



**VERENIGING VOOR PROTESTANTS
CHRISTELIJK PRIMAIR ONDERWIJS
CHRONO**

RUIMTE OM TE LEREN

STRATEGISCH BESTUURSBELEIDSPLAN
2010-2014

versie 8 sept. 2010

Vastgesteld door het bestuur op 29 september 2010.

Inhoud

| | |
|--|----|
| Woord vooraf | 3 |
| 1. Visie en Beleid | 4 |
| 2. Leiderschap en management | 12 |
| 3. Personeel | 14 |
| 4. Cultuur en klimaat | 18 |
| 5. Middelen en voorzieningen | 20 |
| 5.1 Financiën | 20 |
| 5.2 Huisvesting en uitrusting | 21 |
| 6. Management van processen | 23 |
| 6.1 Management van onderwijsprocessen..... | 23 |
| 6.2 Management van ondersteunende processen..... | 23 |
| 7. Waardering door klanten | 26 |
| 7.1 Waardering door ouders | 26 |
| 7.2 Waardering door leerlingen | 27 |
| 7.3 Waardering door het personeel | 28 |
| 7.4 Waardering door de maatschappij..... | 30 |
| 8. Resultaat en opbrengsten | 31 |
| 9. Alles op een rij | 32 |
| | |
| Bijlage 1: Lijst met afkortingen..... | 35 |

Woord vooraf

Dit is al weer het tweede Strategisch Bestuursbeleidsplan (SBB) dat ik mag maken voor Chrono. Was het de vorige keer nog een “startdocument”, net na een fusie van twee verenigingen, nu bouwt het voort op al hetgeen we de afgelopen vier jaar hebben gedaan en weten we duidelijker waar we naar toe willen.

Het nieuwe model van dit SBB is gebaseerd op het model van het INK (=Instituut Nederlandse Kwaliteit). Daarmee willen we samen de kwaliteit op een systematische wijze zichtbaar maken en bewaken.

Dit SBB is voor de scholen leidend voor de schoolplannen 2011-2015, die ontwikkeld worden in schooljaar 2010-2011.

Voor het schrijven van dit plan heb ik dankbaar gebruik gemaakt van de bouwstenen die mij zijn aangeleverd door het bestuur, de directeuren en de stafmedewerkers. In de directietweedaagse van 18/19 maart 2010 is flink gewerkt aan de vervolmaking. Daarna hebben diverse meelezers vanuit de directeuren, het bestuurscentrum, het bestuur en de GMR zinvolle opmerkingen gemaakt, die zijn verwerkt in de definitieve tekst.

Van groot belang blijft de ruimte die elke school moet behouden om eigen beleid te maken. In die zin is dit SBB niet dichtgetimmerd. Wel is, veel meer dan de vorige keer, uitgesproken dat het leidend is voor de schoolplannen. Simpel gezegd: de scholen stralen stuk voor stuk uit dat het om een Chronoschool gaat, met de daarbij behorende kenmerken, en geven invulling aan de strategische doelen uit dit SBB.

Als bovenschoolse speerpunten voor de komende vier jaar gelden:

- **het scheiden van toezicht en bestuur, binnen daarvoor te bepalen kaders**
- **het invoeren van de kwaliteitsmonitor, mede om goed toezicht mogelijk te maken**
- **het bespreken en vastleggen van de (Protestants) Christelijke identiteit van Chrono, op zowel school- als bovenschools niveau**
- **het sturen op competenties van personeel**
- **vorm en inhoud geven aan Passend Onderwijs**

Namens het bestuur wens ik ons allen goede schooljaren toe, met dit richtinggevende document als houvast.

Jan van Dijken,
bestuursdirecteur

1. Visie en Beleid

Samen werken aan de collectieve ambitie van Chrono

Wij zijn een vereniging voor protestants christelijk primair onderwijs, met zestien scholen die verspreid zijn over de gemeente Hardenberg. In januari 2010 hebben we ons eerste lustrum gevierd, overdag met de kinderen die allemaal een Chronogeschenk hebben gekregen en met een avond voor alle personeelsleden. Het bewust vieren van successen versterkt het Chronogevoel.

De vereniging werkt met een ledenraad als hoogste orgaan. Elke school vaardigt één lid af, vanuit de schoolcommissie. In 2008 is de werkwijze van ledenraad en schoolcommissies besproken en zijn aanpassingen gedaan. Directe aanleiding was de betrekkelijk geringe opkomst tijdens de ledenraadsvergadering en de onduidelijkheid rond de taken en verantwoordelijkheden bij schoolcommissies.

Er is besloten om voorlopig te werken met één ledenraadsvergadering per jaar in juni en om de ledenraadsvergadering in november/december te vervangen door een horing.

Er zijn een kaderstelling en kwaliteitskaart voor schoolcommissies gemaakt.

In de ledenraadsvergadering van 2 juni 2010 is met een duidelijke meerderheid besloten om bestuur en toezicht, dat wettelijk per 1 augustus 2011 gescheiden moet worden, uit te werken vanuit het stichtingsmodel. Na de zomervakantie van 2010 zal een werkgroep hier mee aan de slag gaan. De besturenraad zal daarbij ondersteuning verlenen.

Het is goed om op te merken dat de projectgroep voorstellen doet voor een mogelijke invulling. Formeel moet, gelet op de statuten van Chrono, de ledenraadsvergadering nog een besluit nemen om daadwerkelijk te kiezen voor ontbinding van de vereniging en de oprichting van een stichting. Via een referendum moet dit voorgenomen besluit vervolgens aan alle leden worden voorgelegd en moet een ledenvergadering bijeen worden geroepen.

Chrono wil de verantwoordelijkheid laag in de organisatie leggen en kiest bewust voor relatief autonome scholen, met een eigen integraal directeur. De integraal directeur is belast met het inhoud geven aan zijn/haar onderwijskundig leiderschap binnen de door Chrono gestelde beleidskaders en vanuit onderwijskundige ideeën en onderwijskundige vormgeving. Bij dit laatste maakt hij/zij gebruik van mensen, middelen en organisatie om de onderwijskundige visie en doelen te realiseren. Daarin liggen dus eveneens een aantal beheerstaken, welke aan de onderwijskundige doelen kunnen worden gekoppeld.

Scholen kunnen daarbij kiezen voor een fulltime, parttime- of meerscholendirecteur.

Het speelveld van de directeur en daarmee voor de school is het beleid zoals dat wordt vastgelegd in bovenscholse kaders. In het directeurenoverleg brengen directeuren punten naar voren die van belang zijn voor die gezamenlijke kaders. Deze worden ook besproken en afgekaart met de GMR zodat er een breed draagvlak is voor de kaders die zijn afgesproken.

Chrono wil een organisatie zijn, waarbij personeelsleden ook van elkaar leren. Daarbij is dan van belang dat er zicht is op elkaars kwaliteiten en op de successen die behaald worden in de scholen. Meer dan in de afgelopen jaren, willen we dat ook “naar buiten” richten. Dus: kijken over de eigen schoolgrens heen en kennis delen, intervisie benutten, scholing afstemmen, lesmateriaal toegankelijk maken voor alle Chronoscholen, etc. Maar ook: verder samen werken aan passend onderwijs in de regio, actief meedoen aan brede schoolontwikkeling en zorgen voor een warme overdracht vanuit peuterspeelzaal/kinderopvang naar basisonderwijs.

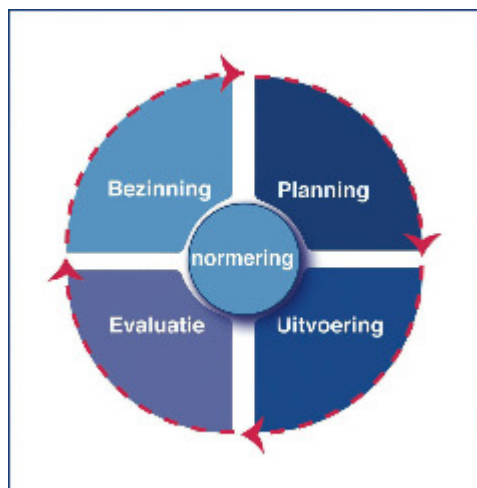
We willen de ouders duidelijk betrekken bij onze scholen. Belangrijke onderdelen daarvan zijn de contacten tussen ouders en leerkracht en de schoolcommissie als klankbord voor de directeur. Ook betrekken we ouders nadrukkelijk bij de benoemingen van onderwijsgevend personeel.

Waar we staan

Na de start van Chrono in 2005, is de organisatie opgebouwd. Daar maakt het bestuurscentrum deel van uit. Aanvankelijk werkten we nog met een drietal schooldirecteuren die, voor een beperkt aantal dagdelen, een aantal bovenschoolse stafftaken uitvoerden. Deze taken zijn inmiddels overgenomen door de beleidsmedewerkers die zich volledig kunnen richten op hun kerntaken. Dit bevordert in hoge mate de deskundigheid en professionaliteit, waardoor kwaliteit en continuïteit zijn gewaarborgd.

Momenteel zijn op het bestuurscentrum twee beleidsmedewerkers, voor Personeel/Organisatie en Financiën/Huisvesting/Onderhoud/ICT, een managementassistent, administratief medewerker en bestuursdirecteur werkzaam.

Diverse beleidsplannen zijn herschreven. Nu de opbouwfase is afgerond constateren we dat er nog een gebrek is aan samenhang tussen de plannen. Ook verdient het borgen en evalueren nadrukkelijk meer aandacht. De implementatie van kwaliteitszorg en de daarbij horende planmatige aanpak, verwoord in het *Handboek kwaliteitszorg voor Chrono*, moet er voor zorgen dat het ontwikkelde beleid ook echt gezicht krijgt en organisatiebreed wordt toegepast.



We willen actief (blijven) samenwerken met organisaties die ons kunnen helpen ons onderwijs nog beter te maken. Op dit moment nemen we actief deel aan de plaatselijke netwerken brede school ontwikkeling, overleg met andere basisscholen, kinderopvang en peuterspeelzalen, het voortgezet onderwijs, passend onderwijs vanuit het samenwerkingsverband en overleg tussen de gemeente en de schoolbesturen. Regionaal zijn we vertegenwoordigd in de stuurgroep passend onderwijs en hebben we regelmatig overleg met twee PABO's en scholen die gebruik maken van het administratiekantoor Metrium. Landelijk maken we gebruik van de netwerken die de besturenraad en ander organisaties bieden.

In 2005 is de visie/missie van Chrono vastgesteld. Evenals de grondslag van de vereniging, is dit een belangrijk uitgangspunt bij al ons doen en laten op de Chronoscholen. Dat geldt voor leerlingen en medewerkers.

In de voorbereiding op het nieuwe Strategisch Bestuursbeleidsplan 2010-2014(SBB) zijn de missie, visie en het motto heroverwogen en opnieuw vastgesteld.

De missie is nu expliciet geformuleerd. Afgezien van een enkele tekstuele aanpassing, zijn twee zaken toegevoegd aan de visie: Hoe staat Chrono in de externe contacten? Welke visie op de ontwikkeling van het kind heeft Chrono (zie onder)?

Het motto (*Chrono, waar je de ruimte krijgt om te leren*) is reeds enige jaren in gebruik en we vinden dit nog prima bruikbaar voor de komende periode.

Missie

Chrono wil kwalitatief goed Protestants Christelijk Primair Onderwijs waarborgen en in stand houden in zoveel mogelijk kernen en dorpen in de gemeente Hardenberg.

Visie

1. Chrono staat voor: een levensbeschouwelijk fundament met de Bijbel als grondslag.

Dit betekent dat de Bijbel als grondslag richtinggevend is voor de inrichting van het onderwijs, het omgaan met leerlingen en het omgaan met elkaar binnen de vereniging. Het vormt het centrale richtsnoer voor leven en werken en is bepalend voor de grondhouding van alle medewerkers in de uitvoering van de onderwijstaken.

2. Chrono staat voor: een beschermende en stimulerende 'paraplu' voor scholen, die zichzelf kunnen zijn.

Dit betekent dat Chrono een vereniging is, waarbij het stimuleren tot kwaliteit wordt geëffectueerd volgens een sturing op hoofdlijnen. Scholen zijn in staat en worden aangemoedigd om hun eigen onderwijskundige inkleuring te kiezen en deze nader vorm te geven. Chrono kiest daarbij voor het motto *eenheid in verscheidenheid*: er is sprake van ondersteuning vanuit het bestuurscentrum en vanuit de onderlinge samenwerking tussen de

scholen. Deze samenwerking is gebaseerd op het gezamenlijk behalen van meerwaarde en niet op het dwingend vormgeven van een eenheid.

3. Chrono staat voor: Protestants Christelijk Primair Onderwijs met een goede spreiding binnen de gemeente Hardenberg, dicht bij de ouders en de kinderen.

Dit betekent dat de vereniging een keuze maakt voor het blijvend inrichten van Protestants Christelijk onderwijs in alle kernen van de regio. Ze bereikt dit door een beroep te doen op de onderlinge solidariteit binnen de vereniging. Het garanderen van Protestants Christelijk en thuisnabij onderwijs is voor Chrono een groot goed. De kosten van dit principe worden door de scholen gezamenlijk gedragen.

4. Chrono staat voor: alle activiteiten op haar scholen zijn gericht op de belangen van het kind.

Dit betekent dat bij de gezamenlijk te maken afwegingen voor het ondernemen van diverse activiteiten op de scholen, het belang van de kinderen het voornaamste criterium vormt. Dit criterium is van belang voor de dagelijkse activiteiten, voor de activiteiten op de Chronoscholen (op onderwijskundig, personeel, financieel en materieel terrein), maar ook voor de kwaliteitszorg en de verdere invulling van de strategische beleidsplannen binnen de vereniging.

5. Chrono staat voor: een lerende organisatie, waar planmatig wordt gewerkt.

Dit betekent dat niet alleen kinderen leren, maar ook de medewerkers binnen de vereniging. Leren aan en van elkaar is richtsnoer voor het stimuleren van verhoging van de kwaliteit. We zijn daarbij positief kritisch naar elkaar, spreken elkaar aan, maar geven elkaar ook de ruimte om te leren van fouten. Bij de uitvoering van het beleid werken we planmatig, waarmee zowel intern als extern helderheid wordt gegeven.

6. Chrono staat voor: een positief en veilig leer- en werkklimaat.

Voor kinderen, ouders en medewerkers in deze snel veranderende wereld willen de Chronoscholen een plek bieden, waar veilig geleerd kan worden, structuur ervaren kan worden en men gestimuleerd wordt om zich te ontwikkelen.

7. Chrono staat voor: het bieden van kansen op interactie, ontwikkelingen en mobiliteit.

De meerwaarde van de vereniging zal met name worden gezocht in het gezamenlijk bereiken van doelen. In directieverband zal dit onder meer tot uiting komen in gezamenlijke scholing, intervisie, collegiale consultatie en ondersteunend werkoverleg. In personele zin zullen er mobiliteitsdoelen worden gesteld. Het benutten van kansen op dit terrein zal worden voorzien van inhoudelijke vertalingen en streefgetallen.

8. Chrono staat voor: de hoogst mogelijke ontwikkeling voor ieder kind.

Het welzijn van kinderen is van groot belang om goed te kunnen leren. Daarom zorgt elke school voor een duidelijke structuur waarbinnen elk kind zich gewaardeerd en gerespecteerd

kan voelen. Kernwaarden zijn: respect, vertrouwen, veiligheid, geborgenheid, samenwerken, positieve waardering.

We willen kinderen zelfvertrouwen geven en positief gedrag aanleren. We leren kinderen de balans te vinden tussen hoofd, hart en handen.

Kernwaarden: balans, zelfstandigheid, verantwoordelijkheid, zelfkennis, samenwerken, creativiteit, sociale vaardigheid.

Elke school geeft ontwikkelingsgericht onderwijs. Vanuit een positief leerklimaat dagen we kinderen uit optimaal te presteren, passend bij het kind.

Kernwaarden: welbevinden, kennisoverdracht, uitdaging, passend onderwijs voor ieder kind, doorlopende leerlijn, leerlingvolgsysteem, opbrengstgericht.

9. Chrono staat voor: contacten met externe organisaties die kunnen bijdragen aan ons onderwijs.

We stellen ons open voor samenwerking met anderen, op zowel schoolniveau als bovenschools. Voorbeelden zijn nauwere samenwerking met peuterspeelzalen en kinderopvang, brede schoolontwikkeling, opleiden in de school/leerwerktrajecten met PABO en MBO, samenwerkingsverband/passend onderwijs in de regio, gezamenlijk met andere verenigingen/stichtingen aanbieden van scholing in de regio. Rode draad en een belangrijk criterium voor onze samenwerking en inzet is dat het kind en/of het personeel en (de kwaliteit van) ons onderwijs er beter van wordt.

In de externe communicatie zal deze visie en missie worden uitgedragen met de volgende KERNWAARDEN:

Chrono staat voor:

- Protestants Christelijk thuisnabij onderwijs met de Bijbel als grondslag.
- Een lerende organisatie, waar in een veilig en positief klimaat planmatig wordt gewerkt in het belang van kinderen en ouders
- Een stimulerende organisatie voor een veelkleurig geheel van scholen.
- Samenwerking tussen zelfstandige scholen en met externe organisaties, met kansen op meerwaarde op het gebied van interactie, persoonlijke ontwikkeling en mobiliteit voor medewerkers.

Juist omdat we samen staan voor Protestants Christelijk basisonderwijs en elke school daarbij voor een eigen inkleuring kan zorgen, willen we in 2012 een notitie "De invulling van de Christelijke Identiteit bij Chrono" vaststellen. Deze is bedoeld als bestuurlijk toetsingskader, voor zowel de vereniging als de scholen. Het vertaalt zich bijvoorbeeld in personeelsbeleid voor Chrono (o.a. diploma DCBO verplicht) en methodekeuze op school.

In aansluiting op de Identiteitsnotitie wordt een Chronofolder gemaakt, waarin helder wordt omschreven welke kernwaarden in al onze scholen gelden. Deze folder krijgt een wervend karakter.

Naast een eigen inkleuring van de christelijke identiteit heeft ook elke school een eigen onderwijskundig profiel. Dit geeft ouders binnen Chrono de gelegenheid te kiezen voor een school die dicht bij hun eigen onderwijskundige visie staat als zij dat belangrijk vinden.

In juni 2010 wordt het format voor het Schoolplan 2011-2015 vastgesteld, net als het SBB volgens INK. Naast de autonome ontwikkelingen in de scholen, die zich afspelen binnen de door Chrono gestelde kaders, is het SBB inhoudelijk leidend.

● **Onderling samenwerken en samen leren**

Er komt een beleidsnotitie "Meer- en hoogbegaafden". We gaan kiezen of we wat dit betreft gaan samenwerken of dat elke school hier apart invulling aan geeft. Mogelijk zoeken we bredere samenwerking binnen het samenwerkingsverband. Ook zullen we onderzoeken of er samenwerking mogelijk is met het christelijk VO.

● **Relatie met ouders**

We willen duidelijk maken dat ouders voor ons meer zijn dan "klant". We zien ouders als betrokken partners! Uiteraard worden ouders betrokken bij het onderwijs aan hun kind(eren). Maar elke Chronoschool heeft daarnaast een schoolcommissie die als klankbord voor de directeur en het team fungeert. Ook de MR speelt een belangrijke rol omdat in dit orgaan ouders kunnen adviseren over beslissingen die worden genomen en in veel gevallen hun instemming moeten geven aan plannen. In goed overleg bepalen ouders samen met de personeelsleden en directeur wat zij voor de school belangrijk vinden.

● **Externe samenwerking en profilering**

Chrono heeft belang bij goed opgeleide leerkrachten en werkt daarom nauw samen met de twee PABO's in de regio met betrekking tot werkplekleren. In juni 2010 wordt een nieuw convenant afgesloten dat maatwerk moet garanderen. Bij voorkeur kiezen we voor een effectief werkend systeem zonder al te veel administratieve ballast en kosten.

We blijven actief deelnemen aan het regionaal netwerk passend onderwijs, zowel vanuit Chrono als vanuit het samenwerkingsverband.

● **Bestuurlijke structuur**

In september 2010 start een werkgroep met de uitwerking van de scheiding van bestuur en toezicht, uitgaande van het stichtingsmodel. In een extra ledenraadsvergadering op 24 november 2010 worden de eerste voorstellen besproken en wordt het verdere, formele, tijdpad bepaald. De werkgroep bestaat uit bestuursleden, leden van de Ledenraad, directeuren en de bestuursdirecteur. Een extern adviseur, werkzaam bij de besturenraad, is voorzitter.

● **Chrono als werkgever**

Chrono wil een goed werkgever blijven. Daar hoort leeftijdsbewust personeelsbeleid bij. Dat willen we concreet maken door een aanbod te doen dat aansluit bij de behoefte van de verschillende doelgroepen (bijvoorbeeld startende leerkrachten, leerkrachten met een werkende partner en kleine kinderen, senioren) [zie hoofdstuk 2].

● **Communicatie en PR**

Chrono heeft wel een actueel communicatieplan, maar nog geen (uitgewerkt) PR-plan. Dit PR-plan krijgt prioriteit. Het bestuur vindt het van belang dat scholen uniform naar buiten treden en optimaal samenwerken, vanuit een duidelijk herkenbare Chrono-stijl.

Bovenschoolse prestatie-indicatoren

1.1 Herkenbaarheid en eenheid

- 1.1.1. Er is een actuele visie en missie van Chrono, waarin een goed onderbouwde visie op het onderwijs staat omschreven.
- 1.1.2. In de Identiteitsnotitie is de Protestants Christelijke identiteit helder omschreven, inclusief het toelatingsbeleid voor leerlingen en het benoemingsbeleid voor personeel.
- 1.1.3. Er is een eigentijdse folder met daarin het Chronoprofiel en een actueel overzicht van de scholen en het bestuurscentrum.
- 1.1.4. Elk directie- en staflid is bekend met het Chronoprofiel en draagt dit uit.

1.2 Onderling samenwerken, samen leren en samen vieren

- 1.2.1. Er is gekozen voor een samenwerkingsvorm ten aanzien van het aanbod voor meer- en hoogbegaafde leerlingen.
- 1.2.2. De wenselijkheid voor samenwerking op het gebied van zorg is onderzocht en beschreven in een rapport.
- 1.2.3. Er is vanuit het samenwerkingsverband een IB-platform ingesteld waarbinnen de IB-ers van de scholen elkaar onderling kunnen steunen.
- 1.2.4. Eenmaal per jaar is er onder werktijd een scholingsbijeenkomst voor alle Chrono medewerkers, het ene jaar georganiseerd door Chrono en het andere door het samenwerkingsverband. Daarnaast is er elk jaar voor alle personeelsleden van Chrono een intervisiebijeenkomst, buiten werktijd.
- 1.2.5. Eenmaal per vijf jaar wordt er voor alle personeelsleden van Chrono een personeelsavond georganiseerd.

1.3 Relatie met ouders

- 1.3.1. Iedere school heeft een eigen, actuele website als communicatiemiddel naar de ouders.
- 1.3.2. Iedere school heeft een actieve MR
- 1.3.3. Iedere school heeft een actieve schoolcommissie. Op het moment dat Chrono een stichting wordt en de schoolcommissies formeel worden opgeheven, kiezen wij bewust voor een actief klankbord van ouders.

1.4 Externe samenwerking en profilering

- 1.4.1. Er is een nieuw convenant afgesloten met twee Christelijke PABO's in de regio: Stenden en Windesheim.
- 1.4.2. Chrono heeft een afvaardiging in het regionaal netwerk Passend Onderwijs.
- 1.4.3. De scholen van Chrono nemen actief deel aan het opzetten van brede scholen in alle kernen en dorpen waar kansen liggen op meerwaarde voor de kinderen.
- 1.4.4. Chrono beschikt over een actueel communicatieplan.
- 1.4.5. Chrono heeft een actueel PR-plan.

- 1.4.6. Chrono is actief ketenpartner in de regio.
- 1.4.7. Chrono heeft een eigen, actuele website.
- 1.4.8. In de gemeentegids van Hardenberg staat een advertentie van Chrono waarin alle scholen zijn vermeld. Tevens komt er tweemaal per jaar een paginagrote advertentie in het lokale weekblad De Toren in maart en oktober.

1.5 Bestuurlijke structuur

- 1.5.1. De bestuurlijke structuur, waarbinnen bestuur en toezicht zijn gescheiden, wordt verder uitgewerkt vanuit het stichtingsmodel.

1.6 SBB als leidraad

- 1.6.1. Het SBB bevat duidelijke streefdoelen voor de middellange termijn.
- 1.6.2. Het SBB anticipeert op maatschappelijke en regionale ontwikkelingen.
- 1.6.3. De bestuursdirecteur werkt aantoonbaar op basis van het SBB en het daarvan afgeleide jaarplan (integraal en cyclisch).
- 1.6.4. In de schoolplannen wordt het SBB vorm gegeven.

2. Leiderschap en management

Investeren in leiderschap geeft een kwaliteitsimpuls

Belangrijke basisdocumenten bij dit onderdeel zijn de Besturingsfilosofie en het Bestuur- en Managementstatuut, zoals vastgesteld bij de start van Chrono.

Enkele kenmerkende uitgangspunten voor het besturingsmodel zijn:

- De directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor hun scholen.
- Verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie gelegd.
- Bovenschoolse beleidskaders bepalen de speelruimte voor de directeuren en hun team. Bij de beleidsvoorbereiding worden de directeuren nadrukkelijk betrokken. Daar hebben ze inbreng van zaken die er toe doen voor de scholen.
- Scholen behouden een zo groot mogelijke eigen beleidsruimte met behoud van de eigen identiteit op zowel godsdienstig als onderwijskundig terrein.

In het bestuur- en managementstatuut is de besturingsfilosofie nader uitgewerkt en worden de taken en bevoegdheden van bestuur, bestuursdirecteur en directeuren nader omschreven.

Op 2 juni 2010 heeft de ledenraadsvergadering zich gebogen over een voorstel van het bestuur over de wijze waarop binnen Chrono bestuur en toezicht worden gescheiden, zoals dat wettelijk is geregeld in de wet *Goed onderwijs, Goed bestuur*. Deze wet zal, naar verwachting, ingaan per 1 augustus 2011.

Daarbij kwam ook de vraag aan de orde of dit het beste vorm kan krijgen binnen de huidige vereniging of dat een stichting de voorkeur heeft. Met een duidelijke meerderheid is besloten dit uit te werken vanuit het stichtingsmodel. Een projectgroep zal voorstellen doen, die worden voorgelegd aan de ledenraadsvergadering. Daarna zal de formele besluitvorming volgen (zie ook hoofdstuk 1).

Waar we staan

De directeuren van Chrono zijn integraal schooldirecteur. De afgelopen twee schooljaren hebben de directeuren, samen met de medewerkers van het bestuurscentrum en de bestuursdirecteur (BD), een systeem van kwaliteitszorg ontwikkeld en deels ingevoerd. Speciaal voor Chrono is, met behulp van Cadenza Onderwijsconsult, de kwaliteitsmonitor ontwikkeld. Hiermee heeft het bestuur voortdurend goed zicht op de kwaliteit van het onderwijs en alles wat daarmee samenhangt, waaronder de personele inzet en de kosten die dat met zich mee brengt.

Dit is een uniform model voor alle scholen waarbij het mogelijk is voor de bestuursdirecteur om de kwaliteit van het onderwijs op alle scholen volgens dezelfde norm te monitoren.

We hebben uitgesproken dat de leidinggevenden een belangrijke rol spelen bij alle aspecten van het onderwijs en dat zij verantwoordelijk zijn voor een goede voorbereiding, uitvoering en handhaving van het beleid.

Dit is het begin van de invoering van kwaliteitszorg. De daadwerkelijke invoering en de effecten daarvan moeten nog blijken. Ook moeten we de directeuren, stafmedewerkers en bestuursdirecteur nog verder scholen.

Wat we gaan doen

Het komende schooljaar volgt verdere implementatie van de kwaliteitsmonitor van Chrono en wordt de nodige scholing/ondersteuning geboden voor de directeuren, stafmedewerkers en bestuursdirecteur.

De komende jaren is het SBB leidend voor de schoolplannen en alle beleidsontwikkelingen. De planning- en controlecyclus wordt daadwerkelijk ingevoerd!

NSA-registratie voor alle directeuren wordt in september 2010 collectief geregeld.

Er wordt een nascholingsplan voor directeuren gemaakt; elk jaar in mei, voor het eerst in 2011. Tot die tijd ligt de focus op kwaliteitszorg.

Prestatie-indicatoren

2.1 Er is een gedeeld model en instrument voor kwaliteitszorg ingevoerd.

- 2.1.1 Er is een volledig en actueel handboek kwaliteitszorg volgens het INK.
- 2.1.2 Er is een early-warning systeem en managementrapportages (maraps) zoals aangegeven in het handboek kwaliteitszorg.
- 2.1.3 De kwaliteitsmonitor is in alle scholen ingevoerd.
- 2.1.4 De uitvoering van het beleid wordt jaarlijks geëvalueerd.
- 2.1.5 De scholen vertalen hun vierjaarlijks Schoolplan in een jaarlijks Jaarplan waarbij rekening wordt gehouden met de resultaten van de evaluatie van het voorafgaande jaar.

2.2 Directeuren hebben voldoende competenties om het verenigingsbeleid te incorporeren in het schoolbeleid en dit beleid uit te voeren.

- 2.2.1 Alle directeuren en de bestuursdirecteur zijn NSA-geregistreerd.
- 2.2.2 Er is een scholingsplan voor directeuren, stafmedewerkers en bestuursdirecteur.
- 2.2.3 Er is een gesprekkencyclus voor directeuren.

3. Personeel

Biedt medewerkers volop kansen op ontwikkeling en laat ze groeien

We vinden het van groot belang dat mensen die bij Chrono werken, plezier in hun werk houden. Het is daarom van belang dat iedereen zicht heeft op de eigen kwaliteiten en dat we personeel stimuleren optimaal gebruik te maken van elkaars kwaliteiten.

Ook willen we scholingswensen zoveel mogelijk honoreren en de scholing, waar mogelijk, op locatie organiseren. Scholingsnoodzaak en wensen worden via teamvergaderingen en een gesprekkencyclus in kaart gebracht en bovenschools kenbaar gemaakt, zodat hier afstemming kan plaatsvinden.

We willen een goede werkgever zijn en zo door onze medewerkers gezien worden. Wij denken daarvoor ruimte te moeten geven aan mobiliteit en een leeftijdsbewust personeelsbeleid te moeten voeren, waarbij we de onderwijskundige doelen van de scholen in de gaten blijven houden.

In het kader van de invoering van de functiemix gaan we na wat we op zowel schoolniveau als bovenschools aan functies willen inzetten.

We denken deze doelen te bereiken door ons personeelsbeleid te zien als Integraal Personeelsbeleid (IPB). Dat betekent dat de inzet, kennis en bekwaamheden van de medewerkers en de inhoudelijke en organisatorische doelen van de school regelmatig en systematisch op elkaar worden afgestemd. Deze afstemming is ingebed in de strategische positie en gerelateerd aan de onderwijscontext van de school. Hierbij wordt professioneel gebruik gemaakt van een samenhangend geheel van instrumenten en middelen die gericht zijn op de ontwikkeling van individuele medewerkers.



Waar we staan

Voor directeuren is er een succesvol kweekvijvertraject gestart en dat heeft veel mobiliteit opgeleverd. Dertien leerkrachten volgden de opleiding en twaalf hebben de tweejarige opleiding (bijna) afgerond. Zeven van hen zijn inmiddels directeur van een Chronoschool en drie zijn extern (adjunct-)directeur geworden.

Voor leerkrachten is, op locatie Hardenberg, de opleiding aangeboden die de gymbevoegdheid geeft. Hiervan maken achtentwintig leerkrachten gebruik.

Op onze jaarlijkse oproep tot mobiliteit wordt maar weinig gereageerd. Voor Chrono zijn nog geen streefgetallen bepaald, die we vier jaar geleden aankondigden in het SBB.

In 2006 is de gesprekkencyclus voor leerkrachten ingevoerd. Eind 2010 wordt deze geëvalueerd en zodanig ingericht dat aan het begin alle competenties aan bod komen en er aan het eind een beoordeling volgt.

Chrono beschikt over een actueel functiebouwwerk. Dit is mede tot stand gekomen na een inventarisatie onder de Chronoscholen over de gewenste functies voor het geven van goed onderwijs de komende jaren. We zien dat scholen slechts geleidelijk kiezen voor meer OOP-functies, zoals onderwijsassistenten, administratieve medewerkers en conciërges.

Afgelopen cursusjaar zijn we gestart met het organiseren van intervisie voor leerkrachten, per leerjaar. De agenda wordt bepaald door de deelnemers zelf. Er is heel positief op gereageerd.

Wat we gaan doen

In het najaar van 2010 gaan we de gesprekkencyclus voor leerkrachten evalueren; we zoeken naar een instrument waarbij alle competenties aan bod komen en willen een goede beoordelingsregeling opnemen.

De eerste stap van de invoering van de functiemix wordt gezet rond 1 augustus 2010. Een breed samengestelde projectgroep adviseert de bestuursdirecteur. Basisdocument is de *Notitie functiemix*. Er is veel aandacht voor het proces; zo hebben de beleidsmedewerker P en O en de bestuursdirecteur alle teams voorgelicht over de eerste stap en mogelijke vervolgstappen.

We zinnen op stimulerende maatregelen om de mobiliteit van leerkrachten te verhogen. Het is van belang om daarbij ook te luisteren naar de inbreng van leerkrachten. Dat kan bijvoorbeeld georganiseerd worden door met enige regelmaat kleine groepen leerkrachten uit te nodigen voor een gesprek. We willen dat doen per leeftijdscategorie/doelgroep. Bijvoorbeeld werkende moeders met kleinere kinderen of vijfvijftigplussers. Vanaf cursusjaar 2009/2010 gaan we in gesprek met personeelsleden die aangeven mobiel te willen worden en geven we bij de formatietoedeling voorrang aan de mobiliteitswensen. We gaan bespreken of en in hoeverre we verenigingsbrede streefgetallen willen bepalen.

We gaan het van elkaar leren verder uitbouwen in de organisatie. Zo gaan we door met de intervisiebijeenkomsten voor leerkrachten per leerjaar. We willen nagaan hoe we de resultaten van deze besprekingen, alsmede ontwikkeld lesmateriaal, toegankelijk kunnen maken voor alle personeelsleden, bijvoorbeeld via intranet.

Ook gaan we de scholing van personeel zoveel mogelijk combineren en uit (laten) voeren op locatie. Dit om de drempel zo laag mogelijk te maken en op reistijd, reiskosten en andere kosten te kunnen besparen.

We sluiten een nieuw convenant OIDS af met twee PABO's teneinde een hogere kwaliteit en afstemming praktijkopleiding te bereiken van de studenten. Tevens creëren wij zo meer sturing en zicht op de potentiële nieuwe collegae.

We willen alle mentoren die studenten begeleiden laten nascholen.

Twee van de opleiders-in-de-school willen we laten opleiden voor video-interactietraining. Deze opleiders begeleiden niet alleen studenten en startende leerkrachten, maar ook leerkrachten die wat extra ondersteuning kunnen gebruiken. Dat laatste is dan vooral preventief.

We willen het OOP meer betrekken bij (het beleid van) Chrono. Dat willen we bijvoorbeeld doen door in 2011 een gesprekkencyclus voor OOP te starten.

Prestatie-indicatoren

3.1 Evaluatie en beoordeling

- 3.1.1 De gesprekkencyclus is geëvalueerd en waar nodig aangepast.
- 3.1.2 Er is een gesprekkencyclus voor OOP.
- 3.1.3 Er is een beoordelingsregeling opgesteld voor de minimaal geëiste competenties bij een functieprofiel.
- 3.1.4 Leerkrachten worden jaarlijks beoordeeld ten opzicht van de minimale competenties.

3.2 Ontwikkelingsbehoeften

- 3.2.1 De beoordelingsrondes en gesprekscyclus worden gebruikt om ontwikkelwensen en behoeften van de medewerkers te inventariseren.
- 3.2.2 Bovenschools zijn de behoeften van de medewerkers in relatie tot het beleid van de school geïnterpreteerd en wordt er gemeenschappelijk een aanbod georganiseerd.

3.3 Scholing

- 3.3.1 Het streven om van elkaar te leren is (en blijft) geconcretiseerd in een jaarlijkse studieochtend of middag.
- 3.3.2 De inhoud van de studiebijeenkomsten (resultaten en lesmateriaal) is via intranet toegankelijk voor alle medewerkers.
- 3.3.3 Er is een convenant OIDS afgesloten met twee PABO's (zie ook hoofdstuk 1).
- 3.3.4 Alle mentoren die studenten begeleiden, hebben nascholing gekregen.
- 3.3.5 Twee opleiders-in-de-school zijn opgeleid voor video-interactietraining.

3.4 Mobiliteit

- 3.4.1 De interne mobiliteit onder het personeel wordt onder andere gestimuleerd door dit standaard aan de orde te stellen tijdens de gesprekkencyclus. Elk jaar in november wordt de mobiliteit geïnterpreteerd door alle personeelsleden schriftelijk te vragen naar gewenste mobiliteit. Door daar vervolgens een persoonlijk gesprek over aan te gaan tussen betrokkene en de beleidsmedewerker P en O, willen we nog een stimulans geven aan deze wensen.
- 3.4.2 Met enige regelmaat gaat de beleidsmedewerker P en O in gesprek met groepjes personeel, waarbij onder andere de mogelijkheden tot mobiliteit aan de orde komen.

3.5 Functiemix

- 3.5.1 In de periode 2010 tot 2014 wordt de functiemix bij Chrono ingevoerd. Een werkgroep doet daartoe steeds voorstellen (zie *Notitie functiemix*). Over de eerste stap, per 1 augustus 2010, zijn reeds concrete afspraken gemaakt.

4. Cultuur en klimaat

Alle medewerkers dragen de visie en missie van Chrono op een positieve manier uit

Bij klimaat gaat het om de zichtbare gedragsuitingen (wat doet men hier?). Cultuur is het geheel van onderliggende waarden en normen waardoor het gedrag wordt beïnvloed (wat vindt men belangrijk).

We streven naar een professionele cultuur, vanuit het principe van “erkende ongelijkheid”. In een dergelijke cultuur is het gewoon dat mensen worden aangesproken op wat ze kunnen en dat ze openlijk kunnen bespreken wat ze niet kunnen. Een professionele cultuur betekent dat we gebruik maken van elkaars kwaliteiten. Op deze manier hopen we dat wij en onze medewerkers ons betrokken voelen bij Chrono en de school en zo tot volledige inzet kunnen komen.

Een professionele structuur betekent voor ons ook een professionele zelfstandigheid binnen de grenzen van de organisatie. Wij willen dat onze medewerkers de kernwaarden van Chrono uitdragen en zich voegen naar de invulling van de christelijke identiteit, zoals vastgelegd in de Identiteitsnota.

Waar we staan

Snel na de oprichting van Chrono hebben we de visie en missie als belangrijke leidraad vastgesteld. Deze geldt voor leerlingen en personeel.

Elke school kent schoolregels, in de taal van leerlingen. Deze gelden echter evenzeer voor het personeel. Ook hebben we een gedragscode vastgesteld voor Chronopersoneel.

Onze cultuur is duidelijk gebaseerd op christelijke normen en waarden. Er is een gedragscode vastgesteld waarin staat hoe we dit willen vertalen in de dagelijkse praktijk.

Bij elke school hangt de Chronovlag en is de naam van Chrono op de gevel bevestigd. Ook is er eenduidigheid ten aanzien van drukwerk: Chrono is herkenbaar aanwezig.

Een verdergaande discussie over “de kenmerken van een Chronoschool” is achterwege gebleven. Wellicht mede ingegeven doordat we nogal hechten aan de zelfstandigheid van de scholen.

Binnen de scholen heerst er op dit moment nog geen professionele cultuur volgens de definitie van Alex van Emst (APS). Eerder is sprake van een mix van politieke en ambtelijke cultuur.

Op de feestavond van ons eerste lustrum, 21 januari 2010, gaf gastspreker Hans van Breukelen aan dat het goed is om te werken vanuit gezamenlijk vastgestelde doelen en elkaar daar aan te houden en vooral ook op aan te spreken.

Wat we gaan doen

We gaan verder werken aan een professioneel werkklimaat, waarin collegialiteit, verantwoordelijkheid, van elkaar leren, goede kwaliteit en verantwoording belangrijk zijn.

Scholing en training worden afgestemd op organisatieniveau. We gaan zoveel mogelijk op inhoud combineren en gezamenlijk inkopen bij organisaties waar we contracten mee afsluiten. Daarnaast is Hardenberg, waar mogelijk, de cursusplaats. In wezen ontstaat zo een "Chrono opleidingsacademie".

Elke Chronoschool heeft een eigen onderwijskundige identiteit en onderscheidt zich ook door de protestants christelijke identiteit. Elke school beschikt over een eigen schoolprofiel. We gaan voor Chrono een "Identiteitsnotitie" (de invulling van de christelijke identiteit bij Chrono) vaststellen [zie hoofdstuk 1]. Hierin wordt zowel op schoolniveau als voor Chrono beschreven waarvoor we staan en waar we staan.

Een samenvatting van deze nota komt in een kleurenfolder met kenmerken van Chrono en de meerwaarde voor alle scholen.

Prestatie-indicatoren

4.1 Op alle scholen en bij het bestuur heerst een professionele cultuur.

- 4.1.1 Iedere school heeft haar eigen regels op papier gesteld.
- 4.1.2 Op iedere school hangen de schoolregels goed zichtbaar voor de leerlingen.
- 4.1.3 Er is een verenigingsbreed protocol omtrent registratie en afhandeling van incidenten.
- 4.1.4 Alle medewerkers kennen de gedragscode voor het personeel (100% ja antwoord op de vraag: Kent u de gedragscode voor het personeel?).
- 4.1.5 Medewerkers worden door de directeur en elkaar aangesproken wanneer zij zich niet houden aan de gedragscode (Gemiddeld 3,2 op een vierpuntsschaal op de vraag: Houd u zich aan de gedragscode (nooit, soms niet, meestal, altijd)?; en 3,2 op een vierpuntsschaal op de vraag: Kunt u anderen aanspreken op de gedragscode wanneer zij zich daar niet aan houden?).
- 4.1.6 Er is een aantoonbare verschuiving (zelfevaluatie door directeuren) van een ambtelijk politieke cultuur naar een professionele cultuur.

4.2 De visie en missie van Chrono wordt door de medewerkers gedragen

- 4.2.1 De dialoog over "de kenmerken van een Chronoschool" is gevoerd.
- 4.2.2 Conclusies uit de dialoog zijn beschreven; de Chronofolder is waar nodig aangepast.
- 4.2.3 Door 90% van het personeel wordt de Chronofolder met "goed" beoordeeld.

5. Middelen en voorzieningen

Met goede meerjarenplanningen is duidelijk of en wanneer plannen haalbaar zijn

Ook bij de verdeling van middelen en voorzieningen is het belang van kinderen een voornaam criterium. Bij de verdeling van de middelen werken we zoveel mogelijk samen. Dit verhoogt de efficiëntie, verlaagt de kosten en helpt de scholen die het moeilijker hebben om de exploitatie rond te krijgen.

5.1 Financiën

Als belangrijke beleidsstukken dienen het meerjaren financieel beleidsplan (waaronder het vermogensbeheer), de meerjaren investeringsbegroting en de meerjaren onderhoudsbegroting.

Door een actueel financieel meerjaren beleid hebben we goed zicht op de toekomst. Na elk kwartaal levert de algemeen directeur een financiële managementrapportage aan het bestuur aan. Op grond daarvan kan tussentijdse bijsturing volgen.

Waar we staan

We gaan binnen Chrono meer werken met kengetallen en daar op sturen, om te beginnen tussen de scholen van Chrono zelf. In de diverse beleidsnotities is of wordt dit uitgewerkt. De afgelopen jaren hebben we kengetallen bepaald voor onder andere ziekteverzuimcijfers, voor het percentage personeel op het bestuurscentrum en voor de financiële kengetallen voor budgetbeheer en vermogensbeheer.

In het algemeen kan gesteld worden dat benchmarking alleen mogelijk is als dezelfde zaken vergeleken worden. De rijksoverheid schrijft in de modeljaarrekeningen steeds meer eenduidigheid voor, zodat vergelijken tussen gelijksoortige besturen steeds beter mogelijk wordt. Daarnaast gaat de overheid meer sturen op kengetallen, bijvoorbeeld waar het gaat om voorzieningen en reserves.

Ook hebben we intussen binnen onze eigen administratie een directe koppeling gemaakt tussen de inkomsten en uitgaven voor personeel (de grootste kostenpost). Na de invoering van lumpsum op 1 augustus 2006, was het noodzakelijk een en ander aan te passen.

De beleidsmedewerkers P en O en Financiën stemmen met enige regelmaat uitgaven en inkomsten rond personeel en financiën op elkaar af om na te gaan of deze met elkaar "in de pas lopen". Dat voorkomt financiële verrassingen.

Bij de begrotingen zijn de toelichtingen belangrijk, om na te gaan of en op welke wijze het beleid vertaald is in de begrotingen. Zo kan ook worden nagegaan of de financiële paragraaf, behorende bij elk nieuw beleidsstuk, correct is vertaald.

Wat we gaan doen

● benchmarking in- en extern

Door een goed financieel meerjarenbeleid en het gebruik van kengetallen hebben we zicht op de toekomst en grip op de ontwikkelingen.

We gaan nog meer werken met kengetallen waarbij we rekening houden met de eisen en verwachtingen van de overheid.

● risicoanalyses

Aan de hand van de richtlijnen van de overheid zullen we risicoanalyses maken. Het is van belang om te weten op welke gebieden Chrono de komende jaren risico loopt en dit nader te analyseren. Uiteindelijk vertalen deze risico's zich in beleid, bijvoorbeeld t.a.v. reserves en voorzieningen.

● budgetverantwoordelijkheid van directeuren

We moeten nog kritischer worden op de budgetverantwoordelijkheid van directeuren en bij alle beleidsbeslissingen een financiële paragraaf opnemen. Voorbeelden zijn: scholingsplannen, de inkoop van zorg en de ontwikkeling van passend onderwijs.

Prestatie-indicatoren

- 5.1.1 Er is een actueel financieel meerjarenbeleid.
- 5.1.2 Er is een gemeenschappelijk set kengetallen die ten minste voldoet aan de eisen van de overheid.
- 5.1.3 Er zijn risicoanalyses voor de meest relevante beleidsterreinen.
- 5.1.4 Vier keer per jaar is er een actueel overzicht van de uitgaven en inkomsten, gerelateerd aan de jaarbegroting.
- 5.1.5 In alle beleidsnotities is een financiële paragraaf opgenomen.

5.2 Huisvesting en uitrusting

We willen elke school in staat stellen onderwijs te geven in daartoe geschikte gebouwen en een daarbij horend goed voorzieningenniveau.

Waar we staan

Na de fusie op 1 januari 2005 hebben we eerst de administratieve procedures en werkwijzers op elkaar afgestemd. Aanvankelijk gebeurde dat door de beleidsmedewerker financiën, beheer, huisvesting/onderhoud en ICT, samen met de directeur die een dagdeel huisvesting in portefeuille had. Intussen heeft de eerste dat geheel overgenomen. Daarmee is de taak niet meer versnipperd en kan de kwaliteit beter worden bewaakt. Groot voordeel is het directe afstemmen met financiën, omdat alles nu bij dezelfde medewerker berust.

Intussen werken we met meerjarenbegrotingen en is er een investeringsbegroting voor de komende 15 jaren.

We merken heel duidelijk de meerwaarde van de beleidsmedewerker financiën, beheer, huisvesting/onderhoud en ICT.

Tussen de scholen wordt samengewerkt indien dat (financieel)voordeel oplevert. De relatieve autonomie van de scholen wordt gerespecteerd.

We zijn er steeds meer van overtuigd dat verdergaande samenwerking nog meer voordeel op kan leveren. Niet alleen financieel, maar ook in tijdwinst voor de directeuren en efficiëntie door standaardisatie. Voorbeelden zijn de nu versnipperde aanschaf van digiborden, meubilair en leermiddelen.

Wat we gaan doen

We blijven de (relatieve) autonomie van de scholen handhaven, maar gaan nadrukkelijker samenwerken bij aanschaf van middelen. We streven naar een verdere standaardisatie. We overwegen centrale inkoop en willen dat deze planperiode invoeren voor een aantal gebieden, bijvoorbeeld schoonmaak en ICT.

We gaan het financieel beleidsplan en het meerjaren onderhoudsplan (MOP) actualiseren. Samen met de gemeente en andere schoolbesturen stellen we een integraal huisvestingsplan (IHP) op.

Prestatie-indicatoren

- 5.2.1 Er is een lijst van middelen die we gestandaardiseerd willen aanschaffen.
- 5.2.2 Door gezamenlijke inkoop zijn de inkoopkosten, uitgaande van 2010, met minimaal 5% verlaagd.
- 5.2.3 Er is een integraal huisvestingsplan (i.s.m. gemeente en schoolbesturen).
- 5.2.4 Er is een geactualiseerd meerjaren onderhoudsplan conform wet- en regelgeving.

6. Management van processen

Een goed resultaat vraagt om duidelijke processen

6.1 Management van onderwijsprocessen

Het primaire proces binnen Chrono is het verzorgen van goed onderwijs op de scholen. Chrono faciliteert de relatief autonome scholen bij het uitvoeren van beleid, dat voortvloeit uit de vastgestelde beleidskaders voor Chrono. Elke school beschikt over een actueel schoolplan en jaarplan.

Elke school bepaalt zelf de onderwijskundige invulling op schoolniveau, uiteraard binnen de door Chrono vastgestelde beleidskaders en in overeenstemming met de protestants christelijke grondslag. Hiervoor draagt de directeur de verantwoordelijkheid.

Vanuit de vereniging worden dan ook geen richtlijnen gegeven ten aanzien van de invulling van het primaire proces. Wel geldt dat we ernaar streven gezamenlijk te leren, te organiseren of in te kopen, wanneer dat (financiële) voordelen oplevert.

Om zicht te hebben op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en de kwaliteit van hetgeen wordt geleverd door het bestuurscentrum van Chrono, dit te waarborgen en te kunnen verantwoorden maken de directeuren en de bestuursdirecteur gebruik van de monitor kwaliteitszorg die speciaal voor Chrono is ontwikkeld. Op deze wijze kan het bestuur goed toezicht houden en daarmee ook de inspectie tijdig en juist informeren over de geboden kwaliteit op de scholen.

6.2 Management van ondersteunende processen

Directeuren leggen verantwoording af over het gevoerde beleid door middel van managementrapportages en gesprekken met de bestuursdirecteur. Basis vormt de kwaliteitsmonitor van Chrono. De cyclische- en planmatige aanpak staat daarbij centraal.

Voor deze beleidsperiode staat kwaliteitszorg centraal. Niet alleen willen we een gedeeld format voor onze school- en jaarplannen, maar ook willen we nadruk leggen op planmatige en cyclische onderwijskundige verbeteringen binnen de scholen. Een cyclische benadering waarbij ampel aandacht is voor borging is een essentieel aspect van onze benadering van kwaliteitszorg.

Ook wat betreft de zorgstructuur op de diverse scholen willen we waar mogelijk en wenselijk op bovenschools niveau samenwerken.

Bij de invoering van passend onderwijs gaan we uit van de eigen kracht van het personeel. Het gaat dan om vragen als: wat heeft dit kind nodig? Wat heeft deze leerkracht nodig om dit kind optimaal te kunnen begeleiden?

Bij het inhuren van zorg gaan we vraaggestuurd werken en dit inkopen in samenwerking met andere scholen binnen het samenwerkingsverband. In het Zorgplan 2011-2015 zal dit nader worden uitgewerkt.

Waar we staan

Met name de laatste twee jaar heeft de beleidsvoorbereiding meer vanuit de portefeuillegroepen plaatsgevonden. We werken met drie portefeuillegroepen: Onderwijs en Ontwikkeling, Financiën en Beheer, Personeel en Organisatie. Elke groep bestaat uit vijf directeuren. Een beleidsmedewerker of de bestuursdirecteur is voorzitter. Daarnaast kennen we een formatiewerkgroep die wordt gevormd door drie directeuren en de beleidsmedewerker Personeel en Organisatie.

Op deze manier willen we de betrokkenheid vergroten, het directeurenoverleg efficiënt laten verlopen en de snelheid erin houden.

In het planmatig werken was het SBB nog niet voldoende leidend voor de gemaakte schoolplannen en is er geen eenduidig format gebruikt. Met name de borging en evaluatie verdienen nadere aandacht.

Wat we gaan doen

De verdere invoering en implementatie van de kwaliteitsmonitor staat de komende jaren centraal.

De invoering van de planning en controlecyclus is een goed middel om de verbeteringen Chronobreed in te voeren en te borgen. Door de resultaten uit de kwaliteitsmonitor met enige regelmaat te agenderen voor het directeurenoverleg, kan verdergaande samenwerking gestimuleerd worden. Centraal daarbij staat het van elkaar leren en elkaar ondersteunen bij de kwaliteitsverbetering. Het kan bijvoorbeeld leiden tot gezamenlijk optrekken, bijvoorbeeld bij verder onderzoek, het vragen van gezamenlijke ondersteuning en scholing,

Van de scholen verwachten we dat zij hun PDCA cyclus ten aanzien van onderwijskundige verbeteringen op orde hebben. Concreet betekent dit dat de scholen ten minste twee maal per jaar een opbrengstenanalyse maken en de resultaten evalueren met het team. Wijzigingen in het onderwijsaanbod kunnen zo planmatig worden aangepakt en aan de hand van de resultaten worden geëvalueerd.

De scholen zullen ervoor zorgen dat hun borgingsdocumenten, zoals zorgbeleidsplan, taalbeleidsplan en rekenbeleidsplan actueel zijn, bekend zijn bij en eenvoudig toegankelijk zijn voor het team.

Prestatie-indicatoren

6.1 Primaire proces

- 6.1.1 Iedere school maakt ten minste twee maal per jaar een opbrengstenanalyse en rapporteert hierover aan het bestuur.
- 6.1.2 Iedere school heeft haar borgingsdocumenten geactualiseerd.

6.1.3 Alle medewerkers van de scholen hebben toegang tot de borgingsdocumenten en kennen en de inhoud (80% van de medewerkers antwoordt “Ja” op de vraag of het bestaan c.q. de inhoud van het borgingsdocument bekend is).

6.2 **Secundaire processen**

6.2.1 De kwaliteitsmonitor is geïmplementeerd.

6.2.2 De resultaten uit de kwaliteitsmonitor zijn 3 keer per jaar geagendeerd in het directieoverleg, het bestuur en de GMR.

6.2.3 Zorg die nodig is in het kader van Passend Onderwijs wordt in samenwerking met het samenwerkingsverband ingekocht.

7 Waardering

Doen we de goede dingen en doen we de dingen goed?

In ons systeem van kwaliteitszorg is opgenomen dat we gebruik maken van enquêtes onder ouders, kinderen en personeel. Ook is in de indicatoren van de scholen opgenomen hoe we het inspectieoordeel wegen binnen onze eigen normen. Gemakshalve kan dus verwezen worden naar het kwaliteitshandboek van Chrono en beperk ik me hier tot een aantal strategische doelen.

7.1 Waardering door ouders

Waar we staan

Eind 2008 is de eerste ouderenquête gehouden. De uitkomsten zijn inmiddels op de scholen besproken en er is een bovenschoolse samenvatting gemaakt die is voorgelegd aan de GMR.

In het Jaarbericht van juni 2010 zijn de resultaten vermeld.

Wat we gaan doen

Mede omdat we weinig klachten van ouders hebben, zowel op schoolniveau als bovenschools, worden deze momenteel niet bovenschools geregistreerd. Wel worden ervaringen en leerpunten via het directeurenoverleg uitgewisseld. In een enkel geval leidt dit ook tot een bepaalde uniforme tekst in alle schoolgidsen, bijvoorbeeld over de informatieplicht aan ouders.

Vanaf het komend schooljaar gaan we over tot registratie, op zowel schoolniveau als bovenschools. Er vindt met enige regelmaat terugkoppeling plaats naar het directeurenoverleg.

Prestatie-indicatoren

- 7.1.1 Uit de ouderenquête 2011 blijkt dat de ouders tevreden zijn over de school (3,2 op een vierpuntsschaal).
- 7.1.2 Uit de ouderenquête 2011 blijkt dat de ouders tevreden zijn over de bejegening door het personeel (3,2 op een vierpuntsschaal).
- 7.1.3 Uit de ouderenquête 2011 blijkt dat de ouders tevreden zijn met de onderwijsresultaten van de school (3,6 op een vierpuntsschaal).
- 7.1.4 Uit de ouderenquête 2011 blijkt dat de ouders de christelijke identiteit van de school herkennen en de invulling daarvan waarderen (3,2 op een vierpuntsschaal).
- 7.1.5 De resultaten uit de ouderenquête vormen een deel van het ZER (zelfevaluatierapport) voor de volgende planperiode.
- 7.1.6 Er is een verenigingsbreed protocol Registratie en afhandeling van klachten.

- 7.1.7 Er vindt op zowel schoolniveau als bovenschools klachtenregistratie plaats, gevolgd door terugkoppeling naar het directeurenoverleg.

7.2 Waardering door leerlingen

Waar we staan

Wij hebben tot nu toe nog geen leerlingenenquête afgenomen.

Wat we gaan doen

Eind 2010 wordt de eerste leerlingenenquête afgenomen. Wij willen dat leerlingen tevreden zijn over de school; dat zij zich veilig voelen en de school ervaren als een goede leeromgeving. Ook vinden wij het belangrijk dat het schooladvies, dat een kind in groep 8 krijgt, in de 2^e klas VO nog steeds juist blijkt te zijn.

Prestatie-indicatoren

- 7.2.1 Uit de leerlingenenquête 2013 blijkt dat de leerlingen tevreden zijn over de school (3 op een vierpuntsschaal).
- 7.2.2 Uit de leerlingenenquête 2013 blijkt dat de leerlingen met plezier naar school gaan (3,6 op een vierpuntsschaal).
- 7.2.3 Uit de terugkoppeling van het VO blijkt dat het gegeven schooladvies in de 2^e klas VO nog steeds juist is (80%).
- 7.2.4 Uit de leerlingenenquête 2013 blijkt dat de leerlingen zich veilig voelen op school (3,2 op een vierpuntsschaal).
- 7.2.5 De resultaten uit de leerling-enquête vormen een deel van het ZER (zelfevaluatierapport) voor de volgende planperiode.

7.3 Waardering door het personeel

Doen we de goede dingen en doen we de dingen goed?

Wij waarderen ons personeel en willen dat ons personeel ook ons waardeert. Wij willen dat de medewerkers met plezier naar hun werk gaan en ons beschouwen als een goede werkgever.

Wij willen dat de medewerkers zich veilig voelen. Ook om binnen het team, de school en de vereniging hun kennis te delen en om ondersteuning te vragen.

Wij streven ernaar dat onze medewerkers zich betrokken voelen, niet alleen bij de prestaties van hun leerlingen, maar ook bij de school en bij de vereniging.

Wij willen dat de medewerkers voelen dat zij voldoende ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en om in hun werk uitgedaagd en gemotiveerd te blijven. Bovendien vinden wij het belangrijk dat de werkdruk niet als te groot wordt ervaren.

Waar we staan

Eind 2009 is de eerste personeelsenquête gehouden en deze wordt momenteel verwerkt. De resultaten zijn inmiddels besproken op de scholen en in september 2010 is een bovenschoolse analyse beschikbaar.

Daarnaast hebben we dit schooljaar een aantal bijeenkomsten gepland met startende leerkrachten; daarbij komt ook de rol van de werkgever aan de orde: welke verbeterpunten zijn er, etc.

In 2006 is de gesprekkencyclus ingevoerd. Deze wordt eind 2010 geëvalueerd en opnieuw vastgesteld.

Uit de RI&E komt naar voren dat enige werkdruk wordt ervaren.

Wat we gaan doen

We gaan meer sturen op de competenties van het personeel. Dat is voor ons een speerpunt. Om leerkrachten goed zicht te geven op de competenties kiezen we eind 2010, bij het opnieuw vaststellen van de regeling gesprekkencyclus, voor een instrument dat daarbij gebruikt gaat worden. Het helpt leerkrachten bij de eigen ontwikkeling en de eventueel daarvoor benodigde scholing. Het gaat ook dienst doen bij het beoordelen van HBO+ niveau bij de invoering van de functiemix.

Directeuren, die kunnen aangeven welke competenties in een team gewenst zijn, kunnen eveneens gebruik maken van het zicht dat leerkrachten hebben op hun competenties. Het kan dus mobiliteit stimuleren.

Tot slot kan het gebruikt worden bij het maken van een goed bovenschools scholingsplan.

We zijn blij dat we een laag ziekteverzuim hebben. Dat neemt niet weg dat er wel wordt aangegeven dat de werkdruk als hoog wordt ervaren. Mede in het kader van leeftijdsbewust

personeelsbeleid willen we, samen met onze personeelsleden, zoeken naar mogelijkheden om de werkdruk te verlagen. We denken daarbij aan bespreking in teamvergaderingen (bijvoorbeeld in relatie met het taakbeleid) en bovenschoolse bijeenkomsten/trainingen voor leerkrachten die zich daarvoor kunnen aanmelden.

Prestatie-indicatoren

- 7.3.1 Uit de medewerkerenquête 2014 blijkt dat de medewerkers tevreden zijn met hun werk en werken met plezier (3.2 op een vierpuntsschaal).
- 7.3.2 Uit de medewerkerenquête 2014 blijkt dat de medewerkers tevreden zijn met de uitvoering van het taakbeleid en de uitvoering ervan (3.2 op een vierpuntsschaal).
- 7.3.3 Uit de medewerkerenquête 2014 blijkt dat de medewerkers ervaren dat het Chrono beleid voldoende ruimte biedt voor de eigenheid van de school (3.2 op een vierpuntsschaal).
- 7.3.4 Iedere leerkracht beschikt over een actuele POP (Persoonlijk Ontwikkelingsplan).
- 7.3.5 Uit de medewerkerenquête 2014 blijkt dat de medewerkers de school een veilige omgeving vinden (4 op een vierpuntsschaal).
- 7.3.6 De resultaten uit de medewerkerenquête vormen een deel van het ZER (zelfevaluatie-rapport) voor de volgende planperiode.

7.4 Waardering door de maatschappij

Doen we de goede dingen en doen we de dingen goed?

Chrono wil ambitieuze doelstellingen formuleren. Wij stellen onszelf de eis dat onze scholen minimaal voldoen aan de eisen van de inspectie en dat elke school aangeeft of en hoeverre de school kan/wil scoren boven de inspectienorm.

Waar we staan

Op dit moment kent Chrono één zwakke school. Met het gemaakte plan van aanpak verwachten we dat de school in 2011 weer onder het basistoezicht gaat vallen. Met het in het systeem van kwaliteitszorg opgenomen early warning systeem willen we steeds goed zicht houden op de kwaliteit van onze scholen. We zullen bij goede toepassing ervan, dus niet verrast worden. Dus ook niet door de inspectie.

Wat we gaan doen

Implementeren van kwaliteitszorg, waaronder managementrapportages (maraps).

Prestatie-indicatoren

7.4.1 Alle scholen voldoen aan de (minimale) eisen van de inspectie van het onderwijs. Per school wordt onderbouwd aangegeven hoe ver men boven de norm gaat zitten.

8 Resultaat en opbrengsten

Hebben we de (meetbare) doelen uit het jaarplan gehaald?

Het gaat hier om zowel financiële als operationele resultaten. Financieel willen we een gezond bedrijf zijn met voldoende reserves en voorzieningen om adequaat om te gaan met eventualiteiten.

De nog uit te voeren risicoanalyse is hierbij een goed hulpmiddel.

Onderwijskundig willen we dat onze leerlingen zich ontwikkelen zoals op grond van de leerlingpopulatie verwacht mag worden.

Opbrengsten moeten jaarlijks geëvalueerd worden, zodat ieder jaar het jaarplan kan worden aangepast en aangevuld, gebaseerd op de opbrengsten tot nu toe en de doelstellingen uit het beleidsplan/schoolplan.

Waar we staan

We gaan steeds meer planmatig werken: het SBB is leidend voor de schoolplannen. Zowel de school als het bestuur werken met SMART geformuleerde jaarplannen. Daarbij krijgen borging en evaluatie meer aandacht dan de afgelopen jaren.

In het jaarverslag wordt nog maar beperkt aandacht besteed aan het cyclische proces.

Binnen Chrono doen we nog weinig aan het vergelijken van scholen onderling en weinig of niets aan benchmarking met andere scholen/organisaties.

Wat we gaan doen

- Planmatig verantwoording afleggen. Handboek kwaliteitszorg hanteren.
- Werken met benchmarking, zowel intern als extern.
- Meer analyseren en dit bespreken in het directeurenoverleg.

Prestatie-indicatoren

8.1. Resultaten

8.1.1 In het jaarverslag van Chrono en de scholen is de evaluatie van bereikte resultaten uit het jaarplan opgenomen.

8.1.2 De scholen leveren de kengetallen aan waarmee de opbrengsten intern en extern kunnen worden vergeleken.

8.1.3 Er is een verenigingsbrede visie op actief burgerschap en sociale integratie beschreven.

8.1.4 Er is een gemeenschappelijk set kengetallen die ten minste voldoet aan de minimum eisen van de overheid.

8.1.5 Chrono werkt met de planning en controlecyclus uit het INK model.

9 Alles op een rij

| DOMEIN | DOEL | PRESTATIE-INDICATOR |
|----------------------------------|---|---|
| Missie en Visie | 1.1 Herkenbaarheid en eenheid | 1.1.1. Er is een actuele visie en missie van Chrono, waarin een goed onderbouwde visie op het onderwijs staat omschreven. |
| | | 1.1.2. In het Identiteitsnotitie is de protestants christelijke identiteit helder omschreven, inclusief het toelatingsbeleid voor leerlingen en het benoemingsbeleid voor personeel. |
| | | 1.1.3. Er is een eigentijdse folder met daarin het Chronoprofiel en een actueel overzicht van de scholen en het bestuurscentrum. |
| | | 1.1.4. Elk directie- en staffid is bekend met het Chronoprofiel en draagt dit uit. |
| | 1.2 Onderling samenwerken samen leren en samen vieren | 1.2.1. Er is gekozen voor een samenwerkingsvorm ten aanzien van het aanbod voor meer- en hoogbegaafde leerlingen. |
| | | 1.2.2. De wenselijkheid voor samenwerking op het gebied van zorg is onderzocht en beschreven in een rapport. |
| | | 1.2.3. Er is vanuit het samenwerkingsverband een IB-platform ingesteld waarbinnen de IB-ers van de scholen elkaar onderling kunnen steunen. |
| | | 1.2.4. Eenmaal per jaar is er onder werktijd een scholingsbijeenkomst voor alle Chrono medewerkers, het ene jaar georganiseerd door Chrono en het andere door het samenwerkingsverband. Daarnaast is er elk jaar voor alle personeelsleden van Chrono een intervisiebijeenkomst, buiten werktijd. |
| | | 1.2.5. Eenmaal per vijf jaar wordt er voor alle personeelsleden van Chrono een personeelsavond georganiseerd. |
| | 1.3 Relatie met ouders | 1.3.1. Iedere school heeft een eigen, actuele website als communicatiemiddel naar de ouders. |
| | | 1.3.2. Iedere school heeft een actieve MR |
| | | 1.3.3. Iedere school heeft een actieve schoolcommissie. Op het moment dat Chrono een stichting wordt en de schoolcommissies formeel worden opgeheven, kiezen we bewust voor een actief klankbord van ouders. |
| | 1.4 Externe samenwerking en profilering | 1.4.1. Er is een nieuw convenant afgesloten met twee Christelijke PABO's in de regio: Stenden en Windesheim. |
| | | 1.4.2. Chrono heeft een afvaardiging in het regionaal netwerk Passend Onderwijs. |
| | | 1.4.3. De scholen van Chrono nemen actief deel aan het opzetten van brede scholen in alle kernen en dorpen waar kansen liggen op meerwaarde voor de kinderen. |
| | | 1.4.4. Chrono beschikt over een actueel communicatieplan. |
| | | 1.4.5. Chrono heeft een actueel PR plan. |
| | | 1.4.6. Chrono is actief ketenpartner in de regio. |
| | | 1.4.7. Chrono heeft een eigen, actuele website. |
| | | 1.4.8. In de gemeentegids van Hardenberg staat een advertentie van Chrono waarin alle scholen zijn vermeld. Tevens komt er tweemaal per jaar een paginagrote advertentie in het lokale weekblad De Toren in maart en oktober. |
| 1.5 Bestuurlijke structuur | 1.5.1. De bestuurlijke structuur, waarbinnen bestuur en toezicht zijn gescheiden, wordt verder uitgewerkt vanuit het stichtingsmodel. | |
| 1.6 SBB als leidraad | 1.6.1. Het SBB bevat duidelijke streefdoelen voor de middellange termijn. | |
| | 1.6.2. Het SBB anticipeert op maatschappelijke en regionale ontwikkelingen. | |
| | 1.6.3. De bestuursdirecteur werkt aantoonbaar op basis van het SBB en het daarvan afgeleide jaarplan (integraal en cyclisch). | |
| | 1.6.4. In de schoolplannen wordt het SBB vorm gegeven. | |
| Leiderschap en management | 2.1 Gedeeld model en instrument voor kwaliteitszorg. | 2.1.1. Er is een volledig en actueel handboek kwaliteitszorg volgens het INK. |
| | | 2.1.2. Er is een early-warning systeem en managementrapportages (maraps), zoals aangegeven in het handboek kwaliteitszorg. |
| | | 2.1.3. De kwaliteitsmonitor is in alle scholen ingevoerd. |
| | | 2.1.4. De uitvoering van het beleid wordt jaarlijks geëvalueerd. |
| | | 2.1.5. De scholen vertalen hun vierjaarlijks Schoolplan in een jaarlijks Jaarplan waarbij rekening wordt gehouden met de resultaten van de evaluatie van het voorafgaande jaar. |

| DOMEIN | DOEL | PRESTATIE-INDICATOR |
|---------------------------|---|---|
| | 2.2 Competentie directeuren. | 2.2.1. Alle directeuren en bestuursdirecteur zijn NSA-geregistreerd. 2.2.2. Er is een scholingsplan voor directeuren, stafmedewerkers en bestuursdirecteur. 2.2.3. Er is een gesprekkencyclus voor directeuren. |
| Personeel | 3.1 Evaluatie en beoordeling | 3.1.1. De gesprekkencyclus is geëvalueerd en waar nodig aangepast. |
| | | 3.1.2. Er is een gesprekkencyclus voor OOP. |
| | | 3.1.3. Er is een beoordelingsregeling opgesteld voor de minimaal geëiste competenties bij een functieprofiel. |
| | | 3.1.4. Leerkrachten worden jaarlijks beoordeeld ten opzicht van de minimale competenties. |
| | 3.2 Ontwikkelingsbehoeften | 3.2.1. De beoordelingsrondes en gesprekscyclus worden gebruikt om ontwikkelwensen en behoeften van de medewerkers te inventariseren. |
| | | 3.2.2. Bovenschools zijn de behoeften geïnventariseerd en wordt gemeenschappelijk een aanbod georganiseerd. |
| | 3.3 Scholing | 3.3.1. Het streven om van elkaar te leren is (en blijft) geconcretiseerd in een jaarlijkse studieochtend/ of middag. |
| | | 3.3.2. De inhoud van de studiebijeenkomsten (resultaten en lesmateriaal) is via intranet toegankelijk voor alle medewerkers. |
| | | 3.3.3. Er is een convenant OIDS afgesloten met twee PABO's (zie ook hoofdstuk 1). |
| | | 3.3.4. Alle mentoren die studenten begeleiden, hebben nascholing gekregen. |
| | | 3.3.5. Twee opleiders-in-de-school zijn opgeleid voor video-interactietraining. |
| | 3.4 Mobiliteit | 3.4.1. De interne mobiliteit onder het personeel wordt onder andere gestimuleerd door standaard aan de orde te stellen tijdens de gesprekkencyclus. Elk jaar in november wordt de mobiliteit geïnventariseerd door alle personeelsleden schriftelijk te vragen naar gewenste mobiliteit. Door daar vervolgens een persoonlijk gesprek over aan te gaan tussen betrokkene en de beleidsmedewerker P en O, willen we nog een stimulans geven aan deze wensen. |
| | | 3.4.2. Met enige regelmaat gaat de beleidsmedewerker P en O in gesprek met groepjes personeel, waarbij onder andere de mogelijkheden tot mobiliteit aan de orde komen. |
| 3.5 Functiemix | 3.5.1. In de periode 2010 tot 2014 wordt de functiemix bij Chrono ingevoerd. Een werkgroep doet daartoe steeds voorstellen (zie Notitie functiemix). Over de eerste stap, per 1 augustus 2010, zijn reeds concrete afspraken gemaakt. | |
| Cultuur en werkklimaat | 4.1 Professionele cultuur | 4.1.1. Iedere school heeft haar eigen regels op papier gesteld. |
| | | 4.1.2. Op iedere school hangen de schoolregels goed zichtbaar voor de leerlingen. |
| | | 4.1.3. Er is een verenigingsbreed protocol omtrent registratie en afhandeling van incidenten. |
| | | 4.1.4. Alle medewerkers kennen de gedragscode voor het personeel (100% ja antwoord op de vraag: Kent u de gedragscode voor het personeel). |
| | | 4.1.5. Medewerkers worden door de directeur en elkaar aangesproken wanneer zij zich niet houden aan de gedragscode (Gemiddeld 3.2 op de vraag: Houd u zich aan de gedragscode? (nooit soms niet, meestal, altijd); en 3.2 op de vraag: Kunt u anderen aanspreken op de gedragscode wanneer zij zich daar niet aan houden?). |
| | | 4.1.6. Er is een aantoonbare verschuiving (zelfevaluatie door directeuren) van een ambtelijk politieke cultuur naar een professionele cultuur. |
| | 4.2 Gedeelde visie | 4.2.1. De dialoog over "de kenmerken van een Chronoschool" is gevoerd. |
| | | 4.2.2. Conclusies uit de dialoog zijn beschreven; de Chronofolder is waar nodig aangepast. 4.2.3. Door 90% van het personeel wordt de Chronofolder met "goed" beoordeeld. |
| Middelen en voorzieningen | 5.1 Financiën | 5.1.1. Er is een actueel financieel meerjarenbeleid |
| | | 5.1.2. Er is een gemeenschappelijk set kengetallen die ten minste voldoet aan de eisen van de overheid. |
| | | 5.1.3. Er zijn risicoanalyses voor de meest relevante beleidsterreinen. |
| | | 5.1.4. Vier keer per jaar is er een actueel overzicht van de uitgaven en inkomsten, gerelateerd aan de jaarbegroting. |
| | | 5.1.5. In alle beleidsnotities is een financiële paragraaf opgenomen. |
| | 5.2 Huisvesting en uitrusting | 5.2.1. Er is een lijst van middelen die we gestandaardiseerd willen aanschaffen. |
| | | 5.2.2. Door gezamenlijke inkoop zijn de inkoopkosten, uitgaande van 2010, met 5% verlaagd. |
| | | 5.2.3. Er is een integraal huisvestingsplan (i.s.m. gemeente en schoolbesturen). |

| DOMEIN | DOEL | PRESTATIE-INDICATOR | |
|-------------------|--------------------------|--|--|
| | | 5.2.4. Er is een geactualiseerd meerjarenonderhoudsplan conform wet- en regelgeving. | |
| Processen | 6.1 Primaire proces | 6.1.1. Iedere school maakt ten minste twee maal per jaar een opbrengstenanalyse en rapporteert hierover aan het bestuur. | |
| | | 6.1.2. Iedere school heeft haar borgingsdocumenten geactualiseerd. | |
| | | 6.1.2. Alle medewerkers van de scholen hebben toegang tot de borgingsdocumenten en kennen en de inhoud (80% van de medewerkers antwoordt "Ja" op de vraag of het bestaan c.q. de inhoud van borgingsdocument bekend is). | |
| | 6.2 Secundaire processen | 6.2.1. De kwaliteitsmonitor is geïmplementeerd. | |
| | | 6.2.2. De resultaten uit de kwaliteitsmonitor zijn 3 keer per jaar geagendeerd in het directieoverleg, het bestuur en de GMR. | |
| | | 6.2.3. Zorg die nodig is in het kader van Passend Onderwijs wordt in samenwerking met het samenwerkingsverband ingekocht. | |
| Waardering | 7.1 Door ouders | 7.1.1. Uit de ouderenquête 2011 blijkt dat de ouders tevreden zijn over de school (3,2 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.1.2. Uit de ouderenquête 2011 blijkt dat de ouders tevreden zijn over de bejegening door het personeel (3,2 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.1.3. Uit de ouderenquête 2011 blijkt dat de ouders tevreden zijn met de onderwijsresultaten van de school (3,6 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.1.4. Uit de ouderenquête 2011 blijkt dat de ouders de christelijke identiteit van de school herkennen en de invulling daarvan waarderen (3,2 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.1.5. De resultaten uit de ouderenquête vormen een deel van het ZER (zelfevaluatierapport) voor de volgende planperiode. | |
| | | 7.1.6. Er is een verenigingsbreed protocol Registratie en afhandeling van klachten | |
| | | 7.1.7. Er vindt op zowel schoolniveau als bovenschools niveau klachtenregistratie plaats, gevolgd door terugkoppeling naar het directeurenoverleg. | |
| | 7.2 Door leerlingen | 7.2.1. Uit de leerlingenquête 2013 blijkt dat de leerlingen tevreden zijn over de school (3 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.2.2. Uit de leerlingenquête 2013 blijkt dat de leerlingen met plezier naar school gaan (3,6 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.2.3. Uit de terugkoppeling van het VO blijkt dat het gegeven schooladvies in de 2 ^e klas VO nog steeds juist is (80%). | |
| | | 7.2.4. Uit de leerlingenquête 2013 blijkt dat de leerlingen zich veilig voelen op school (3,2 op een vierpuntsschaal.) | |
| | | 7.2.5. De resultaten uit de leerlingenquête vormen een deel van het ZER (zelfevaluatierapport) voor de volgende planperiode. | |
| | 7.3 Door personeel | 7.3.1. Uit de medewerkerenquête 2012 blijkt dat de medewerkers tevreden zijn met hun werk en werken met plezier (3.2 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.3.2. Uit de medewerkerenquête 2012 blijkt dat de medewerkers tevreden zijn met de uitvoering van het taakbeleid en de uitvoering ervan (3.2 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.3.3. Uit de medewerkerenquête 2012 blijkt dat de medewerkers ervaren dat het Chrono beleid voldoende ruimte biedt voor de eigenheid van de school (3.2 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.3.4. Iedere leerkracht beschikt over een actuele POP (Persoonlijk Ontwikkelingsplan). | |
| | | 7.3.5. Uit de medewerkerenquête 2012 blijkt dat de medewerkers de school een veilige omgeving vinden (4 op een vierpuntsschaal). | |
| | | 7.3.6. De resultaten uit de medewerkerenquête vormen een deel van het ZER (zelfevaluatierapport) voor de volgende planperiode. | |
| | 7.4 Door maatschappij | 7.4.1. Alle scholen voldoen aan de (minimale) eisen van de inspectie van het onderwijs. Per school wordt onderbouwd aangegeven hoe ver men boven de norm gaat zitten. | |
| | Resultaten | 8.1 Resultaten | 8.1.1. In het jaarverslag van Chrono en de scholen is de evaluatie van bereikte resultaten uit het jaarplan opgenomen. |
| | | | 8.1.2. De scholen leveren de kengetallen aan waarmee de opbrengsten intern en extern kunnen worden vergeleken. |
| | | | 8.1.3. Er is een verenigingsbrede visie op actief burgerschap en sociale integratie beschreven. |
| | | | 8.1.4. Er is een gemeenschappelijk set kengetallen die ten minste voldoet aan de minimum eisen van de overheid. |
| | | | 8.1.5. Chrono werkt met de planning en controlecyclus uit het INK model. |

Bijlage 1: Lijst met afkortingen

| | |
|--------|--|
| SBB | Strategisch Bestuursbeleidsplan |
| INK | Instituut Nederlandse Kwaliteit |
| ICT | Informatie en Communicatie Technologie |
| PABO | Pedagogische Academie Basis Onderwijs |
| MBO | Middelbaar Beroeps Onderwijs |
| DCBO | Diploma Christelijk Basisonderwijs |
| VO | Voortgezet Onderwijs |
| MR | Medezeggenschapsraad |
| PR | Public Relations |
| IB | Intern Begeleider |
| BD | Bestuursdirecteur |
| NSA | Nederlandse Schoolleiders Academie |
| MARAP | Management Rapportages |
| IPB | Integraal Personeelsbeleid |
| OOP | Onderwijs Ondersteunend Personeel |
| P en O | Personeel en Organisatie |
| OIDS | Opleiden in de school |
| APS | Algemeen Pedagogisch Studiecentrum |
| MOP | Meerjaren Onderhoudsplan |
| IHP | Integraal Huisvestingsplan |
| PDCA | Plan Do Control Act |
| GMR | Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad |
| ZER | Zelfevaluatie rapport |
| RI & E | Risico-inventarisatie en Evaluatie |
| HBO | Hoger Beroeps Onderwijs |
| POP | Persoonlijk Ontwikkelingsplan |
| SMART | Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdgebonden |