



Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Breda e.o.

Strategisch Beleidsplan

2006-2008



Inleiding

Het strategisch beleidsplan is geschreven in een periode dat gezocht wordt naar een verdere samenwerking van scholen en besturen. Wanneer de plannen tot samenwerking gerealiseerd worden, zal dit strategisch beleidsplan daarop moeten worden aangepast.

Het strategisch beleidsplan 2003 – 2005 heeft haar nut bewezen en een herijking in een bijeenkomst van het bestuur, directieraad en GMR heeft geleid tot een bijstelling voor de jaren 2006 – 2008. Het strategisch beleidsplan heeft tot doel om de besproken opvattingen binnen de genoemde geledingen te expliciteren en richting te geven aan de ontwikkeling van de stichting. Uiteraard heeft het ook tot doel om de vastgelegde opvattingen binnen de stichting uit te dragen en zodoende te komen tot een gunstige voedingsbodem, waardoor de beoogde doelen ook daadwerkelijk bereikt zullen gaan worden. Het strategisch beleidsplan vindt zijn vertaling in een activiteitenplan. In het jaarverslag wordt dit activiteitenplan getoetst aan de voornemens genoemd in het strategisch beleidsplan.

Aan de basis van een gedegen strategisch beleidsplan liggen nadrukkelijk de missie en de visie van de stichting ten grondslag. Om in het navolgende strategisch beleidsplan de samenhang in beeld te brengen met de missie en de visie van de stichting worden ze hierbij expliciet verwoord.

MISSIE van SKVOB e.o.

De missie van de stichting is met name terug te vinden in de grondwettelijke statuten van de stichting, waarin een heldere beschrijving is opgenomen van wat zij zich ten doel stelt. De missie van een stichting is relatief onveranderlijk en heeft betrekking op het bestaansrecht van de stichting. Voor onze stichting is dat de volgende beschrijving:

“SKVOB e.o. wil een onderwijsinstelling zijn die van uit haar visie op de behoefte in de maatschappij kwalitatief goed onderwijs wil organiseren voor leerlingen in het voortgezet onderwijs uit Breda en omgeving, waarin leerling en medewerker centraal staan.”

Deze missie wil de stichting realiseren op basis van de volgende doelstellingen:

- 1. SKVOB eo. stelt zich ten doel de bevordering van het onderwijs bedoeld in de wet op het Voortgezet Onderwijs of in wettelijke regelgeving die daarvoor in de plaats komt. Zij beoogt daarbij het onderwijs vorm te geven op katholieke grondslag in Breda en omgeving**
- 2. De Stichting streeft ernaar scholen in stand te houden of op te richten die garant staan voor een ruime diversiteit aan pedagogische en didactische aanpak, waardoor voor ouders en leerlingen een zo groot mogelijke keuze ontstaat.**
- 3. De Stichting gaat uit van zelfstandig opererende scholen waarbij het samenwerken gericht is op het bereiken van meerwaarde door het maken van gemeenschappelijke afspraken.**
- 4. De Stichting gaat uit van het principe dat elke leerling binnen de school van zijn of haar keuze, de eigen talenten optimaal moet kunnen ontwikkelen en daarmee een goede voorbereiding realiseert voor het vervolgonderwijs.**
- 5. De Stichting biedt medewerkers een gunstig werkklimaat, waardoor zij optimaal in staat zijn de talenten van leerlingen en medewerkers te ontwikkelen.**
- 6. De Stichting werkt aan het bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs en werkt daartoe samen met andere instellingen en (school-)besturen.**

VISIE van SKVOB e.o.

In de visie van de stichting wordt het toekomstbeeld beschreven en bevat impliciet of expliciet de redenen waarom de mensen ernaar zouden moeten streven die toekomst te creëren. Voor SKVOB e.o. zou de volgende visiebeschrijving van toepassing kunnen zijn:

"SKVOB e.o. is een netwerk van samenwerkende scholen, die als een professionele lerende organisatie inspeelt op de pluriforme veranderende maatschappij, waar de persoonlijke ontwikkeling en het dragen van verantwoordelijkheid door leerlingen en medewerkers centraal staat en waarin het respectvol omgaan met elkaar, het uitgangspunt is.

SKVOB eo. wil deze visie feitelijk realiseren door zich als volgt te profileren:

Diversiteit	SKVOB e.o. is een afspiegeling van de samenleving, waarin mensen die verschillen in levensovertuiging, herkomst, aanleg en omstandigheden met elkaar samenwerken. Die verschillen respecteren we en we benutten juist deze diversiteit om optimale ontplooiing van leerlingen en medewerkers te bereiken.
Lerend en uitdagend	Leren kan op vele manieren plaatsvinden. Stichting SKVOB e.o. biedt ruimte aan diverse onderwijsconcepten en biedt een leeromgeving die voor leerlingen met verschillende leerstijlen en leervragen uitdagend en betekenisvol is.
Professionaliteit	In alle aspecten van het werk is professioneel handelen het uitgangspunt. De kwaliteit van het werk wordt door een continu proces van meten, evalueren en verbeteren gewaarborgd.
Verantwoordelijkheid	SKVOB e.o. hecht grote waarde aan de eigen verantwoordelijkheid van de medewerkers. Besluiten worden genomen op basis van expertise, niet op grond van hiërarchie. De inzet van middelen gebeurt eveneens op basis inhoudelijke argumenten.
Scholen centraal	Binnen SKVOB e.o. staan de scholen centraal. Zij zijn verantwoordelijk voor de realisatie van het onderwijsproduct. De school is pro-actief en extern gericht, waar door het tot stand brengen van dwarsverbanden bij de ontwikkeling en uitvoering van maatwerk in het onderwijs, een vanzelfsprekend en natuurlijk proces is.
Kwaliteit	SKVOB e.o. ontleent haar bestaansrecht aan de vragen die de pluriforme maatschappij stelt. Samenwerking met externe organisaties is daarom van grote waarde. De stichting legt verantwoording af voor de geleverde kwaliteit.
Samenwerking	SKVOB e.o. kenmerkt zich door samenwerking van haar scholen en de vakgroepen van de scholen die met name bottom up gericht is en de opvatting dat samenwerking zaken oplevert die anders niet gerealiseerd kunnen worden.

Strategisch beleidsplan SKVOB e.o.

In het strategisch beleidsplan vindt de vertaling van de missie en de visie plaats. Anders gezegd betekent het dat in het strategisch beleidsplan de vertaling van de missie en de visie plaatsvindt in de tijd. De vraag die hierbij cruciaal is, is wat de stichting wil gaan bereiken in die tijdsperiode en om welke onderwerpen het draait. Voor de bepaling van de strategische doelen voor SKVOB e.o. worden de strategische speerpunten in ogenschouw genomen. In de bespreking tussen bestuursleden, leden van de directies en leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad in het najaar van 2005 zijn de strategische doelen op basis van de eerder geformuleerde strategische speerpunten voor de periode 2006-2008 bepaald.

Strategische doelen voor 2006-2008.

Het strategisch beleidsplan van SKVOB e.o. voor de komende jaren wordt uitgevoerd volgens een gekozen model. Volgens dit model worden de strategische beleidsdoelen in drie groepen aangepakt. De groepen komen overeen met de werkverdeling binnen de stichting in drie portefeuilles.

Algemeen:

SKVOB e.o. beschikt binnen drie jaar over een algemeen kwaliteitszorgsysteem dat op schoolniveau verder wordt uitgewerkt. De basis hiervan vormt de PDCA-cyclus en er wordt gestuurd op basis van kritische succesfactoren die zo mogelijk gerelateerd worden aan kengetallen. De kritische succesfactoren die gehanteerd worden komen overeen met de kwaliteitsaspecten die de inspectie hanteert.

Er is een transparant communicatieplatform dat op een efficiënte en adequate wijze vragen van interne en externe partijen kan beantwoorden

Jaarlijks wordt in het jaarverslag van de stichting geëvalueerd in hoeverre de stichting en de afzonderlijke scholen erin slagen hun beleidsdoelen te realiseren.

1. Onderwijsbeleid

SKVOB e.o. wil in eerste instantie het onderwijs zodanig organiseren dat in 2008 zichtbaar is dat:

- Er een grote mate van keuze is in het aanbod dat de scholen te bieden hebben in de vorm van een breed palet van onderwijsvormen, didactische werkvormen en pedagogische aanpak.
- De leerling centraal staat wat voor de scholen van SKVOB e.o. betekent dat leerlingen mede sturing geven aan hun eigen leren.
- De scholen van SKVOB e.o. werken nauw samen in de vorm van collegiale consultatie binnen en tussen scholen waarbij vormen van visitatie ontwikkeld worden.
- De scholen van SKVOB e.o. beschikken over actuele schoolplannen en daarvan afgeleide activiteitenplannen.
- De kwaliteit van het onderwijs afgemeten kan worden in kengetallen voor:
 - onderwijsrendement
 - in-, uit-, en doorstroomgegevens
 - verblijfsduur
 - examenresultaten

2. Personeelsbeleid

SKVOB e.o. geeft inhoud aan integraal personeelsbeleid. Voor SKVOB e.o. betekent IPB in 2008 het volgende:

- De gesprekscyclus ingevoerd.
- De personeelsinstrumenten zijn op orde
- De scholen hebben passende functiebouwwerken waarbij
 - De benoemingen in de functiegroepen voor OP – Lb, Lc en Ld afgerond zijn.
 - Er is een passend promotiebeleid dat o.a. gebaseerd is op competenties.
 - Een onderzoek naar de mogelijkheid om de grens tussen OP en OOP functies op te heffen is afgerond.
- Er is een mobiliteitsplan ontwikkeld met daarin aandacht voor:
 - Een kweekvijverproject voor het opleiden van functionarissen in alle geledingen waarbij alle scholen betrokken zijn.
 - De verworvenheden van de kweekvijver kunnen worden omgezet in een actief mobiliteitsplan.
 - Er is een werving en selectiebeleid dat gericht is op competenties
- Het personeelsbeheer heeft inhoud gekregen door het werken met kengetallen op het gebied van:
 - Verzuimcijfers
 - Het benoemen van streefcijfers voor verzuim
 - De opbouw van het personeelsbestand wat betreft:
 - gewenste kwaliteit
 - gewenste kwantiteit
 - de verhouding parttime – fulltime

3. Beheersorganisatie:

In 2008 heeft SKVOB e.o. een financieel gezonde bedrijfsvoering binnen een optimaal functionerend bestuursbureau. Daarnaast heeft de stichting een geïntegreerd informatiesysteem geoperationaliseerd ten behoeve van de sturing van de scholen.

SKVOB e.o. wil in 2008 de volgende zaken ontwikkeld en zichtbaar gemaakt hebben:

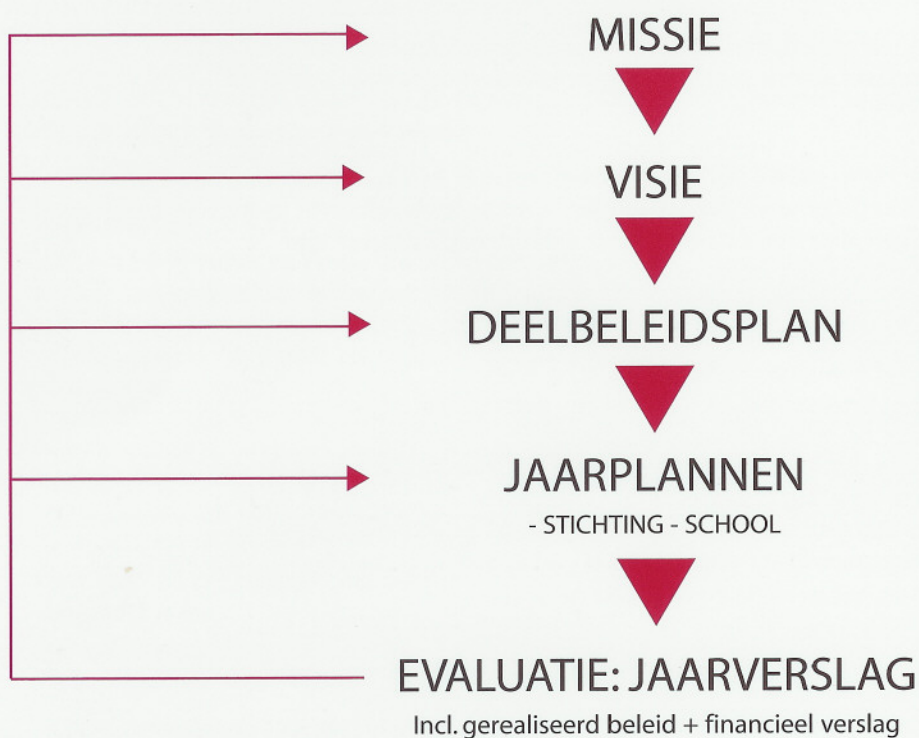
- Er bestaat overeenstemming over gezamenlijkheden als basis voor gezamenlijk uit te voeren optimaliseringsactiviteiten met behoud van eigen identiteit van de scholen. Voorbeelden daarvan zijn:
 - ict mogelijkheden ter bevordering van kennismanagement
 - informatiemanagement met gebruikmaking van ict
 - een inkoopbeleid dat gericht is op het binnenhalen van kwantumkortingen.
- Er is een uniforme (informatie)-infrastructuur ontwikkeld.
- Om personeelsbeleid mogelijk te kunnen maken wordt er een gezamenlijk personeels informatiesysteem ingevoerd.
- Een eigen risicofonds is opgericht met een duidelijk reglement ter afwenteling van de financiële risico's na het verdwijnen van het vervangings- en participatiefonds.
- Jaarlijks wordt door de scholen een geactualiseerd arbobeleidsplan opgesteld en geëvalueerd.
- Elke school beschikt over een vastgesteld volumebeleid dat gebaseerd is op een meerjarenformatieplan.
- Er zijn kengetallen vastgesteld op het gebied van financiën mbt:
 - liquiditeit
 - solvabiliteit
 - reservepositie
- SKVOB e.o. bevindt zich als onderwijsinstelling in het publieke domein met een specifieke maatschappelijke taak. Zij zoekt naar mogelijkheden van ruimte bieden en verantwoording afleggen aan alle (interne en externe) betrokkenen bij de scholen. Dit moet leiden tot governancecodes waarin interne en externe eisen met betrekking tot verantwoording afleggen worden vastgesteld.

Planning- en controlcyclus

Het strategisch beleidsplan dient te worden vertaald in actiepunten van beleidsontwikkeling, zijnde de beleidsvoornemens. Deze beleidsvoornemens worden opgenomen in de jaarlijkse planning- en controlcyclus, in de managementwereld ook wel genoemd de "Plan-Do-Check-Act -cyclus".

In onderstaand schema wordt het format weergegeven van deze cyclus. Zoals hiervoor gesteld, dient het strategisch beleidsplan de aanzet te zijn tot het formuleren van concrete beleidsvoornemens op de verschillende deel terreinen en tot het maken van jaarplannen op stichtingsniveau en op schoolniveau. Evaluatie van de verschillende jaarplannen leidt tot bijstelling van de beleidsvoornemens voor het nieuwe jaar. Deze evaluatie kan zowel betrekking hebben op het concrete beleid, als op het strategisch beleidsplan van de stichting.

STRATEGISCH BELEIDSPLAN



Plan van Aanpak

		2006		2007		2008	
		In uitvoering	gerealiseerd	In uitvoering	gerealiseerd	In uitvoering	gerealiseerd
algemeen	Kwaliteitszorgsysteem	●		●			●
	Er zijn kritische succesfactoren benoemd	●			●		
	Er is een leesbaar jaarverslag	●			●		
onderwijsbeleid	Breed onderwijspalet		●				
	Interne Collegiale visitatie		●				
	Externe collegiale visitatie	●		●		●	
	Elke school heeft een actueel schoolplan		●				
	Elke school heeft een actueel activiteitenplan						
	Er zijn kengetallen voor: Onderwijsrendement						
	Idugegevens Verblijfsduur examenresultaten		● ● ●				
personeelsbeleid	De gesprekscyclus is ingevoerd	●			●		
	De personeelsinstrumenten zijn op orde	●			●		
	De scholen hebben passende functiebouwwerken	●			●		
	Er is een passend promotiebeleid	●			●		●
	Het onderscheid OP en OOP functies is vervallen	●			●		●
	Er is een mobiliteitsplan ontwikkeld	●			●		●
	Er is een kweekvijverproject stichtingsbreed	●		●		●	
	Werving en selectie gebeurt op basis van competenties		●				
	Er zijn kengetallen voor personeelsbeheer	●			●		
	beheersorganisatie	Er is een transparant communicatieplatform	●			●	
Er is een uniform ict infrastructuur		●			●		
Er is een goed werkend personeelsinformatiesysteem		●		●		●	
Er is een eigen risicofonds met een duidelijk reglement			●				
Jaarlijks wordt het arbo-beleidsplan geactualiseerd			●				
Scholen hebben een volumebeleid ontwikkeld op basis van de meerjarenformatie		●		●			
Er zijn kengetallen op het gebied van: Liquiditeit, Solvabiliteit Reservepositie		● ● ●			● ● ●		

• Paardeweide 5, 4824 EH Breda • Tel. (076) 514 11 08 *bestuur (secretariaat)* • Tel. (076) 514 14 05 *centrale administratie* • Fax (076) 520 79 56 •