderwijsondersteuning heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).

INFORMATIE- EN COMMUNICATIETECHNOLOGIE

Inleiding

Een van de belangrijkste vragen rond informatie en communicatietechnologie is hoe we met alle technische ontwikkelingen verantwoord om kunnen gaan. Met de enorme mogelijkheden die ICT biedt en gaat bieden ook met betrekking tot onderwijs, komen er tegelijkertijd ook een aantal bedreigingen op ons af. Hoe kunnen we kinderen en leerkrachten laten groeien in het gebruik van ICT en hen ook voorbereiden op een verantwoord gebruik daarvan welke past binnen onze identiteit.

We have moved from “know what” learning to “know where” learning.
(<http://theinnovativeeducator.blogspot.nl/2008/04/ten-21st-century-education-quotes-i.html>)

De leerlingen van nu groeien op in een digitaal tijdperk. Hierdoor hebben zij andere vaardigheden nodig als het gaat om onderwijs. De 21^e-eeuwse vaardigheden sluiten aan bij de maatschappij van tegenwoordig en van de toekomst. De noodzaak van deze vaardigheden wordt toegeschreven aan de snelle veranderingen in de maatschappij en meer in het bijzonder, aan de snelle technologische ontwikkelingen en haar impact op wonen, werken en leren. Door deze ontwikkelingen verandert onze samenleving naar een kennissamenleving. Het is van belang dat leerlingen op deze maatschappij worden voorbereid (Voogt en Pareja Roblin, 2010).

Uit onderzoek blijkt dat de 21^e-eeuwse vaardigheden die in alle modellen worden genoemd zijn:

- samenwerking
- communicatie
- ICT-geletterdheid
- sociale en/of culturele vaardigheden (incl. burgerschap)

Daarnaast worden de volgende vaardigheden in bijna alle modellen genoemd

- creativiteit
- kritisch denken
- probleemoplossend vermogen (Voogt en Pareja Roblin, 2010)

Binnen Accretio worden zaken als Mediawijsheid en gepersonaliseerd leren belangrijk gevonden. Mediawijsheid valt ook onder de 21^e-eeuwse vaardigheden. De digitaal geletterde is digitaal denkend, digitaal vaardig en digitaal verantwoord. Het gepersonaliseerd leren past bij de missie om passend onderwijs aan te bieden. Elke leerling heeft de mogelijkheid op zijn niveau te leren.

ICT door gemotiveerde leerkrachten en een planmatige aanpak in de school

De leerkracht staat centraal in het gebruik van ICT in het onderwijs. Leerkrachten moeten een positieve attitude en leerhouding hebben met betrekking tot ICT. Leerkrachten maken gebruik van digitale hulpmiddelen bij het geven van onderwijs en wisselen deze kennis met elkaar uit. Daarom moeten leerkrachten ICT-vaardig zijn. In hun POP reflecteren leerkrachten op deze vaardigheden.

Naast de inzet van de leerkracht moet er ook aandacht zijn voor ICT en schoolontwikkeling. Een planmatige aanpak en ondersteuning op schoolniveau onder leiding van de locatieleider (vanuit de onderwijskundige visie) en de OICT'er als (proces)begeleider geeft meer garantie op succes. Op onze scholen streven we ernaar dat naast de locatieleider en de OICT'er ook de leerkracht zich inzet met betrekking tot ICT-ontwikkeling.

De OICT'er als (proces)begeleider

De OICT'er heeft de taak om met steun van de locatieleider het proces van de verdere integratie van ICT in het onderwijs te begeleiden. Hij doet dit beleidsmatig en gericht op de praktijk van het klaslokaal. Gericht op de praktijk betekent dit dat de OICT'er de leerkracht ondersteunt en begeleidt in de dagelijkse onderwijsleersituaties. Naast communicatie met de locatiedirecteur is de communicatie met de interne begeleider van belang, in het kader van de verbetering (ook door digitalisering) van de zorg aan leerlingen.

De OICT'er houdt zich zo weinig mogelijk bezig met de technische kant, dit is uitbesteed. De OICT'er heeft kennis met betrekking tot management, veranderkunde en het begeleiden van personeelsleden. In dit proces heeft de OICT'er ook aandacht voor (individuele) nascholing voor zichzelf en voor de leerkrachten.

De OICT'ers van Accretio functioneren in een netwerk bij elkaar om kennis en ervaringen en ideeën met elkaar te delen (intervisie), nieuwe beleidsinitiatieven te ontplooien en gezamenlijke projecten op te starten.

Visie op ICT

- Binnen de scholen van Accretio is ICT een middel om het leren andere dimensies te geven, om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van gepersonaliseerd leren d.m.v. digitaal vormgegeven leerlijnen, waardoor meer afstemming op de mogelijkheden van kinderen plaats kan vinden
- Binnen de scholen van Accretio richt ICT zich op het onderwijs en niet op de techniek.
- De 21e-eeuwse vaardigheden zijn van belang bij een goede integratie in de huidige kennismaatschappij. ICT is ook een middel om daar vorm aan te geven.

Kwaliteitskaarten en borging

Dit hoofdstuk over ICT heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).

Literatuur

Voogt en Pareja Roblin, (2010). *21st Century Skills*, universiteit Twente

Website: <http://theinnovativeeducator.blogspot.nl/2008/04/ten-21st-century-education-quotes-i.html>, 20-11-2015

PERSONEEL

Inleiding

Vanuit de gereformeerde identiteit zetten de medewerkers van VGPO Accretio zich van harte in voor de ontwikkeling van de kinderen, van het onderwijs en van zichzelf. Medewerkers mogen kinderen op een gereformeerde school door vorming en ontwikkeling, toerusten voor hun toekomstige levenstaken.

Alle medewerkers van VGPO Accretio zijn lid van één van de Gereformeerde kerken (vrijgemaakt), de Christelijke Gereformeerde kerken of de Nederlands Gereformeerde kerken of kerken die recent voort gekomen zijn uit de Gereformeerde Kerk (vrijgemaakt) en onderschrijven de grondslag van de vereniging. Om goed en inspirerend onderwijs waar te maken, zullen medewerkers voortdurend moeten groeien, leren en zich blijven ontwikkelen. Dit is een opdracht voor alle medewerkers. Om kinderen te laten groeien binnen onze scholen is het noodzakelijk dat ook medewerkers binnen onze scholen groeien. Ieder mens is uniek door God geschapen. Medewerkers zijn verschillend. Deze eigenheid mag ook het uitgangspunt zijn om verder te groeien. Tegelijkertijd is er ook de verantwoordelijkheid het werk met en voor de kinderen professioneel uit te voeren en daarover verantwoording af te leggen. Medewerkers functioneren in een leergemeenschap, zijn ook samen verantwoordelijk voor het werk binnen de school en dragen bij aan de (gemeenschappelijke) doelen. Medewerkers zijn samen gericht op de positieve ontwikkelingen en behaalde resultaten en genieten daar ook zichtbaar van.

In deze context zijn medewerkers op onze gereformeerde scholen een zeer belangrijke spil in de toerusting van de kinderen en de ontwikkeling van opvoeding en onderwijs in de school. Hun inzet en bekwaamheden bepalen voor een zeer groot deel de identiteit en de kwaliteit van de school en het onderwijs.

De kern van het personeelsbeleid binnen Accretio

Accretio wil werk maken van het standpunt dat de medewerker de spil is in het leren en opvoeden, kortom het toerusten van leerlingen. Daarom wil Accretio zich binnen het personeelsbeleid richten op de professionele ontwikkeling en ondersteuning van de medewerker. De kern van het personeelsbeleid binnen Accretio is als volgt verwoord:

Vanuit de kwaliteitszorg en een opbrengstgerichte cultuur wordt er vanuit Accretio sterk en systematisch ingezet op de **competenties van medewerkers**. Het vormgeven van de gereformeerde identiteit is een belangrijk onderdeel van deze competenties. Het doel en de kern van personeelsbeleid is allereerst competente medewerkers. Dit is geen vrijblijvende zaak. De leidinggevenden binnen Accretio zijn in staat om rond de competenties van personeelsleden het professionele gesprek te voeren, de reflectie op competenties van personeelsleden te organiseren en hierin een appel te doen op de zelfsturing en het eigenaarschap van het personeelslid.

Wet BIO en bekwaamheidseisen leraren en het lerarenregister⁷

De Wet op de Beroepen in het Onderwijs (Wet BIO) en het Besluit Bekwaamheidseisen Onderwijspersoneel dat daarop berust, zijn per 1 augustus 2006 in werking getreden. Als gevolg hiervan houden medewerkers hun eigen bekwaamheidsdossier bij met behulp van www.ikbenbekwaam.nl. In dit digitale dossier worden de resultaten opgenomen van de afspraken die de leidinggevende met de leraar maakt over het ontwikkelen en onderhouden van diens bekwaamheid. Dit dossier bevat getuigschriften en diploma's, gespreksverslagen van ontwikkel- en waarderingsgesprekken en de hierop gebaseerde plannen (POP). Verder is het belangrijk om een competentieprofiel van de betreffende medewerker op te stellen en deze eveneens in het dossier op te bergen. Dit vaststellen van het competentieprofiel kan door het uitvoeren van een 360 graden meting en de competentie thermometer. Natuurlijk dient er vervolgens met behulp van een persoonlijk ontwikkelplan nog actie te worden ondernomen door de medewerker, om aan de bekwaamheden te gaan werken.

De wet BIO is in het leven geroepen om de kwaliteit van de medewerker en dus van het onderwijs beter te kunnen garanderen. Dit gebeurt door te bevorderen dat het onderwijzende personeel aan zijn bekwaamheden blijft werken. Het gaat immers niet alleen om bekwaam zijn maar vooral om bekwaam blijven. Daarom zijn er door de Stichting Beroepskwaliteit Leraren (SBL) zeven competenties gedefinieerd, waaraan iedere docent moet voldoen. Dit zijn de zeven competenties voor leerkrachten:

1. Interpersoonlijke competentie
2. Pedagogische competentie
3. Vakinhoudelijke didactische competentie
4. Organisatorische competentie

⁷ <https://www.rijksoverheid.nl/.../aan-welke-eisen-moet-een-docent-voldoen>

5. Competent in samenwerken in een team
6. Competent in samenwerken met de omgeving
7. Competent in reflectie en ontwikkeling.

Per 1-8-2017 moeten alle leerkrachten geregistreerd zijn in het lerarenregister

Het integraal personeelsbeleid (IPB)⁸ binnen Accretio

Bij de vormgeving van het integraal personeelsbeleid willen we werken vanuit de bovenstaande aspecten. Het integraal personeelsbeleidsplan is volgens het onderstaand schema opgezet. De komende vier jaar gaan we het integraal personeelsbeleid verder uitbouwen en aanscherpen en meer systematisch inzetten om te komen tot kwaliteitsverbetering. De volgende onderwerpen binnen het personeelsbeleid zijn vanuit de bovengenoemde aspecten uitgewerkt en met elkaar verbonden.

Persoonlijke ontwikkeling	Beleid	Instrumenten
Opleiding tot startbekwame – vakbekwame leerkracht	Samenwerking GH m.b.t. het opleiden van studenten en het verdere ontwikkeling van het curriculum. Daarnaast is er beleid ontwikkeld voor startende leerkrachten	Gezamenlijk inzetten personeel
Instream basisonderwijs		
Taken en functies	Taak- en functieomschrijving	Taak- en functieprofielen
Benoemingsprocedure	Beleid werving en selectie	Profielchets, advertentie
Inwerken en begeleiden	Inwerk- en begeleidingsplan Brochure personeel	Video interactie begeleiding Werken met maatjes
Doorstream basisonderwijs		
Persoonlijke ontwikkeling / ontplooiing	Competentie- en loopbaanbeleid Nascholingsbeleid Beleid professionele ontmoeting Taak- en functiebeleid Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding	Reflectie-instrumenten: competentiescan, loopbaanbeziningsdag, assessment, groepsbezoeken, intervisie, collegiale consultatie, POP, scholing en training
Functioneren en beoordelen	Beleidsplan functioneren en beoordelen (gesprekkencyclus) Beleid beloningsdifferentiatie Elkaar persoonlijk ontmoeten	Gesprekkencyclus
Taakverdeling	Taakbeleid	Taakverdelingsinstrument
Formatie	Bestuurs- en schoolformatieplan	Formatie tool
De veilige school	Beleid klachtenregeling Verzuimbeleid Arbo-beleidsplan	Gesprekkencyclus
Secundaire arbeidsvoorwaarden	Beleid m.b.t. secundaire arbeidsvoorwaarden Verlofbeleid (ADV en BAPO) werkgelegenheidsbeleid	
Personeelsbeheer	SLA administratiekantoor	Managementrapportage met kengetallen
Uitstream basisonderwijs		
Competentieprofiel afronden	Exit-procedure	Exitgesprek
	Ontslagbeleid	
	Seniorenbeleid en FPU	
	Overplaatsing en outplacement	
	Afvoeiingsregeling	

Gezamenlijke visie en concrete doelstellingen

De gezamenlijke visie op personeel is op bovenschools niveau uitgewerkt in het schoolplan en vastgelegd in een IPB-beleidsplan. Op schoolniveau zijn de scholen in hun ontwikkeling bezig om vanuit het IPB-beleidsplan vorm te geven aan personeelsbeleid en daar concrete doelstellingen aan te verbinden. De jaarplannen geven kort aan welke ontwikkelingen de school hierin wil maken. De persoonlijke ontwikkeling gerelateerd aan de schoolontwikkeling krijgen vorm in de gesprekkencyclus en worden concreet in de persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP).

Ontplooiing (loopbaan) en ontwikkeling (competenties)

Het sterk en systematisch inzetten op competenties van medewerkers en leidinggevenden en het organiseren van reflectie, zelfsturing en eigenaarschap met betrekking tot de eigen ontwikkeling zijn in

⁸ wij-leren.nl/integraal-personeelsbeleid.php

het personeelsbeleid van Accretio sleutelbegrippen. Hoewel het werken aan de persoonlijke ontwikkeling geen vrijblijvende zaak is, wordt er een sterk appel gedaan op de eigen verantwoordelijkheid en pro-activiteit daarin. Het tonen van reflectie, zelfsturing en eigenaarschap zijn gedragingen die het ontwikkelen van competenties en de ontwikkeling van de loopbaan, kortom het werken aan de persoonlijke ontwikkeling in positieve zin beïnvloeden. Het kijken naar personeelsbeleid vanuit het oogpunt van ontplooiing (loopbaan) en ontwikkeling (competenties) geeft richting aan en kader voor het wederzijds leren tussen werkplekcoach en student, werving en selectie, begeleiden van medewerkers, mobiliteit, functioneren en beoordelen (gesprekkencyclus), functiebeleid (functiemix) en loopbaanbeleid.

Op schoolniveau is de locatiedirecteur verantwoordelijk voor het ontwikkelen en beoordelen van de medewerkers. Tegelijkertijd is de locatiedirecteur ook verantwoordelijk voor het maken van afspraken met betrekking tot begeleiding, scholing en training van de medewerkers. Er moet afstemming zijn tussen de persoonlijke ontwikkeling en de schoolontwikkeling. Vanuit de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de doelen van de school is iedereen in de organisatie gericht op het zo goed mogelijk uitoefenen van zijn functie.

Samenhang in de organisatie

Hierbij gaat het op bovenschools- en schoolniveau over het opstellen van goede procedures bij vaststellen van beleidskeuzes en de manier waarop men tot die keuzes wordt gebracht.

Op bovenschools niveau (personeelsleden, directies, bestuur en GMR) en op schoolniveau (personeelsleden, MR en schoolraad) wordt de noodzaak van betrokkenheid bij het vaststellen van beleidskeuzes onderkend en ook concreet uitgevoerd. Het is vanzelfsprekend dat het personeelsbeleid van Accretio directe invloed heeft op het personeelsbeleid en organisatie van de scholen, omdat alle medewerkers in dienst zijn van het bevoegd gezag van Accretio en er daardoor eenduidigheid moet zijn met betrekking tot de instroom, doorstroom en uitstroom van het personeel. De eenduidigheid wordt door middel van kaders en beleid vormgegeven in het personeelsbeleidsplan.

Formatie

Beleid en uitwerking van de formatie zijn terug te vinden in het bestuursformatieplan en het schoolformatieplan. Personele kosten maken landelijk gezien 80 tot 85% uit van het budget van een onderwijsorganisatie. Met de invoering van lumpsum wordt een bestuur verantwoordelijk voor de totale kosten. Maandelijks stelt de minister een budget beschikbaar dat dient ter dekking van deze kosten. De omvang van dit budget is echter voor een belangrijk gedeelte gebaseerd op de gemiddelde lasten in het totale primaire onderwijs. De daadwerkelijke lasten van Accretio kunnen daardoor gedurende kortere of langere tijd afwijken van dat gemiddelde. De invoering van lumpsumfinanciering maakt het daarom voor Accretio noodzakelijk om zicht te krijgen en te houden op de personeelskosten op de korte en de lange termijn.

Het personeelsbeheer

Het personeelsbeheer is het verzorgen van een ordelijke personeelsadministratie, het formatiebeheer, de personeelszorg (ARBO en verzuim), het verkrijgen van adequate managementinformatie en het correct toepassen van de wet- en regelgeving. Accuraat personeelsbeheer bevordert een gezond, veilig en plezierig werkklimaat.

Deels wordt het personeelsbeheer uitgevoerd in eigen beheer, daarnaast is er de ondersteuning van een administratiekantoor, een Arbodienst, een P&O'er en een preventiemedewerker.

Bovenschools wordt het beleid en de kaders met betrekking tot het personeelsbeheer en de ondersteuning vastgesteld in het personeelsbeleidsplan en het veiligheidsplan. De uitwerking en uitvoering van het personeelsbeheer vindt hoofdzakelijk plaats op de school.

Het personeel en de cao⁹

In de cao PO 2014/2015 is de collectieve arbeidsovereenkomst van het primair onderwijs beschreven. Duidelijk is dat in de cao de verantwoordelijkheid van de persoonlijke beroepsontwikkeling accent krijgt. De werkgever (het bestuur) stimuleert deze beroepsontwikkeling van het personeel.

Visie op personeel

- Accretio zet systematisch in op de competenties van medewerkers. Dit is geen vrijblijvende zaak. De leidinggevenden binnen Accretio zijn in staat om rond de competenties van personeelsleden

⁹ https://www.poraad.nl/files/werkgeverszaken/cao_po_2014-2015_0.pdf

- het professionele gesprek te voeren en de reflectie op competenties van personeelsleden te organiseren.
- Binnen de inzet op competenties wordt accent gelegd op het:
 - ✓ professionele aspect (reflectie, zelfsturing en eigenaarschap, samenwerken en het leren van en met elkaar);
 - ✓ persoonlijke aspect (plezier, tevredenheid, aandacht voor privé-omstandigheden);
 - Medewerkers binnen Accretio kunnen zichzelf sturen naar groei. Ze durven uitdagingen aan te gaan, vertonen dus eigenaarschap over de eigen ontwikkeling. De persoonlijke ontwikkeling draagt bij aan de innovatie binnen school.
 - Medewerkers binnen Accretio staan open voor daadwerkelijke reflectie en zelfevaluatie die noodzakelijk is om tot groei te komen en zijn in staat om op een efficiënte manier feedback te geven en te ontvangen.
 - Binnen Accretio is er een reeks van reflectie-instrumenten om te komen tot een persoonlijk ontwikkelplan. Daarin wordt de groei beschreven met betrekking tot de ontwikkeling (competenties) en de ontplooiing (loopbaanwensen).
 - Medewerkers van Accretio zijn teamlid, kunnen goed samenwerken en willen leren van en met elkaar binnen de eigen school en Accretio. Van successen en ontwikkelingen kunnen we met elkaar genieten.
 - Medewerkers binnen Accretio werken aan hun eigen professionele ontwikkeling en aan de schoolontwikkeling. Accretio biedt medewerkers ruime mogelijkheden voor scholing, begeleiding en training wanneer de relatie tussen de persoonlijke ontwikkeling en de schoolontwikkeling voldoende helder is. Binnen de scholen van Accretio verdienen beginnende medewerkers bijzondere aandacht en begeleiding.
 - Medewerkers binnen Accretio hebben niet alleen een baan, maar vooral ook een loopbaan. Het (breder) inzetten van eigen personeel met specifieke expertise, mobiliteit en de functiemix zijn daarin belangrijke instrumenten.
 - Accretio spant zich in om preventief ziekte en disfunctioneren te voorkomen en wil proactief, in goed overleg met de medewerker, zoeken naar goede oplossingen in het belang van het welzijn van medewerkers.

Opleiden in de school

Het leren van elkaar en opleiden in de school krijgt een stevige positie binnen de Zevenster. Elke school heeft een aantal leraren opgeleid tot werkplekcoach, leidt studenten op, er zijn onderlinge audits en netwerken die zorgen voor energie in leren. Er is standaard coaching en (video) interactie-begeleiding voor nieuwe leraren. Alle medewerkers werken aan de hand van hun eigen bekwaamheidsdossier aan hun persoonlijke ontwikkeling en benutten de mogelijkheden van scholing en auditing.

- Studenten worden binnen de Zevenster-scholen opgeleid tot bekwame professionals. Alle scholen worden opleidingscholen en zetten zich actief in voor opleiden in de school en werken mee aan onderlinge audits.
- Er zijn binnen de scholen samenwerkingsrelaties van leerkrachten en studenten om van elkaar te leren en informatie te delen.
- Een onderzoekende houding staat aan de basis van professioneel ontwikkelen en medewerkers en studenten worden daarom gestimuleerd om het eigen handelen en de context beter te begrijpen; te komen tot verbeteringen van de eigen praktijk en bij te dragen aan kennisontwikkeling (over verbeteringen in de praktijk).
- Professionals zijn eigenaar van hun eigen leerproces en houden hun eigen ontwikkeling bij in hun bekwaamheidsdossier.
- Assessments (Competentiethermometer) worden ingezet om professionals te helpen zicht te krijgen op hun eigen bekwaamheid en zicht te kunnen ontwikkelen van startbekwaam → basisbekwaam → vakbekwaam → masterbekwaam.

Kwaliteitskaarten en borging

Dit hoofdstuk over personeel heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).

MATERIEEL BELEID

VGPO Accretio streeft naar schoolgebouwen:

- waarin ons onderwijs goed gegeven kan worden;
- waar kinderen zich veilig en ouders zich welkom voelen;
- waar personeel zich op z'n plek voelt;
- die voldoen aan veiligheids- en gezondheidsnormen;
- die duurzaam zijn en waar spaarzaam wordt omgegaan met materiaal en energie;
- die sfeervol, functioneel en bijdetijds zijn ingericht;
- waarin de identiteit van de gebruiker zichtbaar wordt gemaakt op eigen manier;
- die efficiënt en doelmatig worden beheerd en onderhouden.

De middelen die voor huisvesting beschikbaar worden gesteld zijn bedoeld voor onderhoud, exploitatie, aanpassing en tot op zekere hoogte ook voor renovatie.

De gemeente blijft verantwoordelijk voor de zorgplicht, dat wil zeggen dat de gemeente moet zorgen dat er voldoende m²s voor het onderwijs beschikbaar zijn.

Strategisch huisvestingsbeleid

Huisvestingsbeleid is een zaak van de lange adem. Besluiten met betrekking tot huisvesting hebben vaak een lange looptijd en de financiële consequenties kunnen tientallen jaren merkbaar zijn. Dit betekent dat Accretio zich inzet om met gemeenten en andere besturen zich lokaal hard te maken voor een strategische huisvestingsvisie gestoeld op een gezamenlijk plan, waarbij het onderwijs een duidelijke plek heeft. Op grond van de strategische huisvestingsvisie worden door middel van voorgenomen beleid afspraken gemaakt met gemeente en –indien aan de orde– met andere schoolbesturen over onderhoud, beheer, renovatie en/of nieuwbouw.

Dit kan per gemeente en per locatie verschillen. De insteek is steeds dat we als gereformeerde scholen vanuit onze kracht zo mogelijk de samenwerking zoeken met iedereen die dat wil. Daarbij houden wij voor ogen dat we per locatie het realiseren van een (integraal) kindcentrum (zie hieronder) nastreven. Als dat niet kan, omdat we te klein zijn, dan zoeken we de samenwerking met andere partijen waarbij we een aantal heldere pijlpalen hanteren:

- ✓ op personeelsgebied hanteren we onze eigen beleidsnormen;
- ✓ op onderwijskundig gebied zoeken we, waar mogelijk, samenwerking;
- ✓ op het gebied van opvang trachten we zoveel mogelijk te zorgen voor aansluiting bij onze christelijke waarden en normen.

Organisatie van het onderhoud

Het onderhoud van alle locaties wordt in principe bovenschools aangestuurd. De uitvoering ligt inmiddels voor een belangrijk deel in handen van de facilitair medewerker. Hieronder vallen aspecten als meerjarenonderhoud, jaarlijks onderhoud, schoonmaakonderhoud, veiligheid van het gebouw en het plein, ARBO, bedrijfshulpverlening (BHV) en contractbeheer.

Samen met de andere besturen binnen GO|ON hebben we een onderhoudsmanagementsysteem aangeschaft waarmee we het totale onderhoud van onze scholen kunnen monitoren en aansturen. In dit OCS-systeem kunnen we per school het totale onderhoud plannen, begroten, gerealiseerd onderhoud weergeven en dus volgen hoe de planlast zich verhoudt ten opzichte van de werkelijke kosten.

Daarnaast hebben we van alle locaties in beeld wat de energielasten zijn en kunnen we die ook real-time monitoren. Op grond van deze gegevens kunnen we per gebouw bekijken welke maatregelen gewenst zijn in het kader van energiebesparing en verduurzaming van het gebouw.

Daarnaast hebben we de mogelijkheid in OCS om de school langs de lat van het landelijk erkende KwaliteitsKader onderwijsgebouwen te leggen. Op GO|ON-niveau wordt ook bekeken welke contracten bovenschools getrokken kunnen worden als het gaat om onderhoud en beheer. (vergelijkbaar met de schoonmaak).

Duurzaamheid

Samen met de andere GO|ON-partners wil Accretio zich inzetten voor duurzaamheid. Niet alleen met betrekking tot de gebouwen, maar ook als leer- en leefthema binnen het onderwijs en de werkkring. Binnen GO|ON zijn we een gezamenlijk project gestart vanuit de idee van rentmeesterschap. We hebben van God een goede schepping in beheer gekregen om te ontwikkelen en te onderhouden en hierin ook een voorbeeld te zijn. Duurzaamheid is van ons allemaal!

De volgende aspecten spelen daarin een rol.

- Geloof
- Bewustzijn
- Gedrag

IKC (Integraal Kindcentrum)¹⁰

In de afgelopen jaren hebben de zogenaamde IKC's in ons land een stormachtige ontwikkeling meegemaakt. Vooral gemeenten hebben een stimulerende rol gespeeld bij het realiseren van IKC's, althans bij het realiseren van nieuwbouw waarin IKC's gehuisvest werden. Aan het ontwikkelen van een IKC gaat heel wat overleg en afstemming vooraf. Een IKC kun je ook niet opleggen of afdwingen, omdat je immers te maken hebt met verschillende partners. Deze partners hebben allemaal hun eigen inbreng, doelen, verwachtingen, die samenkomen in die ene IKC. Er zijn geen wettelijke kaders, er zijn geen richtlijnen, er is geen landelijk beleid. Er zijn wel trends:

- de vraag naar kinderopvang (dagopvang en buitenschoolse opvang) blijkt nog steeds te stijgen;
- Onderwijsraad adviseert onderwijs voor 3-jarigen (advies april 2010) en OCW start pilotprojecten daarmee (begin 2011);
- Wet OKE: harmonisatie opvang en peuterspeelzalen en VVE (2010);
- allerlei maatschappelijke thema's worden vanuit de maatschappij al met groot gemak op het bordje van de school geschoven;
- daarnaast zien we dat scholen meer en meer belangstelling krijgen voor de combinatie opvang-onderwijs waaraan tegenwoordig al snel het predikaat Integraal Kindcentrum (IKC) wordt gehangen.

Accretio wil zich in het kader van de IKC-vorming nadrukkelijk profileren als een organisatie die voorstander is van het aanbieden van ontwikkelkansen in brede zin aan kinderen in de leeftijdsgroep van 0-12 jaar. Het doel moet zijn kinderen een ononderbroken en breed ontwikkelperspectief te bieden. Waar dat mogelijk is, zoeken we de samenwerking daarin met andere onderwijsorganisaties, waarbij we uitgaan van onze eigen kracht als gereformeerde school.

Er is nog steeds een aantal belemmeringen (niet op elkaar aansluitende wet- en regelgeving, geen eenduidig beleid vanuit de overheid) en lang niet alle scholen zijn al zover, maar de scholen waar de ouders en school samen deze richting op willen, biedt Accretio ruimte om zich als een kindcentrum te ontwikkelen.

Zelf doen of uitbesteden/doordecentralisatie of niet?

Bij de vraag of Accretio onderhouds- en beheertaken zelf moet doen of beter kan uitbesteden, gaan we uit van de vragen: welke capaciteit heeft de organisatie zelf in huis, wat is effectief en welke inspanning vraagt het om de organisatie effectief op peil te houden? Binnen GO|ON wordt hierover met de andere partners nagedacht. Met betrekking tot doordecentralisatie neemt Accretio niet een vooringenomen standpunt in. Dit is een vraag die met andere besturen binnen de lokale context van elke gemeente onder ogen moet worden gezien. In principe staat Accretio op het standpunt dat doordecentralisatie van de middelen voor onderwijshuisvesting geen doel op zich is, maar dienstbaar moet zijn aan het proces van strategische afwegingen met betrekking tot de huisvesting. Dit kan door wisselende omstandigheden per gemeente verschillen.

Gebouw en veiligheid

Een belangrijk aspect van het gebouwbeheer is de veiligheid. In principe voldoen de Accretio-scholen aan de geldende veiligheidseisen. Dit geldt voor brandveiligheid, ARBO, legionella, speelplaats, ontruiming, etc. Daarnaast voldoen de scholen van Accretio aan voorschriften op het gebied van bedrijfshulpverlening. Centraal wordt jaarlijks een cursus BHV voor beginners én voor gevorderden gegeven. Er wordt ook gekeken hoeveel BHV'ers er op een school beschikbaar zijn. Elke school beschikt over een noodplan en er wordt jaarlijks een ontruimingsoefening gehouden.

Visie op materieel

- De schoolgebouwen van Accretio zijn functionele werkplekken :
 - ✓ waar eigentijds onderwijs gegeven kan worden;

¹⁰ www.sardes.nl/uploads/Sardes/Sardes_NL/VisiedocumentIKC.pdf

- ✓ die een wervende uitstraling hebben;
 - ✓ die veilig en duurzaam gebouwd zijn en duurzaam onderhouden worden;
 - ✓ de schoolgebouwen van Accretio zijn zo veel als mogelijk ondersteunend voor de onderwijskundige en pedagogische visie van de scholen.
- Scholen van Accretio ontwikkelen zich , waar mogelijk, tot een IKC.

Kwaliteitskaarten en borging

Dit hoofdstuk over materieel beleid heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).

FINANCIËN

Financieel beleid

De beheersmatige aspecten van een schoolorganisatie zijn randvoorwaarden om tot goed onderwijs te komen. Ook vanuit onze identiteit zijn dit randvoorwaarden die van belang zijn om kinderen en medewerkers in een veilige en functionele werkomgeving te laten groeien. Daarin komt de verantwoordelijkheid op ons af om de middelen goed en efficiënt in te zetten en met betrekking tot de inzet van die middelen ook transparant verantwoording af te leggen.

Met ingang van 1 augustus 2006 kent het Primair Onderwijs een lumpsumbekostiging. Er is sinds die tijd een niet-geormerkte en in euro's uitgekeerd totaalbudget beschikbaar waarmee zowel de materiële als de personele kosten worden bekostigd. Invoering van de lumpsumbekostiging vergroot de vrijheid om financiële middelen naar eigen inzicht aan te wenden. Die vrijheid brengt naast kansen ook risico's en een groeiende verantwoordelijkheid met zich mee. De invoering van lumpsum betekende overigens niet alleen een wijziging in de bekostiging. De wijze waarop een school financieel verantwoording aflegt aan het ministerie is daarmee ook gewijzigd.

Het financieel beleid is erop gericht om met de beschikbare bekostigingsmiddelen zo effectief mogelijk te zorgen voor goed onderwijs. Het financiële beleid is de resultante van het onderwijskundig, organisatorisch, materieel en personeelsbeleid. Beslissingen die financiële gevolgen hebben, zijn gebaseerd op integrale afwegingen. Financieel beleid binnen Accretio is geen doel maar middel. Binnen de organisatie zijn diverse budgethouders verantwoordelijk voor het bijhouden van uitgaven evenals het uit (laten) voeren van activiteiten waarvoor betaald is. Andere geldstromen zijn aangevraagde en toegekende subsidies. Ten aanzien van sponsoring hanteren we het vastgestelde protocol.

Financiële uitgangspunten en doelen

Financiële kaders zijn onmisbaar voor een organisatie. Het zijn de voorschriften die gelden op financieel gebied. Het zijn de eisen die de organisatie stelt aan zichzelf. Hoeveel geld kan uitgegeven worden, hoe moet het geld besteed worden, welke regels gelden hierbij? Financiële kaders zijn er om de financiële situatie van Accretio te bewaken. De kaders geven duidelijkheid en bevatten de te stellen eisen aan:

Solvabiliteit	40%
Liquiditeit (current ratio)	1,25
Weerstandsvermogen	5%
Rentabiliteit (meerjarig)	0%
Kapitalisatiefactor (max)	0,37
Verhouding personele lasten	80%
Verhouding materiële lasten	20%

Tegelijkertijd geven de kaders ook aan hoe binnen een meerschoolse organisatie de middelen over de individuele scholen verdeeld worden.

Beleidsplannen en de bijbehorende begrotingen worden getoetst aan deze financiële kaders. Ze worden zo nodig aangepast. Maar het gaat om meer dan geld alleen. Het bestuur van Accretio kiest voor besturen op hoofdlijnen en op resultaten op basis van richtinggevende principes. Dit betekent dat het bestuur beleidskaders vormt en op afstand blijft van de uitvoering. Slechts bij uitzondering treedt het bestuur in de verantwoordelijkheden van management en uitvoerders. Het bestuur spreekt het management aan op behaalde resultaten. De beschreven financiële kaderafspraken vormen een uitwerking van de onderstaande doelen:

- realiseer dat de bekostiging zoveel mogelijk daadwerkelijk wordt ingezet voor de primaire taak: het geven van goed onderwijs en het uitdragen van onze identiteit;
- zorg ervoor dat de continuïteit van Accretio wordt gewaarborgd door het vormen van adequate reserves en voorzieningen en het realiseren van een sluitende exploitatie;
- herverdeel de beschikbare middelen op een manier die getuigt van onderlinge solidariteit en die maakt dat individuele scholen niet onnodig worden getroffen door niet-verwijtbare tegenvallers;
- handhaaf een zinvolle mate van financiële autonomie voor individuele scholen, biedt hen ruimte om in te gaan op de behoeften van de gemeenschap van ouders en leerlingen en stimuleer onderwijskundig ondernemerschap;

- maak dat alle betrokkenen zicht hebben op de financiële werkelijkheden en biedt hen de mogelijkheid om een actieve rol te spelen bij begrotings- en budgetteringsactiviteiten.

Risicobeleid

Accretio probeert de financiële toekomst zo getrouw mogelijk in beeld te brengen. In begrotingen schetsen we een zo betrouwbaar mogelijk beeld van de te verwachten baten en lasten. De financiële werkelijkheid is echter complex en tussen werkelijkheid en begroting gaapt soms een kloof. Van een financiële meevaller kan iedereen genieten; een financiële tegenvaller kan echter voor problemen zorgen. Het is dus zaak om bij het begroten en reserveren oog te hebben voor het volgende:

- 1 ongunstige afwijkingen van gemiddelden die bepalend zijn voor de GPL-georiënteerde lumpsumbekostiging. Hierdoor loopt Accretio het risico dat de eigen lasten tijdelijk of langdurig ongunstig afwijken van die gemiddelden;
- 2 gedegen analyse en raming van enkele, redelijk voorspelbare personele lasten;
- 3 alert zijn op onvoorspelbare risico's die niet of nauwelijks zijn te ramen.

WAT VANGEN WE OP IN ONZE EXPLOITATIE?

De onder (1) en (2) genoemde lasten moeten zo goed mogelijk geïnventariseerd worden om vervolgens een plaats te krijgen in onze exploitatiebegroting. Het gaat hier om mogelijk fluctuerende lasten, maar we doen er verstandig aan om ze altijd ten laste te laten komen van de exploitatie.

WAT VANGEN WE OP MET ONZE RESERVES?

De financiële effecten van de onder (3) genoemde risico's kunnen worden opgevangen met behulp van aangelegde reserves. Die reserves vormen als het ware een buffer om weinig voorkomende financiële tegenvallers te dekken. Reserves zijn niet bedoeld om fluctuerende exploitatielasten te dekken.

Accretio kent niet alleen personele risico's. Ook de materiële exploitatie kent potentieel omvangrijke risico's. Het gaat hierbij vooral om de meerjarige onderhoudslasten en de afschrijvingslasten van vervangings- en uitbreidingsinvesteringen. Voorzieningen en meerjaren-begrotingsplannen helpen de beheersbaarheid te vergroten.

Eisen Administratieve Organisatie (AO)

De kwaliteit van onze administratieve organisatie is een verantwoordelijkheid van het dagelijks bestuur, en wordt voor een deel uitbesteed aan de GO|ON-administratie. Om tot een voldoende kwaliteit te komen, wordt de AO in een database gezet, zodat taken, verantwoordelijkheden en beleid goed worden vastgelegd en voor iedereen toegankelijk is.

Daarnaast wordt er gewerkt aan een *service level agreement* (SLA) waarin op eenduidige wijze de door de GO|ON-administratie te leveren diensten worden beschreven.

Risico's en solidariteit

Voor de meeste personele risico's geldt dat hun omvang en kostprijs niet of nauwelijks te beïnvloeden zijn door het management van de individuele scholen. Factoren als werkgeverslasten, BAPO, ouderschapsverlof, jubilea, etc. vallen buiten de invloedssferen van het schoolmanagement. Om die reden kiezen we bij dergelijke kostenaspecten voor een systeem van onderlinge solidariteit. Van verwijtbaarheid kan in dezen immers geen sprake zijn en is onderlinge solidariteit hier op zijn plaats. De met deze risico's samenhangende lasten worden daarom bovenschools gedragen, gefinancierd uit een procentuele afdracht van alle scholen. Dit maakt dat scholen slechts rekening hoeven te houden met die afdracht en geen schade ondervinden door sterke schommelingen in deze lasten. De wet van de grote getallen doet hier zijn nivellerend effect. Ten aanzien van materiële risico's zijn er afspraken vastgelegd in het financieel beleidsplan.

Verantwoording

In verband met de invoering van lumpsum verandert de manier waarop scholen financieel verantwoording afleggen aan het ministerie en andere subsidiënten. Met ingang van het kalenderjaar 2006 dient het bestuur een financieel jaarverslag en jaarrekening op te stellen volgens het model EFJ van de Centrale Financiële Instellingen. In dit jaarverslag legt het bestuur verantwoording af, in beleidsmatige zin en in financiële zin. Het bestuur is verplicht inzicht te geven in het vermogen, het verloop van investeringen en voorzieningen. Het jaarverslag zal informatie verschaffen over de financiële positie, het investeringsbeleid, de kosten van de bedrijfsvoering, op welke wijze de beleggingen zijn geregeld en of er sprake is van een relatie met andere rechtspersonen. Accretio maakt ieder jaar een jaarrekening op.

Richtlijnen en beleid ten aanzien van reserves en voorzieningen

De richtlijnen schrijven voor dat Accretio investeringen in onroerend goed, meubilair, OLP en ICT activeert en de waardedalingen via een systeem van afschrijvingen ten laste brengt van de exploitatie. Door middel van inzicht uit meerjarige investeringsplannen kan ingeschat worden hoeveel liquide middelen er minstens aangehouden dienen te worden om de noodzakelijke herinvesteringen te financieren. De richtlijnen schrijven een eenduidige definitie van reserves en voorzieningen voor. Binnen Accretio gelden definities met betrekking tot reserves en voorzieningen die beschreven zijn in het financieel beleidsplan.

Beleid ten aanzien van reserves en liquiditeit

Binnen Accretio proberen we zo veel mogelijk geld daadwerkelijk in te zetten voor ons hoofddoel: het verzorgen van een goed en identiteitsgebonden onderwijs. Tegelijkertijd zijn we verantwoordelijk voor de continuïteit, het voortbestaan van onze organisatie. Op basis van risicoanalyse en benchmarkuitkomsten wordt een inschatting gemaakt welke reserves er nodig zijn om een voldoende bufferfunctie vorm te geven. Dit vertaalt zich in eerste instantie in een norm voor weerstandsvermogen als ondergrens.

Op deze manier kunnen toekomstige tegenvallers in de exploitatie en de financiële gevolgen van onvoorziene risico's opgevangen worden.

De toevoeging aan de reserves gaat door, totdat deze de gewenste omvang hebben bereikt. We stellen dus niet alleen minima vast maar ook eindniveaus, maxima. Zo voorkomen we dat de nadere uitwerking ervan ten koste gaat van de inzet van financiële middelen ten behoeve van het primaire proces. Doordat we bij de opbouw van de reserves ook aandacht besteden aan het samen opvangen van financiële risico's, leveren die reserves ook een bijdrage aan ons streven naar solidariteit. Accretio streeft naar de volgende samenstelling van haar reserves:

- een algemene reserve (op bovenschools niveau) voor het samen kunnen opvangen van toekomstige financiële tegenvallers. Het kapitaal is voornamelijk opgebouwd uit publieke middelen en wordt gevormd uit het resultaat van de exploitatie van de Accretio;
- een exploitatiereserve op schoolniveau (schoolreserve) die iedere individuele school mag vormen uit eigen exploitatieoverschotten. Iedere school mag deze inzetten voor eigen plannen, zodat ons beleid ten aanzien van reserves ook een bijdrage levert aan autonomie en betrokkenheid. Uit deze plannen volgen geen langdurige verplichtingen;
- (bestemmings-)reserves bestaan uit Schoolfondsen en een Vervoersfonds. Deze fondsen en de aan deze fondsen gekoppelde deexploitaties worden in de Accretio-cijfers verwerkt. Ze dienen echter te worden beschouwd als zelfstandige en voor wat Accretio betreft budgettair neutrale activiteiten.
- voorzieningen zijn er op het gebied van onderhoud gebouwen en een personeelsvoorziening (spaarverlof).

De gewenste omvang van de reserves toetst Accretio periodiek op basis van ervaringscijfers, kengetallen en risicoanalyses.

Beleid ten aanzien van voorzieningen

Om sommige, voorzienbare schommelingen in het exploitatieresultaat op te vangen, vormen onderwijsinstellingen vaak voorzieningen. Sommige uitgaven worden immers niet jaarlijks gedaan of kunnen van jaar tot jaar sterk in hoogte verschillen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de lasten van groot onderhoud. Voorzieningen worden dan gevormd om dergelijke pieken op te vangen. De omvang van de voorzieningen worden periodiek op basis van ervaringscijfers en een risicoanalyse getoetst. Iedere school draagt proportioneel bij aan de vorming van de voorzieningen. De toevoeging aan de voorzieningen gaat door totdat deze de gewenste omvang hebben bereikt.

Binnen Accretio vormen we tot nu toe voorzieningen voor spaarverlof en een voorziening onderhoud. Ouderschapsverloflasten worden rechtstreeks in de exploitatie verwerkt. De voorziening personeel wordt uitsluitend gevormd voor concrete verplichtingen betreffende spaarverlof. De voorziening onderhoud is bestemd voor de geplande onderhoudsactiviteiten gebaseerd op een meerjarige onderhoudsplanning.

Verdeling beschikbare financiële middelen

Het is onze wens zo transparant mogelijk te zijn met betrekking tot de verdeling en inzet van middelen. Er wordt momenteel grotendeels aangesloten bij de oorspronkelijke doelen van de bekostigingsbudgetten, ook al is van oormerking niet of nauwelijks sprake. Het bestuursbureau en de gezamenlijke activiteiten worden gefinancierd uit de afdracht van de PAB-middelen.

We onderscheiden binnen Accretio vijf hoofdkostenplaatsen:

1. Exploitatie Scholen/Florion, 2. Exploitatie Centraal Beleid (meerschools), 3. Exploitatie bestuursbureau (bovenschools), 4. Exploitatie Schoolfondsen, 5. Exploitatie Vereniging.

De plaatsen 4 en 5 kennen een voor Accretio neutrale exploitatie. De verdeling van middelen binnen Accretio heeft daarom alleen betrekking op de plaatsen 1 tot en met 3.

Definiëring en benchmark overhead

We hechten er grote waarde aan dat binnen Accretio zoveel mogelijk financiële middelen worden ingezet ten behoeve van het primair proces: het verzorgen van onderwijs. Toch heeft ook Accretio behoefte aan sturing, onderlinge afstemming en facilitering. Een bestuursbureau is dan ook onmisbaar. Het bestuursbureau speelt een belangrijke rol bij een aantal strategische en operationele taken. Bij ons huidige uitbestedingsniveau en de huidige formatieve samenstelling zijn de structurele kosten van ons bestuursbureau lager dan het landelijk gemiddelde. Het is echter niet ondenkbaar dat we in de toekomst wat meer kosten moeten gaan maken omdat het zakelijke en personele extra aandacht nodig heeft. Steeds vaker komen exploitatierisico's en werkgeverslasten bij de schoolorganisaties terecht. Het is zaak om die risico's te bewaken en op hun effecten met interne of externe expertise te reageren. Voorlopig proberen we echter een stijging van de overheadkosten te voorkomen. We beschouwen het landelijk gemiddelde als een benchmarkgegeven dat richtinggevend is voor ons als organisatie.

Plancyclus en planhiërarchie

Binnen Accretio maken we allerlei plannen en strategische documenten. Deze plannen hebben een uiteenlopende geldigheidsduur, inhoud en reikwijdte. Het is daarom goed hun onderlinge rangorde en samenhang duidelijk vast te stellen. De plancyclus, planhiërarchie en de rangorde en samenhang zijn te vinden in het financieel beleidsplan.

Begrotings- en budgetbewakingscyclus op hoofdlijnen

Deze cyclus wordt ieder jaar doorlopen. In het financieel beleidsplan wordt aangegeven door wie en wanneer een begroting wordt opgesteld en bewaakt.

Visie op financiën

- De bekostiging wordt zoveel mogelijk daadwerkelijk ingezet voor de primaire taak: het geven van goed onderwijs en het uitdragen van onze identiteit.
- Het treasury-beheer is zo vormgegeven dat niet alleen voor de korte maar ook voor de lange termijn de continuïteit en kwaliteit van de organisatie gewaarborgd is.
- Dit wordt gewaarborgd door het vormen van adequate reserves en voorzieningen en het realiseren van een meerjarig sluitende exploitatie.
- De beschikbare middelen worden verdeeld op een manier die getuigt van onderlinge solidariteit en die maakt dat individuele scholen niet onnodig worden getroffen door niet-verwijtbare tegenvallers.
- Accretio biedt scholen een zinvolle mate van financiële autonomie, biedt hen zo ruimte om in te spelen op de behoeften van de schoolgemeenschap (ouders en leerlingen) en stimuleert zo het onderwijskundig ondernemerschap.

Kwaliteitskaarten en borging

Dit hoofdstuk over financiën heeft in de beleidscyclus van *beschrijven* → *realiseren* → *bewaken* → *verbeteren* een relatie met de betreffende kwaliteitskaart(en).