



Strategisch Beleidsplan 2019-2023

Motto:

Samen in de naam van Jezus!

Missie:

Ieder kind staat centraal en Gods Woord is onze basis

Inhoudsopgave

1. Voorwoord
2. Samenvatting
3. Missie, visie, kernwaarden en kaders voor uitvoering
4. Evaluatie SBP 2015-2019
5. Trends en maatschappelijke ontwikkelingen
6. De grootste uitdagingen
7. Identiteit
8. Onderwijs
9. Personeel
10. Beheer en Financiën
11. Organisatie en kwaliteitszorg
12. Vaststelling
13. Bijlagen

1. Voorwoord

Beste lezer,

Het strategisch beleidsplan voor de periode 2019-2023 geeft het kader voor de schoolplanontwikkeling van onze zeven scholen voor dezelfde periode. Een kader dat ruimte en richting geeft op de belangrijkste thema's die in het primair onderwijs een rol spelen, ook en juist in Rijssen.

We brengen hiermee focus aan in een wereld waarin de waan van de dag lijkt te regeren en waarin het onderwijs regelmatig in het nieuws is: personeelstekorten, salariseisen, werkdruk. Deze woorden benadrukken vooral een minder positieve kant, terwijl iedere dag in onze vereniging sterk betrokken en bevlogen personeelsleden kinderen begeleiden die met veel plezier naar school gaan.

Onze houding is daarom zelfbewust, vanuit vertrouwen in een maakbare toekomst. Daarbij weten wij ons afhankelijk van onze Schepper en van elkaar om de kwaliteit van protestants-christelijk primair onderwijs in Rijssen elke dag waar te maken en te borgen:

**Samen in de naam van Jezus
Heffen wij een loflied aan
Want de geest spreekt alle talen
En doet ons elkaar verstaan
Samen bidden, samen zoeken
Naar het plan van onze heer
Samen zingen en getuigen
Samenleven tot zijn eer!**

We roepen je op de tijd te nemen dit strategisch kader te lezen en vooral met elkaar te bespreken, of je nu ouder/verzorger, personeelslid of stakeholder bent.

Frans Nawijn, directeur-bestuurder.

2. Samenvatting

Missie en motto:

Samen in de naam van Jezus!

Ieder kind centraal, met Gods Woord als basis!

PCPO is duidelijk in waar onze vereniging voor staat, waaraan we te herkennen zijn en in gekend willen worden. Het motto geeft ook daarin onze verbondenheid als vereniging: als leerling en personeelslid kom je tot je recht in relatie tot je medeleerling, je collega's, de ouders. Maar ook als scholen trekken we samen op vanuit dezelfde waarden en dezelfde kaders en doelen.

Strategische doelen:

- Identiteit: in 2023 is onze pc-identiteit merkbaar aanwezig in onze scholen, zowel in omgang met onze kinderen, als onderling, als met ouders en stakeholders. In dialoog en vanuit liefde tot God en de naaste durven wij daarbij getuigend en vrijmoedig te zijn, in een steeds meer seculiere omgeving.
- Onderwijs: in 2023 hebben alle PCPO scholen toekomstbestendig onderwijs gerealiseerd. Er is een lange termijnvisie op thema's als:
 - gepersonaliseerd leren
 - ict als middel om de onderwijskwaliteit te verhogen
 - eigenaarschap van het leerproces van kinderen
 - groeps-doorbrekend werken en unit onderwijs
 - vormen van differentiatie.Dagelijks is in ons onderwijs de eenheid van hoofd, hart en handen zichtbaar.
- Personeel: in 2023 zijn personeelsleden van PCPO Rijssen professionals die met zelfvertrouwen dagelijks de onderwijskundige doelen realiseren omdat hun pedagogische en didactische kwaliteiten vanuit hun persoonlijke ontwikkeling maximaal zijn afgestemd op de schoolontwikkeling.
- Beheer en Financiën: in 2023 kennen onze schoolgebouwen een optimale geografische spreiding en is de inrichting van 6 van onze 8 locaties gerealiseerd vanuit de lange termijn onderwijsvisie. Vanuit het financieel meerjarenperspectief is daarbij maximaal ingestoken op duurzaamheid.
- Organisatie en kwaliteitszorg: in 2023 is het nieuwe kwaliteitsbeleid (2019) geïmplementeerd, waarbij eigenaarschap en verantwoordelijkheid nemen voor iedere professional van PCPO Rijssen vanzelfsprekend is, gericht op kwaliteitsverbetering van het onderwijs, inclusief de samenwerking met ouders/verzorgers (elke dag een stapje beter...).

3. Missie, visie, kernwaarden en kaders voor uitvoering (het WHY?)

Het kind staat centraal. We staan voor de optimale ontwikkeling van elk kind met zijn specifieke talenten en kenmerken. Dat betekent geen individueel onderwijs! Optimale ontwikkeling houdt ook vanuit onze grondslag en PC identiteit in dat wij ervan overtuigd zijn dat we het beste tot ons recht komen in relatie tot de ander, onze naaste.

Het Protestants Christelijk Primair Onderwijs Rijssen heeft de gereformeerde grondslag. Het geloof in Jezus Christus is voor PCPO een feitelijke dagelijkse werkelijkheid in een levende relatie met onze Heer. We willen alle kinderen laten delen in de blijde boodschap van het evangelie. Het onderwijs op onze scholen is daarom voor iedereen toegankelijk die de doelstellingen van de Vereniging accepteert.

Wij delen deze centrale waarden:

Liefde tot God en tot de naaste
Integriteit
Verbondenheid
Toewijding

Heb je naaste lief als jezelf en God boven alles!

PCPO Rijssen wil zich onderscheiden door de christelijke grondslag die beleden wordt door alle medewerkers. Deze grondslag zorgt in de uitwerking voor een herkenbare identiteit van elke school. Alle medewerkers dragen deze enthousiast uit. De identiteit is daardoor herkenbaar voor ouders en kinderen. Ieder kind beleeft dagelijks dat het onderwijs bepaald wordt door het doorgeven en voorleven van de Bijbelse boodschap. De Bijbelverhalen waarin rechtvaardigheid, barmhartigheid en verantwoordelijkheid centraal staan, worden ook zichtbaar in de manier waarop we met elkaar omgaan!

Integriteit: eerlijkheid en betrouwbaarheid!

De vele indrukken en verleidingen van buitenaf maken het belangrijk te leven en te leren vanuit gedeelde waarden zoals eerlijkheid en betrouwbaarheid. In het dagelijkse schoolleven doen zich talloze situaties voor waarin personeelsleden en kinderen, maar ook kinderen onderling, met elkaar kunnen bespreken wat onder eerlijk en betrouwbaar wordt verstaan.

Vanuit deze waarde omarmen wij de diversiteit van onze dagelijkse leef- en werkomgeving.

Verbondenheid: niemand leeft voor zichzelf alleen!

De inzet van onze talenten is gericht op het dichterbij brengen van het koninkrijk van God.

Als we daar ons samen voor inzetten, gaat daar een grote kracht van uit.

Toewijding: niemand heeft de wijsheid in pacht, we leren met vallen en opstaan!

We mogen telkens weer opnieuw beginnen, volhardend en betrokken. In alle geledingen moet zichtbaar zijn dat we willen leren. Die bereidheid laat zien dat wij de wijsheid niet in pacht hebben, maar open staan voor verbetering. Dat vraagt om een open cultuur waarbinnen reflectie, gevraagde en ongevraagde feedback, intervisie en kennisdeling als vanzelfsprekend worden ervaren.

Kaders voor uitvoering

Verbonden met de kernwaarden van de vereniging, en dus met het bestaansrecht ervan, geven de toezichthouders kaders aan: zij begrenzen in feite het bestuurlijk handelen. Elke uitspraak begint daarom met:

De bestuurder voorkomt dat...:

Personeel

- Personeelsleden onvoldoende mee kunnen in ontwikkelingen, passend bij de visie
- Personeelsleden de identiteit onvoldoende doorleven en uitdragen

Kwaliteit

- Werkprocessen en protocollen onvoldoende beschreven zijn
- Er binnen de organisatie geen heldere P&C-cyclus is met betrekking tot opbrengsten

Huisvesting

- Gebouwen onvoldoende flexibel zijn voor de toekomst
- Gebouwen niet aansluiten bij de onderwijsvisie
- Gebouwen onvoldoende duurzaam zijn

Ethiek/imago

- Onvoldoende met oog voor de mens gehandeld wordt
- Iemand zich onveilig voelt binnen de organisatie
- PCPO Rijssen negatief in de publiciteit komt

Rechtmatigheid

- De accountant de jaarrekening niet goedkeurt
- De handelwijze binnen de organisatie buiten wet-®elgeving komt
- Statuten en vastgelegde werkwijzen niet gerespecteerd worden

Financiën

- Er structurele tekorten ontstaan
- Weerstandsvermogen en liquiditeit onder het vastgestelde minimum komen

4. Evaluatie SBP 2015-2019

M.b.t. de evaluatie kunnen we kort zijn: alle doelstellingen zijn in 2015 zo geformuleerd, dat ze in de volgende periode gehandhaafd kunnen blijven. De belangrijkste resultaten uit deze periode:

Identiteit:

- kader PC Identiteit, als sluitpost van de herijking van onze identiteit vanaf 2010
- we durven ons identiteitsbeleid steeds meer van binnenuit en vanuit beleving vorm te geven, door ons open en kwetsbaar op te stellen, in gesprek met elkaar, de kinderen en de ouders

Onderwijs:

- de grotere aandacht voor de opbrengsten van ons onderwijs, zowel op cognitief als sociaal-emotioneel gebied
- de samenwerking met Christelijke opvang De Kindertuin heeft zowel kwalitatief als kwantitatief gestalte gekregen: in 4 scholen van PCPO trekt De Kindertuin met ons op, is er warme overdracht en een doorgaande pedagogische en didactische lijn

Personeel:

- Meer structurele aandacht voor het verband tussen persoonlijke professionalisering en de schoolontwikkeling en het daarbij horende functiehuis
- Meer structurele aandacht voor kijken bij en leren van elkaar

Beheer en financiën:

- Consistente rapportages en verbeterde bedrijfsvoering

Organisatie:

- Heldere structuren, duidelijke en eenduidige verantwoordelijkheden na de scheiding van bestuur en toezicht in 2010

In de periode 2019 – 2023 willen we dan ook niet alleen ambitieuze doelstellingen formuleren maar ze vooral strakker en minder vrijblijvend monitoren. Dat kan door in het schoolplan concrete deeltrajecten en deelonderwerpen te benoemen en door een tussenevaluatie te houden waarna de doelstellingen evt. kunnen worden bijgesteld.

Door de ontwikkeling van een bestuurlijk toetsingskader in 2017 en een vertaling van het nieuwe inspectiekader in 2018 zijn we beter in staat via kwaliteitszorg te sturen op de doelen. Dat geldt zeker ook op het gebied van onze Identiteit. Door de ontwikkeling van het kader PC Identiteit in 2017 is ook hier duidelijker richting gegeven aan de beleving en het uitdragen van het PC-karakter van onze vereniging.

5. Trends en maatschappelijke ontwikkelingen

- Onder de noemer mediawijsheid is met name de vraag hoe kritisch wij alles wat mogelijk wordt, volgen en een plaats geven in ons onderwijs; de informatie van kennisnet kan de scholen hierbij behulpzaam zijn;
<http://www.kennisnet.nl/artikel/digitale-geletterdheid-vanuit-christelijk-perspectief>
Bij het beleidsdomein Onderwijs zullen wij dieper ingaan op ICT als middel om de onderwijskwaliteit en het rendement van ons onderwijs te verhogen
- In de samenwerking met ouders wordt steeds duidelijker dat in pedagogische en onderwijskundige, maar ook in opvoedkundige zin afstemming met de ouders belangrijk is. Scholen dienen beredeneerde keuzes te maken hoe ze hun relatie met ouders/verzorgers vormgeven en hoe ze met hen communiceren, met inachtneming van de privacywetgeving. Daarbij is een duidelijke grens nodig zodat ouders weten hoe de gescheiden verantwoordelijkheden tussen ouders en school worden ingevuld.
- Vanuit het klimaatakkoord wordt zowel op macro- als op microniveau het gesprek steeds vaker gevoerd over duurzaamheid, als levenshouding maar ook in praktische zin: wat kunnen we op school doen vanuit duurzaamheid? welke investeringen zijn haalbaar? De gemeente geeft de mogelijkheid om tegen gunstige voorwaarden geld te lenen, er zijn enkele subsidies die een duurzame leefomgeving stimuleren.
- Het Sociaal Cultureel Planbureau publiceerde december 2018 het rapport: Christenen in Nederland:
https://www.scp.nl/Alle_publicaties/Publicaties_2018/Christenen_in_Nederland
Ook in Rijssen hebben we te maken met toenemende secularisatie; bij het beleidsdomein Identiteit zullen wij ingaan op de bestuurlijke speerpunten voor de komende jaren.

6. De grootste uitdagingen

- Sterke inzet op competentieontwikkeling personeel in relatie tot de schoolontwikkeling
- De geesten rijp maken voor experimenteerruimte t.a.v. onderwijsconcepten, groepsdoorbrekend werken en wijzigingen in het functiehuis
- Stimuleren van een growth mindset: aanpak op schoolniveau, verenigingsbreed insteken op enthousiasme, initiatieven en inzet incidentele middelen meer op innovatieve projecten
- Verbinden van de intranet omgeving met een cultuur van delen tussen de scholen door workshops, thema-cafés, sessies te organiseren, faciliteren van collegiale consultatie
- Een financieel sluitend meerjarenperspectief, met monitoring van vastgestelde minimumwaarden op gebied van weerstandsvermogen en liquiditeit.

7. Identiteit

- Het in 2017 opgestelde kader biedt voldoende houvast voor (praktische) uitwerking op schoolniveau. Onze gedeelde waarden die vanuit het vorig SBP onverminderd van kracht blijven (Liefde tot God en tot de naaste, integriteit, verbondenheid en toewijding) maken het mogelijk de veelheid aan informatie die op onze leerlingen, maar ook op ons als personeel afkomt, telkens te toetsen en te waarderen.
- De terugloop van het leerlingenaantal van het openbaar onderwijs roept voor PCPO de vraag op hoe wij op een eventueel verdwijnen van openbaar onderwijs kunnen anticiperen: terwijl ons leerlingenaantal daalt, blijven wij open en kritisch op de toelating van leerlingen.
- Uit het SCP rapport Christenen in Nederland van december 2018 hebben wij als bijlage bij dit SBP de samenvatting achterin opgenomen. De belangrijkste highlights hieruit zijn in de samenvatting vetgedrukt. In gesprek op de scholen kan met elkaar worden vastgesteld in hoeverre de algemene opmerkingen van toepassing zijn op (de bevolking van) school. De secularisatie kent in het rapport ook een positieve kant, nl. die van een revitalisering op verschillende vlakken van het christelijk geloof. Voor PCPO is een belangrijke uitdaging of wij d.m.v. ons personeelsbestand blijvend en sterk missionair en getuigend kunnen zijn in een in toenemende mate seculiere omgeving. De samenwerking met de kerken als onze stakeholders verdient daarbij bijzondere aandacht.
- Na de stappenplannen m.b.t. huwelijk/samenwonen en evangelische christenen blijft één onderwerp vooralsnog te controversieel om in een gezamenlijk gedragen stappenplan te passen, en dat is die rond relaties van gelijk geslacht. Zonder een nadrukkelijke beleidsuitspraak valt PCPO terug op het wettelijk kader en dat is vanaf 1 juli 2015 dat de enkele feit-constructie uit de algemene wet gelijke behandeling is geschrapt. Dat houdt in de praktijk in dat schoolbesturen in het bijzonder onderwijs alleen kunnen selecteren op basis van godsdienstige overtuiging, maar niet op andere gronden zoals homo- of biseksualiteit.

Strategisch doel: in 2023 is onze pc-identiteit merkbaar aanwezig in onze scholen, zowel in omgang met onze kinderen, als onderling, als met ouders en stakeholders. In dialoog en vanuit liefde tot God en de naaste durven wij daarbij getuigend en vrijmoedig te zijn, in een steeds meer seculiere omgeving.

8. Onderwijs

Speerpunten

- De kwaliteit van ons onderwijs: pedagogiek en didactiek, leren van en met elkaar, 21e eeuwse vaardigheden, gepersonaliseerd leren, wetenschap en techniek
- Passend Onderwijs: diversiteit, differentiatie, digitalisering

De trend is dat vier jaar na de invoering van de wet Passend Onderwijs de basisscholen aan de grens beginnen te komen van wat de leerlingenpopulatie vraagt aan expertise.

Een herbezinning is op zijn plaats als het gaat om de vraag wat wij met ons onderwijs beogen: van overdragen van kennis, gericht op vooral cognitie en toetsing daarvan, naar de school als ontmoetingsplek waar ieder kind thuisnabij onderwijs ontvangt, gericht op kwalificatie, socialisatie en persoonlijke vorming.

Daarbij is ook de vraag aan de orde of en hoe digitalisering zou moeten leiden tot gepersonaliseerd leren. Visieontwikkeling op schoolniveau is een must om keuzes m.b.t. groepering van leerlingen, vormen van differentiatie (convergent, divergent) en inzet van onderwijspersoneel beredeneerd te kunnen maken. **Diversiteit in deze keuzes is daarbij geen doel op zich, wel dient elke school zich grondig te beraden op de middellange termijn en de (on)mogelijkheden van het onderwijs, blijkend uit een analyse van de huidige situatie en formulering van de gewenste richting van ontwikkeling met bijbehorende investeringsparagraaf en inrichting van het onderwijs.**

Op alle scholen speelt de ontwikkeling van 21^e eeuwse vaardigheden een grote rol, zowel voor leerlingen als onderwijspersoneel. Daarbij dient aandacht te zijn voor de inbedding ervan: deze vaardigheden zijn geen doel op zich, maar staan in dienst van de ontwikkeling van het kind in brede zin. Ze zijn veelomvattend en verdienen daarom per school gepreciseerd te worden en in doorgaande lijn te worden aangeboden. Kernwoorden: onderzoekende houding van zowel leerling als personeelslid, eigenaarschap van het leerproces en doel- en resultaatgerichtheid, coöperatief werken.

Strategisch doel: in 2023 hebben alle pcpo scholen toekomstbestendig onderwijs gerealiseerd. Er is een lange termijnvisie op thema's als:

- gepersonaliseerd leren
- ict als middel om de onderwijskwaliteit te verhogen
- eigenaarschap van het leerproces van kinderen
- groeps-doorbrekend werken en unit onderwijs
- vormen van differentiatie.

Dagelijks is in ons onderwijs de eenheid van hoofd, hart en handen zichtbaar.

9. Personeel

- a. Professionele doorontwikkeling: formeel en informeel leren
- b. Binden en boeien: mobiliteit
- c. Begeleiding: van studenten en startende leerkrachten, fenomeen opleidingsschool

Met kracht dient eigenaarschap in ontwikkeling van de (onderwijs)professional te worden bevorderd. Er mogen hoge verwachtingen worden gekoesterd van een professionele beroepshouding en van een zelfbewuste afweging van eigen en schoolontwikkeling in onderlinge afstemming. Collegiale consultatie, in school maar zeker ook tussen scholen, zal de professionaliteit zeker kunnen versterken en moet worden gestimuleerd.

Mobiliteit binnen onze vereniging is nadrukkelijk aan de orde; er is vertrouwen in een autonome ontwikkeling op dit vlak maar sturing hierop is gezond.

Nu de begeleiding van startende leerkrachten en van studenten steeds zichtbaarder wordt in onze scholen, is het belangrijk dat begeleiding meer aandacht krijgt. De structuur van een opleidingsschool is daarbij niet zonder meer een borging voor een optimale begeleiding: gesprekken over vormen van begeleiding en maatwerk hierin maken leren effectief en bevorderen een schoolklimaat waarin iedereen graag met en van elkaar leert, student en onderwijspersoneel en, niet in de laatste plaats, de leerlingen.

Strategisch doel: in 2023 zijn personeelsleden van PCPO Rijssen professionals die met zelfvertrouwen dagelijks de onderwijskundige doelen realiseren omdat hun pedagogische en didactische kwaliteiten vanuit hun persoonlijke ontwikkeling maximaal zijn afgestemd op de schoolontwikkeling.

10. Beheer en Financiën

Een goede ICT- infrastructuur faciliteert effectief leren. Met de overstap naar HCS als provider wordt daarin uniformiteit bereikt en kunnen we naar het volgende level: de uitdaging hoe ICT als middel nog meer kan worden ingezet om effectief en efficiënt de onderwijskwaliteit te verhogen. De werkdruk kan d.m.v. goed onderbouwde keuzes op ICT-gebied worden verlaagd. Elke school dient daarbij een goede afweging te maken t.a.v. investeringen op de korte en middellange termijn.

Met inachtneming van een strakke budgettering wordt d.m.v. scenario-denken en goed risicomanagement ondernemerschap bevorderd. Op verenigings- en schoolniveau zal de komende jaren voldoende en verantwoord geld blijven gereserveerd voor innovatieve initiatieven.

Deskundigheid op financieel gebied is een blijvend aandachtspunt, waarbij ook de kwaliteit van de ondersteunende dienst als Akorda nauwlettend wordt gevolgd. In control zijn is vanwege onvoorspelbare inkomsten geen eenvoudige opgave maar wel een uitdaging: geld hoeft niet onnodig op de plank te blijven liggen.

Speerpunt in 2019, 2020 en 2021 is de visieontwikkeling bij de totstandkoming van het Integraal Huisvestingsplan met de gemeente en de andere schoolbesturen in de gemeente. Voorjaar 2019 zal een gezamenlijke richting zich aftekenen, zodat in deze planperiode de gevolgen op schoolniveau kunnen worden uitgewerkt (in de definitieve versie van het SBP zal het concept IHP worden opgenomen zoals dat in maart aan het College en de gemeenteraad zal worden voorgelegd).

Verdere verduurzaming in de vorm van renovatie en aanpassing van met name de gebouwen van de Elimschool, de Johan Frisoschool en de Wilhelminaschool (nieuwbouw?) doet een stevig beroep op bouwkundige en financiële expertise en op het visionair vermogen om toekomstbestendige keuzes te maken. Herschikking van onze schoolgebouwen is daarbij op voorhand niet uitgesloten, gezien de prognoses van onze leerlingaantallen.

Strategisch doel: in 2023 kennen onze schoolgebouwen een optimale geografische spreiding en is de inrichting van 6 van onze 8 locaties gerealiseerd vanuit de lange termijn onderwijsvisie. Vanuit het financieel meerjarenperspectief is daarbij maximaal ingestoken op duurzaamheid.

11. Organisatie en kwaliteitszorg

Stockholm is een stad die bestaat uit 14 eilanden, die met bruggen met elkaar zijn verbonden. Er zijn drie stadsdelen die elk afzonderlijk verantwoordelijk zijn voor de scholen, vrijetijdsbesteding en culturele instellingen. Ondanks deze opdeling is de beleving dat het één stad is, sterk: het is een bijzonder aangename stad om er te verblijven, te werken en te recreëren!

Als deze beschrijving wordt toepast op onze scholen, is er in toenemende mate sprake van virtuele en fysieke bruggen die steeds meer "belopen" worden om naar elkaar over te steken en met elkaar in gesprek te gaan over onderwijs, begeleiding van leerlingen en bundeling van expertise. **Deze ontwikkeling dient met kracht te worden gestimuleerd vanuit het besef dat bruggen bouwen een inspirerende bezigheid is, in het belang van beter onderwijs.** Daarbij is PCPO ook geen eiland op zich, maar onderdeel van een breed netwerk in de regio.

Vanuit een steeds grotere complexiteit en verdichting in problematiek komen leerlingen naar onze scholen en lijkt de taak van school nog meer te verschuiven van onderwijzen naar opvoeden. Scholen willen daarbij steeds en zo intensief mogelijk de verbinding zoeken met thuis en partnerschap in opvoeding en onderwijs met de ouders als vanzelfsprekend vormgeven.

Strategisch kwaliteitsmanagement:

- a. Realisatie van een verbetercultuur
- b. Over vernieuwen, verbeteren en innoveren
- c. Over begeleiden, audits en collegiale consultatie

Meer dan vroeger wordt het proces van dagelijks onderwijs verzorgen, leerlingen begeleiden en personeelsbeleid uitvoeren belangrijk. De terugtrekkende inspectie geeft de schoolbesturen steeds meer verantwoordelijkheid. Er is een breed instrumentarium beschikbaar om deze bestuurlijke verantwoordelijkheid iedere dag in te vullen: collegiale consultaties, audits, jaarplannen, school- en klassenbezoeken. In deze periode zullen audits worden opgezet, in samenwerking met de 3 collega-besturen uit Wierden, Nijverdal en Vriezenveen. Kwaliteit is geen daarbij geen speeltje van het bestuur of de bestuurder, maar een gezamenlijke verantwoordelijkheid van iedereen op onze scholen werkzaam. Een sterke voorbereiding op een schooljaar leidt tot een evenwichtige verdeling van het werk over een schooljaar en tot een gezamenlijke focus. Missie en visie vormen daarbij de basis, een ondernemend jaarplan de wegenkaart met duidelijke keuzes in onderwerpen en intensiteit (zijn we bezig met verbeteren, vernieuwen of innoveren en wat vraagt dat van ons als team?). Naast concrete opbrengsten kan de focus nog meer liggen bij de monitoring van goed ontworpen initiatieven en deeltrajecten uit een jaarplan.

Strategisch doel: in 2023 is het nieuwe kwaliteitsbeleid (2019) geïmplementeerd, waarbij eigenaarschap en verantwoordelijkheid nemen voor iedere professional van PCPO Rijssen vanzelfsprekend is, gericht op kwaliteitsverbetering van het onderwijs, inclusief de samenwerking met ouders/verzorgers (elke dag een stapje beter...).

Vaststelling

Instemming verkregen in de vergadering van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad van 24 april 2019. Goedgekeurd in de bestuursvergadering van 27 mei 2019.

Bijlagen:

1. Rapport SCP "Christenen in Nederland: kerkelijke deelname en christelijke gelovigheid"
2. Digitale geletterdheid vanuit christelijk perspectief, artikel van Kennisnet
3. Artikelen Machiel Karelse o.a. failliet van het leerstofjaarklassensysteem
4. Vragenlijst swv basisondersteuning, weergave op verenigingsniveau
5. Aanpak onderwijshuisvesting
6. Output 17 mei 2018

Bijlage 1 Samenvatting Rapport SCP Christenen in Nederland, kerkelijke deelname en christelijke gelovigheid

Veranderingen in kerkelijkheid en christelijke gelovigheid in beeld

Dit rapport brengt een aantal belangrijke verschuivingen in godsdienstig Nederland in beeld, zoals die de afgelopen decennia vooral via enquêtes zijn geregistreerd onder de bevolking. Behalve van bevolkingsonderzoeken en cijfers die door de kerken geleverd zijn, is gebruikgemaakt van interviews met godsdienstige leiders en observaties (bij migrantenkerken).

De volgende vragen waren leidinggevend voor deze studie: Welke ontwikkelingen hebben zich in ons land voorgedaan in de kerkelijkheid en christelijke gelovigheid? In hoeverre weerspiegelen ze het internationale beeld en hoe ziet dat beeld eruit? Lopen de ontwikkelingen uiteen per confessioneel milieu; zien ze er anders uit voor rooms-katholieken dan voor protestanten? Doen ze zich bij jong en oud in dezelfde mate en op dezelfde wijze voor? Wat betekenen ze voor de Nederlandse samenleving? Europa loopt mondiaal uit de pas qua geloof, Nederland onder in Europese middenmoot

Hoofdstuk 2 begint met een blik op de wereldkaart en de positie van religie in uiteenlopende Europese landen. Het christendom en de islam vormen mondiaal de twee grootste godsdienstige stromingen. Wat betreft het christendom was dit ook honderd jaar geleden al het geval, de afgelopen decennia is het verschil met de islam snel kleiner geworden.

Het Pew Research Center schat voor 2015 het aantal gelovigen van deze twee wereldreligies op bijna 2,3 miljard respectievelijk ruim 1,7 miljard, en verwacht dat ze met respectievelijk 0,6% en niet minder dan 7% verder zullen groeien tot aan 2060. Naar verwachting zal het aantal christenen vooral in Afrika en Azië nog sterk toenemen. Europa loopt mondiaal uit de pas. Daar nemen al sinds decennia het kerkklidmaatschap en de kerkgang af.

In het algemeen tellen Tsjechië en de Scandinavische landen binnen Europa de minste gelovigen. Nederland bevindt zich vanuit geloofsperspectief op een positie ergens onder in de middenmoot. **Vergeleken met andere Europese landen kent ons land een hoog percentage buitenkerkelijken.** Het andere uiterste vormen van oudsher katholieke landen als Polen, Ierland, Portugal en Oostenrijk, waar nog altijd zo'n driekwart of meer van de bevolking zich tot een religieuze gemeenschap rekent. Daar vinden we ook de geringste percentages die aangeven nooit naar een kerk te gaan. Een opvallende constatering is dat er in Europa nauwelijks een relatie bestaat tussen de mate van secularisatie binnen een land en het belang dat de inwoners toekennen aan religie als hulp bij het leggen van sociale contacten en bij het verschaffen van innerlijke rust en troost. Waar het gaat om de publieke rol van religie betonen Europeanen zich overwegend terughoudender in hun waardering. Ontkerkelijking zet door, vooral onder katholieken.

In hoofdstuk 3 wordt vastgesteld dat Nederland al sinds decennia in allerlei opzichten een ontkerkelijkend land is. Dat blijkt zowel uit de institutionele tellingen van de kerken zelf als uit uiteenlopende enquêtes. Wat betreft het percentage Nederlanders dat ooit is opgevoed in een geloof, dat zich tot een kerk rekent, dat regelmatig naar de kerk gaat, dat bij gewetensproblemen een beroep doet op een dominee, pastor of andere geestelijke als raadgever: **over de hele linie boetten de kerken in aan gezag, bindingskracht en populariteit.**

Het kerkklidmaatschap en de kerkgang daalden de afgelopen decennia bij alle geboortecohorten onder de bevolking en zetten bij elk later cohort in op een lager niveau. De toestroom naar de buitenkerkelijkheid was veruit het grootst in katholieke milieus en nam daar het meest toe sinds begin jaren tachtig. Ook de terugval in de godsdienstige socialisatie is het sterkst geweest in katholieke milieus. Met het oog op de toekomst van de grote Nederlandse kerken hangt de vlag al sinds lang halfstok. Aangenomen mag worden dat dit ook gevolgen zal hebben voor de bredere samenleving. **Onder de regelmatige kerkgangers vinden we bijvoorbeeld meer dan tweekeer zoveel vrijwilligers dan onder de van huis uit onkerkelijken, en zij zijn eveneens oververtegenwoordigd in de mantelzorg.**

In hoofdstuk 4 wordt bevestigd dat secularisatie zich in ons land niet alleen via de gestage krimp bij de kerken manifesteert, maar ook via een op vele punten alsmaar groeiende vervreemding van de christelijke geloofstraditie. Die ontwikkeling zien we het sterkst onder latere geboortecohorten. **Worden bepaalde geloofswaarheden nog wel onderschreven dan gebeurt dit selectief, zonder veel bereidheid het hele pakket aan leerstellingen te omarmen.**

Christelijke geloofswaarheden worden al sinds halverwege de jaren zestig steeds minder door Nederlanders onderschreven. Het geloof dat er een persoonlijke God bestaat, dat Christus Gods zoon is, dat de Bijbel het woord van God is, dat er een leven na de dood is: **op alle fronten erodeert de steun voor de christelijke geloofstraditie.** Steeds minder Nederlanders zijn er ook zeker van Gods aanwezigheid ooit werkelijk te hebben ervaren, steeds minder behoren tot de regelmatige lezers van de Bijbel. Niet verwonderlijk dus dat ook steeds minder mensen zichzelf als beslist een gelovig mens typeren. Het verval gaat gepaard met een sterke stijging van de percentages die het geloof op de genoemde punten zonder meer afwijzen of op zijn minst sterk relativeren. In sommige opzichten bestaat ook in niet-kerkelijke milieus sympathie voor de maatschappelijke rol van geloof en kerk. Het laat onverlet dat er een substantiële samenhang blijkt te bestaan tussen kerkelijkheid (lidmaatschap en kerkgang) en gelovigheid of waardering voor de kerken.

Meer betrokkenheid onder jonge, vooral protestantse kerkleden

Wat betreft kerkelijke distantie wijken jonge Nederlanders nauwelijks af van het algemene beeld. Binnen de kerken ziet dat er anders uit; daar vertonen de meest recente geboortegaargangen juist meer betrokkenheid bij de kerkelijke levenspraktijk. Ook op het terrein van de gelovigheid vindt onder de kerkjeugd een tegengestelde beweging plaats ten opzichte van de jeugd als geheel: zij gaat het geloof in allerlei opzichten juist steeds sterker omarmen.

Nadere analyses leren dat deze revitalisering van de kerkelijke betrokkenheid en affiniteit met het geloof voornamelijk karakteristiek is voor de protestantse kerkjeugd.

Christenmigranten: een omvangrijk en pluriform milieu

Christenmigranten zijn tot nu toe in onderzoek onderbelicht gebleven, terwijl het alleen al qua omvang een steeds belangrijker geloofsgroep in Nederland aan het worden is.

In hoofdstuk 5 is er apart aandacht aan besteed. Precieze cijfers ontbreken helaas nog altijd, maar er zijn schattingen dat er ongeveer 1 miljoen christenmigranten in Nederland leven, verspreid over een paar duizend kerken, gemeenten of parochies die gemiddeld een paar honderd gelovigen tellen.

De verschillende migrantenkerken kunnen op verschillende manieren worden onderscheiden.

Eén belangrijk onderscheid is dat tussen vaak al eeuwenlang in ons land gevestigde, overwegend westerse migrantenkerken zoals de Waalse of de Noorse kerk en meer recent gearriveerde, overwegend niet-westerse migrantenkerken. Die laatste zijn ontstaan naar aanleiding van de dekolonisatie en politieke (vluchtelingen) en economische (arbeidsmigranten) migratie uit Afrika en Oost-Europa. Een ander onderscheid is dat tussen migrantenparochies binnen de Rooms-Katholieke Kerk, protestantse christenmigranten (bijvoorbeeld pinkstergemeenten) en orthodoxe christenmigrantengemeenten. Daarnaast is er nog het verschil tussen migrantengemeenten die vooral bestaan uit expats, doorgaans economisch welvarend, en migrantengemeenten die vooral bestaan uit vluchtelingen of arbeidsmigranten, die doorgaans een veel zwakkere sociaaleconomische positie hebben. Migrantengerken bieden hun leden allerlei vormen van maatschappelijke ondersteuning, bijvoorbeeld door taallessen te organiseren of te helpen met solliciteren. Ze bieden hun leden ook emotionele ondersteuning en de mogelijkheid in de eigen taal en vanuit de eigen cultuur het geloof met anderen uit dezelfde etnische gemeenschap te delen en te praktiseren. Ver weg van 'huis' verschaft dit christenmigranten, zeker diegenen die net zijn gearriveerd zoals vluchtelingen en arbeidsmigranten, steun en houvast. Huisvesting, gebrek aan geld in het algemeen en bureaucratische procedures en regelgeving zijn de belangrijkste problemen waar migrantengerken in Nederland tegenaan lopen.

Stemmen uit het veld: reacties en diagnoses van sleutelinformanten Naar aanleiding van de bevindingen is uitgebreid gesproken met vertegenwoordigers van een aantal godsdienstige gemeenschappen; hoofdstuk 6 doet hiervan verslag.

De percepties van waar het in religie om gaat en hoe het met religie is gesteld, blijken op een aantal punten hemelsbreed uiteen te lopen. Waar de een het nauwgezet opvolgen van religieuze voorschriften ziet als het meest wezenlijk, is het voor een ander het geloof in God waar alles om draait, terwijl weer een ander een brede en inclusieve benadering hanteert waarin religie kan staan voor de meest uiteenlopende spirituele ervaringen, terwijl dit laatste voor een vierde juist het godsdienstige verval illustreert en de aanleiding vormt om de huidige tijdgeest te verwerpen. De verschillende perspectieven keren terug in de opvattingen over het secularisatieproces. **De een beschouwt secularisatie als een positief begrip waarin mensen hun eigen verantwoordelijkheid gaan nemen voor hun geloof en als een uitdaging die de kerken motiveert in beweging te komen, de ander als modern onvermogen en een gevaarlijke ontwikkeling waarin mensen zelf voor god gaan spelen.**

Waar de geïnterviewde kerkelijke vertegenwoordigers elkaar wel in vinden is dat zij overwegend kritisch staan tegenover een al te rigoureuze scheiding van kerk en samenleving; **het geloof moet in hun ogen niet uitsluitend achter de voordeur blijven, het heeft de samenleving iets te bieden.** Gemeenschappelijke grond treffen we ook aan bij de breed gedeelde twijfel aan de levensvatbaarheid van geloof buiten elke kerkelijke vorm of gemeenschapscontext om en bij de nadruk die wordt gelegd op de sociale functies van het religieuze gemeenschapsleven. Naast en in het verlengde daarvan benoemen de geïnterviewden ook het belang van traditie en autoriteit. **Geloven is in een traditie staan die je iets kan leren waar je zelf niet zomaar opkomt.** Daarbij geldt voor de een de Bijbel als absolute bron van alle gezag en zijn dat voor de ander ook de kerk, haar rituelen en gezagsdragers.

Alle zijn de afgelopen decennia onder druk komen te staan. Wat betekent dat? In elk geval niet, daarover zijn de geïnterviewden het eens, dat de behoefte aan antwoord op de grote zingevingsvragen aan het afnemen is. Of de kerken hierbij nog een belangrijke rol zullen spelen, daarover verschilt men van mening.

Nederland seculariseert en transformeert: nieuwe vormen van levensbeschouwing?

In de slotbeschouwing van hoofdstuk 7 zijn de bevindingen van dit rapport in een breder perspectief getrokken. De resultaten worden verbonden met de bestaande literatuur, vanuit de geconstateerde ontwikkelingen wordt teruggeblikt en vooruitgeblikt, en de vraag gesteld of wij op de drempel staan van een postreligieus Nederland.

Veel elementen van de christelijke traditie bevinden zich op de terugtocht (zoals kerkelijkheid, geloofskennis, letterlijke interpretatie van de Bijbel), andere lijken minder snel te verdwijnen (o.a. bidden, het geloof in een geestelijke dimensie) of zelfs een opleving door te maken (spirituele ervaringen). Sommige aspecten van de huidige situatie zijn van betrekkelijk recente datum, maar historische studies leren dat andere een lange, eeuwen omspannende voorgeschiedenis hebben. Vanuit mondiaal perspectief toont zich overigens een heel ander beeld. Het geografische zwaartepunt van het christendom is de afgelopen eeuw verschoven naar het zuidelijke halfrond.

In drie opzichten kan geconcludeerd worden dat Nederland seculariseert: centrale christelijke overtuigingen en praktijken worden steeds minder onderschreven in hun traditionele betekenis, de invloed van de godsdienst en godsdienstige instituties op het reilen en zeilen van de samenleving neemt af, en godsdienstige organisaties passen hun boodschap aan en vertalen die naar het moderne levensgevoel. Maar religie en daarmee ook secularisatie vormen een multidimensionaal verschijnsel. Eerder dan van het verdwijnen van religie lijkt er vooralsnog vooral sprake van selectieve affiniteit met geloofswaarheden en soms van de herinterpretatie of transformatie van religieuze inhouden (bijv. de vervaging van het Godsbeeld tot een geloof in een hogere macht, bidden als een vorm van zelfbezinning).

Dit alles werpt de vraag op hoe die transformatie van traditionele christelijke tot meer persoonlijk getinte spirituele noties vorm krijgt. Hoe ziet de levensbeschouwing eruit van het voortdurend

groeïende aantal Nederlanders dat geen binding (meer) heeft met de kerken of het christelijk geloof? Daarop zal worden ingegaan in een volgend rapport, deel 3 in deze trilogie van religiestudies van het Sociaal en Cultureel Planbureau.

Bijlage 2 Digitale geletterdheid vanuit christelijk perspectief, samenvatting auteur Steef de Bruijn

Digitale geletterdheid vanuit christelijk perspectief: hoe pak je dat aan op school? Volgens Steef de Bruijn, hoofdredacteur van het Reformatorisch dagblad en mede-auteur van het boek *Pelgrim in medialand*, kan het christelijk perspectief op digitale geletterdheid nuttig zijn voor iedereen. Hoe je dit aanpakt, hoor je in de podcast.

Digitale geletterdheid is belangrijk. Digitaal geletterd ben je als je de vier vaardigheden beheerst: ict-basisvaardigheden, computational thinking, informatievaardigheden en mediawijsheid. Daarbij gaat het om de samenhang tussen die vier. Kennisnet helpt het onderwijs leerlingen digitaal geletterd te maken, voortbouwend op de basis en deskundigheid die scholen al in huis hebben. Maar hoe doe je dit vanuit christelijk perspectief?

Opgroeien als mediagebruiker

Als voormalig lector 'nieuwe media in vorming en onderwijs' aan Driestar educatief, en als drijvende kracht achter de stichting Mediawijzer, is De Bruijn een voorloper in het nadenken over de invloed van digitale media op kinderen. Het geloof vormt de basis. "Onze kinderen groeien op als mediagebruikers. Kinderen kunnen 's morgens bijvoorbeeld een kerkdienst bezoeken terwijl ze 's middags een schietgame spelen op de computer. De tijd waarin jongeren stil zijn en intensief gebruikmaken van media, wisselen elkaar moeiteloos af."

Kennisnet helpt het onderwijs leerlingen digitaal geletterd te maken, voortbouwend op de basis en deskundigheid die scholen al in huis hebben. © Rodney Kersten/ Kennisnet

Digitale media afwijzen, dat doet De Bruijn niet. Integendeel. "Ouders en leraren hoor je vaak zeggen: 'zit je nu alweer met je mobiel?' Veel moeilijker is het om een goed gesprek aan te gaan over verstandig mediagebruik. Want hoe blijf je verbonden met pubers die voortdurend online zijn?" Het christelijk perspectief op digitale geletterdheid kan nuttig zijn voor iedereen, ook voor niet-christenen.

Het Media Attitude Model

In het boek *'Pelgrim in medialand'* behandelt De Bruijn het Media Attitude Model. Dit model gebruikt vier metaforen om de levenshouding tegenover mediagebruik te omschrijven: de pelgrim, de burger, de leerling en de dienaar. In ons mediagedrag zouden deze metaforen zichtbaar moeten zijn, leert het model. Elk van de metaforen zijn uitgewerkt in zes houdingen die kenmerkend zijn voor de pelgrim, de burger, de leerling en de dienaar. Het model kan een inspiratiebron zijn voor iedereen.

Bijlage 3 Artikel Machiel Karelse failliet van het leerstofjaarklassensysteem

Het huidige schoolsysteem dat de leerstof als uitgangspunt neemt, heeft zijn beste tijd gehad. Het verzorgen van passend onderwijs binnen dit systeem leidt tot steeds meer werkdruk. De huidige stand van de techniek biedt goede alternatieve mogelijkheden.

Wat is het leerstofjaarklassensysteem?

Bij het leerstofjaarklassensysteem worden de leerlingen gegroepeerd op basis van hun leeftijd. Zij worden op een uniforme manier benaderd. De leerstof is het startpunt van het leerstofjaarklassensysteem. Er is een totaalaanbod beschikbaar van leerstof die de leerlingen jaarlijks zouden moeten kunnen leren. Het basisuitgangspunt van het leerstofjaarklassensysteem is dat aan kinderen van dezelfde leeftijd dezelfde prestatie-eisen kunnen worden gesteld.

Signalen krakend systeem

De signalen dat het huidige systeem kraakt aan alle kanten, liegen er niet om. Er is sprake van een hoge werkdruk, de invoering van Passend onderwijs geeft veel problemen, leerkrachten gaan gebukt

onder administratieve last en scholen geven veel geld uit aan de invoering van allerlei differentiatie modellen. Vaak gaan die modellen ook weer gepaard met administratieve belasting.

Kernproblemen

Er zijn twee kernproblemen met het leerstofjaarklassensysteem: de leerstof is uitgangspunt van het systeem, terwijl dat het kind moet zijn. Daarnaast zijn er te grote niveauverschillen tussen kinderen om werkbaar te zijn.

Probleem 1: Leerstof is uitgangspunt

Gemiddelde leerling

Het basisprobleem bij het leerstofjaarklassensysteem is dat het de gemiddelde leerling als uitgangspunt neemt en daar het hele leerstofaanbod op afstemt. Maar de gemiddelde leerling bestaat niet en je doet met zo'n systeem dus feitelijk vrijwel iedereen tekort. De kinderen die onder het gemiddelde scoren, moeten op hun tenen lopen, terwijl de bovengemiddeld presterende leerlingen continue te weinig aanbod krijgen. Dat kan je natuurlijk 'oplossen' met diverse manieren van differentiatie, maar dat is het paard achter de wagen spannen. Je neemt eerst een verkeerd uitgangspunt en dat ga je vervolgens op allerlei manieren corrigeren.

Cito indeling

Het toetsysteem en de Cito indeling met ABCDE of I t/m V is feitelijk een veroordeling van het leerstofjaarklassensysteem. Het maakt glashelder duidelijk dat de leerstof van de betreffende periode niet past bij een groot deel van de doelgroep waarvoor die leerstof bedoeld is! Voor de kinderen met een A/B of I/II-score was de leerstof duidelijk te gemakkelijk. Voor de kinderen met een D/E of IV/V-score was de leerstof duidelijk te moeilijk. Alleen voor de middengroep (50%) was de leerstof enigszins op niveau.[2]

"Uitgaan van een gemiddelde leerling heeft iets bijzonder dwingend en negatiefs in zich."

Toetssysteem

Door het huidige toetssysteem is het leerstofjaarklassensysteem feitelijk in beton gegoten. Voor elke groep zijn er normen en tussennormen en zo kan je nauwkeurig volgen of een leerling zich 'volgens de norm ontwikkelt'. Nog los van het feit dat het toetssysteem maar een zeer beperkt deel van de ontwikkelingsgebieden afdekt, is het een rigide manier om leerlingen de maat te nemen. Daarover is de afgelopen jaren gelukkig wel steeds meer bewustwording ontstaan. [3]

Voldoen aan de norm

Het uitgaan van een gemiddelde leerling heeft iets bijzonder dwingend en negatiefs in zich. Het klinkt heel vriendelijk als je zegt 'de gemiddelde leerling presteert zus en zo'. Maar vervolgens wordt dat gemiddelde in het leerstofjaarklassensysteem als norm verheven en zijn alle leerlingen die er niet aan voldoen 'achterblijvers'. Deze constatering is geen nieuw geluid en er zijn al diverse veranderingen geweest in definities om het leed te verzachten.[4] Maar zolang er gewerkt wordt met het leerstofjaarklassensysteem, blijft de impliciete norm aanwezig en daarmee ook de afkeuring voor de kinderen die daar niet aan voldoen. Hoe pedagogisch is het als kinderen altijd maar op hun tenen moeten lopen? En dat we bij toetsuitslagen altijd spreken over 'de onderkant van de groep', 'zwakste leerlingen', 'laagst presterende kinderen', etc. Ook deze kinderen hebben gepresteerd naar hun capaciteiten.

“Waardeer de kwaliteiten van kinderen en stop hen niet in een normatief systeem!”



Hersenonderzoek

De huidige stand van het hersenonderzoek laat zien dat het leerstofjaarklassensysteem helemaal niet zo'n verstandige manier is om de ontwikkeling van kinderen vorm te geven. Het draait vaak om het opvullen van hiaten die er bestaan tussen wat de leerlingen daadwerkelijk weten en de norm die voor een bepaald schooljaar is vastgesteld. Dus in plaats van de vaardigheden van de leerlingen te benutten en verder te ontwikkelen, kwelt men de kinderen vooral met hun zwakke punten.[5]

Persoonsvorming en 21st century skills

Het is ook best eigenaardig: We willen de autonomie van kinderen bevorderen, maar werken met een systeem van volgzzaamheid. We willen 'Bildung' en '21st skills', maar werken met een systeem dat ingericht is op 'reproductie van gelijke exemplaren'. Zelfregulering, kritisch en creatief denken, problemen oplossen, samenwerken, het zijn allemaal vaardigheden die niet floreren in een strak geleid klassikaal systeem.[6]

We willen 21e eeuwse vaardigheden, maar werken met een systeem dat ingericht is op reproductie van gelijke exemplaren.

Vanuit pedagogisch én didactisch perspectief moet je hier dus wat mee. Maar ook vanuit de maatschappij geredeneerd is het niet handig om deze vaardigheden niet te ontwikkelen. Op die manier wordt het huidige schoolsysteem een rem op de ontwikkeling.[7]

Probleem 2: Te grote verschillen tussen kinderen zijn niet werkbaar

Differentiatie

Dat je de grote verschillen tussen kinderen ernstig tekortdoet met een veelal klassikale aanpak, is al tientallen jaren bekend. Al bij de invoering van het leerstofjaarklassensysteem klonk kritiek op dit punt.[8] Tegenwoordig kunnen we gemakkelijk meten dat tussen de tien procent best presterende leerlingen en de tien procent minst presterende leerlingen halverwege het basisonderwijs al een verschil van ruim vier schooljaren aanwezig is op het gebied van taal.[9]

De onderste 10% van de kinderen heeft meestal 2,5 tot 6x zoveel tijd nodig om iets te leren, dan dat voor de bovenste 10% van de kinderen het geval is. [10]

Sinds dat besef begon door te dringen, werd er op veel scholen gewerkt met enige vorm van differentiatie. Maar differentiatie bleef daarmee wel de reparatie van een systeem wat een verkeerd uitgangspunt hanteert. Symptoombestrijding dus. Je neemt namelijk bij de inrichting van je onderwijs de leerstof als uitgangspunt met als aanname dat kinderen zich min of meer gelijk ontwikkelen. Als dat vervolgens niet zo blijkt te zijn, ga je differentiëren om toch nog wat recht te doen aan de leerlingen.[11]

Daarnaast is convergente differentiatie feitelijk een poging om de verschillen tussen kinderen zo klein mogelijk te maken. Je gaat dan energie steken in het ongelijke gelijk proberen te maken.[12]

Op zich is differentiatie dus een loffelijk streven. Op enig moment moet je je echter afvragen of het geen water naar de zee dragen is. Vooral als deze inspanningen bij zowel de leraren als de leerlingen leiden tot werkdruk en stress.

"De niveaoverschillen tussen kinderen zijn te groot om werkbaar te zijn."

Traditionele werkvormen

Differentiatie kende in het verleden behoorlijke grenzen, omdat alles op papier moest gebeuren en het werk meestal door de leraar moest worden nagekeken. De verschillen tussen de kinderen werden op deze manier nog steeds kunstmatig kleiner gehouden dan dat ze in feite waren.[13] Men kon op die manier nog met enige redelijkheid blijven werken met het leerstofjaarklassensysteem.[14]

Digitale leermiddelen

Maar in deze tijd van een ruim aanbod aan digitale leermiddelen, groeien de kinderen steeds verder uit elkaar op een steeds jongere leeftijd. De beperkingen van het op papier werken zijn er namelijk niet meer. Een kind kan heel snel door bepaalde oefenstof heen, zonder dat de leerkracht de leerstof op moet zoeken en naderhand hoeft na te kijken. Leerlingen lopen op deze manier dus wel steeds harder tegen de grenzen van het leerstofjaarklassensysteem aan. Die grenzen schrijven namelijk een bepaalde hoeveelheid leerstof in een afgemeten tijd voor.

Deze trend zal de komende jaren verder doorzetten en zal voor steeds grotere verschillen tussen de leerlingen zorgen. Immers, de digitale middelen worden steeds geavanceerder en er komt steeds meer leerstof digitaal beschikbaar. Oefenprogramma's worden ook steeds vaker voorzien van instructiefilmpjes om ze meer leerkrachtonafhankelijk te maken.

Je kunt dus stellen: Hoe meer je doet aan gepersonaliseerd leren, hoe meer het leerstofjaarklassensysteem onder druk komt te staan.

"Gepersonaliseerd leren zet het leerstofjaarklassensysteem steeds meer onder druk."

Werkdruk

Corrigeren van een verkeerd basissysteem kost veel energie. En dat is ook precies wat we in het onderwijs zien. De verschillen in ontwikkeling van de kinderen worden groter en dus de eisen om te corrigeren dringender. En dat leidt tot een onevenredige en steeds hogere werkdruk. We hebben een achterhaald en foutief systeem en dat willen we nu 'passend' maken. De problemen die dat met zich mee brengt, wentelen we af op de leerkracht. Werkdruk door planlast staat op nummer 2 op de ranglijst van werkdrukveroorzakers.[15] Met name plannen die als betekenisloos worden ervaren, leiden tot stress.

Groepsplan

Een interessant voorbeeld is het hele gedoe met plannen en groepsplannen. De toenemende eisen van de inspectie op het vlak van 'leerlingenzorg' hebben geleid tot plannenmakerij. Want alles moet ook nog eens zorgvuldig beschreven worden. Tenminste, dat beeld is ontstaan. Toen de eisen steeds hoger werden en zich ook uitbreidden naar een steeds bredere doelgroep, ontstond het fenomeen 'groepsplan'. Want als je de dingen samenneemt, is het natuurlijk veel eenvoudiger en beter te overzien. Behalve als het massieve documenten worden waar geen leerkracht meer mee uit de voeten kan. En dat is doorgaans het geval. Het groepsplan is een typisch geval van symptoombestrijding die volledig uit de hand is gelopen.

Oplossingen nu mogelijk

Er is al vanaf het begin kritiek op het leerstofjaarklassensysteem. Er zijn door de jaren heen allerlei pogingen ondernomen om het systeem hier en daar aan te passen. Maar zelfs excellente leerkrachten kunnen het failliet van het leerstofjaarklassensysteem niet ongedaan maken.

Vandaag de dag is het echter anders dan voorheen. We leven nu in een tijd waarin de technologie in staat is om lastige organisatorische problemen op te lossen en ingewikkelde organisatiemodellen te ondersteunen. Daar zijn al mooie voorbeelden van beschikbaar.

Het individueel oefenen kun je faciliteren door digitale oefensoftware. Daar is veel van beschikbaar. Een goede combinatie van groepsgewijze instructie en individueel oefenen biedt veel mogelijkheden.

Daarnaast is het zo dat de onderwijsinspectie allerlei tussendoelen heeft losgelaten. Dat geeft scholen meer vrijheid bij het inrichten van hun onderwijs. Ook Cito beweegt mee door het produceren van adaptieve toetsen.

Er is een landelijke pedagogische beweging op gang gekomen als reactie op de afrekencultuur die de laatste jaren dreigde te escaleren. Veel onderwijzers hebben genoeg van het toetsstelsel en de bureaucratie in het onderwijs. Er gaan steeds vaker stemmen op dat het klassieke systeem zijn beste tijd heeft gehad.

Kind als uitgangspunt

Je kunt ook de eigen ontwikkeling van het kind als uitgangspunt nemen van je organisatie, in plaats van de niet-bestaande gemiddelde leerling. Daar zijn al verschillende varianten van in omloop. Er is dan bijvoorbeeld een stamgroep op basis van leeftijd en pedagogische overwegingen. En vervolgens zijn er groeps-doorbrekende subgroepen op basis van niveau, leersnelheid of ontwikkelingsbehoefte.

De gezamenlijke instructiemomenten worden vastgesteld op basis van de groepjes kinderen die op een bepaald niveau zijn aangekomen. De kinderen worden dus niet geselecteerd op basis van hun leeftijd, maar op basis van hun ontwikkelingsniveau.

Deze systematiek moet niet uitgaan van een narcistisch kindbeeld en moet niet leiden tot al te individualistische werkwijzen. Juist samenwerken en groepswork bieden vaak mogelijkheden tot leren van elkaar en het oefenen van 21e eeuwse vaardigheden.

Een dergelijk systeem levert voor zowel de leerlingen als de leraren minder stress op. Jarenlang op je tenen moeten lopen is een bron van werkhoudings- en gedragsproblemen. Dat kost veel energie voor alle partijen. Als die stressbron wegvalt, zal dat merkbaar zijn aan de sfeer en aan de onderwijsresultaten.

Transitie

De problemen met het leerstofjaarklassensysteem worden dus steeds groter en de technische middelen om deze problemen op te lossen, zijn inmiddels voorhanden. Als het onderwijs hier dus iets mee wil is er de komende jaren een grote transitie nodig van het leerstofjaarklassensysteem naar een kindgericht systeem. **Scholen moeten op een veilige en weloverwogen manier transformeren van het ene systeem naar het andere.**

Bijlage 4 Vragenlijst swv basisondersteuning op verenigingsniveau

<https://pcporijssen.sharepoint.com/bestuurskantoor/Documenten/Organisatie/Beleidsontwikkeling/SBP%202019-2023/IBO%20-%2077196%20-%20Vereniging%20voor%20Prot.%20Christ.%20Primair%20Onderwijs%20te.pdf>

Bijlage 5 aanpak onderwijshuisvesting gemeente Rijssen-Holten

(op te nemen na bestuursakkoord met gemeente, te verwachten in april 2019)

Bijlage 6 output visiedag 17 mei 2018

Belangrijkste thema's

- **Onderwijskwaliteit**

Voor alle leerlingen een passend aanbod, waarbij elke leerling positieve leerervaringen opdoet; geen beperkingen door leerlijnen; leerstof aanpassen aan de onderwijsbehoefte per vak; ook leerlingen met andere dan cognitieve talenten waarderen.

- Onderwijskwaliteit dient meer zichtbaar te worden (75 naar 90)

- **Identiteit:** vonken en niet vinken, behouden wat we hebben, alle ouders en kinderen voelen zich thuis en welkom bij ons.

- behouden wat is beschreven in het vorige MBP

- maatschappelijke ontwikkelingen versus onze identiteit

- specifiek aandacht voor mediawijsheid

- **Communicatie en Samenwerking** met ouders, maatschappij en tussen de scholen onderling.

- Van autonome scholen naar netwerkscholen (49 naar 71)

- Samenwerking tussen scholen intensiveren (46 naar 85)

- Doorontwikkelen van PLG's (81 naar 91)

- Goede oudercommunicatie gewenst (76 naar 97)

- Verdergaande ouderparticipatie (doordenken)

- **Competente leerkrachten:** zij dienen ambassadeurs van de school te zijn, professionals die het beste uit leerlingen kan halen en het aanbod daarnaar kan vertalen.

- professionele doorontwikkeling (88 naar 93)

- binden en uitdagen (70 naar 90)

- intensieve(r) begeleiden startende leerkrachten (48 naar 88)

- Verdere integratie van **ICT in het onderwijs**

- goede infrastructuur

- aandacht voor mediawijsheid gewenst (51 naar 92)

- **Onderwijsorganisatie:** meer leerkrachten met permanente facilitering en ondersteuning (van onderwijsassistenten) met kleinere groepen (max 25)

- nadenken over onderwijsvorm (jaarklassensysteem versus andere vormen)
- hoe geven we toekomstgericht onderwijsvorm

- **Huisvesting:** duurzame gebouwen als versterking van het gezin, met veel ruimtes en leerplekken in de school. School als leerboulevard met voorzieningen voor ouders, hulpverlening, bedrijven en het VO.
- Energiezuinig en duurzaam
- Aanpassingen in het gebouw in het kader van onderwijsvernieuwing

Prioritering van tien trends

- Aandacht voor 21^e eeuwse vaardigheden (14%)
- Gepersonaliseerd leren (14%)
- Inzet nieuwe generatie digitale adaptieve leermiddelen (11%)
- Aandacht voor technologische ontwikkelingen in ons onderwijs (11%)
- Aandacht voor ict-vaardigheden van leerkrachten (10%)
- Professionele leergemeenschappen verder vormgeven (9%)
- Aandacht voor oudercommunicatie en privacy (9%)
- Duurzame school (8%)
- Formeel en informeel leren (7%)
- Aandacht voor veranderende invloedssferen en secularisatie (6%)

Vijf belangrijkste belemmeringen en mogelijke oplossingen:

- 1. Grote diversiteit van onderwijsbehoeften van leerlingen**
 - a. Bouwgroepen in plaats van leerjaarindeling indelen op onderwijsbehoefte per bouw
 - b. Zorgen voor passende middelen en ruimtes: rustige werkplekken voor prikkelgevoelige leerlingen; inzet van specifieke leermiddelen (zoals Snappet) voor leerlingen met een eigen leerlijn.
 - c. Blijvende professionalisering en coaching voor leerkrachten in het omgaan met speciale onderwijsbehoeften van leerlingen.
 - d. Diversiteit accepteren met meer ondersteuning in de groep
- 2. Onvoldoende bekwaamheid van leerkrachten**
 - a. Hulp bij het nascholingsaanbod: scholingsaanbod op maat aanbieden
 - b. Collegiale consultatie met maatjesleren
 - c. Actief werken aan veranderen van fixed naar growth mindset
- 3. Groepsgrootte**
 - a. Aanpassen van het onderwijsconcept; anders groeperen
 - b. Het anders inzetten van incidentele middelen
 - c. Zoeken naar een andere verhouding van management, leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel
- 4. Fixed mindset bij leerkrachten**
 - a. Geef een podium aan mensen die enthousiast zijn en kansen zien
 - b. Zet de idealen centraal en denk in mogelijkheden
 - c. Niet overtuigen maar laten ervaren
 - d. Binnen de scholen aanpakken, afhankelijk van de schoolcultuur en werkwijze

5. **Te weinig initiatief om samen te werken binnen de PCPO-Rijssen-scholen**

- a. Ontwikkelen van een intranet omgeving waarin collega's van diverse scholen elkaar digitaal kunnen treffen en kennis en ervaringen kunnen uitwisselen
- b. Collegiale consultatie, waarbij de regel 'kijken = ontvangen' uitgangspunt is
- c. Verder uitbouwen van leerteams/PLG's

Samenvatting van alle thema's

Onderwijskwaliteit

- 21^e eeuwse vaardigheden
- gepersonaliseerd leren (*verder uitwerken*)
- optimaal inspelen op onderwijsbehoeften
- Zorgen voor intrinsieke motivatie en positieve leerervaringen bij alle leerlingen
 - Leerstofaanbod en organisatie die aansluit bij onderwijsbehoefte van elke leerling
 - Aandacht voor brede ontwikkeling zoals Wetenschap & Techniek

2. Identiteit

- behouden wat we hebben (2015-2019)
- vonken i.p.v. vinken

3. Communicatie (intern en extern)

- Ouderbetrokkenheid stimuleren en passend inzetten binnen het onderwijs

4. Samenwerking (intern tussen de PCPO scholen) en extern (maatschappij, bedrijven)

- Collegiale consultatie inzetten op de scholen en samenwerking tussen de verschillende scholen binnen PCPO Rijssen faciliteren en stimuleren
- Intensievere samenwerking met andere instanties en bedrijven om de driehoek onderwijs-gezin-maatschappij te versterken

5. Competenties van leerkrachten

- pedagogisch didactisch vaardig
- ict-vaardig
- werken aan growth mindset
- aandacht voor startende leerkracht
- Leerkracht competenties verhogen en dit faciliteren

6. ICT in het onderwijs

- digitale (adaptieve) leermiddelen
- mediawijsheid (*verder uitwerken*)
 - Voldoende ICT-middelen, infrastructuur en vaardigheden binnen de scholen om ICT optimaal in te kunnen zetten om de onderwijskwaliteit te ondersteunen

7. Organisatie

- PLG's
- Groepsgrootte
- Binden en uitdagen

8. Huisvesting

- Aanpassen van gebouwen waar mogelijk
- Verschillende leerplekken binnen de school

9. De duurzame school (als way of life)

- Duurzaamheid tot uiting laten komen in zowel gedrag als gebouw