

# Strategisch beleidsplan 2019 t/m 2022

**ACIS Hoeksche Waard**  
PUTTERSHOEK

The logo consists of a solid green square with the word "Acis" written in white, sans-serif font in the center.

Acis

# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>2</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1 Voorwoord	4
1.2 De structuur	4
<b>2 Beschrijving van de organisatie</b>	<b>6</b>
2.1 Gegevens	6
2.2 De besturingsfilosofie	6
2.3 Het bestuurskantoor	6
2.4 De leiding van de scholen	7
2.5 Onze medewerkers	7
2.6 De omgeving	7
<b>3 Trends en ontwikkelingen</b>	<b>9</b>
3.1 Trends en ontwikkelingen	9
<b>4 Sterkte-zwakte-analyse</b>	<b>10</b>
4.1 De SWOT-analyse: het overzicht	10
4.2 De SWOT-analyse: de matrix	11
<b>5 De missie van de organisatie</b>	<b>13</b>
5.1 Uitgangspunten	13
5.2 Onze slogan	14
5.3 Eigen kwaliteit: onze parels	14
5.4 Onze grote doelen	15
<b>6 De domeinen</b>	<b>16</b>
6.1 Identiteit	16
6.2 Onderwijs en Kwaliteit	17
6.3 Kwaliteitszorg	18
6.4 Organisatie	19
6.5 Personeel	20
6.6 Organisatiecommunicatie, imago en marketing	21
6.7 Leerlingen en Ouders	23
6.8 Privacy	23
6.9 Financiën en beheer	24
6.10 Materieel	25
<b>7 Aandachtspunten 2019 t/m 2022</b>	<b>27</b>
<b>8 Meerjarenplanning 2019</b>	<b>29</b>
<b>9 Meerjarenplanning 2020</b>	<b>30</b>
<b>10 Meerjarenplanning 2021</b>	<b>31</b>
<b>11 Meerjarenplanning 2022</b>	<b>32</b>
<b>12 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"</b>	<b>33</b>
<b>13 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"</b>	<b>34</b>
<b>14 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"</b>	<b>35</b>



# 1 Inleiding

## 1.1 Voorwoord

Het onderwijs beweegt zich in een dynamische omgeving. De realiteit van vandaag vraagt om allerlei (operationele) beslissingen en acties. Wie alleen operationeel denkt, valt ten prooi aan de waan van de dag. Een tactisch denker denkt enkele stappen vooruit, maar wie strategisch denkt, denkt verder vooruit dan enkele stappen. Strategie verwijst naar een samenhangend geheel van missie, visie, doelen, plannen en acties. In dit meerjarig strategisch beleidsplan is de richting vastgelegd die onze stichting in de komende jaren zal gaan. Het strategisch beleidsplan is tot stand gekomen in dialoog met diverse stakeholders: directeuren, GMR en Raad van toezicht. Van de scholen verwachten wij dat ze het strategisch beleid van de stichting vertalen in hun schoolplannen. Zowel het strategisch beleidsplan (van de stichting) als de schoolplannen (van de individuele scholen) worden periodiek vertaald naar jaarplannen met daarin de doelen voor één jaar. Deze worden jaarlijks geëvalueerd in het jaarverslag. Zo werken wij aan cyclische kwaliteitsverbetering.

Onze **missie** is het geven van goed openbaar onderwijs. On ze scholen zijn algemeen toegankelijk, zodat (jonge) mensen met uiteenlopende achtergrond elkaar binnen onze scholen ontmoeten.

Onze **pedagogische opdracht** bestaat uit het leveren van een kwalitatieve bijdrage aan de ontwikkeling van kinderen tot autonome, sociale, zelfverantwoordelijke deelnemers aan een onbekende (of vloeibare?) samenleving. Wij onderscheiden daarbij drie doeldomeinen:

- Kwalificatie: Het verwerven van kennis, vaardigheden en houding.
- Socialisatie: De wijze waarop we via onderwijs deel worden van bestaande tradities en praktijken.
- Subjectificatie: Over emancipatie en vrijheid en de verantwoordelijkheid die daarbij hoort.

Wij baseren ons op de volgende **kernwaarden** :

- Rechtvaardigheid: Wat jij niet wilt dat u geschiedt, doe dat ook een ander niet.
- Weldadigheid: Doe de ander goed.
- Waardigheid: Toon respect.
- Vrijheid: Mijn vrijheid mag geen belemmering voor de ander zijn.

Wij leveren een waardevolle en waardenvolle bijdrage aan de ontwikkeling van elk kind.

•Waardevol omdat wij onze leerlingen maximale kennis en vaardigheden meegeven zodat zij later actief kunnen deelnemen aan onze maatschappij.

•Waardenvol omdat wij willen dat onze leerlingen hun bijdrage aan de maatschappij leveren op basis van onze kenwaarden.

Ons **motto** :

' **Acis, meer dan waarde(n)vol**'

Luc van Heeren

voorzitter college van bestuur

januari 2019

## 1.2 De structuur

Ons strategisch beleidsplan steunt inhoudelijk op de gesprekken die we voerden met onze stakeholders (directeuren, gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en raad van toezicht), op een zelfevaluatie die we uitvoerden op basis van ons vorige strategisch beleidsplan en een zelfevaluatie op basis van het Onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs.

De aandachtspunten die dat opleverde zijn verwerkt in de diverse hoofdstukken en paragrafen van ons strategisch beleidsplan.

## **Leeswijzer**

In *hoofdstuk 3, 4 en 6* zijn trends en ontwikkelingen, de sterkte/zwakte analyse en de aandachtspunten voor het bestuur en de scholen geformuleerd en geprioriteerd. Een toelichting:

1. Een aandachtspunt met een hoge prioriteit vraagt om een grote inspanning van het bestuur en/of van de scholen.
2. Een aandachtspunt met een gemiddelde prioriteit vraagt om een aanhoudende, gemiddelde inspanning van het bestuur en/of van de scholen.
3. Een aandachtspunt met een lage prioriteit is van belang voor de organisatie, maar vereist een geringe inspanning van het bestuur en/of van de scholen.

In *hoofdstuk 5* wordt de missie van de organisatie besproken, waaronder de 'eigen kwaliteit'. In een aantal gevallen ontstaat de stichting aantoonbaar de basiskwaliteit, zoals vastgelegd in het inspectiekader. Dit zijn de 'parels' van onze organisatie. Deze 'parels' zijn in dit plan goed herkenbaar gemaakt door middel van een pictogram.

De kolom 'standaard' achter de opsomming van onze 'parels' verwijst naar de hoofdstukken uit het inspectiekader (blz. 13).

In *hoofdstuk 6*, de domeinen, scoort de stichting op een aantal onderdelen een ster. Deze kwaliteitsaspecten zijn gebaseerd op het toezichtkader van de onderwijsinspectie. Deze 'sterren' zijn in dit plan goed herkenbaar gemaakt in de vorm van een pictogram.

## 2 Beschrijving van de organisatie

### 2.1 Gegevens

Gegevens van de organisatie	
Naam van het bevoegd gezag	Stichting Acis openbaar primair onderwijs
Adres	Biezenvijver 5
Postcode	3297 GK
Plaats	Puttershoek
Website-adres	<a href="http://www.acishw.nl">http:// www.acishw.nl</a> ( <a href="http://www.acishw.nl">http://www.acishw.nl</a> )
Telefoon	078 6295999
E-mailadres	<a href="mailto:secretariaat@acishw.nl">secretariaat @acishw.nl</a> ( <a href="mailto:secretariaat@acishw.nl">mailto:secretariaat@acishw.nl</a> )

### 2.2 De besturingsfilosofie

Binnen onze stichting leeft het besef dat (een) goed bestuur van groot belang is voor de totale organisatie en daarmee bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. We onderschrijven daarom de Code Goed Bestuur van de PO-Raad. Binnen de stichting bestaat een duidelijke scheiding tussen bestuur en toezicht.

De bestuurlijke taken berusten bij het college van bestuur; het intern toezicht wordt uitgevoerd door de raad van toezicht. De taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in de statuten van Acis en het toezichtkader van de raad van toezicht.

Het bestuur heeft een aantal taken gemandateerd aan de directeuren. Deze zijn vastgelegd in het managementstatuut.

Onze besturingsfilosofie kenmerkt zich door:

- Het eigenaarschap ligt zo laag mogelijk in de organisatie
- We geven maximaal ruimte voor ontwikkeling
- We streven naar synergie door samenwerking
- We focussen op onze pedagogische opdracht en de drie doeldomeinen: kwalificatie, socialisatie en subjectificatie
- Mede-eigenaarschap is een kernwoord dat past bij onze organisatie

Het college van bestuur (cvb) is verantwoordelijk voor de totale organisatie, creëert draagvlak voor het beleid bij de directeuren en voert het overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

Het college van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht.

### 2.3 Het bestuurskantoor

Het bestuurskantoor van onze stichting heeft twee hoofdtaken. Het treedt namens het College van Bestuur op als werkgever en geeft leiding aan de scholen van de stichting. Daarnaast verricht het kantoor ondersteunende diensten voor de scholen.

Op het bestuurskantoor werken de volgende functionarissen:

- beleidsmedewerker onderwijs                    - Pierre den Hartog
- beleidsmedewerker materiële zaken       - Jan Baggerman
- medewerker financiële zaken                - Ineke Termeer
- beleidsmedewerker personeelszaken       - Iwan de Looff
- medewerker personeelszaken                - Annette van der Linden
- secretariaat                                        - Monique Koster
- voorzitter college van bestuur               - Luc van Heeren

De volgende externe partijen voeren op contractbasis werkzaamheden voor ons uit:

- Dyade Onderwijsbedrijfsvoering - personele en financiële administratie
- Arbo Unie - bedrijfsgezondheidszorg
- Nemesys - ICT en telefonie
- Valtos architecten - renovatie en onderhoud gebouwen

## 2.4 De leiding van de scholen

Onze stichting heeft 20 scholen voor primair onderwijs. Iedere school wordt geleid door een directeur. De taken en bevoegdheden van de directeur zijn vastgelegd in het managementstatuut. Maandelijks (ongeveer 10 x per jaar) voeren directeuren en bestuur overleg met elkaar tijdens het directeurenberaad (DB).

In het DB worden organisatorische en beleidsmatige zaken aan de orde gesteld. Doelstelling is: kennis nemen van elkaar (scholen onderling en scholen met bestuur en v.v.), beleidsvoorbereiding en -evaluatie, alsmede professionalisering.

Daarnaast zijn er werkgroepen 'Onderwijs' en 'Personeel' waarin vertegenwoordigers van het directeurenberaad en (vertegenwoordigers van het) bestuur beleid voorbereiden en/of evalueren.

Jaarlijks voert (een vertegenwoordiger van) het schoolbestuur tenminste één bilateraal met elke directeur om zicht te houden op ontwikkelingen binnen de school. Daarnaast voert het bestuur jaarlijks tenminste één gesprek met de directeur in het kader van de gesprekscyclus (zie het IPB beleid).

Vrijwel alle directeuren hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. In de schooljaren 2018/2019 en 2019/2020 nemen alle directeuren en adjunct-directeuren deel aan de opleiding IKC directeur/herregistratie schoolleider.

## 2.5 Onze medewerkers

Van onze medewerkers verwachten wij dat zij de openbare identiteit van de stichting onderschrijven, een bijdrage leveren aan de realisatie van onze pedagogische opdracht en handelen op basis van onze vier kernwaarden.

Onderwijs verandert, net als de maatschappij. Het is dan ook noodzakelijk dat onze medewerkers de ontwikkelingen volgen en zich voortdurend verder professionaliseren. Dat kan bij schoolbegeleidingsdiensten, hogescholen, maar ook bij onze Acis Academie, die jaarlijks een groot aantal cursussen en opleidingen in-company aanbiedt.

Wij hanteren binnen onze stichting een tweejarige gesprekkencyclus, bestaande uit een functioneringsgesprek (waarin de persoonlijke ontwikkeling ter sprake wordt gebracht) en een beoordelingsgesprek.

De meeste arbeidsvoorwaarden zijn vastgelegd in de cao voor het primair onderwijs. Stichting Acis heeft daarnaast een aantal regelingen voor het personeel, die het werken op onze scholen *extra* aantrekkelijk maken. Voor meer hierover, zie onze website. (Hoofdstuk 'Personeel').

## 2.6 De omgeving

Onze stichting, met scholen in elke dorpskern, speelt een prominente rol binnen onze regio. Ongeveer 43% van alle kinderen in de Hoeksche Waard bezoekt onze scholen. Daarmee is het openbaar primair onderwijs veruit de grootste onderwijsaanbieder op het eiland. Daar waar mogelijk zoeken wij samenwerking met personen en organisaties met als doel de belangen van onze leerlingen, ouders en medewerkers te dienen.

Onze basisscholen ontwikkelen zich tot integraal kindcentrum. We doen dat met Stichting Kinderopvang Cromstrijen, waarmee wij een duurzame samenwerking onder de naam 'de Hoeksche School' willen aangaan.

De scholen voor openbaar voortgezet onderwijs in de Hoeksche Waard, Actief College voor praktijkgericht vmbo en Hoeksch Lyceum, voor mavo, havo en vwo, vallen onder hetzelfde schoolbestuur. De samenwerking tussen de openbare scholen voor primair en voortgezet onderwijs zal verder worden versterkt. Zelfs fusie tussen de twee stichtingen voor openbaar onderwijs in de Hoeksche Waard wordt overwogen. Doel: een optimale aansluiting tussen het openbaar po en vo voor leerlingen en meer mogelijkheden tot mobiliteit voor medewerkers.

Er is een goede bestuurlijke samenwerking met de gemeente en de schoolbesturen voor bijzonder basis- en voortgezet onderwijs Hoeksche Waard. De samenwerking met het bijzonder onderwijs kent een juridische

verankering binnen de stichtingsbesturen van respectievelijk de samenwerkingsverbanden Passend primair onderwijs en Passend voortgezet onderwijs Hoeksche Waard.



### 3 Trends en ontwikkelingen

#### 3.1 Trends en ontwikkelingen

Onze organisatie heeft sterke en minder sterke kanten. Anders gezegd: Er zijn kansen en bedreigingen (hoofdstuk 4). We beschikken over een missie, kernwaarden, streefbeelden (hoofdstuk 5) en een heldere visie (hoofdstuk 6).

De maatschappij verandert en ons onderwijs ontwikkelt mee. Hierna een aantal trends en ontwikkelingen die van groot belang zijn voor onze stichting en scholen:

1. Ontwikkeling naar integrale kindcentra. Het IKC is optisch één organisatie, met één pedagogisch klimaat (daardoor rust voor de kinderen en ouders) en met een breed aanbod (onderwijs, voorschoolse en buitenschoolse opvang en naschoolse activiteiten). Bijkomend voordeel is opheffen van leegstand in schoolgebouwen en een sterkere aantrekkingskracht realiseren.
2. Aandacht voor alle doeldomeinen: kwalificatie, socialisatie en subjectificatie en zicht daarop door het bestuur.
3. Toenemend belang van en toenemende aandacht voor digitale geletterdheid met onder andere mediawijsheid.
4. Toenemend belang voor onderwijs in wetenschap en techniek
5. Krapte op de arbeidsmarkt, met name voor docenten en directeuren.
6. Prognose van het leerlingenaantal en ontwikkeling van het marktaandeel.
7. Toenemende aandacht voor gebouwenbeheer en renovatie, maar met name duurzaamheid en binnenklimaat.
8. Nieuwe wetgeving (mei 2018) voor veiligheid en privacy (AVG)

Op basis van gemaakte keuzes hebben we een aantal speerpunten voor onze stichting en de scholen vastgesteld.

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Ontwikkelen van integrale kindcentra; waaronder het verankeren van de samenwerking met SKOC	hoog
Inhoud geven aan kwalificatie (resultaten), socialisatie (burgerschap) en subjectificatie (ontwikkelen kritisch vermogen; door middel van leerstofgebieden als filosofie en kunst en cultuur)	gemiddeld
Anticiperen op krapte op de arbeidsmarkt	hoog
Beheren gebouwen (w.o. renovatie), duurzaamheid en binnenklimaat	gemiddeld
Implementeren beleid inzake wetgeving voor veiligheid en privacy (AVG)	gemiddeld
Sturen op ontwikkelingen met betrekking tot digitale geletterdheid (mediawijsheid), wetenschap en techniek en bewegingsonderwijs.	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Ontwikkelen naar Integrale kindcentra	hoog
Inhoud geven aan kwalificatie (resultaten), socialisatie (burgerschap) en subjectificatie (ontwikkelen kritisch vermogen; filosofie, kunst en cultuur)	gemiddeld
Voldoen aan doelstellingen voor digitale geletterdheid (mediawijsheid)	hoog
Uitvoeren beleid wetgeving voor veiligheid en privacy (AVG)	gemiddeld

## 4 Sterkte-zwakte-analyse

### 4.1 De SWOT-analyse: het overzicht

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld in samenwerking met de directeuren van onze stichting, de GMR en de raad van toezicht. De belangrijkste aspecten zijn:

STERKE KANTEN STICHTING/scholen	ZWAKKE KANTEN STICHTING/scholen
Balans tussen sturing bestuur / ruimte voor scholen	Website en social media
Eén kwaliteitszorgsysteem	Verantwoording door scholen via de website Scholen op de kaart is uiteenlopend van kwaliteit.
Duidelijke visie, missie, kernwaarden	Ouders zien als educatief partner
Pedagogisch klimaat op basis van kernwaarden; Elke school heeft pedagogische opdracht beschreven.	Kennisdeling tussen scholen
Goede beoordelingen door onderwijsinspectie; Eén school 'excellent'/ twee scholen predicaat 'goed'.	Onderwijs in kunst en cultuur, wetenschap en techniek, digitale geletterdheid
Financieel solide; huisvesting op orde; leegstand ingevuld door IKC	Duurzaamheid/binnenklimaat gebouwen. Diverse schoolgebouwen stammen nog uit de jaren '70/'80 toen hier nog weinig oog voor was.
Leidende positie in de regio	It takes a village to raise a child: de school is van het dorp en v.v.
Passend onderwijs / korte lijnen naar SWV	Gezamenlijk vorm geven aan een gedeelde pedagogische opdracht.
Scholingsaanbod Acis Academie	
Organisatiecommunicatie: Acis Actueel, periodieke column in Het Kompas	
Openbaar PO en VO onder één bestuur; nauwe samenwerking SKOC	

KANSEN	BEDREIGINGEN
Ontwikkeling naar integrale kindcentra i.s.m. SKOC	Krapte op de arbeidsmarkt/ vergrijzing
Samenwerking/fusie met openbaar VO	Werkdrukbeleving
Verbeteren onderwijs in: kunst en cultuur, wetenschap en techniek, digitale geletterdheid, bewegingsonderwijs	Kosten onderhoud/renovatie/ verduurzaming gebouwen
Renovatie/ nieuwbouw/ investeren in duurzaamheid en binnenklimaat	Concurrentie
School als ontmoetingsplaats	Krimp
Leerlingen, ouders en medewerkers als ambassadeur	
Pleinen aantrekkelijker	

## 4.2 De SWOT-analyse: de matrix

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

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

**De combinatie van sterke kanten en kansen** biedt mogelijkheden die vrij eenvoudig zijn te realiseren. Daarbij denken we aan:

1. Acis en SKOC hebben de ambitie gezamenlijk overal in de Hoeksche Waard integrale kindcentra te ontwikkelen onder de naam 'de Hoeksche School'. De Hoeksche School treedt naar buiten als één organisatie voor kinderdagopvang, peuterspeelzaal en basisonderwijs met een en dezelfde visie, missie, kernwaarden en doorlopende leerlijnen voor kinderen van 0 tot 12 jaar. Met de Hoeksche School bieden wij kinderen en ouders een totaalaanbod met meer rust en regelmaat. Er is een goede doorgaande lijn naar de scholen voor openbaar voortgezet onderwijs in de Hoeksche Waard.
2. De financiële positie van de stichting is goed. Hierdoor is het mogelijk te investeren in duurzaamheid en binnenklimaat van (een aantal van) onze schoolgebouwen en de pleinen een aantrekkelijker uitstraling te geven. Investerings leiden tot hogere afschrijvingen voor de school. Per situatie moet worden beoordeeld of de investering realistisch is.
3. Onze scholen geven goed onderwijs. Dat blijkt uit inspectierapporten en uit het eigen kwaliteitszorgsysteem. Die uitstekende startpositie maakt het mogelijk te werken aan verdere kwaliteitsverbetering op het gebied van de drie doeldomeinen.

**De combinatie van sterke kanten en bedreigingen** maakt ons ervan bewust, dat wij alert moeten zijn om ervoor te zorgen dat wij datgene behouden wat we als sterk ervaren. Aandachtspunten zijn:

1. Onze financiële situatie is nu rooskleurig, maar wanneer we alle scholen in de komende vier jaar duurzaam zouden maken heeft dat grote gevolgen voor de liquiditeit van de stichting en de afdracht van scholen aan de voorziening groot-onderhoud of aan de afschrijvingen ten laste van het schoolbudget. In de komende jaren zal de stichting de lokale en rijksoverheid (via de sectororganisatie PO-Raad) er op wijzen dat schoolbesturen een dergelijk grote inspanning niet zonder extra vergoedingen kunnen realiseren.
2. De kwaliteit van onze scholen is goed. Onderwijs is mensenwerk. Door krapte op de arbeidsmarkt komt die kwaliteit onder druk te staan. We zullen dus creatief moeten zijn bij de werving van regulier en inval-personeel en startende leerkrachten goed moeten begeleiden om vroegtijdige uitval te voorkomen. De contacten met de pabo worden aangehaald, zodat zo veel mogelijk leraren-in-opleiding kennis kunnen maken met onze scholen. Last but not least zullen we het eigen personeel binnen de stichting moeten boeien en binden.

**De combinatie van zwakke kanten en kansen** maakt inzichtelijk waar we aan moeten gaan werken, maar die grote inspanning gaan kosten. Hierbij valt te denken aan:

1. Omdat we innovatief gericht zijn, is het zaak dat de scholen zich op korte termijn sterk ontwikkelen tot scholen waar toekomstgericht gewerkt wordt. Dit zal een grote inspanning (gedragsverandering) vragen van de scholen. Het betreft hier met name de versterking van: kunst en cultuur, wetenschap en techniek, digitale geletterdheid en bewegingsonderwijs, filosofie, muziek en toneel.
2. Het vaker inzetten van ouders bij het onderwijsaanbod verrijkt het onderwijs en kan leiden tot een grotere ambassadeursfunctie van deze ouders.
3. De school moet van het dorp zijn en het dorp van de school.
4. Gezamenlijk moeten we vorm geven aan onze pedagogische opdracht. Dit vraagt om grotere kennisdeling tussen scholen onderling en daarvoor is een (verdere) gedragsverandering noodzakelijk.

**Tenslotte: de combinatie zwakke kanten en bedreigingen** laat ons zaken zien die met urgentie moeten worden aangepakt. Het gaat hierbij om:

1. Vergroting van duurzaamheid van onze schoolgebouwen leidt tot een verzwaring van de lasten per school voor materiële instandhouding van de gebouwen. In een aantal dorpen krimpt het leerlingenaantal van onze scholen. De rijksvergoeding is gebaseerd op het leerlingenaantal. Hogere lasten voor onderhoud en renovatie gaan slecht samen met lagere budgetten ten gevolge van krimp.
2. Krapte op de arbeidsmarkt, een grote groep 50-plussers binnen onze stichting, in combinatie met werkdrukbeleving (ook bij startende leerkrachten) vraagt om een creatieve aanpak, goede

organisatiecommunicatie en een helder personeelsbeleid.

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Ontwikkelen IKC's, bestuurlijk, inhoudelijk, organisatorisch, professionaliseren van medewerkers, m.n. directeuren	hoog
Treffen van duurzaamheidsmaatregelen schoolgebouwen; lobbyen (lokale) politiek	hoog
Sturen op ontwikkeling van onderwijs in kunst en cultuur, wetenschap en techniek, digitale geletterdheid en bewegingsonderwijs	gemiddeld
Werven, binden, boeien en begeleiden van goed personeel	hoog
Beleid ontwikkelen op educatief partnerschap van ouders, met als doel: verrijken van het onderwijs en een grotere ambassadeursfunctie van deze ouders.	gemiddeld
Optimaliseren gebruik social media (ook in het kader van personeelswerwing)	laag

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Onze scholen ontwikkelen zich tot integraal kindcentrum	hoog
Onze scholen ontwikkelen beleid op en implementeren van onderwijs in: kunst en cultuur, wetenschap en techniek, digitale geletterdheid en bewegingsonderwijs	gemiddeld
Onze scholen ontwikkelen personeelsbeleid op de gebieden: professionaliseren, binden en boeien, samenwerking pabo	gemiddeld
Onze scholen verantwoorden zich middels 'Scholen op de kaart'.	gemiddeld
Onze scholen betrekken ouders bij het onderwijs (educatief partnerschap)	gemiddeld
Onze scholen delen kennis met elkaar via collegiale consultatie	gemiddeld

## 5 De missie van de organisatie

### 5.1 Uitgangspunten

#### Missie: waar staan wij voor?

Wij staan voor openbaar onderwijs en zijn algemeen toegankelijk. Daardoor ontmoeten kinderen met uiteenlopende achtergrond elkaar op onze scholen; een prachtig vertrekpunt voor hun deelname aan onze pluriforme samenleving. Wij bieden *alle* kinderen een optimale leeromgeving aan waarin zij zich voorbereiden op hun rol in een veranderende samenleving.

Onze pedagogische opdracht bestaat uit het leveren van een kwalitatieve bijdrage aan de ontwikkeling van kinderen tot autonome, sociale, zelfverantwoordelijke deelnemers aan een onbekende (of vloeibare?) samenleving.

We onderscheiden daarbij drie doeldomeinen:

- kwalificatie: het verwerven van kennis, vaardigheden en houding
- socialisatie: de wijze waarop we via onderwijs deel worden van bestaande tradities en praktijken
- subjectificatie: over emancipatie en vrijheid en de verantwoordelijkheid die daarbij hoort

Op basis van de volgende kernwaarden:

- rechtvaardigheid: wat jij niet wilt dat u geschiedt, doe dat ook een ander niet
- weldadigheid: doe de ander goed
- waardigheid: toon respect
- vrijheid: mijn vrijheid mag geen belemmering voor de ander zijn

#### Visie: waar gaan wij voor?

Het onderwijs op onze scholen richt zich op cognitieve, sociale en creatieve ontwikkeling van de leerlingen. We hechten waarde aan de ontwikkeling als persoon, aan de omgang met zichzelf, de ander en de omgeving. Wie zijn kansen in de maatschappij wil benutten, moet zich als persoon kunnen ontwikkelen en zijn positie ten opzichte van anderen in de samenleving vinden. Het onderwijs helpt leerlingen te ontdekken wie zij zijn en wat ze willen worden, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zich tot anderen en de wereld om hen heen verhouden. Ze ervaren dat ze trots mogen zijn op wat ze gemaakt of geleerd hebben.

Leerlingen leren zelfstandig keuzes maken en verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen handelen. Ze ontwikkelen een ondernemende, initiatiefrijke houding: ze worden weerbaar (gemaakt), krijgen zelfvertrouwen en leren dat het plezierig is om samen met anderen tot een mooi resultaat te komen.

Persoonsvorming houdt ook in dat leerlingen op een gepaste manier vorm leren geven aan hun emoties en rekening houden met de positie, de belangen en de gevoelens van anderen. Respect, hulpvaardigheid en empathie helpen hen met anderen samen te leven. Zo ontdekken ze wat ze nodig hebben om voor zichzelf en voor anderen te zorgen. Die basis draagt bij aan hun welzijn en hun sociale gedrag in hun latere leven.

Onderwijs dat bijdraagt aan persoonsvorming motiveert en vormt leerlingen in brede zin. Het sluit aan bij wat hen aanspreekt, maar verbreedt ook hun horizon en laat ze kennismaken met zaken waar ze niet uit zichzelf mee in aanraking komen.

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

- Onze scholen bieden elke leerling de beste basis voor zijn/haar verdere leven.
- Wij dragen naar vermogen bij aan een voor elke leerling optimale en brede ontwikkeling.
- Wij leren de leerlingen samen te werken, samen te leven, om te gaan met voorspoed en tegenslag, verantwoordelijkheid te nemen, voor zichzelf, voor anderen en hun omgeving.
- Onze scholen dragen waar mogelijk bij aan de leefbaarheid van de dorpen en zoeken actief naar lokale en regionale samenwerking: de school is van het dorp en het dorp is van de school.
- Onze scholen bieden de leerlingen voldoende mogelijkheden voor sociale interactie en vriendschap.

- Wij bieden onze medewerkers uitdaging, gelegenheid en ruimte voor hun verdere professionalisering.

## 5.2 Onze slogan

Ons motto: '**Acis, meer dan waarde(n)vol**'








Wij geven goed onderwijs en leveren een *waardevolle en waardenvolle* bijdrage aan de ontwikkeling van elk kind.

- **Waard e\_vol** omdat wij onze leerlingen maximale kennis en vaardigheden meegeven zodat zij later actief kunnen deelnemen aan onze maatschappij.
- **Waard en\_vol** omdat wij willen dat onze leerlingen hun bijdrage aan de maatschappij leveren op basis van onze kenwaarden.

## 5.3 Eigen kwaliteit: onze parels

Vanzelfsprekend zorgt onze stichting voor basiskwaliteit. Onze financiën zijn op orde en onze scholen leveren de verwachte kwaliteit. Onze ambities reiken verder dan het leveren van basiskwaliteit: we willen ook toegevoegde waarde hebben en de basiskwaliteit ontstijgen.

Het bestuur heeft een toegevoegde waarde (eigen kwaliteitsaspecten). Het meest trots zijn we op onze parels. (De laatste kolom verwijst naar het inspectiekader).

	Parel	Standaard
	Het bestuur voert jaarlijks systematisch inhoudelijke gesprekken met de directeuren van scholen	KA3 - Verantwoording en dialoog
	Het bestuur geeft uitvoering aan de effectieve gesprekkencyclus met de directeuren	KA3 - Verantwoording en dialoog
	Het bestuur voert systematisch het beleid uit, dat is opgezet m.b.t. opbrengsten van de scholen	OR1 - Resultaten
	Het bestuur zorgt voor interne audits op de scholen.	KA3 - Verantwoording en dialoog
	Het bestuur werkt aan betaalbare verduurzaming van de schoolgebouwen	KA3 - Verantwoording en dialoog
	De onderwijsinspectie heeft een (zeer) positief oordeel over onze scholen en het bestuur.	KA2 - Kwaliteitscultuur
	Het bestuur heeft een duidelijke pedagogische opdracht en kernwaarden geformuleerd die op de scholen gerealiseerd wordt.	OR2 - Sociale en maatschappelijke competenties

## 5.4 Onze grote doelen

Op basis van ons gehele strategische beleidsplan hebben we een aantal grote gedurfde doelen vastgesteld. Deze grote doelen vormen de leidraad voor de komende vier jaar. De aandachtspunten die we oppakken, willen we steeds verbinden met onze "grote doelen". De scholen zullen in hun schoolplan een koppeling beschrijven tussen de hieronder geformuleerde speerpunten en de eigen grote gedurfde doelen.

Speerpunten	
1.	Vastleggen samenwerking Acis en SKOC in de Hoeksche School inzake realisatie van integrale kindcentra. Onze IKC's bieden kinderen in de leeftijd van 0 tot 12 jaar één pedagogisch klimaat aan, één doorgaande leer- en ontwikkelingslijn en een breed, gevarieerd ontwikkelingsaanbod.
2.	Versterken samenwerking (fusie) met het openbaar voortgezet onderwijs Hoeksche Waard.
3.	Ontwikkelen en realiseren onderwijsaanbod mediawijsheid, digitale geletterdheid, kunst en cultuur, wetenschap en techniek.
4.	De school is van het dorp en het dorp is van de school 'It takes a whole village ....." Ouders zijn educatief partner en ambassadeur van de school.
5.	Werven, binden en boeien van goed personeel. Anticiperen op krapte op de arbeidsmarkt.
6.	Planmatig onderhoud schoolgebouwen en terreinen, haalbare duurzaamheidsinvesteringen. Bij nieuwbouw wordt uitgegaan van het programma BENG (bijna energieneutraal gebouw).
7.	Afleggen verantwoording via 'Scholen op de kaart'. Het bestuur beschikt over beleid in het kader van verantwoording en dialoog.

## 6 De domeinen

### 6.1 Identiteit

De openbare school heeft plaats voor ieder kind. In de wet heet dit 'algemeen toegankelijk'. De openbare school is daarom hét voorbeeld van 'de samenleving in het klein'.

Op de openbare school worden kinderen zo goed mogelijk voorbereid op hun rol in de samenleving. De school geeft daarbij zelf het voorbeeld, door de manier waarop zij omgaat met de leerlingen, ouders, personeelsleden en de omgeving van de school. De leerkrachten spelen daarbij natuurlijk een belangrijke rol.

Het karakter van de openbare school wordt voor een belangrijk deel bepaald door de kernwaarden van het openbaar onderwijs in het algemeen en die van de school in het bijzonder. Die kernwaarden maken de openbare school tot hét onderwijs van deze tijd.

#### Ieder kind is welkom

Op de openbare school spelen levensovertuiging, etniciteit of seksuele geaardheid geen rol bij toelating.

#### Wederzijds respect

Op de openbare school is er respect voor ieders mening en wordt de diversiteit aan opvattingen aangegrepen om van elkaar te leren.

#### Waarden en normen

Op de openbare school worden de normen en waarden van de Nederlandse samenleving gerespecteerd. Deze verworvenheden geven ruimte voor opvattingen van minderheden.

#### School en de samenleving


De openbare school heeft een open karakter. Zij betreft de omgeving actief bij haar activiteiten en neemt op haar beurt actief deel aan de omgeving.

#### Levensbeschouwing en godsdienst

De openbare school biedt ruimte voor levensbeschouwing en godsdienst, omdat deze onlosmakelijk verbonden zijn aan de samenleving.

#### Iedereen benoembaar

Elke leerkracht is benoembaar, ongeacht zijn of haar seksuele voorkeur, geloofsovertuiging, politieke opvatting of afkomst. (Dit geldt overigens ook voor andere medewerkers binnen het openbaar onderwijs).

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De scholen besteden expliciet aandacht aan persoonsvorming
2.	De scholen leiden de leerlingen op tot kritische en betrokken burgers
3.	De scholen geven leerlingen eigen verantwoordelijkheid voor het leren (eigenaarschap)
4.	De scholen beschikken over een curriculum voor het ontwikkelen van maatschappelijke competenties
5.	De scholen beschikken over een curriculum voor de algemene ontwikkeling van de leerlingen
	De scholen hebben de kernwaarden van Acis vertaald en geïmplementeerd <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard SK2 - Pedagogisch klimaat</i>

#### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Identiteit	(ruim) voldoende



Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Het bestuur formuleert de pedagogische opdracht, de doeldomeinen en kernwaarden die kaderstellend zijn voor de totale organisatie.	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De scholen besteden expliciet aandacht aan persoonsvorming	gemiddeld
De scholen leiden de leerlingen op tot kritische en betrokken burgers	gemiddeld
De scholen geven leerlingen eigen verantwoordelijkheid voor het leren (mede-eigenaarschap)	gemiddeld
De scholen beschikken over een curriculum voor het ontwikkelen van maatschappelijke competenties	gemiddeld
De scholen beschikken over een curriculum voor de algemene ontwikkeling van de leerlingen	gemiddeld

## 6.2 Onderwijs en Kwaliteit

Onderwijs en ondersteuning geven is de kernactiviteit van onze scholen. We gaan daarbij uit van het principe: “de leraar doet er toe”.

De scholen van onze stichting richten zich primair op de kennis en de vaardigheden die nodig zijn om de basisvakken (Nederlands en rekenen en wiskunde) goed te beheersen. Daarnaast vinden we de brede vorming en persoonsvorming van belang.

In alle gevallen werken de scholen doelgericht. De leraren verzamelen data (uitkomsten van toetsen en observaties), analyseren deze en stellen vervolgens hun handelen bij. Op alle scholen wordt handelingsgericht gewerkt: daar waar mogelijk houden de leraren rekening met de onderwijsbehoeften van de leerlingen.

De scholen geven uitvoering aan het beleid van het samenwerkingsverband passend onderwijs Hoeksche Waard. In het schoolondersteuningsprofiel leggen de scholen vast hoe zij gestalte geven aan de zorg en begeleiding, en wat de mogelijkheden zijn voor extra-begeleiding.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	De scholen beschikken over een onderwijskundig concept
2.	De leraren werken vanuit het onderwijskundig concept van de school
3.	De scholen realiseren tussenopbrengsten die boven de vastgestelde normen liggen
★	De scholen realiseren eindopbrengsten die tenminste op de gewogen schoolnormen liggen <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard OR1 - Resultaten</i>
★	De scholen realiseren sociale opbrengsten die boven de gestelde normen liggen <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard OR2 - Sociale en maatschappelijke competenties</i>
6.	De scholen handelen conform het beleid van het samenwerkingsverband Passend onderwijs Hoeksche Waard.

### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Onderwijskundig beleid	goed / uitstekend

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Het bestuur volgt de ontwikkelingen en resultaten op de scholen en stuurt bij indien dat noodzakelijk is.	gemiddeld
Het bestuur participeert in het bestuur van het samenwerkingsverband en levert een bijdrage aan de beleidsontwikkeling.	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De scholen beschikken over een onderwijskundig concept	gemiddeld
De leraren werken vanuit het onderwijskundig concept van de school	gemiddeld
De scholen realiseren tussenopbrengsten die boven de vastgestelde normen liggen.	gemiddeld
De scholen realiseren eindopbrengsten die boven de gestelde normen liggen	gemiddeld
De scholen realiseren sociale opbrengsten die boven de gestelde normen liggen	gemiddeld
Onze scholen geven uitvoering aan het beleid van het Samenwerkingsverband passend primair onderwijs Hoeksche Waard. Onze scholen geven verder vorm en inhoud aan hun schoolondersteuningsprofiel.	gemiddeld

### 6.3 Kwaliteitszorg

De scholen van onze stichting plegen systematisch kwaliteitszorg. Ze beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg en ze werken vanuit een meerjarenplanning aan de continue ontwikkeling van de kwaliteit van de school en de medewerkers. We beschouwen kwaliteitszorg en personeelsbeleid als onlosmakelijk, omdat ons personeel de kern van kwaliteit vormt.

In beginsel werken alle scholen vanuit de PDCA-cyclus. Ze hebben hun kwaliteit beschreven (zie ook de schoolplannen) en handelen daarnaar. Vervolgens beoordelen ze (zelfevaluatie) regelmatig -conform de meerjarenplanning- of de kwaliteit van de school in orde is. Ook laten ze hun kwaliteit systematisch door ouders en leerlingen beoordelen met behulp van vragenlijsten.

Collegiale consultatie wordt gestimuleerd, maar is nog niet voor alle scholen een beproefde methode. Op basis van interne evaluatie worden er verbeterpunten gekozen en nader uitgewerkt (zie daarvoor de jaarplannen van de scholen). Gelet op de documenten die een rol spelen bij kwaliteitszorg geldt: alle scholen werken met een schoolplan, een jaarplan en een jaarverslag.

Op bestuursniveau wordt de kwaliteitszorg gemonitord. Speerpunten daarbij zijn de onderwijsresultaten, het lesgeven (de onderwijsleerprocessen), de zorg en begeleiding en het schoolklimaat (m.n. veiligheid). Tijdens de schoolgesprekken zijn de kwalificatie (kwaliteitszorg van de school, de resultaten, de diverse beoordelingen en de verbeterplannen), socialisatie en subjectificatie prominente gespreksthema's.

Het bestuur heeft voor haar scholen "tegenspraak" georganiseerd door tenminste één keer per vier jaar een externe audit te organiseren voor de scholen.

Indien de monitoring uitwijst, dat de onderwijskwaliteit tekort schiet, dan worden -na analyse- verbeteringen doelgericht doorgevoerd. Het bestuur beschikt over een plan van aanpak voor scholen waar de onderwijskwaliteit een risico vormt of dreigt te gaan vormen. In dat plan is (onder meer) de verantwoordelijkheidsdeling tussen bestuur en de school beschreven.

Met betrekking tot de kwaliteitszorg gaat onze stichting uit van de volgende prestatie-indicatoren:

1. Onze scholen scoren tenminste een voldoende eindtoets
2. Onze scholen halen tenminste voldoende tussenresultaten
3. Op onze scholen is meer dan 80% van de leerlingen tevreden over de veiligheid op school
4. Op onze scholen is meer dan 80% van de leraren tevreden over de veiligheid op school
5. Op onze scholen is meer dan 80% van de ouders tevreden over de veiligheid op school
6. Op onze scholen is meer dan 80% van de leerlingen tevreden over de school
7. Op onze scholen is meer dan 80% van de leraren tevreden over de school
8. Op onze scholen is meer dan 80% van de ouders tevreden over de school
9. De scholen hebben tenminste een basisarrangement (Inspectie van het Onderwijs)
10. Het ziekteverzuim is lager dan 5%

Kwaliteitsindicatoren	
★	Alle scholen beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA1 - Kwaliteitszorg</i>
2.	Alle scholen werken vanuit een schoolplan met een jaarplan en een jaarverslag
3.	Onze stichting beschikt over een systeem van collegiale visitatie (audits)
★	Het bestuur voert -conform rooster- inhoudelijke gesprekken met de scholen <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 - Kwaliteitscultuur</i>
★	Het bestuur laat 1 x per 4 jaar een externe audit uitvoeren <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 - Kwaliteitscultuur</i>

### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Zelfevaluatie - Kwaliteitszorg (KA1)	3,3
Zelfevaluatie - Kwaliteitscultuur (KA2)	3
Zelfevaluatie - Verantwoording en dialoog (KA3)	3

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Het bestuur ontwikkelt beleid in het kader van verantwoording en dialoog.	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Alle scholen werken vanuit een schoolplan met een jaarplan en een jaarverslag	gemiddeld
De scholen nemen deel aan collegiale visitatie (audits)	gemiddeld

## 6.4 Organisatie

Onze stichting bestaat uit 20 scholen. De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor de eigen school en het eigen beleid. In die zin is er binnen onze stichting sprake van decentraal beleid. Maar niet voor niets zijn wij één stichting: daar waar mogelijk en wenselijk stemmen we beleid op elkaar af en is er meer sprake van centraal beleid. Onze visie luidt: de stichting is er voor de scholen en niet andersom. De stichting (het bestuurskantoor) ondersteunt de scholen en stimuleert ze om kwaliteit te leveren.

Onze stichting wil ondernemend zijn: wij willen een invloedrijke speler zijn in de regio en voorop lopen daar waar het gaat om onderwijsinnovaties. Daarom zijn we gericht op het ontdekken van kansen vernieuwingen en verbeteringen en op het oplossen van problemen (die wij zien als kansen). Kernwoorden daarbij zijn: creativiteit, initiatief en proactief handelen. We nemen geen genoegen met middenmoot, met een zesje; we stellen hoge doelen en we streven naar excellentie.

Bij een excellente organisatie hoort een goede communicatievoorziening, openheid en transparantie en een sterke gerichtheid op verbinding (maken) met partners, zoals OVO en SKOC. Een specifiek punt van aandacht is de belangenbehartiging in de politiek, vanwege de zichtbaarheid en de naamsbekendheid van onze organisatie. Maar ook hier gaat het in essentie om het bundelen van krachten, omdat ons aller doel moet zijn: sterk (openbaar) onderwijs in onze regio.

Bij het zoeken naar verbinding kan niet onvermeld blijven, dat we voortdurend (kritisch) zoeken naar mogelijkheden voor meer schaalgroottes. We geloven dat onze stichting nog effectiever en slagvaardiger wordt als we groeien, als we partners aan boord krijgen die een meerwaarde kunnen hebben voor ons onderwijs.

Kwaliteitsindicatoren	
★	Onze stichting geeft verantwoordelijkheid aan de scholen. Centraal waar het moet; decentraal waar het kan. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard FB2 - Doelmatigheid [bestuur]</i>
★	Onze stichting is ondernemend en innovatief, en een invloedrijke speler in de regio. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA3 - Verantwoording en dialoog</i>
★	Onze stichting werkt effectief samen met organisaties in de regio. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard OP6 - Samenwerking</i>
★	Onze organisatie is gericht op groei. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard FB1 - Continuïteit [bestuur]</i>

### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Organisatiebeleid	(ruim) voldoende

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Het bestuur ontwikkelt integrale kindcentra.	hoog
Het bestuur neemt initiatieven om de schaalgrootte te doen toenemen.	hoog

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De scholen ontwikkelen zich tot IKC.	hoog
De scholen zorgen ervoor dat ze een goede naam in het dorp hebben.	gemiddeld

### 6.5 Personeel

Wij vinden de kwaliteit van onze medewerkers van doorslaggevend belang in relatie met de kwaliteit van een school. We beschouwen de schoolleiders (directeuren) als de leraren van hun team: ze geven leiding aan de schoolontwikkeling, maar ook aan het leren van de leraren.

Vanzelfsprekend zorgen de directeuren (geregistreerde schoolleiders) in de eerste plaats voor hun eigen professionele ontwikkeling. Daarnaast ontwikkelen zij op hun school een professionele cultuur die borgt dat de leraren met en van elkaar leren. Een kernwoord daarbij is mede-eigenaarschap: ze maken de leraren zoveel mogelijk medeverantwoordelijk voor de schoolontwikkeling en de eigen professionele ontwikkeling.

Voor wat betreft het laatste aspect: de schoolleiders zorgen ervoor, dat ze de leraren uitdagen en stimuleren om zich passend te ontwikkelen. Passend betekent: passend bij de fase van ontwikkeling van de leraar. Daarbij maken ze onderscheid tussen startbekwame, basisbekwame en vakbekwame leraren.

Voor (de resultaten van) de leerlingen is het van belang, dat de leraren up to date zijn. Dat ze beschikken over actuele kennis en vaardigheden om het leren van de leerlingen te optimaliseren. We verwachten van de (geregistreerde) leraren, dat ze werk maken van hun eigen professionele ontwikkeling (POP) en dat ze deze ontwikkeling bespreken in de diverse gesprekken met de schoolleiding.

Naast de schoolleiding en de leraren onderscheiden we "overig personeel". Voor iedere functie beschikt onze stichting over een functiebeschrijving. Ook aan deze categorie personeel worden hoge kwaliteitseisen gesteld. Immers: gezamenlijk werken we aan het ontwikkelen van leerlingen.

Kwaliteitsindicatoren	
★	Bestuur en directies hanteren de afgesproken gesprekkencyclus <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 - Kwaliteitscultuur</i>
★	De Acis Academie biedt een aanbod voor professionalisering van medewerkers. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 - Kwaliteitscultuur</i>
3.	Elke vier jaar wordt een risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE) afgenomen (volgende in 2022). De scholen nemen verbeteracties op in hun jaarplan. Indicator: een hoger gevoel van welbevinden dan de benchmark in de personeels tevredenheid peiling
4.	Binnen (de scholen van) de stichting bestaat een leercultuur. Er is zicht op de kwaliteit(en) van individuele medewerkers. Dit is van belang om te binden en boeien.
5.	Acis werkt samen met de Hogeschool Rotterdam aan de opleiding van nieuwe leerkrachten, mede met als doel om te voorzien in de eigen behoefte.

### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Personeelsbeleid	goed / uitstekend

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Voeren gesprekken met schoolleiding conform gesprekkencyclus	gemiddeld
Actualiseren IPB beleid	gemiddeld
Onderhouden samenwerking pabo Hogeschool Rotterdam, mede met het ook op personeelwerving	gemiddeld
Uitvoeren risico inventarisatie en evaluatie	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Voeren gesprekken conform gesprekkencyclus	gemiddeld
Realiseren leercultuur. Zicht hebben op kwaliteiten medewerkers.	gemiddeld
Onderhouden samenwerking pabo Hogeschool Rotterdam	gemiddeld

### 6.6 Organisatiecommunicatie, imago en marketing

Onze stichting wil zich de komende jaren sterk profileren als een organisatie die zorgt voor goed onderwijs aan haar leerlingen. Onze scholen moeten aantrekkelijk zijn voor ouders, kinderen en personeel. Hierbij spelen onze kernwaarden een belangrijke rol: rechtvaardigheid, weldadigheid, waardigheid en vrijheid. Het algemene doel is, dat een toenemend aantal ouders en kinderen kiest voor één van onze scholen, en dat werknemers graag bij onze stichting willen werken.

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

We opteren voor scholen die markgericht denken en handelen. Daarbij is het van belang, dat Stichting Acis en de scholen zich bewust zijn van de huidige en gewenste marktpositie. Onze organisatie beschikt over een PR-beleidsplan en de scholen hebben daar hun eigen PR-beleid van afgeleid. Alle betrokkenen analyseren periodiek hun marktpositie en nemen effectieve maatregelen om die positie te verbeteren.

In het kader van profilering en marketing is het communicatiebeleid van belang. Immers: het profiel van de organisatie en de scholen moet 'bekend' zijn bij onze doelgroep. Belangrijke middelen zijn: de nieuwsbrief, de schoolgids, de

website, sociale media etc. Deze middelen worden gebruikt om onze huidige 'partners (ouders)' te informeren, maar ook om nieuwe te werven. In het kader van werving heeft iedere school beleid geformuleerd om nieuwe leerlingen (en ouders) te enthousiasmeren voor de school.

Onze scholen spelen een belangrijke rol in de vitaliteit van de dorpen. Door zichtbaar samen te werken met andere organisaties en deel te nemen aan activiteiten binnen het dorp worden onze scholen onderdeel van het sociaal netwerk van het dorp.

Het aanbod van de school speelt een belangrijke rol bij de schoolkeuze:

- Boekt de school goede resultaten?
- Is de school onderdeel van een IKC met kinderopvang/ peuterspeelzaal/bsso
- Biedt de school naschoolse activiteiten aan (zangkoor, theatergroep, sportklas, techniekteam, programmeerclub computers, een kunstklas, een moestuinteam, een knutselclub, kinderkookcafé, muziekles, talentenjacht)?
- Sluiten de schooltijden aan bij de wensen van ouders?
- Is er extra aandacht voor Engels, hoogbegaafden (e.d.)?

De keuze wordt uiteindelijk meestal 'op gevoel' gemaakt. Hebben de ouders tijdens het bezoek aan de school oprechte aandacht voor henzelf en hun kind ervaren? Vonden zij de school kindvriendelijk? Wordt dat beeld door 'ervaringsdeskundigen' (andere ouders) bevestigd? Zijn de huidige ouders 'trots' op hun school? Zien het gebouw en terrein er aantrekkelijk/verzorgd uit? Komt het personeel enthousiast en kindvriendelijk over? Zijn de leerkrachten ambassadeurs voor de school of klagen zij om het hardst? Zijn de communicatie(middelen) van de school actueel en professioneel? Kortom is de school een 'winner or loser'?

De oudertevredenheidpeiling geeft een beeld of de zittende ouders een ambassadeursrol vervullen of juist antireclame maken voor de school.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Onze scholen profileren zich met een aantrekkelijk aanbod en kennen het aanbod van de concurrent. Dit blijkt uit hun school- en jaarplannen.
2.	Onze scholen zorgen ervoor dat de informatie op <a href="http://www.scholenopdekaart.nl">www.scholenopdekaart.nl</a> altijd actueel en aantrekkelijk is.
★	Onze scholen beschikken over een duidelijk verhaal (elevator pitch) en schoolprofiel <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA3 - Verantwoording en dialoog</i>
4.	Onze scholen kunnen het schoolprofiel relateren aan de begrippen toekomstgericht en innovatief
5.	Onze scholen beschikken over een beleidsstuk m.b.t. de marketing van hun profiel
6.	Onze scholen ondernemen concrete activiteiten om het marktaandeel te vergroten
7.	Onze scholen bieden ouders en leerlingen meer dan ze zouden mogen verwachten

### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Imago en marketing	(ruim) voldoende

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Het bestuur actualiseert het marketingplan	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Iedere school beschikt over een schoolprofiel en een unique selling point	gemiddeld
Iedere school kan het schoolprofiel relateren aan de begrippen toekomstgericht en innovatief	gemiddeld
Iedere school beschikt over een beleidsstuk m.b.t. de marketing van hun profiel	gemiddeld
Iedere school onderneemt concrete activiteiten om het marktaandeel te vergroten	gemiddeld
Iedere school biedt ouders en leerlingen meer dan ze zouden mogen verwachten	gemiddeld

## 6.7 Leerlingen en Ouders

Wij vinden de betrokkenheid van de ouders/verzorgers bij onze scholen van groot belang. Ouders zien wij als educatieve partners. De inbreng van ouders bij de ontwikkeling van het eigen kind is voor de scholen onontbeerlijk.

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

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

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

Kwaliteitsindicatoren	
★	Onze scholen hebben hun pedagogische opdracht beschreven en nemen actief stelling tegen pesten, (seksuele) intimidatie en geweld. De scholen beschikken over een pestprotocol en handelen daar ook naar. <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard SK1 - Veiligheid</i>
2.	Iedere school beschikt over een visie op het samenwerken met (de) ouders
3.	De directie en de leraren zijn zichtbaar, bereikbaar en (op afspraak) aanspreekbaar door ouders.
4.	De scholen betrekken de ouders bij de schoolontwikkeling
5.	De leraren en ouders zijn gericht op de gezamenlijke ontwikkeling van het (hun) kind

## Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Leerlingen en ouders	(ruim) voldoende

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
De stichting stimuleert educatief partnerschap van school en ouders.	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Onze scholen werken actief aan educatief partnerschap met ouders.	gemiddeld

## 6.8 Privacy

Iedere school verwerkt persoonsgegevens van personeel en leerlingen. Wetgeving bepaalt niet alleen onder welke voorwaarden persoonsgegevens gebruikt mogen worden, maar geeft ook aan dat er passende technische en organisatorische maatregelen genomen moeten worden om de persoonsgegevens te beschermen.

Sinds 25 mei 2018 geldt er één privacywet in de hele Europese Unie: de AVG. De Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) is daardoor vervallen. Bij bescherming van persoonsgegevens gaat het in eerste instantie niet om technische maatregelen, niet om ict, maar om gedrag, cultuur en bewustwording. Een vastgesteld en bij iedereen bekend gemaakt Informatiebeveiligings- en Privacybeleid (IBP-beleid) met duidelijke doelen, uitgangspunten en vastgelegde verantwoordelijkheden vormen dan ook de basis, de kapstok, om IBP goed te regelen.

Stichting Acis heeft een vastgesteld IBP-beleid. Daarnaast heeft de stichting een privacyreglement, geldend voor alle scholen, waarin is vastgelegd voor welke doelen persoonsgegevens worden geregistreerd. Het gaat hierbij niet alleen om gewone persoonsgegevens zoals naam, geboortedatum en overige contactgegevens, maar soms ook om bijzondere persoonsgegevens met betrekking tot bijvoorbeeld gezondheid, afkomst en godsdienst.

Het bevoegd gezag is verantwoordelijk voor de bescherming van de privacy van leerlingen en medewerkers. Zodra een school via de website privacygevoelige gegevens verzamelt en/of opslaat, bestaat de wettelijke verplichting om een privacy statement te hebben. Dat betekent dat als een school een eenvoudig contactformulier op de website heeft staan, een privacy statement al verplicht is. Stichting Acis heeft een privacy statement ontwikkeld, te lezen op de website, die ook van toepassing is op de scholen. Daarin zijn de bepalingen uit het privacyreglement nader geconcretiseerd.

Op 1 januari 2016 is de meldplicht datalekken in werking getreden. Deze meldplicht houdt in dat organisaties (zowel bedrijven als overheden) onverwijld een melding moeten doen bij de Autoriteit Persoonsgegevens zodra een ernstig datalek wordt geconstateerd. Tevens dient men, in een aantal gevallen, het datalek ook te melden aan de betrokkenen (de mensen van wie de persoonsgegevens zijn gelekt). Een datalek moet worden gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens als het leidt tot een aanzienlijke kans op ernstige nadelige gevolgen voor de bescherming van persoonsgegevens, of als het ernstige nadelige gevolgen heeft voor de bescherming van persoonsgegevens.

Het datalek moet daarnaast ook worden gemeld aan de betrokkene indien het waarschijnlijk ongunstige gevolgen zal hebben voor diens persoonlijke levenssfeer. Het Protocol Beveiligingsincidenten en Datalekken van Stichting Acis bevat een handleiding voor de melding, beoordeling en afhandeling van beveiligingsincidenten en datalekken binnen onze organisatie.

### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Wetgeving privacy	(ruim) voldoende

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Protocol opstellen ten aanzien van het beveiligd verzenden van leerlingengegevens	hoog
Verwerken assessments zoals op de scholen afgenomen en beleid geheimhoudingsverklaring ontwikkelen	hoog

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
Privacystatement opnemen op website/ social media	hoog
Onze scholen voeren het bestuursbeleid inzake privacy uit.	hoog

### 6.9 Financiën en beheer

Wij hechten aan kwalitatief goed onderwijs. De schoolleiding, leraren en het overig personeel “maken” de kwaliteit van een school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang.

Dat vraagt om voldoende financiële middelen die we vooral inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun schoolplannen (doelmatigheid). Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbekostiging rechtmatig, dat wil zeggen conform de wet- en regelgeving.

We zijn een gezonde en solide stichting, en dat willen we ook blijven (continuïteit), omdat niet alleen de kinderen van vandaag, maar ook die van morgen goed onderwijs moeten krijgen. Om de continuïteit te waarborgen beschikken we over meerjarenbeleid en bespreken we ons financieel beleid frequent met de interne toezichthouder, de GMR en de



accountant.

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

In de komende jaren willen wij de gebouwen verduurzamen en het binnenklimaat, waar nodig, verbeteren. Dit vereist een forse financiële inspanning. Afgewogen moet worden of de lasten ten gevolge van de investering door elke school kunnen worden gedragen.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Alle scholen werken in het kader van het strategisch beleidsplan met een beleidsrijke begroting
★	De financiële kengetallen zijn boven de norm <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard FB1 - Continuïteit [bestuur]</i>
★	De huisvestingsratio is ongeveer 10% <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard FB2 - Doelmatigheid [bestuur]</i>

### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Zelfevaluatie - Continuïteit [bestuur] (FB1)	3,36
Zelfevaluatie - Doelmatigheid [bestuur] (FB2)	3
Zelfevaluatie - Rechtmatigheid [bestuur] (FB3)	3,67

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Bestendigen soliditeit (gezonde kengetallen) van de stichting	gemiddeld

### 6.10 Materieel

De schoolgebouwen en de schoolpleinen vormen het visitekaartje voor de huidige en de potentiële ouders; ze vormen het gezicht naar buiten toe. We onderkennen de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk- en leeromgeving en de samenhang tussen een geordende omgeving en leerprestaties van de leerlingen.

Onze gebouwen (scholen) en de bijbehorende schoolpleinen zijn modern, veilig en gedeeltelijk (al) duurzaam. Het onderhoud, de inrichting en de uitstraling wijzen op kwaliteit en professionaliteit. In het kader van onderwijsvernieuwing (m.n. zelfstandig samenwerken, groepsopdrachten etc.) en passend onderwijs is er in toenemende mate behoefte aan een andersoortige indeling van de scholen met ruimtes die gebruikt kunnen worden voor, onder en na schooltijd.

We moeten vooral inzetten op het aanpassen van de scholen aan de eisen van de toekomst. Dat is niet eenvoudig, omdat wij alleen juridisch eigenaar zijn van de schoolgebouwen, terwijl het economisch eigenaarschap bij de gemeenten berust. We voeren daarom periodiek overleg met de gemeente over het aanpassen van schoolgebouwen aan de eisen van deze tijd. Dat vraagt naast visie ook om middelen en (dus) een meerjareninvesteringsplan.

Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen willen we met name inzetten op duurzaamheid. We willen van onze gebouwen duurzame gebouwen maken, gedefinieerd vanuit de begrippen People, Planet en Profit. We streven naar veilige, schone en gezonde gebouwen waar het voor iedereen prettig (samen) werken en leren is. Gebouwen met een prettig binnenklimaat en met flexibele, multi-functionele ruimtes (People).

We hebben de ambitie om de gebouwen zorgvuldig in te passen in de omgeving, om verantwoord en duurzaam om te gaan met materialen, om hergebruik te stimuleren en om te zorgen voor een laag en zuinig energie- en watergebruik (Planet). Tenslotte: we streven naar reële en verantwoorde investerings- en exploitatiekosten (zie ons meerjarenonderhoudsplan), naar het benutten van leegstand, naar de clustering van scholen m.b.t. onderhoudskosten en naar het steeds vragen naar concurrerende offertes voor onderhoud e.d. (Profit).

Kwaliteitsindicatoren	
★	Onze scholen zijn gehuisvest in goed onderhouden gebouwen <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard FB1 - Continuïteit [bestuur]</i>
★	Bij onderhoud, vervanging en aanpassingen wordt tenminste voldaan aan het programma van eisen Frisse scholen klasse B <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 - Kwaliteitscultuur</i>
★	Bij (vervangende) nieuwbouw realiseren we een IKC <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard OP6 - Samenwerking</i>
★	Onze stichting volgt bij nieuwbouwprojecten de landelijke richtlijn voor Bijna Energie Neutrale Gebouwen (BENG) <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA1 - Kwaliteitszorg</i>

### Beoordeling

Omschrijving	Resultaat
Materieel	goed / uitstekend

Aandachtspunt bestuur	Prioriteit
Uitvoeren grootonderhoud volgens meerjarenplanning	gemiddeld
Bij onderhoud, vervanging en aanpassingen wordt tenminste voldaan aan het programma van eisen Frisse scholen	gemiddeld
Leegstand wordt zo mogelijk opgevuld met kinderopvang	hoog
Onze stichting volgt bij nieuwbouwprojecten de landelijke richtlijn voor Bijna Energie Neutrale Gebouwen (BENG)	gemiddeld

Aandachtspunt scholen	Prioriteit
De scholen zorgen voor een aantrekkelijk schoolplein	gemiddeld

## **7 Aandachtspunten 2019 t/m 2022**

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
Speerpunt	Vastleggen samenwerking Acis en SKOC in de Hoeksche School inzake realisatie van integrale kindcentra. Onze IKC's bieden kinderen in de leeftijd van 0 tot 12 jaar één pedagogisch klimaat aan, één doorgaande leer- en ontwikkelingslijn en een breed, gevarieerd ontwikkelingsaanbod.	hoog
	De school is van het dorp en het dorp is van de school 'It takes a whole village ....." Ouders zijn educatief partner en ambassadeur van de school.	hoog
	Werven, binden en boeien van goed personeel. Anticiperen op krapte op de arbeidsmarkt.	hoog
	Planmatig onderhoud schoolgebouwen en terreinen, haalbare duurzaamheidsinvesteringen. Bij nieuwbouw wordt uitgegaan van het programma BENG (bijna energieneutraal gebouw).	hoog
	Afleggen verantwoording via 'Scholen op de kaart'. Het bestuur beschikt over beleid in het kader van verantwoording en dialoog.	hoog
	Versterken samenwerking (fusie) met het openbaar voortgezet onderwijs Hoeksche Waard.	hoog
Trends en ontwikkelingen	Inhoud geven aan kwalificatie (resultaten), socialisatie (burgerschap) en subjectificatie (ontwikkelen kritisch vermogen; door middel van leerstofgebieden als filosofie en kunst en cultuur)	gemiddeld
	Implementeren beleid inzake wetgeving voor veiligheid en privacy (AVG)	gemiddeld
	Sturen op ontwikkelingen met betrekking tot digitale geletterdheid (mediawijsheid), wetenschap en techniek en bewegingsonderwijs.	gemiddeld
De SWOT-analyse: de matrix	Optimaliseren gebruik social media (ook in het kader van personeelwerving)	laag
Onderwijs en Kwaliteit	Het bestuur volgt de ontwikkelingen en resultaten op de scholen en stuurt bij indien dat noodzakelijk is.	gemiddeld
	Het bestuur participeert in het bestuur van het samenwerkingsverband en levert een bijdrage aan de beleidsontwikkeling.	gemiddeld
Personeel	Voeren gesprekken met schoolleiding conform gesprekkencyclus	gemiddeld
	Actualiseren IPB beleid	gemiddeld
	Onderhouden samenwerking pabo Hogeschool Rotterdam, mede met het ook op personeelwerving	gemiddeld
	Uitvoeren risico inventarisatie en evaluatie	gemiddeld
Identiteit	Het bestuur formuleert de pedagogische opdracht, de doeldomeinen en kernwaarden die kaderstellend zijn voor de totale organisatie.	gemiddeld
Organisatiecommunicatie, imago en marketing	Het bestuur actualiseert het marketingplan	gemiddeld
Financiën en beheer	Bestendigen soliditeit (gezonde kengetallen) van de stichting	gemiddeld
Speerpunt	Ontwikkelen en realiseren onderwijsaanbod mediawijsheid, digitale geletterdheid, kunst en cultuur, wetenschap en techniek.	hoog

## 8 Meerjarenplanning 2019

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	Vastleggen samenwerking Acis en SKOC in de Hoeksche School inzake realisatie van integrale kindcentra. Onze IKC's bieden kinderen in de leeftijd van 0 tot 12 jaar één pedagogisch klimaat aan, één doorgaande leer- en ontwikkelingslijn en een breed, gevarieerd ontwikkelingsaanbod.
	Werven, binden en boeien van goed personeel. Anticiperen op krapte op de arbeidsmarkt.
	Planmatig onderhoud schoolgebouwen en terreinen, haalbare duurzaamheidsinvesteringen. Bij nieuwbouw wordt uitgegaan van het programma BENG (bijna energieneutraal gebouw).
	Afleggen verantwoording via 'Scholen op de kaart'. Het bestuur beschikt over beleid in het kader van verantwoording en dialoog.
	Versterken samenwerking (fusie) met het openbaar voortgezet onderwijs Hoeksche Waard.
Trends en ontwikkelingen	Inhoud geven aan kwalificatie (resultaten), socialisatie (burgerschap) en subjectificatie (ontwikkelen kritisch vermogen; door middel van leerstofgebieden als filosofie en kunst en cultuur)
	Implementeren beleid inzake wetgeving voor veiligheid en privacy (AVG)
De SWOT-analyse: de matrix	Optimaliseren gebruik social media (ook in het kader van personeelwerving)
Onderwijs en Kwaliteit	Het bestuur volgt de ontwikkelingen en resultaten op de scholen en stuurt bij indien dat noodzakelijk is.
	Het bestuur participeert in het bestuur van het samenwerkingsverband en levert een bijdrage aan de beleidsontwikkeling.
Personeel	Voeren gesprekken met schoolleiding conform gesprekkencyclus
	Onderhouden samenwerking pabo Hogeschool Rotterdam, mede met het ook op personeelwerving
Identiteit	Het bestuur formuleert de pedagogische opdracht, de doeldomeinen en kernwaarden die kaderstellend zijn voor de totale organisatie.
Financiën en beheer	Bestendigen soliditeit (gezonde kengetallen) van de stichting
Speerpunt	Ontwikkelen en realiseren onderwijsaanbod mediawijsheid, digitale geletterdheid, kunst en cultuur, wetenschap en techniek.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken, of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

## 9 Meerjarenplanning 2020

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	De school is van het dorp en het dorp is van de school 'It takes a whole village ....." Ouders zijn educatief partner en ambassadeur van de school.
	Werven, binden en boeien van goed personeel. Anticiperen op krapte op de arbeidsmarkt.
	Planmatig onderhoud schoolgebouwen en terreinen, haalbare duurzaamheidsinvesteringen. Bij nieuwbouw wordt uitgegaan van het programma BENG (bijna energieneutraal gebouw).
	Afleggen verantwoording via 'Scholen op de kaart'. Het bestuur beschikt over beleid in het kader van verantwoording en dialoog.
	Versterken samenwerking (fusie) met het openbaar voortgezet onderwijs Hoeksche Waard.
Trends en ontwikkelingen	Sturen op ontwikkelingen met betrekking tot digitale geletterdheid (mediawijsheid), wetenschap en techniek en bewegingsonderwijs.
Onderwijs en Kwaliteit	Het bestuur volgt de ontwikkelingen en resultaten op de scholen en stuurt bij indien dat noodzakelijk is.
	Het bestuur participeert in het bestuur van het samenwerkingsverband en levert een bijdrage aan de beleidsontwikkeling.
Personeel	Voeren gesprekken met schoolleiding conform gesprekkencyclus
	Onderhouden samenwerking pabo Hogeschool Rotterdam, mede met het ook op personeelwerving
Organisatiecommunicatie, imago en marketing	Het bestuur actualiseert het marketingplan
Financiën en beheer	Bestendigen soliditeit (gezonde kengetallen) van de stichting
Speerpunt	Ontwikkelen en realiseren onderwijsaanbod mediawijsheid, digitale geletterdheid, kunst en cultuur, wetenschap en techniek.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken, of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

## 10 Meerjarenplanning 2021

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	De school is van het dorp en het dorp is van de school 'It takes a whole village ....." Ouders zijn educatief partner en ambassadeur van de school.
	Werven, binden en boeien van goed personeel. Anticiperen op krapte op de arbeidsmarkt.
	Planmatig onderhoud schoolgebouwen en terreinen, haalbare duurzaamheidsinvesteringen. Bij nieuwbouw wordt uitgegaan van het programma BENG (bijna energieneutraal gebouw).
	Afleggen verantwoording via 'Scholen op de kaart'. Het bestuur beschikt over beleid in het kader van verantwoording en dialoog.
Trends en ontwikkelingen	Inhoud geven aan kwalificatie (resultaten), socialisatie (burgerschap) en subjectificatie (ontwikkelen kritisch vermogen; door middel van leerstofgebieden als filosofie en kunst en cultuur)
Onderwijs en Kwaliteit	Het bestuur volgt de ontwikkelingen en resultaten op de scholen en stuurt bij indien dat noodzakelijk is.
	Het bestuur participeert in het bestuur van het samenwerkingsverband en levert een bijdrage aan de beleidsontwikkeling.
Personeel	Voeren gesprekken met schoolleiding conform gesprekkencyclus
	Actualiseren IPB beleid
	Onderhouden samenwerking pabo Hogeschool Rotterdam, mede met het ook op personeelwerving
Identiteit	Het bestuur formuleert de pedagogische opdracht, de doeldomeinen en kernwaarden die kaderstellend zijn voor de totale organisatie.
Financiën en beheer	Bestendigen soliditeit (gezonde kengetallen) van de stichting
Speerpunt	Ontwikkelen en realiseren onderwijsaanbod mediawijsheid, digitale geletterdheid, kunst en cultuur, wetenschap en techniek.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken, of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

## 11 Meerjarenplanning 2022

Thema	Verbeterdoel
Speerpunt	De school is van het dorp en het dorp is van de school 'It takes a whole village ....." Ouders zijn educatief partner en ambassadeur van de school.
	Werven, binden en boeien van goed personeel. Anticiperen op krapte op de arbeidsmarkt.
	Planmatig onderhoud schoolgebouwen en terreinen, haalbare duurzaamheidsinvesteringen. Bij nieuwbouw wordt uitgegaan van het programma BENG (bijna energieneutraal gebouw).
	Afleggen verantwoording via 'Scholen op de kaart'. Het bestuur beschikt over beleid in het kader van verantwoording en dialoog.
Trends en ontwikkelingen	Sturen op ontwikkelingen met betrekking tot digitale geletterdheid (mediawijsheid), wetenschap en techniek en bewegingsonderwijs.
Onderwijs en Kwaliteit	Het bestuur volgt de ontwikkelingen en resultaten op de scholen en stuurt bij indien dat noodzakelijk is.
	Het bestuur participeert in het bestuur van het samenwerkingsverband en levert een bijdrage aan de beleidsontwikkeling.
Personeel	Voeren gesprekken met schoolleiding conform gesprekkencyclus
	Onderhouden samenwerking pabo Hogeschool Rotterdam, mede met het ook op personeelwerving
	Uitvoeren risico inventarisatie en evaluatie
Organisatiecommunicatie, imago en marketing	Het bestuur actualiseert het marketingplan
Financiën en beheer	Bestendigen soliditeit (gezonde kengetallen) van de stichting
Speerpunt	Ontwikkelen en realiseren onderwijsaanbod mediawijsheid, digitale geletterdheid, kunst en cultuur, wetenschap en techniek.

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken, of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.



## 12 Formulier "Instemming met het strategisch beleidsplan"

**Bestuursnummer:** 41444  
**Naam:** ACIS Hoeksche Waard  
**Adres:** Biezenvijver 5  
**Postcode:** 3297 GK  
**Plaats:** PUTTERSHOEK

---

### VERKLARING

Hierbij verklaart de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van bovengenoemde bestuur in te stemmen met het **van 2019 tot en met 2022** geldende strategisch beleidsplan.

Namens de GMR,

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

## 13 Formulier "Goedkeuring van het strategisch beleidsplan"

**Bestuursnummer:** 41444  
**Naam:** ACIS Hoeksche Waard  
**Adres:** Biezenvijver 5  
**Postcode:** 3297 GK  
**Plaats:** PUTTERSHOEK

---

### VERKLARING

De Raad van Toezicht van bovengenoemde bestuur heeft het **van 2019 tot en met 2022** geldende strategisch beleidsplan goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

## 14 Formulier "Vaststelling van strategisch beleidsplan"

**Bestuursnummer:** 41444  
**Naam:** ACIS Hoeksche Waard  
**Adres:** Biezenvijver 5  
**Postcode:** 3297 GK  
**Plaats:** PUTTERSHOEK

---

### VERKLARING

Het bestuur heeft het **van 2019 tot en met 2022** geldende strategisch beleidsplan vastgesteld.

Door het bestuur,

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_

*naam*

-----

*functie*

-----

*plaats*

-----

*datum*

-----

*handtekening*

\_\_\_\_\_