

Missie en Visie

SWOT

Bedrijf X

Inleiding.

Deze notitie bestaat uit vier hoofdstukken. In het eerste hoofdstuk is een SWOT-analyse gemaakt met een externe analyse, interne zwakten en sterkten met als afsluiting kansen en wensen n.a.v. de externe analyse, zwakten en sterkten.

Hoofdstuk twee bestaat uit een motto en een uitwerking van onze visie, afgesloten met enkele speerpunten van onze stichting. Hoofdstuk 3 gaat over de relatie met het IPB-kader. In hoofdstuk 4 staat een uitwerking van de succesfactoren voor de invoering van de visie.

Hoofdstuk 1: SWOT Bedrijf X.

Externe analyse.

- individualisering
- intolerantie
- verdichting zorgproblematiek
- verschuiving van gezinsverantwoordelijkheden naar school
- afschuiven risico's overheid naar bestuur
- meer verantwoording afleggen
- meer ruimte voor eigen beleid
- enkele groeikernen
- kernen met weinig uitbreiding
- weinig allochtonen
- landelijk gebied
- aandacht voor normen en waarden
- secularisering, minder tegenstelling tussen Prot. Chr en R-K.
- voor- en naschoolse opvang
- brede scholen
- tussenschoolse opvang
- decentralisering CAO
- informatie tijdperk: digitalisering
- aandacht voor techniek
- bestuurlijke samenwerking
- herijking zorg
- veel verschillende scholen voor V.O.
- weinig mannelijke leerkrachten
- afgestudeerden zonder gymbevoegdheid
- verandering van schooltijden

Interne sterkten:

- betrokken directiebestuur
- kwaliteitszorg
- bereidheid tot samenwerking
- solidariteit
- betrokken teams
- betrokken ouders
- laag ziekteverzuim

- uptodate scholen in een landelijk gebied
- normen en waarden m.b.t. kinderen
- kleinschalig
- eigen financieel bureau

Interne zwakten:

- Onderwijskundig weinig vernieuwend
- Geografische spreiding (nadeel voor mobiliteit)
- Kleine scholen (veel taken, weinig schouders)
- Hoog verwijzingspercentage
- Weinig mannelijke personeelsleden onder 45 jaar.
- Hoge GGL directies, vergrijzing management
- Weinig mobiliteit
- Kleine groep veel nascholing, grote groep weinig nascholing
- Hoog beleefde werkdruk
- Weinig tijd voor reflectie
- Weinig variatie in onderwijsconcepten
- Zelfsturend vermogen van leerkrachten?

Kansen en wensen.

- Door ‘blijve’ mobiliteit te stimuleren komt er meer afwisseling in de teams. Meer beweging en verandering binnen de teams kan de onderwijsconcepten in beweging brengen. Bij een goede ‘match’ tussen school en leerkracht is dit mogelijk omdat sommige scholen groeien en andere krimpen.
- Door betrokkenheid en bereidheid tot samenwerking zal er kritisch naar de onderwijsconcepten gekeken worden en zullen deze verder richting adaptief onderwijs ontwikkeld worden. Meervoudige intelligentie speelt hier een steeds grotere rol in.
- Door de ontwikkelingen van de brede school (voor- en naschoolse opvang) zal men nog meer gaan samenwerken met verschillende instanties. Voor de kleinere scholen betekent dit meer schouders onder de vele taken en gebruik maken van elkaars expertise. Ook dit brengt het schoolconcept in beweging.
- Door goed gebruik van ICT kunnen de taken efficiënter door leerkrachten gedaan worden. Ook kan het onderwijsconcept meer opschuiven naar adaptief onderwijs (omgaan met verschillen).
- Door goed gebruik te maken van de gesprekkencyclus en de persoonlijke ontwikkelingsplannen zal er meer tijd voor reflectie ingebouwd worden. Hierdoor kan nascholing gestimuleerd worden en het zelfsturend vermogen van leerkrachten vergroot worden. Door deze reflectie zal de beleefde werkdruk veranderen.
- Door mannelijke studenten met kwaliteiten de stichting binnen te halen (desnoods boven formatief) komt kunnen we het huidige aantal van 2 (tot 45 jaar) verdubbelen.
- Door de ontwikkeling naar adaptief onderwijs en de leerlingenzorg zullen de leerkrachten beter om kunnen gaan met verschillen en zal het verwijzingspercentage naar SBAO zakken.
- Door het opzetten van een kweekvijver kan de vergrijzing van het management opgevangen worden.
- Door de geografische spreiding is elke school verbonden met zijn eigen omgeving. Dit stimuleert verschillen tussen de scholen.

Hoofdstuk 2: Visie en doelstellingen Bedrijf X.

Motto Bedrijf X:

“Samen, voor het kind van nu, in de samenleving van (over-)morgen”.

1. Samen betekent voor ons:

- a.- samen met alle geledingen (Raad van Toezicht, B.M.T., directie, personeel, (G)-MR-leden), ieder naar eigen duidelijk omschreven bevoegdheden en verantwoordelijkheden, zorg dragen voor modern, kwalitatief goed onderwijs.
- b.-samen zorg dragen voor protestants christelijk onderwijs, gestoeld op de protestants christelijke traditie en geïnspireerd op de Bijbel, als woord van God. We leven en werken vanuit het geloof in God en Jezus Christus. Essentiële punten daarbij zijn liefde tot elkaar, openheid, rechtvaardigheid en respect. Iedereen die onze grondslag respecteert is welkom op onze scholen
- c.-samen leren. Op alle niveau's (leerlingen, leerkrachten, directies en bovenschoolsmanagement) wordt er binnen onze organisatie van en met elkaar geleerd en vormen we steeds meer een “lerende” organisatie.
- d.- samen met de omgeving waarin onze scholen staan, de scholen verder ontwikkelen. Onze scholen hebben binnen de wijk of kern waar ze gehuisvest zijn een belangrijke functie en ontwikkelen zich waar mogelijk tot “brede” scholen die ook voor, en na schooltijd een functie hebben in de gemeenschap.
- e. -samen met externe instanties de zorg voor leerlingen en onderwijs op onze school vergroten. Aan externe instanties kan men denken aan: voor,- tussen en naschoolse opvang,peuterspeelzalen, voortgezet onderwijs, GGD, ARBO,inspectie, politie, buurtnetwerken, samenwerkingsverbanden etc, etc. Onze scholen functioneren in uitgebreide netwerken en zijn geen geïsoleerde gemeenschappen..
- f.-samen met de direct betrokken (ouders,verzorgers) wordt op onze scholen een warm en veilig klimaat geschapen waarin onze leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen.
- g.- samen met en voor onze personeelsleden een klimaat scheppen waarin zij zich mogen en durven te ontwikkelen binnen onze stichting.
- h.- samen met elkaar verantwoordelijkheid zijn voor de opbrengsten van ons onderwijs waar we reële maar hoge verwachtingen van hebben

2.Voor het kind van nu betekent voor ons:

- a.-dat er veel zorg is voor het welzijn en welbevinden van onze leerlingen. Door veranderingen in de maatschappij wordt er steeds meer een beroep gedaan op de “opvoedkundige” taken van de school. Een gegeven waarvoor we onze ogen niet sluiten en waar we samen met ouder(s)/ verzorger(s) adequaat aandacht aan besteden.

b.-dat we de leerlingen moderne en adequate onderwijsmethoden aanbieden waarmee zij zich optimaal kunnen ontwikkelen.

c.-dat de leerlingen begeleidt worden door onderwijzend personeel dat bevoegd en bekwaam is en deze bekwaamheid up-to-date houdt zodat de leerling krijgt waar hij recht op heeft.

d.-dat de leerlingen gehuisvest zijn in gebouwen die voldoen aan de eisen van deze tijd. Dit wat betreft veiligheid, kindvriendelijkheid, gebruik moderne leermiddelen(ICT) etc.

e.-dat we onze leerlingen, op eigen niveau, leren “leren” zodat zij instaat zijn zich snel aan te passen aan veranderende omstandigheden.

f.- dat we op onze scholen steeds meer de behoeften en het niveau van het kind centraal stellen en niet de leerstof.

3. in de samenleving van (over-) morgen betekent voor ons:

a.- dat we op onze scholen een kwalitatief goede basis leggen voor het vervolg onderwijs.

b.- dat wij mede een basis hebben gelegd zodat onze “oud” leerlingen zich, zich op hun niveau, ontwikkelen tot volwassenen die vol zelfvertrouwen en zelfstandig kunnen functioneren in de maatschappij

c.- dat we zorgzaam omgaan met onze “financiële” middelen zodat onze stichting ook in de toekomst goed onderwijs kan leveren.

d- dat we open maar kritisch staan ten opzichte van vernieuwingen waarbij we er niet automatisch van uit gaan dat vernieuwingen ook verbeteringen zijn.

e.- dat we onze scholen de gelegenheid geven, volgens andere onderwijsconcepten te gaan werken, zodat we ook op dit gebied een modern en divers aanbod hebben.

Speerpunten SPCO West-Brabant.

De bovenschoolse speerpunten zijn:

1. *Adaptief onderwijs*: de scholen ontwikkelen hun onderwijs naar een adaptief concept.
2. *Zorg*: een goede zorg voor kinderen ingebed in een goede zorgstructuur op elke school. Dit wordt samen met externe instanties verzorgd.
3. *Kwaliteitszorg*: volgens de PDCA-cirkel wordt er op de scholen gewerkt.
4. *ICT*: Niet leren om ICT te gebruiken, maar ICT gebruiken om te leren.

Hoofdstuk 3: Relatie met IPB.

Om de balans tussen het primaire proces en de ondersteunende processen in de organisatie weer in evenwicht te brengen heeft dit de volgende raakvlakken met het IPB-kader:

A. Competenties:

Om de weegschaal in evenwicht te houden heeft dit gevolgen voor de competenties van de leerkrachten. Op de volgende 10 deelaspecten komt de nadruk te liggen.

Pedagogisch competent.

De leerkracht kan van elk kind in zijn groep beschrijven hoe het zich ontwikkelt op fysiek, sociaal-emotioneel en moreel gebied en hoe hij die ontwikkeling probeert te bevorderen. Hij signaleert onmiddellijk als er ontwikkelings- of gedragsproblemen zijn, hij kan beoordelen of en hoe hij die zelf kan aanpakken en weet waar hij eventueel hulp kan vinden in en buiten de school.

Vakinhoudelijk en didactisch competent.

De leerkracht kiest gevarieerde, op de kinderen afgestemde speel- en leertaken, gebruik makend van moderne middelen, waaronder ict. Hij biedt ruimte voor verschillende manieren van werken.

De leerkracht kan van elk kind in zijn groep beschrijven hoe het zich ontwikkelt op cognitief gebied en hoe hij die ontwikkeling probeert te bevorderen. Hij signaleert onmiddellijk als er leerproblemen zijn, hij kan beoordelen of en hoe hij die problemen zelf kan aanpakken en weet waar hij eventueel hulp kan vinden in en buiten de school.

Organisatorisch competent.

De leerkracht houdt een heldere planning aan die hij ook met de kinderen bespreekt. Hij gaat adequaat om met tijd. In onverwachte situaties improviseert hij op een professionele manier en stelt daarbij duidelijke prioriteiten

Competent in het samenwerken met collega's.

De leerkracht gaat werkrelaties aan die voor zijn onderwijs of voor de school van belang zijn. Hij spreekt collega's aan en is ook zelf aanspreekbaar, als het gaat om het vragen of geven van hulp bij het werk.

De leerkracht werkt met collega's samen aan het verbeteren en vernieuwen van het onderwijs of de organisatie, door met vormen van actieonderzoek/handelingsonderzoek gesignaleerde problemen aan te pakken en nieuwe concepten te onderzoeken.

Competent in het samenwerken met de omgeving.

De leerkracht spreekt mensen en instellingen buiten de school aan die met de kinderen te maken hebben en is hij ook zelf voor die mensen en instellingen aanspreekbaar. Daarbij stemt hij zijn werk goed af op dat van andere partijen.

De leerkracht kan zijn opvattingen en zijn werkwijzen op het gebied van samenwerken met ouders, verzorgers en anderen buiten de school verantwoorden.

Competent in reflectie en ontwikkeling.

De leerkracht kijkt kritisch naar zijn werk en gebruikt evaluatie, reflectie en feedback van anderen om dat verder te ontwikkelen.

B. Mobiliteitsbeleid.

Om 'blijve' mobiliteit aantrekkelijk te maken zullen er een aantal stimulerende voorwaarden geschapen worden:

- mobiliteit op basis van tijdelijke detachering.
- goede facilitering en onkostenvergoeding bij mobiliteit.

C. Werving en selectie.

Bedrijf X zal een aantrekkelijke werkgever moeten zijn, wil ze ook mannelijke leerkrachten aantrekken. Ook een goed beleid t.a.v. begeleiding en ontwikkeling (zie opleiden in de school)..

D. Gesprekkencyclus.

Hoewel we de gesprekkencyclus wel toepassen, kan dit nog beter. Directeuren en leerkrachten ervaren niet altijd dat POP en functioneringsgesprekken hulpmiddelen zijn voor beter onderwijs. Het POP en de genoemde competenties komen uitdrukkelijk aan de orde in de gesprekkencyclus. Er wordt gewerkt met een doelstellingengesprek en een functioneringsgesprek, wat tevens evaluatiegesprek is. In het derde jaar vindt er een beoordelingsgesprek plaats.

F. Training en scholing.

Leerkrachten zullen de ict-vaardigheden moeten beheersen en weten wat de mogelijkheden zijn voor de toepassing van ICT. Daarnaast zullen de ICT-coördinatoren opgeleid worden tot digicoach.

De interne coördinator leerlingenzorg (ICL) zal zich verder ontwikkelen tot interne begeleider.

Het project 'opleiden in de school' zal verder ingevoerd worden. De interne coaches en de bovenschoolse coach worden getraind, zodat er professionele begeleiding voor studenten en beginnende leerkrachten is.

Competenties van de directeur.

De directeur is een voorbeeld voor zijn team. Hij/zij moet zelf ook werken met POP's, deskundigheidsbevordering en de gesprekkencyclus. Bedrijf X stimuleert het lidmaatschap van de NSA. Zo laten directeuren zien dat ze voldoen aan de criteria van de wet BIO: voldoende nascholing, reflectie op het werk en reflectie op hun competenties (360 graden feedback).

Hoofdstuk 4: Invoering en succesfactoren.

Succesfactoren bij de visie van Bedrijf X:

samen	succesfactor	wat	wanneer	wie
1a	<ul style="list-style-type: none"> - er is een duidelijk omschrijving van taken, verantwoordelijkheden etc. van Raad van Toezicht, BMT en directie - in het strategisch beleidsplan is in de kwaliteitsparagraaf verwoord hoe wij binnen de stichting met kwaliteitszorg omgaan. - In het verlengde daarvan heeft elke school in het schoolplan een schoolspecifieke kwaliteitsparagraaf - 90 % van onze scholen behaalt de opbrengsten die minimaal op grond van de populatie verwacht mag worden 	<ul style="list-style-type: none"> -directie- statuut/strategisch- beleidsplan - kwaliteitsparagraaf stichting - kwaliteitsparagraaf school/KIK-kaart Kwaliteitszorg - KIK-kaart opbrengsten 		
1b.	<ul style="list-style-type: none"> - tijdens de tweejaarlijkse enquête van het AVS geven ouders aan dat ze tevreden zijn over de manier waarop en de herkenbaarheid van de wijze waarop de scholen met identiteit omgaan 	<ul style="list-style-type: none"> - min. een 4 op dit onderdeel bij het AVS 		
1c.	<ul style="list-style-type: none"> - in het jaarplan geeft elke school aan hoe ze op leerkrachten en leerlingen niveau aspecten van samenwerkend leren gaan invoeren. 	<ul style="list-style-type: none"> -jaarplan-minimaal. een voldoende op dit onderdeel bij evaluatie van het jaarplan 		
1d.	<ul style="list-style-type: none"> - elke school heeft zich binnen deze vierjarige beleidscyclus ontwikkelt, naar de mogelijkheden die er zijn, tot een “brede” school. 	<ul style="list-style-type: none"> - in schoolplan wordt verwoord welke activiteiten er op dit gebied worden ondernomen, en deze acties worden gefaseerd in het jaarplan opgenomen. - acties verwoord in het jaarplan zijn uitgevoerd 		
1 e	<ul style="list-style-type: none"> - in het schoolplan wordt verwoord met welke externe instanties de school allemaal contact heeft en het doel daarvan 	<ul style="list-style-type: none"> - te ondernemen acties in jaarplan wordt jaarlijks geëvalueerd 		

	<ul style="list-style-type: none"> - In het jaarplan wordt aangegeven welke contacten er evt. aandacht verdienen. - Op elke school ontwikkelt de ICL'er zich tot IB'er. 	<ul style="list-style-type: none"> - een maal in de 4 jaar wordt de effectiviteit van deze contacten gecheckt. Opleiding IB'er 		
1f	tijdens de tweejaarlijkse enquête van het AVS geven bovenbouw leerlingen en ouders/verzorgers aan dat ze de sfeer op school en in de groep als veilig ervaren.	<ul style="list-style-type: none"> - min. een 4 op dit onderdeel van het AVS 		
1g	<ul style="list-style-type: none"> - personeelsleden voldoen aan de eisen die de wet BIO aan ze stelt - aan het eind van deze beleidscyclus is er een "vrijwillige" mobiliteit van 5 % - 90 % van de directeuren is lid van het .NS.A en voldoet aan de eisen die daar gesteld worden 	<ul style="list-style-type: none"> - elk persoonslid heeft een bekwaamheidsdossier - elk personeelslid heeft een P.O.P - elk personeelslid heeft functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken en volgens de cyclus in ons IBP-plan -lidmaatschap NSA 		
1h	<ul style="list-style-type: none"> - elke school heeft zijn te verwachten opbrengsten verwoord in de KIK-kaart opbrengsten. 	<ul style="list-style-type: none"> - KIK-kaart Opbrengsten 		

<u>Voor het kind van nu..</u>	succesfactor	wat	wanneer	wie
2a	<ul style="list-style-type: none"> - zie 1f - tijdens inspectie bezoeken scoren onze scholen min. een voldoende op het onderdeel pedagogisch klimaat - voor preventie, begeleiding bij calamiteiten etc. heeft elke school het beleidsplan agressie... - de KIK-kaart schoolklimaat 	<ul style="list-style-type: none"> -min. een 4. op de onderdelen van het AVS die hier betrekking op hebben - inspectie bezoek - beleidsplan agressie... -de KIK-kaart wordt 		

		tijdens de interne auditing positief beoordeeld		
2b	<ul style="list-style-type: none"> - in het schoolplan wordt door elke school nauwkeurig omschreven welke vormen van het “nieuwe” leren ingevoerd en geïmplementeerd worden. Deze plannen worden in kleinere stappen verwoord in het jaarplan - de KIK-kaart Onderwijsleerproces - tijdens inspectie bezoek wordt het onderdeel onderwijsleerproces handelen als voldoende beoordeeld 	<ul style="list-style-type: none"> - schoolplan/jaarplan - min. een voldoende bij de evaluatie van het jaarplan -interne auditing van deze kaart -inspectie bezoek 		
2c	<ul style="list-style-type: none"> - zie 1g - 60% van de scholen heeft een speciaal opgeleide digicoach - 	<ul style="list-style-type: none"> -IBP/nascholingsplan - personeelsleden geven op dit onderdeel bij het AVS min. een 4 - Opleiding digicoach 		
2d	<ul style="list-style-type: none"> - onze scholen zijn binnen de fysieke mogelijkheden die het gebouw biedt optimaal ingericht voor modern onderwijs - elke school heeft een RI-uitgevoerd en een Arbo-beleidsplan - elke school heeft een ICT-beleidsplan, wat is gebaseerd op het ICT-beleidsplan van de stichting - ouders, leerlingen en personeel zijn tevreden (min.4) op de onderdelen van de enquêtes op dit gebied 	<ul style="list-style-type: none"> - dit onderdeel scoort min. een 4 bij de enquêtes van ouders, leerlingen en personeel - verbeterpunten zijn in het jaarplan opgenomen - in het jaarplan geven de scholen aan welke verbeteractiviteiten ondernomen worden op ICT gebied - ouderenquête - 		
2e	<ul style="list-style-type: none"> - tijdens inspectie bezoeken scoren 	<ul style="list-style-type: none"> - inspectie bezoek 		

	<p>onze scholen een voldoende als het om omgaan met verschillen en zorg gaat</p> <ul style="list-style-type: none"> - de monitoren vanuit het samenwerkingsverband geven op onze scholen een positief resultaat te zien - KIK-kaart Zorg en begeleiding <p>- elke school heeft in het jaarplan verbeterpunten op het gebied van de leerlingenzorg opgenomen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - monitoring vanuit SWV - elke school heeft een KIK-kaart Zorg en begeleiding die intern geaudit wordt - jaarplan 		
--	---	---	--	--

<u>Samenleving van (over-) morgen</u>	succesfactor	wat	wanneer	wie
3a	<ul style="list-style-type: none"> - leerlingen van onze scholen ontwikkelen zich naar wat ervan hen verwacht wordt in het voortgezet onderwijs 	-90 % van onze leerlingen zit in het tweede jaar van het voortgezet onderwijs op het niveau dat het advies van de basisschool heeft aangegeven	jaarlijks	dir.
3b				
3c	<ul style="list-style-type: none"> - er is een jaarlijkse taakstellende begroting die in goed overleg wordt opgesteld - de criteria waarvoor scholen een beroep kunnen doen op voorzieningen en reserveringen zijn duidelijk 	<ul style="list-style-type: none"> - 90 % van de scholen van de stichting blijft binnen de begroting - - document waarin helder wordt verwoord op welke gronden scholen een "extra" beroep kunnen doen op reserveringen en hoe de besluitvorming 	<p>Jaarlijks</p> <p>Tweejaarlijks</p>	<p>BM/dir</p> <p>BM</p>

	- de wijze van rapportage over het gevoerde financiële beleid voldoet aan de eisen die de overheid hieraan stelt	- hierover is goedgekeurd financieel jaarverslag	jaarlijks	BM
3d				
3e	Er zijn minstens 2 scholen die zich verdiepen in meervoudige intelligentie. Zij weten interesse te kweken bij 6 andere scholen.	Conferentie meervoudige intelligentie		