



Vereniging tot het verstrekken van
onderwijs op gereformeerde grondslag
te Krimpen aan den IJssel



• beleidsplan
• 2019 - 2022

Koers & Kansen

Inhoud

1. Voorwoord.....	2
2. Leeswijzer	3
3. Kernwaarden en leidende uitgangspunten.....	4
Grondslag:	4
Identiteit:.....	4
Missie en visie	4
Ambitie	5
4. Strategische positie	6
5. Doelstellingen periode 2019 - 2022	17
6. Literatuur	45

1. Voorwoord

Het beleidsplan 'Koers en kansen' voor de komende jaren houdt het midden tussen een strategische beleidsplan en een koersplan. Strategische doelen met daarbij behorende acties bepalen voor vier of vijf jaar wordt steeds lastiger. De klassieke aanpak van, bedachtzaam een strategie opstellen, de omgeving analyseren, de organisatie inrichten en de implementatie voorbereiden, is niet meer van deze tijd. Vandaag de dag hebben we als organisaties een gedegen, maar compacte strategie nodig. Tijd en geld is schaars dus moeten we steeds bewuste afwegingen maken in de balans tussen de strategische ambitie en het vermogen om zaken echt uit te voeren. (Pijl, Goudappel, & Klis, 2017) We zullen de komende jaren scherp aan de wind zeilen. Maar dat is het niet alleen. Het was Admiraal De Ruijter die de klassieke aanvalsstrategie bij een vlootgevecht losliet en op de andere partij afvoer met de waarschuwing naar zijn eigen schippers: 'klaar om te wenden'. Dit laatste wordt in de hedendaagse bedrijfsvoering aangeduid met de Engelse term 'agility'.

Wendbaarheid ('agility') is het vermogen je oneindig aan te passen zonder te veranderen. Dit is vooral belangrijk juist met het oog op onze grondslag. Telkens weer vragen ontwikkelingen in de maatschappij andere antwoorden maar blijft de Grondslag onveranderlijk. Ook op het gebied van huisvesting, onderwijs, personeel etc. moeten we wendbaar zijn. De VVOGG moet een organisatie worden met een ingebouwde capaciteit om te schuiven, te draaien of zich aan te passen aan veranderende omstandigheden zonder zijn wezen te veranderen.

Vanuit deze grondhouding is het beleidsplan 'koers en kansen' voor de periode tot en met 2022 geschreven.

Dit beleidsplan bouwt voort op het plan "Kader en Koers" van 2014 -2018. De kaders die in dat document vermeld zijn of opnieuw zijn vastgesteld, worden door dit nieuwe plan niet opgeheven maar veeleer **verankerd**. " Het beleidsplan wil *informer*en zodat iedereen die werkt en betrokken is bij de VVOGG in Krimpen aan den IJssel weet welke koers de VVOGG de komende jaren voor ogen heeft. Welke concrete doelen men wil behalen. Zodat we samen kunnen nadenken wel acties er in de komende 3 jaar nodig zijn. Bovendien wil het *motiver*en zodat iedereen die werkt en betrokken is bij de VVOGG in Krimpen aan den IJssel met hoofd, hart en handen wil werken aan de realisatie van deze doelen. Het beleidsplan geeft daarnaast de mogelijkheid dat we kunnen *verifi*ëren zodat iedereen die werkt en betrokken is bij de VVOGG in Krimpen aan den IJssel elkaar kan aanspreken op het feit of we nog op een goede manier met de juiste dingen bezig zijn.

Krimpen aan den IJssel, juni 2019

C.H. Brand

Chr. van der Velden

Voorzitter Collectief Bestuur

Directeur-bestuurder

2. Leeswijzer

Dit beleidsplan start met een aantal kernwaarden en leidende uitgangspunten. De grondslag is hierbij ons kompas welke koers we ook moeten kiezen en welke kansen er ook voorbijkomen. Onze identiteit ontleen we aan de Bijbel maar is ook onmiskenbaar gekleurd door de traditie van waaruit onze vereniging voortkomt. Hierbij leeft het besef dat onze missie, visie en ambitie in eerste instantie gestuurd wordt door de grondslag en dat de traditie op nummer twee komt.

Vervolgens wordt in een kort overzicht de positie van de vereniging beschreven; de zes strategische keuzes in volgorde van belangrijkheid en daarna worden deze keuzes per strategische keuze uitgewerkt. Dit gebeurt in drie vormen van aanpak of verandering nl.: *verbetering*, *vernieuwing* en *innovatie*. Elke keuze start met een korte trendbeschrijving en wordt afgesloten met een overzicht van mogelijke acties. Of deze acties daadwerkelijk op die manier vormkrijgen is afhankelijk van de situatie op dat moment. Elk jaar wordt voor het volgende jaar een uitvoeringsagenda opgesteld waarin concrete acties worden opgenomen.

3. Kernwaarden en leidende uitgangspunten

Grondslag:

De grondslag van de *Vereniging tot het verstrekken van onderwijs op gereformeerde grondslag te Krimpen aan den IJssel* is in artikel 2 van de statuten als volgt beschreven:

De vereniging heeft als grondslag het eeuwig onveranderlijk Woord van God. De heilswaarden, daarin geopenbaard, vindt zij uitgedrukt in de Drie Formulieren van Enigheid¹, zoals die zijn vastgesteld door de Nationale Synode in de jaren zestienhonderd achttien en zestienhonderd negentien te Dordrecht gehouden.

Identiteit:

Onze identiteit heeft als bron Gods heilig en onfeilbaar Woord, de belijdenisgeschriften en de christelijke traditie. Het christelijk onderwijs op gereformeerde grondslag vindt het perspectief op wáár geluk en een juiste levenshouding dan ook niet in een positivistisch mens- en kindbeeld. Het verwacht het ook niet van een maakbare samenleving, maar ziet toekomst voor het tijdelijk leven en voor het leven over de grenzen van deze tijd in de geopenbaarde wil van Christus Jezus, Die zondaren zalig wil maken. Dit vinden wij ook verwoord in ons doopformulier waarin aangegeven wordt dat Christus ons wast in Zijn bloed en ons door de Heilige Geest wil verzekeren dat Hij bij ons wonen wil en ons toe-eigenen hetgeen wij in Christus hebben. Dit betekent dat het leven in de vreze des Heeren nadrukkelijk binnen de schoolcontext naar alle betrokkenen toe vertaald moet worden.

Missie en visie

Het verzorgen van christelijk onderwijs op gereformeerde grondslag De vereniging neemt dan ook de Bijbel als norm voor haar houding ten opzichte van God, de naaste en de schepping en stelt zich ten doel leerlingen gedegen kennis, houding en vaardigheden bij te brengen door

¹ [Heidelbergse Catechismus](#), opgesteld door [Zacharias Ursinus](#) en [Caspar Olevianus](#) in 1563
[Nederlandse geloofsbelijdenis](#), opgesteld door [Guido de Brès](#) in 1561
[Dordtse Leerregels](#), opgesteld door de Synode van Dordrecht in 1618 en 1619.

middel van pedagogisch en didactisch verantwoord onderwijs. Vanuit deze levenshouding bieden wij in een veilige omgeving kinderen kwaliteitsonderwijs aan en begeleiden hen in hun ontwikkeling tot zelfstandige, verantwoordelijke en sociaalvaardige mensen.

Ambitie

Het is de ambitie van de vereniging om de komende jaren een professionele organisatie te zijn op zowel onderwijskundig, pedagogisch als maatschappelijk terrein. De vereniging wil zich profileren als een organisatie die goed onderwijs biedt aan haar leerlingen waarbij scholen de ruimte krijgen om op een gebied naar keuze te excelleren. Dat kan zijn op het gebied van zorg, inclusief onderwijs, diversiteit van het onderwijsaanbod enz..

Wendbaarheid is een woord dat meermalen al is gebruikt. Het is ook uiterst belangrijk in het proces van strategische keuzes naar uitvoering. Dit heeft consequenties. De roep, 'maar wij doen het zo', op de werkvloer of anders gezegd: Het 'not invented here' syndroom is een weinig productieve eigenschap voor de medewerker van morgen. Schoolleiders moeten een appel doen op een moderne houding ten aanzien van verandermanagement. Te ver doorgevoerde individuele vrijheidsdrang van professionals is schadelijk. Samenwerking is cruciaal, met een taal en methode, zodat je tijd overhoudt voor de echt interessante onderwerpen. Als onderwijs hebben wij te maken met veranderingen die over je worden uitgerold. In tijden waarin slagkracht, wendbaarheid² en snelheid cruciaal zijn, kan niet iedereen in een organisatie voortdurend zelf de eerste viool te spelen.(Pijl, Goudappel, & Klis, 2017)

Over de drieslag verbeteren, vernieuwen en innoveren het volgende: Verbetering en vernieuwing vindt plaats binnen de context van onze organisatie, bij innovatie zoeken we naar fundamentele en digitale innovatie om nieuwe onderwijskundige- en governance modellen te vinden. Als we innoveren verstoren we de eigen organisatie. Toch is verbeteren, vernieuwen en innovatie noodzakelijk. Als we bewust of onbewust vergeten te kijken naar concurrenten buiten deze groep en alleen oog hebben voor datgene wat zich in "onze" wereld bevindt, worden strategische kaders oogkleppen, relaties worden boeien, waarden worden dogma's en processen worden routine. (de Ruijter et al., 2017, p. 33,34)

² (Ruijter, Stolk, & Alkema, 2014)

4. Strategische positie

Algemeen:

Als we door de oogbalken naar de ontwikkeling van de kerntaken kijken, is het Nederlandse onderwijs gemiddeld nog op niveau. Het is positief dat leerlingen en studenten na hun opleiding vlotter een baan krijgen dan in de meeste ons omringende landen. Ook krijgen burgerschapsonderwijs en persoonsvorming steeds meer aandacht. Belangrijk aandachtspunt is dat de meeste leerlingen het fundamenteel niveau mondelinge taalvaardigheid beheersen, maar dit geldt helaas niet voor het streefniveau. De invloed van de school op vooral de spreekvaardigheid van leerlingen is aanzienlijk. Driekwart van de scholen heeft het basisaanbod voor alle leerlingen voor technisch lezen op orde; voor spelling is dit 80 procent. Vooral het onderwijs aan en de ondersteuning van de zwakke lezers en spellers kan beter. (Ministerie van Onderwijs, 2019, p. 53) Op scholen met een schoolleider die betrokken is bij het onderwijs in mondelinge taalvaardigheid scoren leerlingen hoger op spreken. Dit geldt vooral voor scholen waar mondelinge taalvaardigheid ook vaak op de agenda van de teamvergadering staat. Gerichte aandacht van de schoolleider en het team lijken dus positief uit te werken op de resultaten van de leerlingen. (Ministerie van Onderwijs, 2019, p. 56) Er is geen rechtstreeks verband tussen de kwaliteit van het onderwijs voor lezen en spellen en het percentage dyslexieverklaringen. Andere factoren zijn relevanter, zoals de samenstelling van de leerlingenpopulatie, de invloed van ouders, keuzes van de school en van externe partners. (Ministerie van Onderwijs, 2019, p. 56) Een belangrijke landelijke ontwikkeling is de toenemende aandacht voor de opbrengsten van het onderwijs door hogere prestaties van onderwijsinstellingen.

Kansen en bedreigingen op macro niveau³

Politiek

In Nederland zijn twee op de drie scholen bijzonder. Dat betekent onderwijs op particulier initiatief, waar les wordt gegeven vanuit een bepaalde *richting*, oftewel een godsdienstige of levensbeschouwelijke overtuiging. Artikel 23 gaat niet alleen over de vrijheid van onderwijs, maar ook over de verplichting van de overheid om actief op te treden. Artikel 23 faciliteert in die zin het evenwicht – of de spanning – tussen enerzijds sociale grondrechten die de overheid tot actie verplichten in het onderwijs, en anderzijds de klassieke onderwijsgrondrechten van de burgers ten opzichte van de overheid. De zin in het artikel: [... het onderwijs een ‘voorwerp van de aanhoudende zorg der regering’ is...], betekent dat de

³ Voor Macro Niveau is gebruik gemaakt van DESTEP- Analyse (de Ruijter et al., 2017, p. 55)

overheid bekostigingsvoorwaarden en kwaliteitseisen mag stellen aan het onderwijs via deugdelijkheidseisen. De wetgever bepaalt hierin de grenzen, die de inspectie via het toezichtkader moet controleren en handhaven. De grens tussen actieve overheidsbemoeienis en vrijheid van onderwijs is afhankelijk van de tijdsgeest en ontwikkelingen in de samenleving. De afgelopen decennia is de overheidsbemoeienis toegenomen, bijvoorbeeld in de bekostigingsvoorwaarden en in het stellen van de voorwaarden rond de kerndoelen in het onderwijs, de bekwaamheid van leraren en de wettelijke verplichting tot het bevorderen van actief burgerschap, integratie en tolerantie. Dit leidt tot een afkalving van de onderwijsvrijheid. Andere grondrechten krijgen voorrang. In tegenstelling tot onze zuiderburen heeft de Nederlandse overheid geen Grondwettelijk Hof. In Nederland mag een rechter wetgeving niet aan de grondwet, en aan de onderwijsvrijheid, toetsen. De Nederlandse onderwijswetgeving kan alleen getoetst worden aan internationale verdragen. Maar op internationaal niveau bestaat er geen onderwijsvrijheid. Voor onderwijsvrijheid zou de invoering van een grondwettigheidstoetsing weleens erg belangrijk kunnen zijn. De Nederlandse onderwijsvrijheid heeft nu geen tanden, de Belgische wel. ("Johan Lievens over vrijheid van onderwijs", z.d.)

Met de wet Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) wordt de privacy van burgers beter beschermd: Scholen die gegevens verwerken moeten duidelijk aangeven hoe en waarom ze dat doen en moeten privacy een bewuste plek in hun organisatie geven. De nieuwe wet AVG vraagt van veel scholen een omslag in de manier van omgaan met persoonsgegevens.

Sociaal-cultureel

Een belangrijk aspect hierin is dat in alle onderwijssectoren aandacht is voor het (dreigend) tekort aan leraren. Vergrijzing en de aantrekkelijkheid van het beroep spelen daarbij een rol. Om leraren voor het onderwijs te winnen en te behouden, is het belangrijk dat het onderwijs een aantrekkelijke sector is om in te werken. Aspecten zoals beloning, opleidingsmogelijkheden, loopbaanperspectief, vaste contracten, flexibele werktijden, ruimte voor innovatie en creativiteit en werkdruk spelen hierin allemaal mee. Het is de rol van de overheid om de juiste randvoorwaarden te bieden en van de werkgever om deze randvoorwaarden te vertalen naar een aantrekkelijk werkgeverschap. Wij zien steeds meer aandacht voor dit thema ontstaan en meer bereidheid om hier stappen in te zetten. Het lerarentekort kan niet door individuele leraren, schoolleiders of bestuurders worden opgelost. Toch hangen veel van de korte termijn maatregelen die nu worden genomen af van individuen. Het gaat dan om leraren die bereid zijn om meer te werken of les te geven aan samengevoegde klassen, schoolleiders die noodgedwongen lesgevende taken op zich nemen en de overgebleven tijd besteden aan werving voor de eigen school en bestuurders die ervoor kiezen om aannames en/of opleidingsbeleid aan te passen. Dit is niet duurzaam en doet een te groot beroep op de verantwoordelijkheid van individuele krachten in ons onderwijs. (Ministerie van Onderwijs, 2019, p. 37)

Scholen willen leerlingen meer 'maatwerk' bieden; een deel van de ouders vraagt daar ook om. Het digitaliseren van lesmateriaal biedt nieuwe mogelijkheden voor individuele leerpaden. In de klas ontstaat een grotere diversiteit aan leerlingen door migratie. Er is een afname van traditionele gezinnen en een toename van leerlingen met speciale onderwijsbehoeften. Kwetsbare leerlingen en studenten hebben het in het onderwijs niet altijd makkelijk. Zij gedijen niet altijd optimaal in een stelsel met veel keuzevrijheid, segregatie, strakke leerroutes, selectie en een nadruk op cognitieve vaardigheden. Tegelijkertijd is goed onderwijs voor kwetsbare leerlingen en studenten extra belangrijk en heeft de overheid een grote verantwoordelijkheid om juist voor deze leerlingen en studenten goed onderwijs te realiseren. Dit blijkt op onderdelen al een uitdaging, laat staan als het onderwijs verder onder druk komt te staan. (Ministerie van Onderwijs, 2019, p. 39)

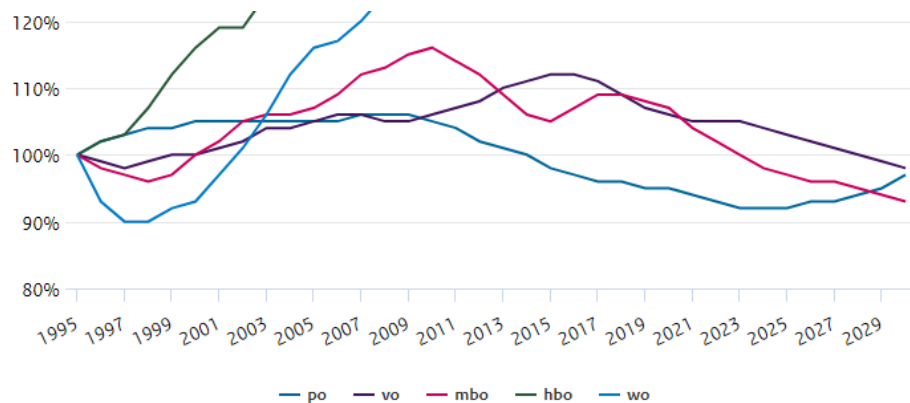
In het rapport 'De toekomst tegemoet' (2016), voorspelt het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) een verschuiving in de samenleving van 'haves' en 'havenots' naar 'cans' en 'cannots': een samenleving met winnaars en verliezers. Positief is dan ook dat de oplopende kansenongelijkheid in het onderwijs voorzichtig lijkt te stabiliseren. Al is het verschil in kansen tussen leerlingen met gelijke talenten nog altijd fors groter dan tien jaar geleden, de eerste stap is gezet. Dat is niet zomaar gelukt: er is een gevoel voor urgentie en consensus ontstaan. Hierdoor werken partijen beter samen om de kansenongelijkheid te bestrijden. Onderlinge solidariteit is niet meer vanzelfsprekend. Het belang van brede vorming van leerlingen wordt steeds meer erkend. Tot slot zijn de Nederlandse leerlingen minder gemotiveerd om te leren dan leerlingen in andere landen. Voor toekomstige generaties leerlingen zijn heldere ijkpunten in het onderwijs belangrijk. Nu er duidelijke haarscheuren zichtbaar zijn (sterke en oplopende segregatie, gestage daling prestaties funderend onderwijs, lerarentekort, schoolverschillen), worden deze ijkpunten steeds belangrijker. En dat er op non-cognitieve vaardigheden geen ijkpunten zijn, baart zorgen (mede omdat deze vaardigheden voor toekomstige generaties leerlingen en studenten belangrijker lijken te worden). Het gebrek aan gedragen ijkpunten roept de vraag op of het onderwijs wel voldoende toekomstbestendig is. (Ministerie van Onderwijs, 2019, p. 20)

Demografisch

Er worden in Nederland steeds minder kinderen geboren. Dit heeft gevolgen voor het onderwijs. De krimp in het basisonderwijs vlakt af. In de meer stedelijke gebieden daalt het aantal scholen minder snel dan voorheen. Daarbuiten zet de daling wel door. (Ministerie van Onderwijs, 2019, p. 50) Ook in Krimpen aan den IJssel hebben we te maken met krimp. Afhankelijk van de regionale situatie zien we verschillende aanpakken bij krimp, zoals de sluiting van dislocaties of nevenvestigingen maar ook van hele scholen. Daarnaast zijn er fusies van scholen van een of meer besturen, soms ook over denominaties heen. Enkele besturen kiezen voor het onderling uitruilen en samenvoegen van scholen in verschillende

wijken of regio's. In niet of weinig stedelijke regio's wordt soms de gedachte 'in elk dorp een school' losgelaten. Dit kan ruimte geven om gezamenlijk na te denken over het behoud van goede onderwijskwaliteit in een regio. (Ministerie van Onderwijs, 2019, p. 54)

Omdat het PO wordt bekostigd op basis van leerlingaantallen heeft dit gevolgen voor de financiële huishouding van het onderwijs. Bij ongewijzigde financieringsvorm leidt dit tot een toenemende concurrentiestrijd. Wat we mondiaal wel zien is dat de wereldbevolking en welvaart in landen als Azië, Africa en BRIC-landen toeneemt. Dit leidt tot een toenemende vraag van onderwijs. Door immigratie kan het zijn dat de komende jaren door een immigratieoverschot een krimp wordt afgevlakt. De kansen liggen dus in het aantrekkelijk maken van ons onderwijs voor kinderen van kenniszoekende immigranten in ons land / regio.



OCW; Referentieraming 2018

Economisch

De eisen van deugdelijkheid worden voor het algemeen vormend lager onderwijs zodanig geregeld, dat de deugdelijkheid van het geheel uit de openbare kas bekostigd bijzonder onderwijs en van het openbaar onderwijs even afdoende wordt gewaarborgd. Bij die regeling wordt met name de vrijheid van het bijzonder onderwijs betreffende de keuze der leermiddelen en de aanstelling der onderwijzers geëerbiedigd.

Bezuinigingen in het onderwijs zijn regelmatig aan de orde. De doelmatigheidskorting, het wegvallen van de gelden voor bestuur en management etc etc. hebben indirect effect op de kwaliteit van het onderwijs. Om alle uitdagingen het hoofd te bieden, zijn investeringen nodig. Deze investeringen zijn niet alleen goed voor de onderwijssector, maar ook essentieel voor de (concurrentie)positie van Nederland als kenniseconomie. Essentieel, omdat goed onderwijs een voorwaarde is voor innovatie en economische groei. Investeren in onderwijs betaalt zich dan ook op verschillende manieren terug.

Laatste jaren sterke toename vacatures in totaal zijn er in 2018 45.000 vacatures ontstaan in het po, vo/mbo en hoger onderwijs. Dat is 10.000 meer dan in 2017(+29%). vooral in het po(+45%)in 2018. Doordat in het onderwijs veel 55-plussers werken, vertrekken er veel leerkrachten omdat zij de pensioengerechtigde leeftijd hebben bereikt. Mede hierdoor neemt het aantal vacatures in het po en vo sterk toe. De ontwikkeling van vacatures in het onderwijs vertoont een seizoen patroon: ieder jaar is het aantal vacatures in het 2^e en 3^e kwartaal het hoogst. Scholen gaan dan op zoek naar personeel voor het nieuwe schooljaar.

Ecologisch

Duurzaamheid staat nadrukkelijk op de maatschappelijke en politieke agenda. De opwarming van de aarde, onder invloed van de uitstoot van broeikasgassen, dwingt de samenleving tot andere manieren van leven en werken. Steeds meer organisaties besteden expliciet aandacht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen en werken. Op een zo duurzaam mogelijke manier te werk gaan is hier een onderdeel van. Ook scholen kunnen met duurzaamheid rekening houden, bijvoorbeeld door in lessen expliciet aandacht aan duurzaamheid besteden, maar ook door de organisatie van het onderwijs duurzaam in te richten. Daarbij verdient het gebruik van ict aandacht. Een groeiend gebruik van ict betekent ook een groeiende CO2-uitstoot, onder andere door stroomverbruik en door de productie en afvoer van materialen. Vragen die op ons af komen zijn: Hoe kan het onderwijs rekening houden met duurzaamheid? Hoe kan ict op zo'n manier in het onderwijs worden ingezet dat het duurzaam werken juist ondersteunt? Ict kan namelijk ook een positieve impact hebben op het milieu. Met slimme technologie kunnen energiestromen bijvoorbeeld op zo'n manier gestuurd worden dat ze alleen worden verbruikt als dat ook echt nodig is.

Technologisch

Nieuwe technologie en toenemende fysieke mobiliteit zijn kansen die het onderwijs worden geboden. Internet en digitale communicatie kan er toe leiden dat mensen over onze grenzen onderwijs komen volgen in Nederland. Binnen heel Europa zijn de onderwijscycli en diploma's geüniformeerd. De technologie zou ons ook kunnen helpen projecten op te zetten voor afstandsonderwijs met kinderen van missionairs in andere delen van de wereld. Digitalisering van het onderwijs helpt om aan een andere onderwijslogistiek te denken. Onderwijs kan veel persoonlijker worden toegesneden. Op dit moment is al een compleet wiskunde (ook PO niveau) aanwezig, de zogenaamde Khan Academy. Ook wij kunnen starten met YouTube / StudyTube ingesproken uitleg van lessen met animaties voor onze leerlingen en ouders om de leertijd op een aantrekkelijke manier te verlengen naar de "thuis tijd". Voor naslag en onderzoek van onze collega's is geen fysieke bibliotheek meer nodig. Open Access biedt de kans om thuis diepgaand over leerlingenzorg, ontwikkeling etc. na te denken. Door het opzetten van een collega-community kan veel informatie snel en veilig worden gedeeld.

Intensief gebruik van de data levert veel kennis van onze input en output op. Er is een schat aan informatie over leerlingen beschikbaar en deze kan gebruikt worden voor diepgaande analyse. Ook zal kunstmatige intelligentie naar verwachting een grotere rol gaan spelen. Op dit moment gebeurt dat door de inzet van 'adaptieve leermiddelen': leermiddelen die zich aanpassen aan het niveau van de leerling op basis van de antwoorden die die leerling geeft. Met dit soort adaptieve materialen kunnen leerlingen meer en gericht oefenen op hun eigen niveau. Bovendien is het effectief voor het leerproces, omdat het de leerling een continue cyclus van instructie, oefenen en feedback biedt. De toegepaste kunstmatige intelligentie bij deze systemen is nog vrij eenvoudig. Adaptieve leermiddelen worden op dit moment vooral ingezet voor vakken als taal en rekenen, waarbij antwoorden eerder eenduidig goed of fout zijn dan bij andere vakken. De toepassing van AI in het onderwijs roept veel ethische vragen op waar scholen zich toe zullen moeten verhouden. In hoeverre moeten leraren de data die uit de digitale leermiddelen naar voren komt kunnen begrijpen, interpreteren en combineren? Maakt het gebruik van digitale systemen niet dat de prestaties van leerlingen overmatig gemeten worden? Kunnen we ervan uitgaan dat de data waar het systeem zich op baseert kloppend en neutraal is? Wat is een wenselijke balans tussen leren door menselijk contact en leren met behulp van technologie? (*Kennisnet-Onderwijs-en-ict-trends-die-het-onderwijs-beïnvloeden.pdf*, z.d., p. 36)

De meeste grote technologiebedrijven richten zich ook op het onderwijs of op de markt van leren. Dat levert mooie nieuwe onderwijs-toepassingen op. Tegelijkertijd is het goed als het onderwijs zich bewust is van de invloed van commerciële partijen en bepaalt hoe ver die invloed mag reiken. Ook is het van belang om te bepalen welke waarden van het onderwijs in tijden van digitalisering niet uit het oog verloren mogen worden.

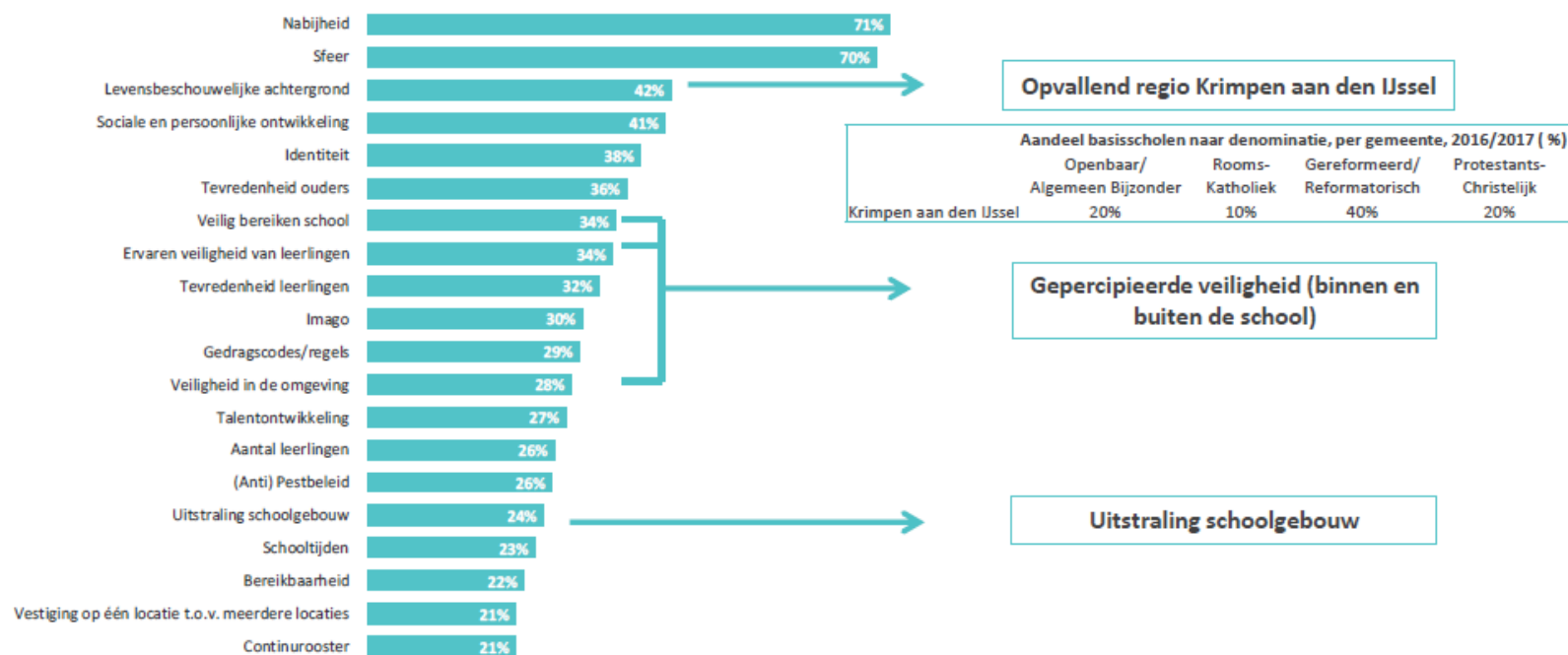
Kansen en bedreigingen op lokaal niveau⁴

Nieuwe toetreders

In Krimpen aan den IJssel is op dit moment nog geen sprake van nieuwkomers op de onderwijsmarkt.

Afnemers van ons onderwijs

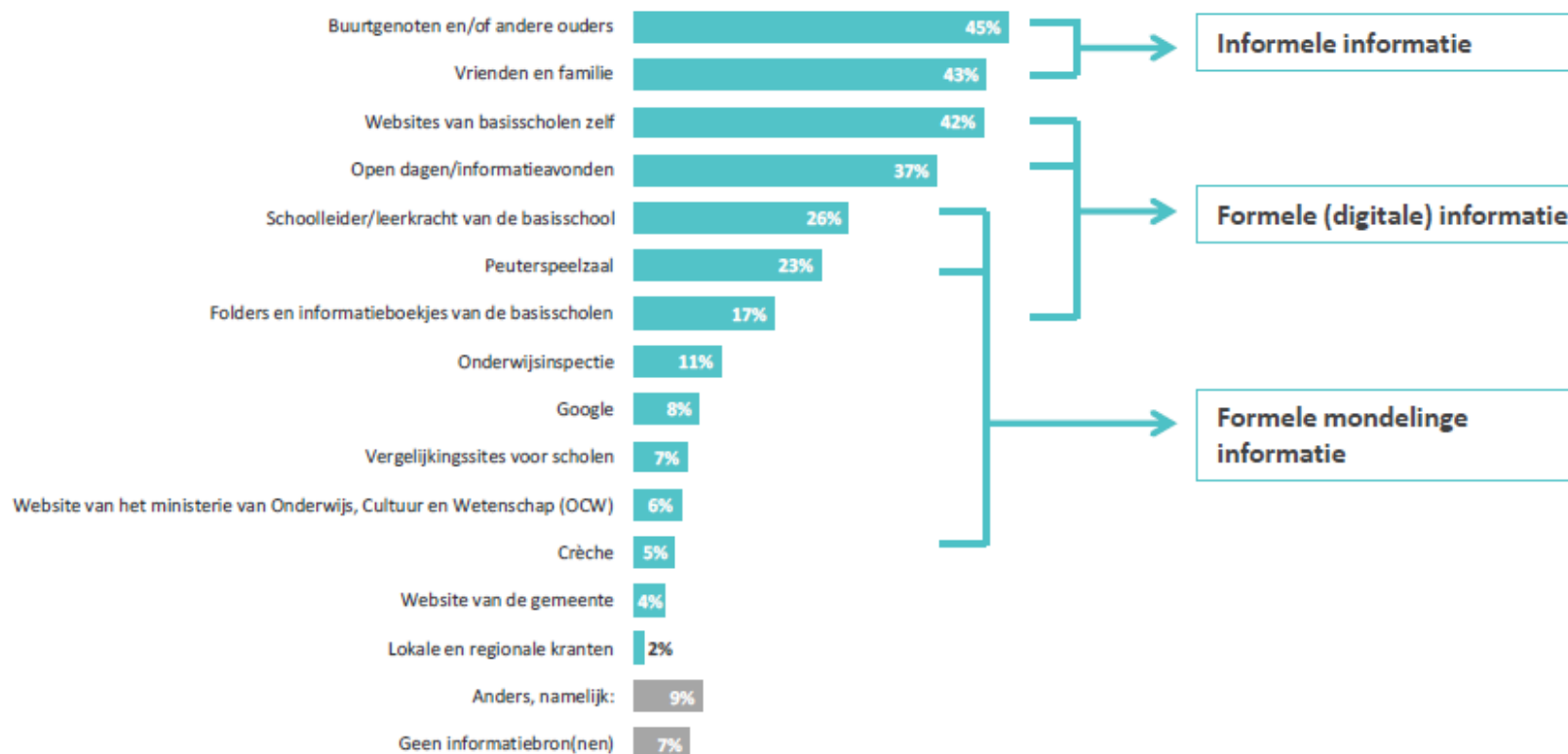
De motivatie om bij een school aan te sluiten verschilt per inwoner in Krimpen aan den IJssel. Hieronder is in de grafieken aangegeven wat de motivatie is:



⁴ Voor Lokaal niveau is gebruik gemaakt van het "Vijfkrachtenmodel" van Porter in Exploring Strategy: (Whittington, et al., 2017, p. 64)

De informatiebronnen die door de ouders worden gebruikt zijn als volgt:

Directe omgeving meest gebruikte informatiebron bij keuze voor een basisschool



Kracht van de leveranciers

Het aantal leveranciers van onderwijsmiddelen, zowel de methoden als verbruiksmateriaal is beperkt. Hierom wordt dan ook gebruikt gemaakt van de Onderwijs Inkoop Groep om als gezamenlijke gebruikersmarkt een goede prijs te bedingen. Voor energieleverancier maakt de VVOGG gebruik van Energie voor Scholen, ook een collectivum. Schoonmaak is in eigen handen.

Alternatieven

Omdat Primair Onderwijs nog redelijk op oude leest geschoeid is, namelijk een leerkracht die instructie geeft, is er voor deze vorm van onderwijs nog niet echt een alternatief dat door ouders gebruikt kan worden. Natuurlijk is er de mogelijkheid van Homeschooling maar deze vorm wordt door de overheid niet echt toegejuicht alhoewel het in Nederland wel is toegestaan.

Interne concurrentie

De Krimpense onderwijsmarkt wordt in beperkte mate gekenmerkt door concurrentie. Deze concurrentie vindt plaats aan de randen van de denominaties. Openbaar, Vrijeschool, Pc onderwijs / Pc onderwijs en gereformeerd onderwijs / Gereformeerd onderwijs en Onderwijs op Gereformeerde Grondslag. De VVOGG heeft dus ook het meest te maken met concurrentie vanuit Het Mozaïek. Verder is er concurrentie op klein regionaal niveau met het PC onderwijs in Lekkerkerk en Ouderkerk aan den IJssel. De slechte verbinding met Capelle zorgt ervoor dat er met het Reformatorisch onderwijs in Capelle geen concurrentie is. Deze concurrentie wordt door beide instanties ook ontmoedigd.

Identificatie stakeholders:

Primaire interne stakeholders

1. Ledenvergadering
2. Raad van Toezicht
3. College van Bestuur
4. Directie
5. Medewerkers
6. (G)MR

Primaire externe stakeholders

7. Ouders
8. Stichting Reformatorische Kinderopvang (SRK)
9. leveranciers: methodemakers leveranciers van ge- en verbruiksmaterialen;
10. Gemeente; Berseba; Ministerie (zowel financieërders, als kaderstellend en wetgevend)
11. Kerken: PKN (HWBA), (Oud) Gereformeerde Gemeente (In Ned), HHK, CGK, Hervormd Lokaal.

Secundaire externe stakeholders

12. Voortgezet onderwijs, (Driestar, Wartburg, GSR, Comenius) Primair onderwijs (PC onderwijs, RK onderwijs, Openbaar onderwijs, Gereformeerd onderwijs, Rudolf Steiner onderwijs)
13. Reformatorische Oudervereniging⁵
14. Media (Reformatorische Dagblad, IJssel en Lekstreek, etc)
15. VGS

Interface interne stakeholders

16. Gemeente,

Interface externe stakeholders

17. Overheid
18. Maatschappij (o.a. buurtbewoners)
19. Banken, Kamer van Koophandel
20. MBO en HBO (Hoornbeeck en Driestar Educatief)

⁵ (De ROV behartigt de belangen van ouders met kinderen op christelijke- en reformatorische scholen. Dit geldt voor het (speciaal) basis-, voortgezet- en middelbaar onderwijs.)

5. Doelstellingen periode 2019 - 2022

Op basis van de bovenstaande informatie maakt de VVOGG de volgende strategische keuzen. De toelichting volgt per keuze.

1. Christelijk onderwijs op Gereformeerde Grondslag dient onderdeel uit te blijven maken van de samenleving in Krimpen aan den IJssel.
2. Het onderwijs dat onze leerlingen ontvangen is van goed niveau.
3. Doelmatige besteding van de besteedbare middelen.
4. Bij voorkeur blijft ons onderwijs beschikbaar op drie locaties in Krimpen aan den IJssel om goed bereikbaar te zijn voor iedereen en spreiding over de gemeente gewaarborgd blijft.
5. Ten behoeve van onze kinderen een optimaal ondersteuningsprofiel om zo veel mogelijk kinderen “thuis-nabij-onderwijs” te kunnen bieden.
6. Duurzame bedrijfsvoering.⁶

Alle zes de punten willen we hieronder toelichten aan de hand van de drieslag: verbeteren, vernieuwen en innoveren.

*Is the action legal? . . . If not, stop immediately.
Does it comply with our values? . . . If it does not, stop.
If you do it would you feel bad? . . . Ask your own conscience if you can live with it.
How would this look in the newspaper? . . . Ask if this goes public tomorrow would you do it today?
If you know it's wrong . . . don't do it.
If you are not sure . . . ask; and keep asking until you get an answer.*

⁶ Duurzaam of maatschappelijk verantwoord ondernemen, houdt in dat we rekening houden met de maatschappelijke effecten van onze activiteiten. Dat geldt voor alle bedrijfsprocessen: zowel voor inkoop, verbruiksmaterialen, onderhoud etc. Daarom is MVO geen project, maar een integrale visie op de kernactiviteiten van de VVOGG. Keuze 3,4 en 5 zijn voorbeelden van MVO omdat het verspilling van geld, tijd maar ook van brandstof tegen gaat.

Strategische keuze 1: Christelijk onderwijs op Gereformeerde Grondslag dient onderdeel uit te blijven maken van de samenleving in Krimpen aan den IJssel.

Stakeholders:

		Keuze 1	
		laag	hoog
Macht	laag	9 14 10 13 19 12 18 20 17	8 7 15 1 5 4
	Hoog	16	6 11 3 2

Source: Adapted from R. Newcombe, 'From client to project stakeholders: a stakeholder mapping approach', *Construction Management and Economics*, vol. 21, no. 8 (2003), pp. 841–8.

Trend:

Interne bedreiging:

De grote culturele veranderingen hebben hun weerslag op de onderwijsvisie. De vraag dringt zich op of het christelijk onderwijs niet te kritiekloos is meegegaan in de op moderne pedagogische inzichten gebaseerde vernieuwingen. Daaraan is de vraag verbonden wat het geestelijk onderscheidingsvermogen van de gereformeerde gezindte is. Het reformatorisch onderwijs is destijds ontstaan vanuit een besef van urgentie. De oprichting van de scholen werd als gebedsverhoring beleefd, er werden offers voor gebracht en leraren gaven in primitieve omstandigheden gehoor aan hun roeping. Inmiddels is de gereformeerde gezindte geëmancipeerd. Nieuwe refo's blijken andere keuzes te maken. Reformatorische ouders sturen hun kinderen niet meer vanzelfsprekend naar christelijke scholen met een gereformeerde identiteit en ook bij leerkrachten hebben veranderingen in identiteit plaatsgevonden. (Vlastuin, 2019, p. 16,17) Levensstijlen en theologische inkleuring van de christelijke kerk mondiaal zijn veel diverser dan de lokale kerken. Dit was altijd al zo maar o.a. internet brengt het vandaag de dag in elke woonkamer, maar ook in hoofd en hart van ouders en leerlingen. De vraag naar de legitimiteit van de lokale kerk(en) en school dringt zich meer en meer op bij ouders en kinderen. Dit alles heeft gevolgen voor loyaliteit aan de school / vereniging en aan de kerk waartoe men behoort. Een kritische vraag van leerlingen ouders etc. is zeker niet verkeerd. Ook niet van een leerling of oud-leerling. In vriendschappen en verkeringen lopen jongeren aan tegen de verschillende opvattingen over gemeente, Doop en ethische vragen. Er is in de gereformeerde gezindte heel wat verschil van gevoelen over gezinsvorming, het gebruik van voorbehoedsmiddelen, mediagebruik, Bijbelvertaling, of de uitleg van Genesis 1. Als wij ons oor te luisteren leggen bij afzonderlijke kerken, krijgen we GÉÉN helderheid. Dit is een zwakke sociologische benadering. (Vlastuin, 2019, p. 22)

In onze cultuur wordt meer en meer een scheidslijn getrokken van geloof en weten. Christelijk onderwijs is dus niet seculier onderwijs plus een aantal specifiek christelijke noties, maar het is een ander concept. De schade is niet te overzien als de belijdenis wordt gereduceerd tot een set waarheden waarin de relatie niet alleen ontbreekt, maar ook niet meer relevant wordt geacht. Terwijl in de historie van de kerk het geloof voorafging aan de belijdenis van de leer, wordt dat in deze reductie omgedraaid. Er vindt dan geen belijdenis van het geloof meer plaats, maar de belijdenis moet geloofd worden. Onmiskienbaar is dit een aspect van de moderne tijd. Dit is een buitengewoon aangrijpende constatering, omdat het voor kan komen dat we ons systeem van waarheden duiden als de 'oude waarheid', terwijl het in werkelijkheid een vrucht van de moderniteit is. Dit alles maakt onze gereformeerde leer tot een dode zaak. (Vlastuin, 2019, p. 45)

Externe bedreiging

In Artikel lid 3 van de WPO kunnen wij lezen: Het onderwijs: is mede gericht op het bevorderen van actief burgerschap en sociale integratie. De vraag is wat hieronder moet worden verstaan. De tekst van de wet is algemeen gehouden ("gericht te zijn op het bevorderen van actief burgerschap'), Net zoals bij andere vakgebieden wordt de concrete invulling overgelaten aan de leraren, methodemakers en ondersteuningsdoelstellingen. Er is veel ruimte voor de interpretatie van wat onder actief burgerschap wordt verstaan en op welke manier dit kan worden bevorderd. De vraag is of dat een juiste aanpak is. Kun je burgerschap uit een boekje leren? De vraag is of de overheid niet een al te ambitieuze doelstelling op het bordje van de school heeft gelegd. Er spreekt uit het beleid de impliciete verwachting dat burgerschapsopvoeding op school zal bijdragen aan de vorming van democratische gezinde optredende burgers. Opvoeding en onderwijs 'maken' geen democraten en bieden geen garanties voor de instandhouding van de democratie. (Biesta & Warrink, 2016, pp. 139–166)

Het nieuwe modewoord in het emancipatiedossier luidt "genderdiversiteit". Dat is een breed begrip en moet uiteindelijk leiden tot een samenleving waarin verschillen tussen man en vrouw en stereotypen die daarbij horen, niet meer voorkomen. Minister Van Engelshoven (D66) schreef in haar nota "Principes in praktijk": Door stereotypering tegen te gaan wil het kabinet de vrijheid vergroten van iedereen: mannen en vrouwen, meiden en jongens, en mensen die zich niet in een hokje laten vatten. Hiermee stimuleren we ook gelijke behandeling en verkleinen we maatschappelijke problemen zoals pesten, ongelijke verdeling van arbeid en zorg, lhbti-fobie en geweld in afhankelijkheidsrelaties."

Voor de groepen 1 en 2 van de basisschool financiert de overheid een aantal modellessen over stereotypen. Die zijn overigens niet verplicht, maar laten wel zien wat de overheid wenselijk vindt.⁷ Esther Fennema schrijft "Het doorgesloten maakbaarheidsdenken heeft nu ook haar pijlen op onze geslachtelijkheid gericht. In de genderideologie, die sekse problematiseert, worden traditionele opvattingen van sekse opgevat als onderdrukkend. Net zoals de hele werkelijkheid, zijn mannelijkheid en vrouwelijkheid in deze opvatting sociaal geconstrueerd en kunnen ze, naar postmoderne snit, 'gedeconstrueerd' worden.

Wat staat ons te doen als wij Christelijk onderwijs op Gereformeerde Grondslag in Krimpen aan den IJssel de komende decennia willen handhaven?

⁷ Kinderen moeten een verpleegkundige en een straaljagerpiloot tekenen. De eerste wordt meestal een vrouw en de tweede een man. Daarna komen dan in de les een mannelijke verpleegkundige en een vrouwelijke piloot binnen. De verschillende verwachtingspatronen van mannen en vrouwen moeten verdwijnen. Het lesprogramma heet niet voor niets: Beeldbrekers.

Uitgangspunt

Christelijk onderwijs houdt voor ons in dat Christus centraal staat in ons onderwijs. De oriëntatie op de levende Christus brengt ook een katholiek besef met zich mee. Het besef dat er slechts één Christus is en dat er in Hem een geweldige volheid is, maakt ons zuinig op het begrip 'christen', omdat hierin de identiteit van Christus tot uitdrukking wordt gebracht. (Vlastuin, 2019, p. 49)

Hij is de Verlosser van zondaren⁸, de enige Heilaanbrenger. Door Hem kunnen leerlingen, ouders, leerkrachten, directie en bestuur alleen de echte blijdschap van vergeving van de zonde en het eeuwige leven ontvangen. Hoe wij dit heil ontvangen is verwoord in de Bijbel. Door de eeuwen heen is de boodschap van Gods Woord vanuit diverse standpunten geïnterpreteerd. De VVOGG in Krimpen aan den IJssel laat zich leiden door de interpretaties van de (Nadere-) reformatoren uit de 16^e en 17^e eeuw. Zij hebben op heldere wijze, tijdens en direct na de Reformatie, de kerk weer verlost van heel veel ballast zodat het werk en de persoon van Jezus Christus weer terug kwam in het centrum van de verlossing van zonde en straf. Belangrijke documenten na de Bijbel zijn voor de vereniging dan ook de hierboven genoemde Drie Formulieren van Enigheid. Het is echter niet zo dat we deze Drie Formulieren van Enigheid moeten hanteren alsof tijdens de Reformatie de "zuivere leer" pas werd ontdekt. De Reformatoren wilden juist terug naar de 'leer van de Vroege Kerk'. Als we dat vergeten, missen we de katholieke gezindheid van de Reformatie, zodat we de Drie Formulieren op zichzelf gaan lezen zonder de leesbril van het Christocentrische belijden van de Vroege Kerk. Dan ontstaan kortsluitingen. Deze kortsluitingen worden nog versterkt als we onze traditie met een kleine 't' verabsoluteren. (Vlastuin, 2019, p. 50,51) Dit alles kan alleen als er liefde is tot Christus zelf. Als die ontbreekt, ontbreekt de basis onder Christelijk onderwijs op Gereformeerde Grondslag in Krimpen aan den IJssel. Als die liefde wordt gemist is er wel een mogelijkheid deze te verkrijgen. Koelman wijst geeft daarbij het volgende advies: Zit onder zo'n bediening van het Woord waardoor u in Zijn bereidwilligheid om zielen te behouden voorgehouden wordt. Grijp de Heere Jezus aan zoals Hij u tot alles aangeboden wordt in het Evangelie. Bid in Jezus' Naam of de Heere uw hart wil schikken of neigen om Hem en Zijn Zoon lief te krijgen. Voeg u bij de ware liefhebbers van Jezus. (Koelman, 2017)

Verbeteren Verbeteren van de kennis van de Evangelie boodschap verwoord tijdens en (Nadere) Reformatie voor alle direct betrokkenen bij de vereniging. Deze boodschap draagt bij aan de cohesie tussen alle betrokken kerkverbanden die de deel uitmaken van onze achterban. Omdat zij zich verbonden weten op de Gereformeerde Grondslag. Ook daar zijn vandaag de dag helaas interpretatie verschillen, die soms leiden tot

⁸ Johannes 3:16 Want also lief heeft God de wereld gehad, dat Hij Zijn eniggeboren Zoon gegeven heeft, opdat een iegelijk die in Hem gelooft, niet verderve, maar het eeuwige leven hebbe.

minder herkenning en erkenning naar elkaar. De VVOGG wil die situatie overstijgen door elkaar toe- en aan te spreken vanuit de geschriften van de (Nadere) Reformatoren. De Bijbel in de Statenvertaling met de kanttekeningen uit deze periode is daarom ook voor het bestuur een belangrijke gift aan de kinderen bij het verlaten van de school. De keuze hiervoor is geen starre keuze gevoed door de idee: “Hoe ouder hoe beter”, maar vanuit de wens om het als belangrijk brondocument / vertaling en uitleg van onze gezamenlijke grondslag mee te geven aan kinderen als ankerpunt van waaruit onze grondslag en toekomstverwachting ontspringt.

Vernieuwen

De grondslag zoals hierboven bedoeld, behoeft geen vernieuwing. Wel hoe wij hiermee omgaan om het doel, blijvend Christelijk onderwijs, in stand te houden. Gelovige toezichhouders, bestuur, directie, personeel, ouders en leerlingen delen niet individualistisch in het geloof, maar samen met de heiligen van alle tijden en plaatsen delen zij in deze katholieke volheid in Christus. Het venster op deze volheid overstijgt de verschillen in de gereformeerde gezindte en geeft een kader om van elkaar te leren. De blik op het ene lichaam van Christus van alle tijden helpt ons om boven onze kleine verschillen uit te stijgen. De noodzaak van dit besef krijgt de komende jaren sterk de aandacht en moet resulteren in een gedragen visie op Christelijk onderwijs op gereformeerde grondslag in Krimpen aan den IJssel bij de primaire interne stakeholders

Innoveren:

De VVOGG wil graag het initiatief nemen om de komende jaren een platform te creëren waarbij één keer per jaar een thema bijeenkomst wordt georganiseerd waarbij de kerken worden uitgenodigd zodat er op het niveau van kerkbestuur en voorgangers met elkaar van gedachte kan worden gewisseld waardoor men elkaar beter leert kennen met het doel gezamenlijk het Christelijk onderwijs op gereformeerde grondslag in Krimpen aan den IJssel te onderhouden.

Wat betreft de externe bedreigingen op onze visie op “Christelijk burgerschap” worden we geholpen door seculiere onderzoekers en hun rapporten. Berding schrijft: De school moet niet door de ‘overheid worden aangesproken op en verantwoordelijk worden gemaakt voor een taak die zij absoluut niet kan waarmaken. Het is de overheid en niet de school die verantwoordelijk is voor en aanspreekbaar op het continueren van de democratie. Dat is geen taak van of voor de school. Zij kan een democratische tekort niet op eigen kracht wegwerken. (Berding & Pols, 2018, p. 313) Voor wat betreft de genderproblematiek die door de school zou worden versterkt schrijft Timmermans (2016) “Verschillen in cognitieve

prestaties tussen jongens en meisjes zijn klein en wisselend te noemen. Wel zien we dat de schoolloopbaan van meisjes wat gunstiger is. Er zijn onderzoeken die erop wijzen dat jongens en meisjes anders behandeld worden in de klas, maar een directe relatie tussen het gedrag van de leraar en prestaties van leerlingen lijkt te ontbreken.”⁹ Laten wij er vooralsnog niet meer van maken en ons houden aan het advies aan het einde van het rapport: “Algemeen wordt dan ook gepleit voor gemengde teams op scholen. Leerlingen hebben verschillende rolmodellen nodig en gemengde teams werken kwalitatief beter.”

Strategische keuze 1			
Christelijk onderwijs op Gereformeerde Grondslag dient onderdeel uit te blijven maken van de samenleving in Krimpen aan den IJssel.			
	wat	wie	wanneer
verbeteren	Bijbelvertellingen / openingen en bezinningsbijeenkomsten worden gevoed vanuit de Bijbel, de 3 formulieren van Enigheid en de geschriften van de (nadere) Reformatoren.	Directie	2020
vernieuwen	Uitwerken van een gedragen visie op Christelijk onderwijs op gereformeerde grondslag in Krimpen aan den IJssel bij de primaire interne stakeholders	CvB en directie	2021
innoveren	thema bijeenkomst wordt georganiseerd waarbij de kerken worden uitgenodigd zodat er op het niveau van kerkbestuur en voorgangers met elkaar van gedachte kan worden gewisseld.	CvB en RvT	2022

⁹ (109-Antwoord-Wat-is-bekend-over-genderstereotypering-in-het-onderwijs-en-de-invloed-daarvan-op-de-ontwikkeling-van-jongens-en-meisjes.pdf, z.d.)

Strategische keuze 2: Het onderwijs dat onze leerlingen ontvangen is van goed niveau.

Keuze 2		Belang	
		laag	hoog
Macht	laag	12 14 13 1 11 8 19 15 16	18 7 20 17 6 2
	Hoog	10	9 3 5 4

Trend:

“We leven niet in een tijdperk van verandering maar in een verandering van tijdperk”, zegt hoogleraar transitiekunde Jan Rotmans. Internet heeft van de wereld een dorp gemaakt. Onze leerlingen, ouders en gelieerde organisaties weten ’s morgens soms meer van wat er afspeelt in de

wereld dan de juf of meester voor de klas. Kennis over onderwijs, resultaten en trends is niet meer voorbehouden aan leerkrachten, directie en bestuur.

De prestaties van leerlingen zijn de afgelopen 20 jaar geleidelijk gedaald. Dit blijkt uit internationale onderzoeken in het basis- en voortgezet onderwijs. In tegenstelling tot vrijwel alle andere landen, presteren leerlingen in Nederland steeds iets minder dan vroeger. Daling en stagnatie zijn ook te zien in landelijke studies naar prestaties van basisschoolleerlingen in taal, rekenen, cultuureducatie, natuur en techniek en bewegingsonderwijs. Vooral toptalent ontwikkelt zich minder. Maar de laatste twee jaar zien we ook steeds meer leerlingen van de basisschool komen die onvoldoende goed kunnen lezen. (Ministerie van Onderwijs, 2018) Dit zijn zorgen die we serieus moeten nemen. Is “voldoende” dan goed? Ja, zeggen wij. Maar we willen niet ontkennen dat er scholen binnen de organisatie zijn die op bepaalde onderdelen net die stap verder willen gaan dan “voldoende”. Zij willen op onderdeel uitblinken omdat het goed is voor de kinderen die aan hen zijn toevertrouwd.

De VVOGG staat voor goed onderwijs

Vaak wordt goed onderwijs gelijk gesteld aan onderwijs dat functioneel is voor buiten het onderwijs geformuleerde doelen en wensen. Ook veel van de zogenaamde ‘educaties’ – zoals milieueducatie, burgerschapseducatie– verraden een functionele benadering. Dit soort educaties leggen maatschappelijke problemen op het bordje van de school. Ook de veelgebruikte taal van onderwijsopbrengsten en opbrengstgericht werken, laat een vergelijkbare functionele insteek zien. We moeten met het badwater ook niet het kind weggooien en hier dus zeker iets aan doen maar er is meer. Biesta¹⁰ schrijft: “Simpel gezegd gaat het om de vraag of de school – en ruimer: het onderwijs – wellicht ook zelf ergens voor zou moeten staan en ook zelf een bepaald belang te verdedigen en te verzorgen zou hebben”. Als we het kind willen opvoeden voor een pluriforme maatschappij moeten we beseffen dat er geen sprake is van concensus maar pluriformiteit impliceert conflict. Daarmee wordt volgens Mollenhauer ook direct zichtbaar dat de idee dat een samenleving slechts zou kunnen bestaan op basis van een waardenconsensus een ideologische voorstelling van de samenleving is die in belangrijke mate op gespannen voet staat met de idee van de samenleving als democratische samenleving (Mollenhauer, 1977, pp. 30–31) Bij een visie op goed onderwijs dient het startpunt altijd te liggen, bij het uitgangspunt dat daarvoor in een democratische samenleving verschillende opvattingen bestaan. Pas dan kan aandacht worden besteed aan de vraag op welke wijze de kwaliteit van specifieke onderwijspraktijken zichtbaar gemaakt zou kunnen worden. Onderwijs en opvoeding die gericht zijn op een volwassen in-de-wereld-zijn verschijnen daarmee niet als processen die gericht zijn op de ontwikkeling van alle talenten en vermogens van het kind. Meer precies gezegd gaat het hier om het bevragen van de wensen en verlangens van het kind vanuit de vraag welke van die wensen en verlangens wenselijk zijn, zowel voor het bestaan van het kind zelf als voor het leven met anderen (het vraagstuk van de democratie) op een planeet die

¹⁰ Goed onderwijs, functioneel of disfunctioneel? Over de school als oefenplaats voor volwassenheid G.J.J. Biesta

beperkte mogelijkheden heeft om aan alle verlangens te voldoen (het vraagstuk van de ecologie). Het gaat hier niet om het onderdrukken van wensen en verlangens maar om het omvormen van feitelijke wensen en verlangens tot wensen en verlangens die leven en samenleven mogelijk maken. Als het in opvoeding en onderwijs gaat om het mogelijk maken van volwassen in-de-wereld-zijn dan verschijnen opvoeding en onderwijs daarmee zelf ook als processen van weerstand-bieden, met name weerstand bieden aan onvolwassen wensen en verlangens van het kind, maar ook het kind te helpen om weerstand te bieden aan zulke verlangens.

Wat de verlangens betreft, gaat het er hierbij vooral om de logica van de 'klant is koning' te doorbreken. En wat de verwachtingen betreft, gaat het er hierbij vooral om de idee dat het onderwijs als een 'perfecte machine' zou kunnen functioneren terug te wijzen. Op die manier kan het onderwijs dus ook de democratie blijven bevragen op haar eigen (on)volwassenheid en daarmee ook een belangrijke bijdrage leveren aan de kwaliteit van de democratie zelf. Wat betekent dit tenslotte voor de school? De school, zo zouden we kunnen zeggen, is een oefenplaats voor volwassenheid. Daarmee komt een heel andere reden voor het bestaan van de school in beeld dan een louter functionalistische – de school als functie of instrument. Ook verschijnt de school daarmee op een nieuwe manier als een cruciale institutie voor iedere samenleving die democratisch wil zijn.¹¹

Goed onderwijs begint bij kundige, betrokken leerkrachten. Onze medewerkers zijn gemotiveerd, ervaren, goed geschoold en de leerkrachten kennen elke leerling. We hebben aandacht voor het kind en zorgen dat elk kind zich optimaal ontwikkelt. Het team kijkt echt naar de mogelijkheden en leerbehoeften van ieder kind en sluit daarop aan. Wij willen kwaliteit en zorg bieden aan alle kinderen. Kinderen die extra ondersteuning nodig hebben begeleiden we in de groep en zo nodig buiten de klas. Leerlingen die meer aankunnen, bieden we verrijking en verdieping. We geven structuur en duidelijkheid en dit wordt door kinderen als prettig en veilig ervaren. Vanuit het goede zicht op de ontwikkeling van kinderen geven we hen ook uitdaging als ze dat nodig hebben. Dit voorkomt dat kinderen zich gaan vervelen of gaan onderpresteren.

Verbeteren: De onderwijsresultaten laten nog wel eens een fluctuerend beeld zien. Hierdoor is de voorspelbaarheid van de uiteindelijke eindtoetsresultaten onbetrouwbaar. Een betere analyse van resultaten is daarvoor evident, zodanig dat leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen. Verbeteren van passende zorg en onderwijs aanbod voor leerlingen met een eigen leerlijn op hun niveau.

Vernieuwen: Het bestuur en directie komen met toetsbare doelen en stellen eigen en gedifferentieerde kwaliteitscriteria of normen op. Bovendien zal het bestuur gestructureerde gesprekken met de teams voeren over deze eigen kwaliteitscriteria en de scholen bezoeken om zicht op de onderwijskwaliteit te versterken. Juist deze eigen kwaliteitscriteria kunnen de schooleigen ambitie helder maken. Hiermee kunnen

¹¹ Ibidem

we onze focus ook juist verleggen van alleen functionaliteit naar institutie voor iedere samenleving die democratisch wil zijn. Toezichhouders, bestuur en directie gaan de komende drie jaar nadenken over een visie met een goede balans tussen de bovengenoemde bestaanswaarden.

Innoveren: Digitalisering gaat over de noodzaak en het nut van processen automatiseren. Het mes moet en kan aan twee kanten snijden. Automatisering moet een hefboom zijn om efficiency te realiseren. (Pijl e.a., 2017) Als VVOGG vinden we dit niet de verantwoordelijkheid van alleen de ICT-ers het is ieders verantwoordelijkheid. Het bestuur van de VVOGG wil juist op die plaatsen in onderwijsleerproces digitalisering inzetten om ruimte en tijd vrij te maken voor leerkrachten om op cruciale momenten van het leerproces te kunnen investeren in de leerkracht - leerling dialoog.

Succes: Als er aan het einde van deze drie jaar een gedeelde visie is op goed onderwijs binnen de VVOGG. Met een juiste balans tussen functionaliteit en oefenplaats.

Strategische keuze 2			
Het onderwijs dat onze leerlingen ontvangen is van goed niveau.			
	wat	wie	wanneer
verbeteren	Toename voorspelbaarheid van de uiteindelijke eindtoetsresultaten	directies	2020
vernieuwen	Het bestuur en directie komen met toetsbare doelen en stellen eigen en gedifferentieerde kwaliteitscriteria of normen op	CvB en directie	2020
Vernieuwen	Bestuur voert gestructureerde gesprekken met de teams over deze eigen kwaliteitscriteria en bezoekt de scholen om zicht op de onderwijskwaliteit te versterken.	CvB	2021
vernieuwen	Toezichhouders, bestuur en directie gaan de komende drie jaar nadenken over een visie met een goede balans tussen functionaliteit en institutie	RvT CvB directie	2022
innoveren	digitalisering inzetten om ruimte en tijd vrij te maken voor leerkrachten om op cruciale momenten van het leerproces te kunnen investeren in de leerkracht - leerling dialoog.		2022

Strategische keuze 3: Doelmatige besteding van de besteedbare middelen.

		Keuze 3			
		laag		hoog	
Macht	laag	11 13 8 1 19 12 14	18 9 20 5	7	
	Hoog	16	10 15 6 17	4 3 2	

Trend:

Het ministerie heeft een doelmatigheidskorting geïntroduceerd. De minister geeft aan dat de doelmatigheidskorting bedoeld is om besturen te dwingen om slimmer te werken. het ministerie doet zelf geen voorstellen bij de bezuinigingen en laat dat aan de schoolbesturen zelf over.

‘Doelmatigheid wordt uiteindelijk gerealiseerd op schoolniveau en schoolbesturen zijn vrij om hierin zelf keuzes te maken’, schrijft de minister. ‘Verschillende schoolbesturen zullen op verschillende wijzen invulling geven aan deze opgave.’ Wel wordt gevraagd hierin het primaire proces¹² te ontzien.

De Vijlder heeft een andere insteek: “De effectiviteit en doelmatigheid van de middeleninzet is nog een onderbelicht thema. Er is nog weinig aandacht voor een alternatieve inzet van middelen en voor de (structurele) kosten van onderwijsverbetering en –vernieuwing. Er is nog weinig voor het optimaliseren van processen. Er wordt wel gekeken naar mogelijke kostenbesparingen, maar de focus ligt daarbij niet op het primaire proces.” (De Vijlder, 2012)

Stand van zaken ultimo 2018

Kengetal	Norm	2018	2017	2016
Liquiditeit	2,00	6,11	6,72	6,95
Solvabiliteit	0,50	0,75	0,77	0,80
Rentabiliteit	n.v.t.	-2,78%	-3,26%	-2,39%
Huisvestingsratio	max.10%	6,82%	7,26%	7,79%
Weerstandvermogen (bestuursniveau)	15,00%	32,98%	38,01%	43,11%
Weerstandvermogen (schoolniveau)	15,00%	26,95%	31,61%	36,70%
Kapitalisatiefactor incl. privaat vermogen	max.60%	60,30%	65,15%	68,16%
Kapitalisatiefactor excl. privaat vermogen	max.60%	55,28%	59,80%	62,90%

¹² Het primaire onderwijsproces betreft alle activiteiten die samenhangen met het onderwijsleerproces, oftewel het door middel van onderwijs in gang gezette leerproces bij de leerling. Een docent streeft er naar met een groep leerlingen bepaalde doelstellingen te bereiken, door de leerstof optimaal aan te bieden en hen te begeleiden om deze doelstellingen te behalen. De interactie tussen leerlingen en hun leeromgeving speelt hier een rol bij. Leerlingen reageren namelijk op hun leeromgeving, bijvoorbeeld op leerstof en leerdoel, docent en onderwijsstijl, medeleerlingen en klassenklimaat, en deze reactie kan van invloed zijn op het leerresultaat. In het secundaire onderwijsproces gaat het om de (rand)voorwaarden voor een effectief leerproces en goede leerresultaten: beleid, beheer en bestuur. Hieronder vallen niet alleen planning, coördinatie en administratie maar ook zaken als begeleiding en scholing van (nieuwe) docenten, onderhoud en beheer van gebouw, leermiddelen en studiematerialen, contacten met ouders, het ontwikkelen en in stand houden van het kwaliteitssysteem en (extra) begeleiding van en zorg voor leerlingen. (“Onderwijsproces”, z.d.)

Prognose

Kengetallen	Indicatie	Realisatie			Prognose		
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	5,90	6,95	6,72	5,83	5,77	6,45
Solvabiliteit 2	< 0,30	0,87	0,89	0,89	0,87	0,87	0,87
Weerstandsvermogen	< 5%	61,96%	59,20%	54,52%	53,18%	52,94%	53,29%
Huisvestingsratio	> 10%	8,00%	7,79%	7,26%	nvt	nvt	nvt
Rentabiliteit	< 0%	- 3,48%	- 2,39%	- 3,25%	- 2,20%	0,15%	1,54%

Bron: inspectie rapport 2019 VVOGG

Wat gaat de VVOGG de komende drie jaar doen aan deze uitdaging?

Verbeteren:

Het kan niet goed zijn om besparingen alleen af te wentelen op het primaire proces. Wel is er volgens De Vijlder (2012) efficiëntie te behalen op het primaire proces. Daar waar dat kan moeten we het niet laten liggen. Ook de inspectie legt de vinger bij het feit dat op sommige scholen onzorgvuldig hun onderwijsproces onder de loep nemen. Een betere analyse van leerling resultaten is belangrijk, zodat leerlingen een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen. Nu gaat er veel energie verloren in “reparatie” en langdurige ‘discussieprocessen’. Dit wordt aangepakt. Het is aan de directies om het primaire proces zodanig in te richten dat er doelmatig¹³ met de middelen wordt omgesprongen. 95% van alles wat we in de klas doen heeft effect. Maar wat heeft het meeste effect? Van welke interventies die we doen, kun je zeggen, dat het waard

¹³ Doelmatigheid gaat over de relatie tussen ingezette middelen en opbrengsten die met de ingezette middelen worden behaald. Onderwijs is doelmatig als de doelen tegen zo laag mogelijke kosten worden gehaald of als het geld tot zo hoog mogelijke prestaties leidt. (Ministerie van Onderwijs, 2015)

is om er onze tijd, energie en geld aan te besteden? (Hattie - Leren Zichtbaar Maken", z.d.) De directeuren zullen als voorbereiding op de begroting van 2020 hiervoor onderzoek moeten doen.

Vernieuwen:

Bovenstaande vraagt tevens om stappen te zetten om de beleidscyclus en de financiële cyclus met elkaar te verbinden, dit gebeurt nu nog impliciet en nogal geïmproviseerd. Het beschikbare budget is uitgangspunt voor de begroting (budget based policy) en er vindt nog geen beleidsmatige onderbouwing van de middelenbehoefte (policy based budgetting) plaats. Als er al posten in de (meerjaren)begroting worden geoormerkt voor beleid, wordt vooral de financiële realisatie hiervan bewaakt. Er is nog weinig inzicht in de resultaten van beleid. Dit wordt de komende drie jaar aangepakt en moet leiden tot een meer op beleid gefundeerde budgettering.

Belangrijk hierbij is ook het landelijk mechanismen en principe van middelenverdeling aan te houden. Het bevoegd gezag ontvangt alle middelen. De middelen worden vervolgens na afroaming voor een budget voor professioneel bestuur en management ondersteuning. één op één doorgezet naar de scholen. Er moeten nog keuzes gemaakt worden voor beleidsbudget en verdeling op basis van solidariteit. De eerste aanzet hiervan is in de begroting 2020.

Innoveren:

Personeelskosten zijn 85% van het totale budget. Personeelsbeleid is dus de belangrijkste succesfactor is: de Juiste persoon op de juiste plaats. Goed onderwijs staat of valt met de juf of meester voor de klas. Professionele mensen maken goede strategieën en creëren tevreden ouders. Belangrijk is om streng en slim te werven want sleutelposities vragen sleutelmensen. De juiste mensen op de juiste plaats hebben is allesbepalend in het proces van strategie naar uitvoeren. In ons geval het verstrekken van onderwijs, communicatie met ouders en elkaar etc. Enkele adviezen uit succesvol management:

- Wacht gerust drie maanden voor de opstart van een strategisch programma. Puur en alleen om sleutelposities te bemensen. Het is immers de 'grootste knop'.

- Herdefinieer ook het begrip ‘collega’ en neem tijdelijke krachten net zo serieus als vaste werknemers. Zij komen niet de gaatjes vullen maar dienen volwaardig te worden beschouwd als collega’s maar dat betreft ook hun inzet.
- Ontsla net zo goed als je werft, daadkrachtig en netjes.

Employability is een modern begrip dat gaat over de wederzijdse verantwoordelijkheid van alle partijen om zich te ontwikkelen. De VVOGG vraagt dit van zichzelf maar ook van haar mensen.

Betrokkenheid is een brandstof. Betrokken medewerkers dragen sterk bij aan alle strategische doelstellingen van een organisatie. De VVOGG wil sterk insteken op het waarom (the “why”). Collega’s en hun werk zijn betekenisvol. We brengen de volwassenen van morgen groot. Laten we dragende spelers voor de toekomst voortbrengen in afhankelijk aan onze Heere God. Hierover moeten we het met elkaar eens zijn.

De alignment-uitdaging¹⁴ is dus ook niet afhankelijk van ‘commandolijnen’ in de organisatie. Het middenkader is wel een cruciale laag. Die laag heeft drie rollen: implementator, netwerker en betekenisgever. We willen deze mensen faciliteren met tijd en energie. De directie moet hen voorzien van de juiste informatie en de juiste condities om succesvol te kunnen zijn, zoals voldoende tijd voor een training in de vertaling van strategie naar uitvoering

De belangrijkste uitdaging voor de VVOGG is het realiseren van een nieuwe bestuursstructuur. In juni 2019 zal het bestuur een statutenwijziging voorleggen aan de ALV zodat er na de zomervakantie gestart kan worden met de implementatie van deze structuur. Na implementatie van de nieuwe structuur kan de balans opgemaakt worden in hoeverre ook deze efficiëntieslag resulteert in lagere kosten.

succes: Deze keuze is een succes als aan het einde van de komende drie jaren sprake is van een kostendekkende begroting zonder dat er sprake is van kwaliteitsverlies op het gebied van toezicht, bestuur, leiderschap / management en onderwijs.

¹⁴ Het op één lijn zitten.

Strategische keuze 3

Doelmatige besteding van de besteedbare middelen.			
	wat	wie	wanneer
verbeteren	het primaire proces zodanig in te richten dat er doelmatig met de middelen wordt omgesprongen	directies	2020
vernieuwen	Van 'budget based policy' naar 'policy based budgetting'. Een beleidsmatige onderbouwing van de middelenbehoefte Als er al posten in de (meerjaren)begroting worden geormerkt voor beleid, wordt vooral de financiële realisatie hiervan bewaakt. Er is nog weinig inzicht in de resultaten van beleid	CvB en directie	2021
Vernieuwen	De juiste mensen op de juiste plaats hebben is allesbepalend in het proces van strategie naar uitvoeren. Personeelsanalyse en PvA	CvB en directie	2022

Strategische keuze 4: Bij voorkeur blijft ons onderwijs beschikbaar op drie locaties in Krimpen aan den IJssel om goed bereikbaar te zijn voor iedereen en spreiding over de gemeente gewaarborgd blijft.

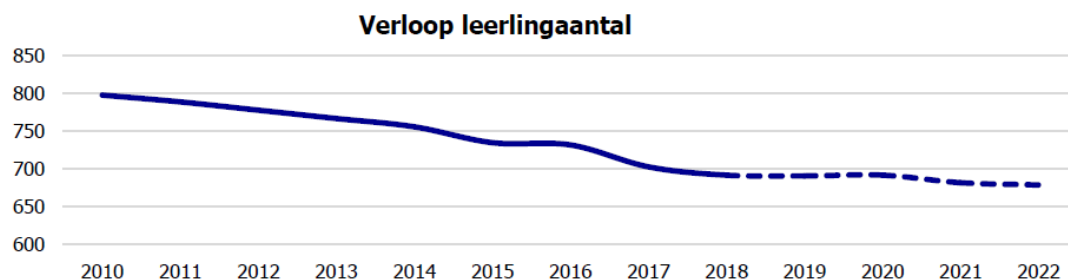
Keuze 4		Belang		
		laag		hoog
Macht	laag	19 1 13 17 12 14 18 20	9 5 15 6	8 4
	Hoog	2	3 11 10 16	7

Trend:

In verschillende regio's in Nederland daalt het aantal inwoners, en daarmee het aantal leerlingen. In 2019 zitten er bijvoorbeeld 150.000 leerlingen minder op de basisschool dan in 2012. Dat betekent voor het primair onderwijs een verlies van 12.000 arbeidsplaatsen en van €500 miljoen aan middelen. Daardoor wordt het moeilijker scholen in stand te houden en komt de kwaliteit onder druk te staan. Het aantal basisscholen dat de deuren moet sluiten, ligt al enkele jaren boven de 100 per jaar. Schoolbesturen zijn primair verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs op haar scholen. Schoolbesturen hebben echter een bredere – maatschappelijke – verantwoordelijkheid waar het gaat om een goede bereikbaarheid en dus goede spreiding van een divers onderwijsaanbod ("PO-Raad", z.d.)

Ook de VVOGG ontkomt niet aan deze trend.

Teldatum per 1 oktober	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Onderbouw totaal	331	343	352	335	328	321
Bovenbouw totaal	372	349	339	357	354	358
Totaal	703	692	691	692	682	679



Bron: jaarverslag 2018 VVOGG Krimpen aan den IJssel

In Krimpen aan den IJssel geldt een instandhoudingsnorm van 185 leerlingen. De bekostiging van scholen onder de opheffingsnorm wordt niet direct gestaakt, maar pas nadat het leerlingenaantal drie achtereenvolgende jaren onder de opheffingsnorm zit.

Naast de demografische aspecten speelt in Krimpen aan den IJssel ook een rol dat niet meer alle ouders uit de in het bestuur participerende kerken automatisch voor de VVOGG kiezen. Een deel van de achterban herkent zich niet meer helemaal in het identiteitsprofiel van de VVOGG. Er vindt daardoor een trek richting 'Het Mozaïek' plaats.

Wat is het antwoord op bovenstaande ontwikkeling van de VVOGG?

Het antwoord van de VVOGG is in lijn met de verantwoordelijkheid die de PO-raad ons toeschrijft: 'een goede bereikbaarheid en dus goede spreiding van een divers onderwijsaanbod.' De VVOGG wil de drie scholen, gespreid over Krimpen aan den IJssel behouden. Hoe?

Verbeteren: Onbekend maakt onbemind. Ook in een gemeente als Krimpen aan den IJssel is het van belang om van de VVOGG te laten horen. Eigentijds presenteren van de scholen in de media hoort daarbij. Deze presentatie kan beter. Te denken valt aan kennismakingsfilmpje op de website, presentatie in de lokale nieuwsbladen, meedoen met activiteiten in Krimpen waar de pers bij aanwezig is. Een aantal zaken gebeurt intussen maar het kan structureler en zichtbaarder. Hoewel sommige mensen er misschien niet bij stilstaan dat sociale media ook educatieve waarde kan hebben, zijn sociale netwerken krachtige middelen om mensen op de been te krijgen. Misschien zijn we te bescheiden... opvallend genoeg is de 'bedrijfstrots' bij bestuurders, schoolleiders, docenten en onderwijsondersteunend personeel doorgaans groot, groter dan bij veel bedrijven! Er speelt kennelijk iets anders: het gevoel dat je het niet kunt maken om jezelf als school op de borst te kloppen. (Essenza, Hoe verkoop je je school", z.d.)

Vernieuwen: Als we naar de behoefte van ouders in Krimpen aan den IJssel kijken in de stakeholders analyse komt naar voren dat zij: nabijheid, sfeer, identiteit belangrijk vinden. Nabijheid staat bovenaan. Dit is al een belangrijke reden om de drie scholen te handhaven. Maar waar kunnen wij op verbeteren? Gezien het feit dat identiteit hoog scoort is het van belang om hier zorgvuldig mee om te gaan. Er moet gekeken worden waarom er doopleiden uit kerken met een Gereformeerde Grondslag niet meer automatisch naar onze scholen komen. Dit kan heel goed liggen aan de interne bedreiging die wij hierboven hebben verwoord. Een enquête onder deze ouders zou een belangrijk instrument zijn om hier licht op te werpen. Het vernieuwen van de relatie zou hier een bijdrage aan kunnen leveren.

Verder is het voor ouders belangrijk dat er kleine klassen zijn. Hoewel dit een duurdere investering is als grote groepen zou het wel een "unique sellingpoint" kunnen zijn dat aanzuigend werkt en zich terugverdient. Hier zal dan een business case voor geschreven moeten worden

Het bouwen van een nieuwe Koelmanschool in 2023 zal tevens een bijdrage leveren aan de aantrekkelijkheid van onze vereniging

Aandacht vanuit de directie voor de rol van de leerkracht. Leerkrachten moeten de merkpromotors worden van de VVOGG. Een voorbeeld: *Toen Angela Ahrendts in 2006 CEO werd van het 150 jaar oude Britse Burberry, realiseerde ze zich dat de onderneming in luxekleding visie miste. Ze merkte daarnaast iets ongebruikelijks, toen ze haar topmannen tijdens haar eerste vergadering zag binnenkomen: 'Ze waren van over de hele wereld ; ingevlogen en kwamen aan op een typisch Britse dag: grijs en nat. Maar van de zestig directeuren droeg niemand een Burberry-trenchcoat.' Ze vroeg dus aan de directieleden of ze er überhaupt een hadden. 'Als zelfs onze directieleden, ondanks de hoge kortingen die ze krijgen, geen eigen producten kopen, hoe kunnen we dan verwachten dat klanten er het volle pond voor geven?' (Ahrendts A., 2013)*

Verbreden van ons onderwijs aanbod. Te denken valt aan activiteiten die de school organiseert buiten de lestijden om. Zijn er vrijwilligers, ouders die zo'n procedure op willen starten. Misschien zijn hier een aantal zaken uit de "oude doos" te halen van de vroegere 'brede school'.

Maar ook opvoeding, muzikles (muziekschool is geheel geprivatiseerd) door b.v. oud-leerlingen, talen, sport. Projecten: natuur, seizoenen, etc.etc.. Het belang van een onderscheidend profiel is niet snel te onderschatten.

Innoveren: Benaderen van internationale kerken die zich op basis van onze identiteit en de katholiciteit van Christus aan ons verwant weten

Een tweede innovatie is het opstarten van thuis-nabij-onderwijs. Dit onderdeel komt terug in het vijfde en laatste deel.

succes: Als over drie jaar alle drie de scholen zich nog boven de instandhoudingsnorm bevinden. In 2023 formuleert het ministerie een nieuwe norm in verbande met het dalende leerlingaantal op nationaal niveau.

Strategische keuze 4			
Bij voorkeur blijft ons onderwijs beschikbaar op drie locaties in Krimpen aan den IJssel om goed bereikbaar te zijn voor iedereen en spreiding over de gemeente gewaarborgd blijft.			
	wat	wie	wanneer
verbeteren	Eigentijds presenteren van de scholen in de media.	directies	2020
vernieuwen	waarom er doopliden uit kerken met een Gereformeerde Grondslag niet meer automatisch naar onze scholen komen.	CvB en directie	2021
Vernieuwen	Een business case voor kleinere klassen	CvB en directie	2022

Trend:

De gedachte achter de Wet Passend Onderwijs, 'ieder kind heeft recht op een passende plaats in het onderwijs, bij voorkeur zo thuisnabij mogelijk' is een lovenswaardig streven dat de VVOGG van harte onderschrijft. Op dit moment zitten er ruim 40 leerlingen in de leeftijd van 4 tot 12 jaar in Barendrecht op school. De vraag is of hier iets aan kan worden gedaan.

Verbeteren:

Een belangrijk verbeterpunt is te vinden in het inspectierapport 2019. Bij de Admiraal de Ruyterschool is de analyse van de resultaten bij leerlingen die stagneren nog niet voldoende. De inspectie verwoordt het als volgt: *Standaard OP2 Zicht op ontwikkeling is voldoende. Echter een onderdeel van de standaard is onvoldoende*¹⁵ (artikel 8 lid 1, WPO) Bij de Johannes Calvijnschool is de extra ondersteuning, onvoldoende beoordeeld.¹⁶ In de Schoolplannen 2019-2023 moeten meer meetbare en concrete doelen worden opgenomen.

Vernieuwen:

In 2017 is binnen de VVOGG gestart met een "plusklas" in 2020 wil de VVOGG starten met een "klusklas" (Krol, 2018)

Innoveren:

De positie van de VVOGG in de inclusieve samenleving van Krimpen aan den IJssel. Concreet denken we hierbij aan een passend zorg en onderwijs aanbod voor leerlingen met een eigen leerlijn op hun niveau. Dit krijgt optimaal gestalte in een intensieve samenwerking met het SO uit Barendrecht. Bij invoering van Passend Onderwijs is het verlangen naar inclusief onderwijs een belangrijk thema. Uitgangspunt van Passend Onderwijs is dat leerlingen thuisnabij onderwijs ontvangen. Ook samenwerkingsverband Berséba en de gemeente Krimpen aan den IJssel hebben de ambitie om het onderwijs zo inclusief mogelijk aan te bieden. Daarom is dit voor ons een belangrijk gesprekspunt. Thuisnabij betekent soms

¹⁵ Vierjaarlijks onderzoek VVOGG inspectie december 2018 pagina 15

¹⁶ idem

ook dat leerlingen naar een speciale voorziening, zoals het S(B)O, gaan. Om in die situaties toch thuisnabij onderwijs te realiseren, onderzoeken we of een nevenvestiging van het SO in Krimpen aan den IJssel mogelijk is. Ook kijken we op welke wijze regulier en speciaal basisonderwijs elkaar kunnen ondersteunen en versterken

succes: Als er de komende drie jaren afname is van het verwijzingspercentage naar het (S)BO en daaraan gekoppeld het deelname percentage

Strategische keuze 5			
Ten behoeve van onze kinderen een optimaal ondersteuningsprofiel om zo veel mogelijk kinderen “thuis-nabij-onderwijs” te kunnen bieden.			
	wat	wie	wanneer
verbeteren	De Admiraal de Ruyterschool moet de analyse van de resultaten bij leerlingen die stagneren verbeteren	Directie AdR	2020
Verbeteren	De Johannes Calvijnsschool moet de extra ondersteuning verbeteren	Directie JC	2020
vernieuwen	Opstarten klusklas	Directies	2021
Innoveren	Opstarten SO / tussenvoorziening t.b.v thuisnabij onderwijs	CvB en directie	2022

Strategische keuze 6: Duurzame bedrijfsvoering

		Belang	
		laag	hoog
Macht	laag	19 14 13 20 12 8 7 11 6	15 9 10 18 17 16
	Hoog	5	4 3 2

Trend:

Per 1 januari 2018 heeft de overheid nieuwe erkende maatregelen bekendgemaakt voor zes bedrijfstakken. Deze maatregelen zijn opgenomen in de nieuwe regeling van het activiteitenbesluit. In dit besluit staat beschreven dat bedrijven een energiebesparingsverplichting hebben, de

erkende maatregelen vertelt je hoe je dit kunt doen. Het betreft: Het toepassen van een Energieregistratie- en bewakingssysteem (EBS) staat nu als maatregel op deze lijst. Ook duurzaam beheer en onderhoud (DBO) is toegevoegd als erkende maatregel. Wat houdt dit precies in? Het gaat om het registreren en monitoren van het elektriciteits- en aardgasverbruik met het onderzoeken van afwijkingen en treffen van maatregelen. Daarbij moet er onder andere gekeken worden naar en het periodiek controleren van beschikbare gegevens over het energiegebruik over de dag-, avond-/nacht- en weekendperiode en het analyseren van afwijkingen.

Op 1 juli 2019 treedt de Informatieplicht Energiebesparing in werking. Dit is een wetwijziging die een groot deel van de scholen verplicht hun energieverbruik te melden en daarbij aan te geven welke energiebesparingsmaatregelen zijn doorgevoerd. Zo kan de overheid de energiebesparing op scholen beter monitoren, en beter zien of Nederlandse bedrijven en instellingen aan de eisen uit de Wet milieubeheer voldoen. De Informatieplicht Energiebesparing geldt voor alle schoolgebouwen die een energiebesparingsverplichting hebben (zie activiteitenbesluit). Voor onze vereniging betekent dit dat zowel de Admiraal De Ruijterschool als de Johannes Calvijnsschool aan deze verplichting moeten voldoen. Duurzaamheid gaat echter verder dan alleen energie besparen. Het is een vraag hoe wij met de schepping omgaan. De aarde, planten, dieren en mensen zijn geschapen door God. God heeft ons als mensen de opdracht gegeven om deze aarde te bouwen en te bewaren. Bouwen wil zeggen dat wij de schepping nuttig mogen gebruiken. Bewaren houdt in dat we geen roofbouw plegen, maar perspectief bieden aan toekomstige generaties. Het is niet eenvoudig. Bouwen gaat ons makkelijker af dan bewaren. Maar daar mogen wij ons niet bij neerleggen. Bouwen en bewaren is als opdracht aan ieder mens persoonlijk gegeven. Goed rentmeesterschap begint dus bij burgers en bedrijfsleven, niet bij de overheid.

Toezicht en handhaving

Op het moment dat je kunt laten zien dat je de erkende maatregelen hebt toegepast voldoe je aan de energiebesparingsverplichting. Het bevoegd gezag zal eerst beginnen met het stimuleren om de maatregelen te nemen. Mocht je als organisatie hier uiteindelijk niet aan voldoen dan kan een dwangsom volgen.

Op de site: <https://www.infomil.nl/onderwerpen/duurzaamheid-energie/energiebesparing/erkende-maatregelen/> zijn alle erkende maatregelen te vinden die de organisatie kan ondernemen om aan de verplichtingen te voldoen.

Verbeteren:

Wals is hoogleraar Transformatief Leren voor Sociaal-Ecologische Duurzaamheid aan Wageningen University. Hij geeft aan dat Onderwijs te veel dienstbaar is aan de economie en te weinig aan de planeet. Veel in het onderwijs is gefocust op competitie, efficiëntie, flexibiliteit en individualisme. Om met duurzaamheid aan de slag te gaan is het van belang dat de schoolleiders en het personeel de volgende vijf competenties in de context van maatschappelijk verantwoord ondernemen zichzelf eigen maken.

- Kritisch denken en reflecteren: weten waar je eigen waarden liggen en daarover durven nadenken, ethische en morele afwegingen maken en deze in twijfel kunnen trekken,
- het huidige systeem begrijpen en durven veranderen
- transformatieve vaardigheid: verandering kunnen starten. Ontdekken waar/hoe je invloed hebt en verandering teweeg kunt brengen.
- Omgaan met complexiteit, diversiteit, verwarring, onzekerheid en ambiguïteit.
- Samenwerken

Vernieuwen:

- Bewuste aankoop van andere / duurzame lesmaterialen, zoals gerecycled papier (voor schriften) en gerecycled plastic
- Maak de management- en bestuur informatiestromen digitaal
- vergader paperless.

Innoveren:

- Recycle actief, zorg voor afvalscheidingsplekken in het gebouw
- Plaatsen van zonnepanelen.
- Nadenken over Hittestress-proof maken van gebouwen en pleinen (uitwerking kan dan in nieuwbouw JK)

Strategische keuze 6

Duurzame bedrijfsvoering			
	wat	wie	wanneer
verbeteren	de vijf kerncompetenties die Wals cruciaal vindt voor duurzame ontwikkeling betrekken bij veranderingen en verbeteringen	CvB Directie	2020
verbeteren	De Informatieplicht Energiebesparing geldt voor alle schoolgebouwen die een energiebesparingsverplichting hebben (zie activiteitenbesluit). Voor onze vereniging betekent dit dat zowel de Admiraal De Ruijterschool als de Johannes Calvijnschool aan deze verplichting moeten voldoen.	Directie	2020
Vernieuwen	Overstap op duurzame materialen	Directie CvB	2021
vernieuwen	Maak de management- en bestuur informatiestromen digitaal	Directie CvB	2021-
Innoveren	zonnepanelen plaatsen op AdR en JC	CvB en directie	2021 / '22
innoveren	Hittestress-proof maken van gebouwen en pleinen	CvB en directie	2022

6. Literatuur

109-Antwoord-Wat-is-bekend-over-genderstereotypering-in-het-onderwijs-en-de-invloed-daarvan-op-de-ontwikkeling-van-jongens-en-meisjes.pdf. (z.d.). Geraadpleegd van <https://www.nro.nl/wp-content/uploads/2016/12/109-Antwoord-Wat-is-bekend-over-genderstereotypering-in-het-onderwijs-en-de-invloed-daarvan-op-de-ontwikkeling-van-jongens-en-meisjes.pdf>

Ahrendts A. (2013). Burberry's CEO on turning an aging British icon into a global luxury brand. *Harvard Business Review*, 91(1–2).

Berding, J., & Pols, W. (2018). *Schoolpedagogiek: Voor het basis- en voortgezet onderwijs* (Vierde druk.). Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Biesta, G., & Warrink, Eelke. (2016). *Het leren voorbij: Democratisch onderwijs voor een menselijke toekomst* (Eerste druk.). Culemborg: Uitgeverij Phronese.

Communicatie voor het onderwijs | In Essenza | Artikelen | Hoe verkoop je je school. (z.d.). Geraadpleegd 12 februari 2019, van <http://www.inessenza.nl/onderwijs-artikel-hoe-verkoop-je-je-school.html>

Frans de Vijlder. (2012). Interne middelenverdeling in het primair onderwijs. Geraadpleegd van HAN website: <https://wij-leren.nl/interne-middelenverdeling-primair-onderwijs.php>

Johan Lievens over vrijheid van onderwijs. (z.d.). Geraadpleegd 14 juni 2019, van <https://www.law.kuleuven.be/home/onderzoek/nieuws-onderzoek/johan-lievens-over-vrijheid-van-onderwijs>

Kennisnet-Onderwijs-en-ict-trends-die-het-onderwijs-beinvloeden.pdf. (z.d.). Geraadpleegd van <https://www.kennisnet.nl/fileadmin/kennisnet/publicatie/Kennisnet-Onderwijs-en-ict-trends-die-het-onderwijs-beinvloeden.pdf>

- Koelman, J. (2017). Over de oprechte liefde tot de Heere Jezus (2e dr., Vols. 1–1 online resource (ePub2, 96 p., 252330 bytes)). Geraadpleegd van <https://cr.epagine.nl/cloudReading/9789402903997/showpreview.php>
- Krimp | PO-Raad. (z.d.). Geraadpleegd 12 februari 2019, van <https://www.poraad.nl/themas/krimp>
- Krol, F. van der. (2018, november 9). Klusklas voor kinderen met gouden handjes succes. Geraadpleegd 12 februari 2019, van AD.nl website: <https://www.ad.nl/rotterdam/klusklas-voor-kinderen-met-gouden-handjes-succes~a12495a7/>
- Ministerie van Onderwijs, C. en W. (2015, maart 20). Doelmatigheid: Opbrengsten en uitgaven aan onderwijs - Internationaal - Monitor Trends in Beeld [Webpagina]. Geraadpleegd 12 februari 2019, van <https://www.trendsinbeeldocw.nl/internationaal/education-at-a-glance-eag/doelmatigheid-opbrengsten-en-uitgaven-aan-onderwijs>
- Ministerie van Onderwijs, C. en W. (2018, april 11). De Staat van het Onderwijs: Niveau onderwijs glijdt af - Nieuwsbericht - Inspectie van het onderwijs [Nieuwsbericht]. Geraadpleegd 11 februari 2019, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/actueel/nieuws/2018/04/11/de-staat-van-het-onderwijs>
- Ministerie van Onderwijs, C. en W. (2019, april 10). Rapport De Staat van het Onderwijs 2019 | Onderwijsverslag over 2017/2018 - Rapport - Inspectie van het onderwijs [Rapport]. <https://www.onderwijsinspectie.nl/documenten/rapporten/2019/04/10/rapport-de-staat-van-het-onderwijs-2019>
- Mollenhauer, K. (1977). Erziehung und Emanzipation: Polemische Skizzen (7. Aufl.). München: Juventa-Verlag.
- Paul de Ruijter, Sakia Stolk, & Henk Alkema. (2017). Klaar om te wenden: Handboek voor de strateeg. Schiedam: Scriptum.

Pijl, Jacques., Goudappel, A., & Klis, H. van der. (2017). Strategie = executie: Sneller verbeteren, vernieuwen en innoveren in een nieuwe tijd.

Deventer: Vakmedianet Management.

Prof. John Hattie - Leren Zichtbaar Maken. (z.d.). Geraadpleegd 12 februari 2019, van [https://www.lerenzichtbaarmaken.nl/prof-john-](https://www.lerenzichtbaarmaken.nl/prof-john-hattie#leren-zichtbaar-maken-voor-leraren)

[hattie#leren-zichtbaar-maken-voor-leraren](https://www.lerenzichtbaarmaken.nl/prof-john-hattie#leren-zichtbaar-maken-voor-leraren)

Ruijter, P. de., Stolk, Saskia., & Alkema, H. (2014). Klaar om te wenden: Handboek voor de strateeg (Tweede druk.). [Schiedam]: Scriptum.

Vlastuin, W. van. (2019). Voor hart en hoofd : Een essay over Christus-identiteit in het onderwijs. Apeldoorn : De Banier uitgeverij,.

Whittington, R., Johnson, Gerry., Scholes, Kevan., Angwin, Duncan., & Regnér, Patrick. (2017). Exploring strategy (11th ed.). Harlow [etc.]:

Pearson.

Vijlder, de F., (2012). *Interne middelenverdeling in het primair onderwijs*. HAN. Geraadpleegd van

<https://wij-leren.nl/interne-middelenverdeling-primair-onderwijs.php>