



De Oorsprong

Strategisch beleidsplan 2019-2023

RUIMTE, RICHTING EN RESULTAAT



Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs De Oorsprong
Vestigingen in Doorn, Driebergen en Wijk bij Duurstede

Orgaan	Wat	Datum
Directeurenoverleg	Advies	13 mei 2019
Bestuur	Voorgenomen besluit	3 april 2019
GMR	Advies	7 november 2019
Bestuur (UB a.i.)	Vastgesteld besluit	14 november 2019



INLEIDING

Het bestuur van SCPO De Oorsprong wil met dit strategisch beleidsplan duidelijk maken waar de scholen in de komende jaren aan werken, teneinde het onderwijs aan de leerlingen zo goed mogelijk vorm en inhoud te geven. De Oorsprong heeft er voor gekozen de schooldirecteuren een krachtige stem te geven in de totstandkoming van dit plan. Hierbij is gekozen voor een beknopte opbouw. Zowel de actuele situatie van De Oorsprong, als de toekomstige ontwikkelkansen worden benoemd. Verder is er categorisch een aantal visie uitspraken gedaan die nader uitgewerkt worden in doelen voor de komende jaren.

De uitwerking van de doelen vindt plaats in de schoolplannen, bestuursbeleidsplannen en overige actiegerichte documenten die zowel bovenschools als lokaal worden opgesteld. De directeuren zullen de schoolplannen per school, in samenspraak met het team en de MR, inhoud geven. Het bestuur stelt de definitieve plannen uiterlijk 1 augustus 2019 vast.

In het vorige strategisch beleid werd de visie omschreven aan de hand van de begrippen kindgericht, maatschappijgericht, toekomstgericht en resultaatgericht. Op al deze onderwerpen is ontwikkeling gaande. In dit nieuwe strategische plan geven we hier een inhoudelijk vervolg aan door de focus te leggen bij ruimte, richting en resultaat.

Ruimte

Om te ontwikkelen heeft ieder mens en ook iedere organisatie ruimte nodig. Door ruimte te ervaren ontstaat creativiteit in doen en denken. Ruimte geeft ook lucht. Werkdruk moet vervangen gaan worden voor werkplezier. Daarom is dit plan niet gedetailleerd voorschrijvend. Maar creëren we met visie en doelen ruimte om nadere inkleuring vorm en inhoud te gaan geven. Scholen hebben hiermee een ruimtelijk speelveld om het eigen schoolplan inhoud te geven en de eigen kleur van de school te bepalen.

Richting

Een strategie bepaalt voor een belangrijk deel in welke richting er gekeken moet worden. Vanuit bestuurlijke verantwoordelijkheid is het nodig om een blikveld te bepalen. Toekomstgericht, met aandacht voor kwaliteit, professioneel gedrag, samenwerking en eigenheid.

Als de richting duidelijk is, kan er ook toewijding aan de beschreven visie groeien en aandacht voor de uitwerking daarvan.

Resultaat

Dit plan is gericht op het realiseren van doelen. We geven richting aan het beleid en de beoogde toekomst. Dat doen we vanuit bepaalde waarden en actuele omstandigheden. We vragen van personeel toewijding en passie om met ons mee te gaan richting die toekomst. We geven verantwoordelijkheid en vragen verantwoording. En we bieden een ambitieuze, professionele setting. De Oorsprong wil een goede werkgever zijn. Zodat we vanuit gezamenlijke passie gericht zijn op prachtige resultaten.

Het bestuur van De Oorsprong wenst alle medewerkers van de scholen veel plezier en wijsheid toe in het realiseren van dit strategisch plan.



IDENTITEIT

Wat is de huidige werkelijkheid?

- Een klein percentage van de ouders (5%) is actief kerkelijk betrokken.
- Een toenemend aantal ouders kiest voor onze scholen vanwege imago, bereikbaarheid of sympathie met de christelijke waarden en normen.
- Door bovenstaande ontwikkelingen 'stoeien' we enigszins met de borging van het christelijk karakter van onze scholen.
- We ervaren spanning tussen wat er op de site van De Oorsprong staat en hoe de werkelijkheid op de scholen is. Wie wij op papier zijn matcht niet met de werkelijkheid.
- We geven op elke school verschillend invulling aan de christelijke eigenheid.
- Nieuw personeel moet de protestant-christelijke grondslag van De Oorsprong ondertekenen.

Welke kansen zien we?

- We kunnen door ons doen en laten meer kinderen en hun ouders bekend maken met het christelijk geloof en de bijbehorende cultuur.
- Diversiteit in geloofsbeleving, achtergronden, culturen kan ons en ons onderwijs verrijken. Niet inzoomen op de verschillen, maar focus op waar we elkaar kunnen vinden.
- We ontwikkelen een 'sterk merk' door onze eigenheid als positief speerpunt te benadrukken.

Onze visie:

De christelijke cultuur op onze scholen is zelfbewust, positief en toegankelijk

- Alle kinderen zijn welkom, mits ouders bewust kiezen voor onze scholen en daarmee de protestant-christelijke grondslag respecteren.
- Van personeel wordt verwacht dat zij die grondslag onderschrijven en uitdragen.
- Binnen De Oorsprong is de christelijke identiteit een gespreksonderwerp dat met respect en positiviteit wordt omlijst.
- Op elke school wordt er gericht en frequent aandacht gegeven aan het christelijk geloof en activiteiten, passend bij de eigenheid en omgeving van de school.

Doelen voor 2019-2023:

- Er wordt een identiteitsdocument ontwikkeld dat als uitwerking van de grondslag vastgesteld gaat worden, bedoeld als richtinggevend en toelichtend in toelatings- en aannamebeleid.
- De door de identiteitscommissie (2018) aangereikte adviezen worden beleidsmatig en gefaseerd geïmplementeerd in deze planperiode. Dit resulteert in zichtbare symbolen, gesprek en onderlinge omgang.
- Het onderwerp 'christelijke identiteit' is levend aanwezig in de schoolplannen van de scholen en op directie- en bestuursniveau in voornemens en bijeenkomsten.



ONDERWIJS

Wat is de huidige werkelijkheid?

- We hebben onvoldoende zicht op expertise van elkaars scholen en onderwijsaanbod.
- Het is niet voor iedereen duidelijk te verwoorden wat de onderwijskundige visie van de school is, laat staan de visie van De Oorsprong.
- De onderwijskwaliteit van alle scholen is op het verwachte basisniveau (inspectienormen).
- Elke school heeft ruimte om zijn eigen onderwijskundig beleid en onderwijskundige speerpunten te kiezen.
- Alle scholen hebben actief werk gemaakt van beleid omtrent 21-eeuwse vaardigheden.
- Er is diversiteit aan meningen over passend onderwijs en de rol van het samenwerkingsverband ZOUT.

Welke kansen zien we?

- Door meer samenhang te realiseren op onderwijskundig gebied krijgen we een beter beeld van wat we kunnen bereiken.
- De profilering van elke school is een aandachtspunt, daarmee wordt ons inhoudelijk verhaal sterker.
- Passend onderwijs is een collectieve ambitie die we beter kunnen realiseren als we kennis hebben van de mogelijkheden en onmogelijkheden.

Onze visie:

Door modern en opbrengstgericht onderwijs leren onze leerlingen het beste uit zichzelf te halen.

- We zien kinderen als 'parels in Gods hand'; kostbaar en talentvol.
- De scholen maken ambitieus - en kijkend naar mogelijkheden - werk van passend onderwijs voor ieder kind. Het streven is gericht op 0% verwijzingen naar het speciaal onderwijs.
- Onderwijs is gericht op kennis en brede vorming. Daarbij leggen we accenten de basale kennis én de soft skills, '21^{ste}-eeuwse vaardigheden', cultuureducatie en sociaal-emotionele ontwikkeling.
- ICT heeft op elke school een wezenlijke plaats in het onderwijs, personeel is hiervoor goed gekwalificeerd en opgeleid.
- Binnen de Oorsprong hebben de scholen een eigen onderwijsvisie die op deze centrale visie gestoeld is.

Doelen 2019-2023:

- In het schoolondersteuningsprofiel maakt elke school duidelijk hoe de ambities voor passend onderwijs gestalte krijgen. Ouders en personeel krijgen ruime gelegenheid hierin mee te praten.
- Alle scholen werken aan een stevige onderwijskundige basis én eigen ambities; minimaal 3 scholen realiseren een oordeel 'goed' conform onze eigen kwaliteitsstandaarden.
- Om inspraak en ruimte te realiseren voor de leerlingen werken alle scholen met een leerlingenraad en een frequente leerlingtevredenheidspeiling.
- Om aandacht te genereren voor innovatie en ontwikkeling profileert elke school zich met een "Innovatiepilot", passend bij de eigen onderwijskundige identiteit.



PERSONEEL

Huidige werkelijkheid

- Het lerarentekort neemt in de komende jaren steeds meer toe
- Op individuele, team en gezamenlijke wijze werken we aan onze professionalisering. Iedere school heeft een jaarlijks nascholingsplan.
- De Voorsprong is ingebed in de organisatie voor gezamenlijke professionalisering.
- Er zijn diverse netwerken waarin expertise wordt gedeeld.
- Het ziekteverzuim is te hoog. We zijn geen eigen risicodrager (ERD).
- Er is een vastgesteld functiebouwwerk met bijzondere aandacht voor honorering van kennis, expertise en loopbaanontwikkeling
- Binnen de organisatie is herijking gaande van het werkverdelingsplan.
- Er is een gesprekkencyclus en er is georganiseerde aandacht voor startende leerkrachten.

Welke kansen zien we?

- Lerarentekort tegengaan door goed werkgeverschap; bieden van zinvol werk en perspectieven.
- Door goede scholing en versterking van het leiderschap kunnen we groeien in de principes van de 'professionele cultuur'.
- Door zorg en aandacht voor ons personeel(sbeleid) kunnen we het ziekteverzuim terugdringen.
- Door meer aandacht te geven aan werkplezier en door versterking van werkafspraken en efficiency kunnen we de werkdruk verbeteren.
- Door een nieuw beleid gesprekkencyclus willen we de functionaliteit en leerbaarheid vergroten.

Onze visie:

Ons personeel werkt met professionaliteit en passie aan toekomstgericht onderwijs.

- We werken aan boeien en binden van ons personeel. De Oorsprong is een aantrekkelijk werkgever door aandacht voor werkplezier, ontwikkelkansen en samenhang.
- Ons personeel is gericht op leren en ontwikkelen. Zelfreflectie, zelfstandigheid, Pro-activiteit en samenwerking zijn waarden waar iedereen op aanspreekbaar is.
- Op elke school is gericht en planmatig aandacht voor kwaliteit, professioneel gedrag, goed werknemerschap en talentontwikkeling.

Doelen voor 2019-2023:

- Het personeelsbeleid richt zich op een efficiënte werkverdeling, waardering, doorgroeimogelijkheden en duurzame inzetbaarheid.
- Alle directeuren scholen zich conform het schoolleidersregister PO in leiderschap, waarbij de Oorsprong speciaal aandacht vraagt voor ondernemerschap en 'hogere orde denken'.
- Het ziekteverzuim daalt naar maximaal 3%. Aan het eind van de planperiode is De Oorsprong eigen risicodrager.
- Alle leerkrachten maken gebruik van het Voorsprong-aanbod en werken met een persoonlijk ontwikkelplan. Het aantal academisch geschoolde leerkrachten in deze planperiode stijgt in deze planperiode naar 35%.
- Wij gaan met nadruk werken vanuit een kwaliteitscultuur en het ontwikkelen dit vanuit de bedoeling. Resultaat hiervan is een vernieuwd kwaliteitsbeleidsplan, gericht op leren en innoveren.
- We gaan inzetten op interne en externe auditing teneinde de kwaliteitsontwikkeling te borgen. Hiervoor worden auditoren opgeleid en een auditteam ingesteld.



ORGANISATIE

Wat is de huidige werkelijkheid?

- De Oorsprong is niet voldoende in control op de gebieden huisvesting en financiën.
- We ervaren onduidelijkheden en geen transparantie in de interne (mutatie)structuur en communicatie.
- Er is onvoldoende eenduidigheid in afspraken over de overhead en ondersteuning per schoolformatie.
- Er missen afspraken en mores in de nieuwe governancestructuur.
- We hebben goede samenwerking met voorschoolse educatie/ opvang, maar geen gestructureerde aanpak van doorgaande leerlijnen van 2-12 jaar.

Welke kansen zien we?

- Door te werken aan nieuwe afspraken kan een nieuwe samenwerkingscultuur groeien
- Een nieuwe samenwerkingscultuur kan zorgen voor meer eigenaarschap en betrokkenheid bij de totale organisatie
- Als we loskomen van de waan van de dag, zien we mogelijkheden voor onderscheidende vernieuwingen, zowel op organisatorisch vlak als in doorgaande lijnen.

Onze visie:

De Oorsprong-organisatie is slim, slank en soepel.

- Slim: De Oorsprong is financieel gezond, in balans en in control. De onduidelijkheden hebben plaatsgemaakt voor een positief zelfbewustzijn, waarbij het wij-gevoel merkbaar aanwezig is. De organisatie werkt als geheel aan 'De Oorsprong als sterk merk' met bijzondere aandacht voor doorgaande leerlijnen van 2-12 jaar.
- Slank: De focus ligt op voldoende bezetting van competent personeel in de groepen. De overhead blijft onder de benchmark en de lijnen binnen De Oorsprong zijn kort en functioneel.
- Soepel: Op alle niveaus in de organisatie is sprake van gedeelde verantwoordelijkheid, leren van en met elkaar, professioneel en reflecterend gedrag. Het goede werknemer- en werkgeverschap uit zich in laagdrempelige uitwisseling van kwaliteiten.

Doelen voor 2019-2023:

- Wij gaan werken vanuit het principe "*centraal wat kan, lokaal wat moet*". Om redenen van efficiency gaan we waar dat kan, de scholen ontzorgen. Zodat schoolleiders vooral bezig zijn met onderwijs en personeel.
- De visie op doorgaande leerlijnen van 2-12 jaar wordt geconcretiseerd in een duurzame samenwerking met educatieve partners, gerelateerd aan 'De Oorsprong als sterk merk'.
- De governance is uitgewerkt in een handboek, waarmee bestuurlijke en directietaken helder zijn.
- We gaan sturen op kengetallen, verbeterd inzicht door dashboards en een verbeterd kennisniveau om de financiën meerjarig in balans en in control te hebben.
- Door actuele MOP's sluiten de gebouwen aan bij onze onderwijskundige visie en geven we aandacht aan duurzaamheid. Ook zetten wij bestuurlijk actief in op renovatiekansen of nieuwbouw.
- Het directieteam "nieuwe stijl" heeft zicht en grip op de totale organisatie en werkt vanuit voorbeeldige gezamenlijkheid aan de uitwerking van de strategische doelen.
- Om uitwisseling van kennis en kwaliteiten te faciliteren worden netwerkdagen georganiseerd, mobiliteit actief bevorderd en een expertisedatabank opgezet.



OMGEVING

Wat is de huidige werkelijkheid?

- De samenwerking tussen ouders en school, m.b.t. de ontwikkeling van het kind en de onderwijshoud is niet optimaal.
- Er is diversiteit in aanpak van ouderbetrokkenheid, bijvoorbeeld bij planvorming.
- Er is samenwerking met opvang, maar geen integrale visie op doorgaande leerlijnen van 2 tot 12 jaar.
- De samenwerking met andere (educatieve) partners verloopt vaak stroperig: sociaal- en zorgdomein.
- Elke school binnen De Oorsprong is een opleidingsschool vanuit partnerschap met de Marnix Academie.

Welke kansen zien we?

- Door gezamenlijk de waarde van goede samenwerking met ouders te benadrukken, kan er collectief verbetering groeien in betrokkenheid van ouders bij scholen.
- Betrokken ouders zorgen voor beter zicht en meer invloed op het leren van kinderen.
- We willen opvang en onderwijs meer planmatig en inhoudelijk integreren zodat leerlingen een ononderbroken leerlijn hebben van peuterleeftijd tot het Voortgezet Onderwijs.
- Samenwerking met educatieve partners en andere opleidingen geven kansen tot kennisverwerving en innovatieve mogelijkheden.

Onze visie:

De Oorsprong is een aantrekkelijke educatieve partner met een sterk imago.

- De scholen zorgen voor een gezonde ouderparticipatie en –betrokkenheid bij activiteiten en planvorming. Ouders zijn tevreden en ervaren dat hun kind gezien wordt.
- Voorscholen en Voortgezet Onderwijs werken graag samen met de Oorsprong teneinde ononderbroken leerlijnen te realiseren voor de leerlingen van 2 tot 12 jaar.
- De samenwerking van De Oorsprong met externe partijen kenmerkt zich door pro-activiteit, innovatie, samenhang en resultaat.

Doelen voor 2019-2023:

- Elke school werkt de visie op ouderparticipatie en –betrokkenheid in samenwerking met de MR uit tot een concreet en resultaatgericht actieplan. Belangrijk onderdeel daarvan zijn frequente oudertevredenheidspeilingen.
- De scholen werken planmatig aan ambities met betrekking tot passend onderwijs (SOP's) warme overdracht PSZ/KO – PO – VO en de netwerkfunctie van De Oorsprong.
- De Oorsprong werkt vanuit een 'endorsed' merkstrategie aan een sterke positionering. Kansen voor bestuurlijke samenwerking en/ of fusie worden op waarde geschat en onderzocht.
- Er is een samenwerkingsplan op educatief partnerschap, gericht op doorontwikkeling van de scholen richting IKC's. Er worden onderzoeksmatige initiatieven genomen om de totstandkoming van IKC's te verwezenlijken in de planperiode 2023-2027.
- De bestuurlijke samenwerking met Opleidingscentra/ PABO's worden breder. Scholen binnen De Oorsprong zijn actief in het opleiden van nieuw personeel en zorgen voor zoveel mogelijk stageplaatsen per school.

PLANNING DOELEN

Jaar	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Thema				
Identiteit	Er wordt een identiteitsdocument ontwikkeld dat als uitwerking van de grondslag vastgesteld gaat worden, bedoeld als richtinggevend en toelichtend in toelatings- en aannamebeleid.	Identiteitsdocument wordt doorvertaald naar personeels- en aannamebeleid		
	De door de identiteitscommissie (2018) aangereikte adviezen worden beleidsmatig en gefaseerd geïmplementeerd in deze planperiode. Dit resulteert in zichtbare symbolen, gesprek en onderlinge omgang.			
	Het onderwerp 'christelijke identiteit' is levend aanwezig in de schoolplannen van de scholen en op directie- en bestuursniveau in voornemens en bijeenkomsten.	Doorlopend	Doorlopend	Doorlopend
Onderwijs	In het schoolondersteuningsprofiel maakt elke school duidelijk hoe de	Om aandacht te genereren voor innovatie en ontwikkeling profileert elke school zich met een	Minimaal 3 scholen realiseren een oordeel 'goed' conform onze eigen kwaliteitsstandaarden	



De Oorsprong

	ambities voor passend onderwijs gestalte krijgen. Ouders en personeel krijgen ruime gelegenheid hierin mee te praten.	“Innovatiepilot”, passend bij de eigen onderwijskundige identiteit.		
	Alle scholen werken aan een stevige onderwijskundige basis én eigen ambities; minimaal 3 scholen realiseren een oordeel ‘goed’ conform onze eigen kwaliteitsstandaarden.		Om inspraak en ruimte te realiseren voor de leerlingen werken alle scholen met een leerlingenraad en een frequente leerlingtevredenheidspelling.	
Personeel	Het personeelsbeleid richt zich op een efficiënte werkverdeling, waardering, doorgroeimogelijkheden en duurzame inzetbaarheid.	Doorlopend	Doorlopend	Doorlopend
	Scholingsbeleid herzien			
	Werkverdelingsbeleid en waardering herzien			
	Alle directeuren scholen zich conform het schoolleidersregister PO in leiderschap, waarbij de Oorsprong speciaal aandacht vraagt voor ondernemerschap en 'hogere orde denken'.			
	Aan het eind van de beleidsperiode is het verzuim 3%. Jaarlijks neemt het verzuim af	Doorlopend	Doorlopend	Doorlopend



De Oorsprong

	Wij gaan met nadruk werken vanuit een kwaliteitscultuur en het ontwikkelen dit vanuit de bedoeling. Resultaat hiervan is een vernieuwd kwaliteitsbeleidsplan, gericht op leren en innoveren.			
	Auditplan opstellen en opleiding auditoren starten	Pilotjaar auditering	Auditplan treedt in werking	
	Aan het eind van de beleidsperiode is De Oorsprong eigen risicdrager. Bij verzuim lager dan premie VF wordt dit eerder in gang gezet	Doorlopend	Doorlopend	Doorlopend
				Aan het eind van de beleidsperiode is 35% van het personeel academisch geschoold.
				Aan het eind van de beleidsperiode heeft iedere werknemer een POP
Organisatie	Kaders bepalen 'Centraal wat kan, lokaal wat moet.'	Kaders uitrollen	Doorlopend	Doorlopend
	De governance is uitgewerkt in een handboek, waarmee bestuurlijke en directietaken helder zijn.		De visie op doorgaande leerlijnen van 2-12 jaar wordt geconcretiseerd in een duurzame samenwerking met educatieve partners, gerelateerd aan 'De Oorsprong als sterk merk'.	



De Oorsprong

	Het directieteam 'nieuwe stijl' heeft zicht en grip op de totale organisatie en werkt vanuit voorbeeldige gezamenlijkheid aan de uitwerking van de strategische doelen		Door actuele MOP's sluiten de gebouwen aan bij onze onderwijskundige visie en geven we aandacht aan duurzaamheid. Ook zetten wij bestuurlijk actief in op renovatiekansen of nieuwbouw.	
	We gaan sturen op kengetallen, verbeterd inzicht door dashboards en een verbeterd kennisniveau om de financiën meerjarig in balans en in control te hebben.	Doorlopend	Doorlopend	Doorlopend
			Om uitwisseling van kennis en kwaliteiten te faciliteren worden netwerkdagen georganiseerd, mobiliteit actief bevorderd en een expertisedatabank opgezet.	
Omgeving			Elke school werkt de visie op ouderparticipatie en – betrokkenheid in samenwerking met de MR uit tot een concreet en resultaatgericht actieplan. Belangrijk onderdeel daarvan zijn frequente oudertevredenheidsspeilingen.	
			De scholen werken planmatig aan ambities met betrekking	



De Oorsprong

			tot passend onderwijs (SOP's) warme overdracht PSZ/KO – PO – VO en de netwerkfunctie van De Oorsprong.	
	Kansen voor bestuurlijke samenwerking en/ of fusie worden op waarde geschat en onderzocht.	Kansen voor bestuurlijke samenwerking en/ of fusie worden op waarde geschat en onderzocht.	De Oorsprong werkt vanuit een 'endorsed' merkstrategie aan een sterke positionering. Kansen voor bestuurlijke samenwerking en/ of fusie worden op waarde geschat en onderzocht.	
			Er is een samenwerkingsplan op educatief partnerschap, gericht op doorontwikkeling van de scholen richting IKC's. Er worden onderzoeksmatige initiatieven genomen om de totstandkoming van IKC's te verwezenlijken in de planperiode 2023-2027.	
			De bestuurlijke samenwerking met Opleidingscentra/ PABO's worden breder. Scholen binnen De Oorsprong zijn actief in het opleiden van nieuw personeel en zorgen voor zoveel mogelijk stageplaatsen per school.	