

Met vertrouwen een kansrijke toekomst tegemoet!



De bedoeling van dit Strategisch BeleidsPlan

In dit Strategisch Beleidsplan verwoorden we hoe we leerlingen van de scholen van CNS Gouda met heel goed onderwijs kansen voor groei en ontwikkeling willen bieden. We koppelen daar doelen aan die we in de periode 2023-2027 als vereniging met de drie scholen willen bereiken.

Voorwaarde hiervoor is dat de medewerkers van CNS Gouda zich blijven ontwikkelen en het onderwijs op de scholen blijven innoveren. Het SBP biedt het kader waarbinnen de drie scholen ruimte hebben om in hun schoolplan keuzes specifiek, meetbaar en merkbaar te maken. De scholen prioriteren en faseren in het najaar van 2022 het strategisch beleid en vertalen dit in ambities in hun schoolplan voor 2023-2027. Concrete doelen komen in de jaarplannen van 2023-2024 en in die van de jaren daarna te staan, zowel op school als op verenigingsniveau. In ons kwaliteitssysteem bewaken we de voortgang. In 2025 is er een tussenevaluatie van dit Strategisch Beleidsplan.

Totstandkoming

De basis voor dit beleidsplan is tussen november 2021 en mei 2022 gelegd tijdens bijeenkomsten met directeuren, medewerkers, leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, het toezichthoudende deel van het bestuur en leerlingen van onze scholen. We hebben met alle betrokkenen leidende thema's besproken, zoals onderwijsontwikkeling, -kwaliteit en -innovatie, leerlingenzorg, ouderbetrokkenheid, personeel (werkgeverschap), organisatieontwikkeling, (christelijke) identiteit, positionering en profilering. Zo hebben we inzicht gekregen in welke kansen we willen benutten.

Vier ambities

Uit de verkenningen zien we samenhangende hoofdthema's naar voren komen die we vertalen in ambities, als kapstok voor de verdere ontwikkeling:

- kwalitatief goed, toekomstgericht en inclusiever onderwijs
- discipelschap en rentmeesterschap: gezonde kinderen op een gezonde school
- bekwaam personeel
- duidelijk eigen (accent)profiel van de scholen en tevens een gezamenlijke uitstraling van CNS Gouda

Flexibel en inventief

Dit SBP biedt kaders, maar legt voor de komende vier jaren niet tot in detail vast hoe we de ambities willen realiseren. In het bijhorende toetsingskader voor het toezichthoudend bestuur wordt wel richting gegeven aan de gewenste uitkomsten die we willen zien.

Samen met onze medewerkers werken we in verbinding en met vertrouwen aan de ontwikkeling van onderwijs en organisatie. Dankzij de betrokkenheid en het enthousiasme van alle betrokkenen die meedachten over de koers zijn we tot dit breed gedragen en diepgewortelde beleidsplan gekomen.

Gouda, 25 november 2022

Marco de Jong
directeur-bestuurder

Inhoudsopgave

1. Met vertrouwen een kansrijke toekomst tegemoet!	4
Waar staan we voor?	4
Waar gaan we voor?	4
Kernwaarden	4
2. Trends en ontwikkelingen	5
Trends en ontwikkelingen: wat zien we om ons heen gebeuren?	5
Opbouw en totstandkoming strategische ambities CNS Gouda	5
Leeswijzer hoofdstuk 3	5
3. De belangrijkste vier ambities van CNS Gouda van 2023 – 2027	6
1. Kwalitatief goed, toekomstgericht en inclusiever onderwijs	6
1.1 Inclusiever Onderwijs	6
1.2 Goede Opbrengsten Rekenen; Taal; Begrijpend Lezen	7
1.3 Digitalisering	7
2. Discipelschap en rentmeesterschap: gezonde kinderen op een gezonde school	8
2.1 Duurzaamheid	8
2.2 Bewegingsonderwijs	8
2.3 Burgerschap	8
3. Bekwaam personeel	9
3.1 Gedeeld leiderschap / eigenaarschap	9
3.2 Vinden; Binden; Boeien	10
3.3 Professionalisering	10
4. Positionering en profilering	11
4.1 Profilering	11
4. De randvoorwaarden op orde: financiën, beheer, huisvesting	12
Bijlage	13

1. Met vertrouwen een kansrijke toekomst tegemoet!

Waar staan we voor?

De Vereniging CNS Gouda geeft vanuit een protestants-christelijke grondslag uitdagend betekenisvol basisonderwijs. Betrokken en gemotiveerde leidinggevenden en leerkrachten leveren op een resultaatgerichte wijze een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling van kinderen. Goede opbrengsten op de basisvaardigheden, sociaal-emotionele vaardigheid en welbevinden, leren dragen van verantwoordelijkheid en samenwerken zijn daarbij leidende uitgangspunten. Bij CNS Gouda zijn de Prinses Julianaschool, de Johannes Calvijnsschool en de Livingstoneschool aangesloten.

Waar gaan we voor?

Enthousiaste en deskundige professionals werken samen aan de vorming van kinderen en de ontwikkeling van kennis en vaardigheden, zodat ze als verantwoordelijke en betrokken mensen een bijdrage kunnen leveren aan de gemeenschap waar ze deel van uitmaken.

Leerkrachten en leidinggevenden laten zich in hun dagelijks handelen leiden door de Bijbel als het Woord van God. De Bijbel is onze gemeenschappelijke gids en vormt de bron waaruit we putten. De protestants-christelijke geloofsovertuiging wordt in ons onderwijs zichtbaar in bijbelgebruik, het vertellen van Bijbelverhalen, dagopeningen en -sluitingen én in de praktische vertaalslag van de geloofsovertuiging naar de dagelijkse opvoedings- en onderwijssituatie.

Kernwaarden

Binnen de geloofsovertuiging is 'relatie' een kernwaarde. De relatie met God is bepalend voor hoe we ons als mens verhouden tot onze naaste, de samenleving waar we deel van uitmaken en de schepping. Vanuit dat perspectief weten we ons medeverantwoordelijk voor de persoonsvorming van kinderen en besteden we in onderwijs en opvoeding aandacht aan discipelschap en rentmeesterschap.

Discipelschap is, in navolging van Jezus en geïnspireerd door Gods Geest, samen met anderen leren de waarden van Gods Koninkrijk te leven. Bij discipelschap gaat het om de concrete praktijk van het totale leven van alledag. Dit betekent onder andere dat we bij ons onderwijs aandacht hebben voor dienstbaarheid, gemeenschapsvorming en de manier waarop we relaties aangaan en onderhouden.

Op pedagogisch terrein maken we dat concreet door specifieke aandacht voor samenwerkingsvormen, het leren dragen van verantwoordelijkheid voor het eigen werk en dat van de ander en het leren afleggen van verantwoording.

Rentmeesterschap betekent dat we verantwoord omgaan met de aarde, want die hebben we in bruikleen. Ze is niet ons eigendom. We zien het als onze roeping om dat wat we ontvingen in goede staat achter te laten voor degenen die na ons komen, opdat ook zij gezond, veilig en voorspoedig kunnen leven. Zo bereiden we onze leerlingen voor op hun toekomst.

Relatie, autonomie en competentie zijn psychologische basisbehoeften die bij onderwijs en opvoeding van belang zijn bij de persoonsvorming. Als voldaan wordt aan de behoefte aan relatie (ik word gewaardeerd en ga om met anderen), autonomie (ik kan het zelf, ik weet waar ik voor sta en ik krijg ruimte om eigen keuzes te maken) en competentie (ik vertrouw op mijn kunnen/kennen), stellen we kinderen in staat tot gemotiveerd en betrokken leren en ontwikkelen. Verantwoordelijkheid en vertrouwen zijn hierbij leidende waarden, óók in een gebroken, niet perfecte wereld. In een veilige omgeving om leren gaan met pijn, teleurstelling en onrecht en daarin keuzes leren maken vinden wij belangrijk.

We streven naar uitdagend, betekenisvol onderwijs. Vanuit onze kernwaarden zorgen we voor een veilige onderwijssetting waarbinnen aan de basisbehoeften van kinderen is voldaan. Rekening houdend met de verschillende onderwijs- en ontwikkelingsbehoeften van kinderen ondersteunen wij hen bij het zich eigen maken van kennis en vaardigheden die van belang zijn voor hun toekomst. We houden rekening met verschillen door aanpassingen in methode en niveau én in de manier waarop we kinderen benaderen.

2. Trends en ontwikkelingen

Trends en ontwikkelingen: wat zien we om ons heen gebeuren?

Uit de SWOT-analyse en de gevoerde gesprekken zijn een aantal belangrijke maatschappelijke trends en ontwikkelingen naar voren gekomen:

1. Het personeelstekort daagt ons uit om goed na te blijven denken over de manier waarop ons onderwijs wordt georganiseerd. We vinden zowel bij ouders, als potentiële werknemers onze herkenbaarheid en kracht in het duidelijke, gestructureerde onderwijsaanbod aan een groep. We willen alternatieve scholingsvormen om leerkrachten op te leiden beter gaan benutten, zodat we ons actief als aantrekkelijke werkgever profileren. Zo geven we ruimte aan vakmanschap.
2. De ontwikkelingen en verwachtingen rond inclusief onderwijs vragen van ons dat we álle kinderen in Gouda, die zich melden bij onze scholen, passend onderwijs op meerdere niveaus kunnen bieden. Dit draagt bij aan kansengelijkheid.
3. De snelheid van de maatschappelijke ontwikkelingen vraagt van ons dat we deze bijtijds signaleren en kunnen bijsturen. Het daagt ons uit om zelfbewuste keuzes te maken waarbij we kwaliteit blijven leveren én ruimte voor eigen accenten behouden. Hierbij moeten we ook de gevolgen van de coronapandemie in onze plannen meenemen. De landelijke discussie over flexibilisering van onderwijstijd en andere organisatievormen laat ons nadenken over andere dagindelingen, aanpassingen in het onderwijsaanbod van onze scholen en de aansluiting tussen onderwijs en opvang. Samen werken aan kwaliteit staat in deze verkenningen voor ons centraal.
4. De samenleving vraagt dat de kinderen zich breed, bewust en gezond ontwikkelen. Hoe bereiden we hen optimaal voor op het leven in een uitdagende samenleving? Professionals in de scholen, die werken volgens onze kernwaarden, geven blijk van hun voorbeeldfunctie als ze kinderen helpen keuzes maken in leren en leven.

Bovenstaande trends en de huidige stand van zaken zijn verwerkt in dit Strategisch Beleidsplan (SBP). Dit SBP biedt kaders, zonder de uitwerking tot in detail vast te leggen. Samen met onze medewerkers werken we aan een ambitieuze ontwikkeling van onderwijs en organisatie.

We focussen in de periode 2023 -2027 op de volgende vier ambities, die samen onze koers bepalen:

- kwalitatief goed, toekomstgericht en inclusiever onderwijs
- discipelschap en rentmeesterschap: gezonde kinderen op een gezonde school
- bekwaam personeel
- duidelijk eigen (accent)profiel van de scholen en tevens een gezamenlijke uitstraling van CNS Gouda

Opbouw en totstandkoming strategische ambities CNS Gouda

Per ambitie hebben we de kaders geformuleerd waarbinnen CNS Gouda en de drie scholen werken. Hierbij hebben we het model van de Golden Circle van Simon Sinek gebruikt, zodat we bij de uitwerking van alle doelen allereerst hebben nagedacht over het 'waarom'. We formuleren onze doelen in de gewenste situaties die we voor ogen hebben, zodat ze herkenbaar zijn als ze gerealiseerd zijn. Vanuit het doel hebben we de te nemen stappen geformuleerd (hoe), uitmondend in een zichtbaar resultaat (het wat). In de aan specifieke subdoelen verbonden acties zetten we dus in onze concrete stappen en concrete opbrengsten verder uiteen.

Leeswijzer hoofdstuk 3

Voor de vier ambities zijn verschillende doelen gesteld. Per doel beschrijven we als eerste het antwoord op de centrale vraag uit het Golden Circle model: Waarom stellen we dit doel? Daarna volgen genummerde en geletterde concrete doelstellingen als antwoord op de vraag 'hoe we dit gaan realiseren' (genummerd) en de concrete 'wat zien we dan' resultaten (geletterd). Zo vormt elk genummerd of geletterd item een apart doel. Bij de doelen waar dit voor de scherpste meerwaarde heeft, zijn de hoe en wat-vragen samengevoegd tot één concreet doel.

3. De belangrijkste vier ambities van CNS Gouda van 2023 – 2027

1. Kwalitatief goed, toekomstgericht en inclusiever onderwijs

De drie CNS scholen bieden elk kwalitatief goed, toekomstgericht en inclusiever onderwijs. Om alle kinderen op onze scholen een passend aanbod te kunnen doen, gaan de scholen verder in hun ontwikkeling om de differentiatie in niveaus te vergroten en hun ondersteuningsaanbod toe te spitsen.

We willen de kansen op een goede toekomst voor alle leerlingen vergroten door ze een brede vorming en toekomstgericht onderwijs te bieden.

Binnen welke kaders werken we aan kwalitatief goed, toekomstgericht en inclusiever onderwijs?

- Uniciteit: elk kind (mens) is uniek en ons onderwijs is erop gericht om die kwaliteiten en talenten tot ontwikkeling te brengen.
- We streven naar het inclusiever worden van ons onderwijs, zodat we zo veel mogelijk kinderen op onze scholen een passende onderwijsplaats kunnen bieden die thuisnabij is. We doen dit door verdere ontwikkeling van ons op specifieke onderwijsbehoeften gerichte onderwijs, waarbij we onze grenzen van inclusief onderwijs gaan vastleggen.
- Aandacht voor sociaal-emotionele ontwikkeling van een kind en een groep is een voorwaarde
- In ons aanbod sluiten we meer aan bij de verschillende leer- en ontwikkelvragen van kinderen.
- Mensvorming: nog voor de cognitieve ontwikkeling staat de totale persoonsontwikkeling centraal in ons onderwijs.
- We ontwikkelen beleid dat voldoende ruimte biedt voor onvoorziene omstandigheden.
- Verbinding met de maatschappij: in ons onderwijsaanbod leggen we de link met de leefwereld van de kinderen als jonge burgers (socialisatie & burgerschap).
- We begroten beleidsrijk en maken een integraal investeringsoverzicht bij onze doelen.

Wat zijn onze doelen?

Binnen de ambitie 'Kwalitatief goed, toekomstgericht en inclusiever onderwijs' kennen we de volgende doelen in de periode 2023 - 2027:

1.1 Inclusiever Onderwijs

Vanuit onze identiteit en visie op de wereld 'sluiten we zoveel mogelijk leerlingen in'.

- 1.1.1 We stellen de mogelijkheden van het bieden van passende leerplekken voor leerlingen centraal. Leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte krijgen zoveel als mogelijk een passende plaats binnen de scholen van CNS.
 - a. Er is gerichte personele capaciteit gekoppeld aan de extra inzet die inclusief onderwijs vraagt.
 - b. Expertise wordt op aanvraag en binnen de afgesproken stappen van de ondersteuningsstructuur gedeeld binnen de CNS-scholen. Expertise gaat in beginsel naar het kind toe in plaats van andersom.
 - c. De leerteams Gedrag van elke school zorgt, samen met een bovenscholse leerteam Gedrag, voor kennisdeling en implementatie zodat een veilig school- en groepsklimaat geborgd blijft.

We sluiten met onze scholen aan op de beweging van passend naar inclusief onderwijs.

- 1.1.2 We gebruiken kennis en expertise vanuit de samenwerkingsverbanden Berséba en Midden-Holland bij het bieden van inclusief onderwijs op onze scholen. Waar nodig sturen we vanuit CNS bij, zodat de externe expertise aansluit op de interne expertise en ontwikkelbehoefte. Er ontstaat een sterke link tussen het ondersteuningsaanbod van het samenwerkingsverband en het aanbod op school.
 - a. Er is binnen CNS samenwerking op expertise over onderwerpen als autisme, dyscalculie, e.d.
 - b. Over 4 jaar heeft iedere school een duidelijk profiel wat zij op het gebied van inclusief onderwijs wel en niet kan bieden.
 - c. We hebben een een CNS-brede visie op de ondersteuningsstructuur, HGW en CLB ontwikkeld, die aansluit op het aanbod vanuit de Samenwerkingsverbanden

1.2 Goede Opbrengsten Rekenen; Taal; Begrijpend Lezen

Vanuit onze identiteit en ambitie vinden we het halen van goede resultaten die passen bij de populatie leerlingen op onze scholen belangrijk, waarbij we er voor waken dat een té grote gerichtheid op meetbare leeropbrengsten voorbijgaat aan het welbevinden van kinderen. De groepen leerlingen, met hun specifieke onderwijsbehoeften, veranderen. Zij bepalen ons lesaanbod. Dit betekent dat de vaardigheden van alle medewerkers essentieel zijn.

- 1.2.1 We zetten de NPO-middelen in de periode waarvoor ze zijn bestemd, om de referentieniveaus op onze scholen te kunnen behalen.
 - a. In schooljaar 2024-2025 halen de scholen in alle groepen op 75% van de vakgebieden de referentieniveaus die op basis van leerling populatie worden vastgesteld. In schooljaar 2026-2027 geldt dit voor meer dan 90% van de vakgebieden.
 - b. Op scholen wordt ervoor gezorgd dat er actuele en kwalitatief goede leermiddelen voor handen zijn. Alle verouderde leermiddelen en ondersteunende materialen zijn vervangen en weggedaan.
- 1.2.2 We bepalen CNS-brede kaders en borgen een praktijk van uitwisseling van good practices en expertise tussen teams, specialisten, ib'ers en directie, zodat alle groepen optimaal in staat zijn om de referentieniveaus te behalen
 - a. De onderwijspraktijk in de scholen, en daarmee de vaardigheden van de leerkrachten, zijn verder vernieuwd, passend bij het goede onderwijsaanbod waar de scholen van CNS voor staan.

Vanuit de visie, dat basisvaardigheden op gebied van taal, rekenen & begrijpend lezen essentieel zijn voor goed onderwijs, is het grootste deel van ons onderwijs op deze vakken gericht.

- 1.2.3 We werken volgens het model van Expliciete Directe Instructie als belangrijkste lesmodel, om bij de hoofdvakken optimale resultaten bij de leerlingen te behalen.
- 1.2.4 Goed klassenmanagement wordt binnen CNS ondersteund doordat op alle CNS-scholen naast klassenbezoeken ook coaching, intervisie en feedback geven volgens een afgesproken structuur is ingevoerd, binnen CNS-brede kaders. Dit is ingericht voor startende en ervaren leerkrachten, met een gericht coachingstraject voor startende leerkrachten in de eerste twee jaar.

Het gericht zijn op de basisvakken helpt ons om in de komende periode juiste focus te houden en, op de wijze die bij onze visie past, aan te sluiten op speerpunt vanuit de overheid.

- 1.2.5 Er wordt voldoende tijd voor deze vakken op het rooster ingeruimd, binnen een logische en passende roosteropbouw.
- 1.2.6 Er wordt ruimte voor overleg en ontwikkeling over de basisvakken ingeruimd in de teamontmoetingen onder aansturing van de leerteams.
- 1.2.7 Er zijn per bouw tenminste drie inspirerende activiteiten op gebied van basisvakken zichtbaar.

1.3 Digitalisering

Het aanleren van digitale vaardigheden is basisvoorwaarde om goed deel te kunnen nemen aan maatschappij. De coronacrisis en de lessen op afstand hebben het belang van deze vaardigheden onderstreept. Het hebben en onderhouden van digitale vaardigheden houdt bovendien de organisatie wendbaar.

- 1.3.1 Er is een doorlopende leerlijn digitale geletterdheid.
 - a. Leerlingen ontwikkelen de belangrijkste digitale vaardigheden.
 - b. Leerlingen krijgen les in media wijsheid en leren om te gaan met sociale media.
- 1.3.2 Leerlingen leren werken met platforms als TEAMS en MEET.
- 1.3.3 Leraren zijn toegerust tot het verzorgen van een doorlopende leerlijn digitale geletterdheid.
- 1.3.4 Leraren ontwikkelen hun vaardigheden verder ten aanzien van het verzorgen van lessen met platforms als TEAMS en MEET.
- 1.3.5 Er wordt onderzocht of een vakdocent ICT die lessen verzorgt uit de doorlopende leerlijn digitale geletterdheid wenselijk en haalbaar is, of er wordt een digitaal instructiepakket aangeschaft en ingezet.
- 1.3.6 Er is een goede ICT infrastructuur in alle schoolgebouwen van CNS.

2. Discipelschap en rentmeesterschap: gezonde kinderen op een gezonde school

Binnen onze scholen is 'relatie' een kernwaarde. De relatie met God is bepalend voor hoe we ons als mens verhouden tot onze naaste, de samenleving waar we deel van uitmaken en de schepping. Vanuit dat perspectief weten we ons niet alleen verantwoordelijk voor kwalitatief goed onderwijs, maar ook voor de persoonsvorming van kinderen. Daarom besteden we in onderwijs en opvoeding aandacht aan discipelschap en rentmeesterschap. We leren onze leerlingen om, als discipel van Jezus, naar de waarden van Gods Koninkrijk te leven en om, als rentmeester, goed voor de omgeving en voor zichzelf te zorgen. Dit vertaalt zich in allerlei pedagogische keuzes op de gebieden duurzaamheid, bewegingsonderwijs en burgerschap. We hebben bij ons onderwijs aandacht voor recht doen, liefhebben, dienstbaarheid, gemeenschapsvorming, fouten maken, vergeven, opnieuw beginnen, verantwoordelijkheid nemen voor jezelf, de ander en de omgeving, samenwerken, relaties aangaan en onderhouden, veiligheid, omzien naar anderen, weerbaarheid, grenzen stellen.

We willen onze leerlingen een gezonde, persoonlijke basis meegeven van waaruit ze de kennis die zij ontwikkelen goed kunnen inzetten.

2.1 Duurzaamheid

Vanuit onze identiteit leren we leerlingen verantwoordelijk omgaan met de schepping.

- 2.1.1 Binnen de lessen wereldoriëntatie vormt het onderwerp duurzaamheid een belangrijk onderdeel. Deze lessen worden gegeven, om zo bij te dragen aan bewustwording onder kinderen.

Door actuele mondiale ontwikkelingen rondom klimaatverandering en schaarste / oneerlijke verdeling van grondstoffen, vinden we het belangrijk om leerlingen een duurzaam om te leren gaan met de aarde.

- 2.1.2 In de lespraktijk leren leerlingen duurzaam om te gaan met materialen. Al onze scholen zijn in 2024 afvalvrije school.
- 2.1.3 Binnen onze scholen wordt bewust omgegaan met energie. Leerlingen worden hierbij betrokken.

2.2 Bewegingsonderwijs

Goed bewegingsonderwijs ondersteunt de cognitieve en sociaal emotionele ontwikkeling van leerlingen.

- 2.2.1 De gymlessen op onze scholen zijn gevarieerd, maken volwaardig deel uit van ons onderwijsaanbod en worden gegeven door gekwalificeerd personeel.
- 2.2.2 Er wordt een bovenscholse leerteam bewegingsonderwijs ingericht dat de kwaliteit van de lessen bewegingsonderwijs borgt en leiding geeft aan de professionalisering en ondersteuning van deze lessen op onze scholen en de afspraken over inroostering van bewegen.

Bewegen ondersteunt het denken, het is echter geen alternatief voor gym.

- 2.2.3 Er is op schoolniveau beleid gemaakt over de manier waarop bewegen kan worden toepast in het lesprogramma, zodat onze lessen verrijkt zijn met fysieke, activerende werkvormen.
- 2.2.4 Het bovenscholse leerteam ondersteunt de inzet van bewegend leren in de scholen.

2.3 Burgerschap

Vanuit onze identiteit willen we leerlingen in houding en gedrag vormen. Zij maken deel uit van een maatschappij, waarin zij zich als wereldburger en burger van Gods Koninkrijk een plek verwerven.

- 2.3.1 Lessen burgerschap worden gekoppeld aan de praktijk. De scholen maken burgerschap met minimaal drie initiatieven per jaar praktisch zichtbaar in de wijk, bijvoorbeeld door bewoners te betrekken bij activiteiten en opschoonacties.
- 2.3.2 Binnen ons lesaanbod leren leerlingen hoe de maatschappij en de democratische rechtsstaat werkt.
 - a. Hoe de scholen de bouwstenen van het burgerschapsonderwijs vormgeven is geborgd in een doorlopende leerlijn/werkdocument.

De overheid vraagt in het toezichtkader om het stellen van eigen meetbare doelen op het gebied van sociale en maatschappelijke competenties.

- 2.3.3 De scholen van CNS stellen, als onderdeel van de doorlopende leerlijn, eigen meetbare doelen op op het gebied van sociale en maatschappelijke competenties.

3. Bekwaam personeel

In de planperiode 2023-2027 liggen er op het gebied van P&O de nodige uitdagingen. Als grootste dreiging is het lerarentekort genoemd. De werving (en binding) van voldoende goed personeel is een voorwaarde voor goed onderwijs en heeft onze focus. Vanuit onze verantwoordelijkheid en opdracht om een hele goede en aantrekkelijke werkgever te zijn en te blijven, zetten we in op de doorontwikkeling van ons personeelsbeleid.

Binnen welke kaders geven we ruimte aan bekwaam personeel?

- Medewerkers zijn in dienst van CNS Gouda.
- We houden ons aan de cao-po.
- We hebben echte aandacht voor onze medewerkers, door goed werkgeverschap. Dit maken we concreet door passende inzet van functies, talenten en specialismen en inzet van voldoende digitale middelen, (preventieve) coaching, begeleiding van leerkrachten in diverse fases van hun loopbaan, goede werkdrukverdeling, professionalisering en mogelijk nog aanvullende vormen.
- We stimuleren de ontwikkeling en professionalisering van onze mensen.
- Werkplezier vinden we belangrijk, dat vraagt van ons om de balans te bewaren tussen ambitie en belastbaarheid.
- We erkennen ongelijkheid en benutten verschillen.
- We staan open voor samenwerking met externe partijen.

Wat zijn onze doelen?

Binnen de ambitie 'Bekwaam personeel' kennen we de volgende doelen in de periode 2023 - 2027:

3.1 Gedeeld leiderschap / eigenaarschap

Binnen CNS vinden we gedeeld leiderschap bijdragen aan een duurzame professionele organisatie en ontwikkeling, waarin onderwijskundig beleid goed wordt geborgd.

- 3.1.1 We maken leraren mede-eigenaar van onderwijskundige ontwikkeling en laten hen op basis van opleiding en ervaring hieraan mede leiding geven.
 - a. We richten bovenschoolse leerteams of netwerken in op nader te bepalen onderwijskundige terreinen, waaraan leiding wordt gegeven door collega's van onze scholen.
- 3.1.2 We ontwikkelen onze scholen verder als professionele leergemeenschappen met gespreid leiderschap door professionalisering van de schoolteams.
 - a. De scholen van CNS stimuleren scholing en komen tegemoet aan ambities van medewerkers op gebied van scholing, in het bijzonder waar die ambities aansluiten op het strategisch beleidsplan en de schoolplannen.
 - b. Het gespreid leiderschap wordt gericht verder ontwikkeld door versterking van feedbackvaardigheden en teamcoaching en door het vastleggen en evalueren van de deelverantwoordelijkheid van leerteams en hun jaardoelen.
 - c. Teamontwikkeling wordt gericht versterkt door teamscholing.

We verwachten binnen CNS dat leraren leiding geven aan hun eigen ontwikkeling als professional.

- 3.1.3 We verwachten dat alle leraren de ontwikkeling van start- naar basis- naar vakbekwaam doormaken en spreken leraren aan op hun professionele handelen.
 - a. Vanaf schooljaar 2023-2024 worden op een CNS-brede uniforme wijze per schooljaar ontwikkelgesprekken gevoerd en wordt de ontwikkeling van medewerkers vastgelegd.
 - b. Bij deze ontwikkelgesprekken wordt één CNS-brede competentie wijzer gebruikt. Bij deze gesprekken is professionalisering een vast gespreksonderwerp.
- 3.1.4 Medewerkers krijgen de mogelijkheid om zowel financieel als in tijd om een opleiding te volgen die past bij de het onderwijs dat bij CNS wordt gegeven.

Voor de ontwikkeling van een professionele cultuur is feedback geven en kunnen ontvangen belangrijk.

- 3.1.5 We verdiepen de inzet van feedback op de drie scholen door middel van oefenen, inzet 360 graden feedback en ambitiegesprekken met feedback collega's.

- 3.1.6 We gaan ons leren en ontwikkelen zichtbaarder maken door het structureler inzetten van feedback in lessituaties en bij dag-/weekafsluiting.
- 3.1.7 Feedback krijgt een gerichte plaats bij audits tussen scholen.

3.2 Vinden; Binden; Boeien

De identiteit van de scholen blijft de belangrijkste reden voor ons personeel om bij onze organisatie te komen en te blijven werken.

- 3.2.1 De manier waarop we identiteit beleven en vormgeven vormt een terugkerend onderwerp van gesprek in onze teams en op CNS-niveau.
 - a. Het onderwijs binnen onze scholen wordt verbonden aan onze identiteit.
 - b. Professionele en persoonlijke ontmoeting wordt verbonden aan onze gedeelde identiteit.
- 3.2.2 Delen van identiteit is en blijft een voorwaardelijk onderdeel van aannamebeleid nieuw personeel.
 - a. Actieve betrokkenheid bij een geloofsgemeenschap is voorwaarde om bij CNS te komen werken. Vanuit die voeding geven teamleden vorm aan de (geloofs)gemeenschap op school.

We vinden investeren in nieuwe mensen enorm belangrijk, om ervoor te zorgen dat we een stabiele werkomgeving zijn waar personeelsleden zich goed kunnen ontwikkelen.

- 3.2.3 Om leraren al vroeg te interesseren in een werkplek op één van onze scholen geven we aankomend leraren en zij-instromers goede begeleiding en faciliteren we (aanvullende) opleiding.
 - a. Er is een bovenschools netwerk lerarenopleiders en we onderhouden intensieve contacten met Pabo's Driestar en CHE.
 - b. Waar mogelijk gaan we de samenwerking met academische pabo's aan.
- 3.2.4 Er worden zo mogelijk en in combinatie met invalpool 'Het Groene Hart' preventief extra personeelsleden benoemd.
 - a. Buiten de reguliere formatie zoeken we naar mogelijkheden tot uitbreiding van personeelsbestand.

We vinden het belangrijk dat leraren langdurig aan onze vereniging verbonden kunnen blijven.

- 3.2.5 Er wordt goed zorggedragen voor personeelsleden. Dit uit zich in zorgvuldige selectie en inzet goede secundaire arbeidsvoorwaarden.
- 3.2.6 Binnen CNS zoeken we naar mogelijkheden tot doorgroeien in functie en taken van leraren, om het professioneel aantrekkelijk te maken aan CNS verbonden te blijven.
 - a. De kwaliteiten van medewerkers binnen CNS worden zoveel mogelijk benut. Als medewerkers scholing of ontwikkeling hebben doorgemaakt, wordt deze expertise ingezet als taak of functie op de eigen werkplek of binnen de vereniging.

3.3 Professionalisering

Continue professionalisering helpt de schoolteams van CNS om in te kunnen blijven spelen op de behoeften van onze leerlingen.

- 3.3.1 Alle leraren nemen deel aan teamscholing en leggen vast wat zij individueel aan nascholing doen.
 - a. Binnen CNS ontstaat een kennisbank waarin staat wie er welke opleiding heeft gevolgd.
 - b. Er wordt een CNS academie opgericht waarin gelinkt aan thema's uit het strategisch beleid trainingen en opleidingen worden verzorgd voor personeelsleden. Deze trainingen kunnen door externe partijen of door eigen collega's van CNS worden verzorgd.

Professionalisering vindt waar mogelijk plaats in samenwerking tussen de verschillende scholen binnen CNS. Dit versterkt de ontwikkeling van het onderwijs en de verbinding tussen de teams.

- 3.3.2 Leerteams zoeken naar verbinding tussen de scholen op thema's zoals EDI, begaafdheid, bewegingsonderwijs en gedrag, ook waar het gaat om professionalisering.

4. Positionering en profilering

CNS Gouda verzorgt in de stad Gouda christelijk onderwijs voor kinderen van 4 tot 12 jaar. We willen ook in een veranderende samenleving zichtbaar blijven als christelijke scholen en onze christelijke waarden hooghouden, want ondanks de ontkerkelijking zien we dat er behoefte blijft aan bijbelgetrouw, doorleefd christelijk en waarden gedreven onderwijs.

Binnen de gemeente Gouda is een breed palet aan scholen met een levensbeschouwelijke grondslag. De achterban van onze scholen kenmerkt zich doordat een groot deel kerkelijk meelevend is en wenst dat de schoolomgeving aansluit bij de manier waarop de (geloofs)opvoeding thuis wordt vormgegeven. Een ander aanzienlijk deel wenst dat de kinderen christelijke normen en waarden meekrijgen in een omgeving waarin ook de Bijbelverhalen worden verteld.

Om actueel en goed onderwijs te kunnen blijven bieden, moet de vereniging over goed en genoeg personeel beschikken. Door zichzelf ook duidelijk te positioneren en profileren als aantrekkelijke, verbindende werkgever is de kans groter om medewerkers te werven, binden en boeien, en zo het dreigende lerarentekort het hoofd te bieden. Onze identiteit kan hier als onderscheidende factor worden ingezet. Uit de gesprekken met teamleden blijkt, dat de op school beleefde identiteit in het verlengde ligt van hoe dit in het persoonlijke leven van teamleden wordt vormgegeven.

Binnen welke kaders werken we aan onze positionering en profilering?

- We zijn en blijven helder over onze christelijke identiteit en de praktische invulling hiervan op onze scholen.
- We laten zien wie we zijn en wat we te bieden hebben.
- Onze communicatie is gericht op ontwikkeling, samenwerking en verbinding, met als uiteindelijk doel dat onze (toekomstige) leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Wat zijn onze doelen?

Binnen de ambitie 'Positionering en profilering' kennen we de volgende doelen in de periode 2023 - 2027:

4.1 Profilering

We vinden het belangrijk dat ouders in Gouda weten, dat CNS op 3 scholen een plek biedt waarbij onderwijs vanuit een door personeel breed gedragen en beleefde christelijke identiteit wordt vormgegeven.

- 4.1.1 We richten ons met passende communicatie op de groep (potentiële) ouders die een school zoekt voor hun kind(eren).
 - a. We communiceren actief over de goede en mooie dingen die op school gebeuren. We zoeken naar vorm waarin we ons eigen personeel hierbij goed in kunnen zetten.
 - b. We zetten een externe partij in om te komen tot een passend communicatieplan, waarin social media kanalen worden benut om potentiële ouders te bereiken.
- 4.1.2 We vinden het belangrijk dat potentiële collega's weten, dat binnen CNS Gouda op 3 scholen onderwijs wordt gegeven vanuit een breed gedeelde en positief beleefde christelijke identiteit.
 - a. Wij zorgen voor bekendheid als aantrekkelijke werkgever en richten ons met passende communicatie op de groep (potentiële) leraren die een werkplek zoekt die past bij hun persoonlijke identiteitsbeleving.
 - b. We zijn aantrekkelijk in onze uitingen, zeker als zij gericht zijn op werving van personeel, en zetten een externe partij in om te komen tot heldere en aantrekkelijke communicatie.
 - c. We profileren ons op de opleidingen als aantrekkelijke werkgever en we participeren in 'stagemarkten'.
- 4.1.3 We onderzoeken in welke mate onze scholen zich verder kunnen ontwikkelen tot integrale kindcentra.
 - a. Op de Johannes Calvijnschool starten we met een BSO in 2023.
 - b. Voor de Livingstoneschool streven we ernaar dat, naast voldoende BSO-ruimte, ook kinderopvang een plek krijgt in het nieuwe schoolgebouw.
 - c. Op de Julianaschool gaan we onderzoeken hoe verdere positionering van de samenwerking met Quadrant de leerlingeninstroom en de keuze van ouders voor de school kan versterken.

4. De randvoorwaarden op orde: financiën, beheer, huisvesting

CNS Gouda is een financieel gezonde organisatie en wil dat ook blijven, om ook in de toekomst leerlingen van onze scholen goed onderwijs te kunnen bieden.

In de afgelopen jaren is er veel tijdelijk geld in de vorm van het Nationaal Programma Onderwijs en andere subsidies naar het onderwijs gegaan. Dit geld is zo goed mogelijk gebruikt.

Daarnaast zijn de salarissen in het primair onderwijs gelijkgetrokken met de salarissen in het voortgezet onderwijs.

Aangezien de personele kosten ruim 85% van de uitgaven vormen, vormt de combinatie van de bovenstaande twee ontwikkelingen een risicovolle mix: niet voor de waardering van goed personeel, maar wel voor de financiële continuïteit van een onderwijsorganisatie.

De scholen zijn in 3 heel verschillende gebouwen gehuisvest. Gezonde, ruime en goed ingerichte gebouwen dragen bij aan het werk- en leerplezier van personeel en leerlingen. Ze zijn daarmee een belangrijke factor in het vergroten van de onderwijskwaliteit en -innovatie. Om actueel onderwijs te kunnen bieden, zijn er investeringen nodig op het gebied van de huisvesting. Conform de wetgeving is de gemeente Gouda voor het doen van deze investeringen bij nieuwbouw of ingrijpende renovatie verantwoordelijk. Binnen het Integraal Huisvestingsplan van de gemeente Gouda wordt in verschillende fasen gewerkt aan uitbreiding, nieuwbouw en verbouw van de scholen.

Binnen welke kaders werken we aan onze financiën, beheer en huisvesting?

- We besteden de aan ons toegekende middelen aan datgene waar ze voor bedoeld zijn: heel goed onderwijs.
- Het financieel beleid is mede gericht op innovaties en nieuw beleid op het gebied van onderwijs, personeel en huisvesting.
- We betrekken het management van de scholen bij bijzondere investeringen die buiten de reguliere subsidies vallen.
- Een sluitende begroting is ons uitgangspunt. We identificeren risico's, zoals onverwachte beleidswijzigingen van overheden, en treffen tijdig passende beheersmaatregelen, zodat CNS Gouda financieel gezond en in control op alle niveaus blijft.
- We zijn een financieel betrouwbare partner.
- De gebouwen staan ten dienste van het primaire proces: heel goed onderwijs bieden.
- De reservepositie die mede de functie heeft van weerstandsvermogen en risicodekking, blijft voldoende in relatie tot ingeschatte risico's.
- Vanuit een vermogenssurplus kan het bestuur besluiten tot gerichte investeringen ter verbetering van de onderwijskwaliteit, door aanwending van het beschikbare vermogen.
- CNS behoudt voldoende liquiditeit.
- De Code Goed Bestuur van 1 januari 2021 is van toepassing.

Wat zijn onze doelen op het vlak van financiën, beheer en huisvesting?

- We voeren bovenschools regie op inkoopbeleid en waar mogelijk realiseren we inkoopvoordeel.
- Bij aanvullende gelden (al dan niet aangevraagde en/of verkregen subsidies) monitoren we doel en besteding. We identificeren risico's hierbij.
- We investeren, met inachtneming van wettelijke bepalingen, op een duurzame, klimaatneutrale manier in gebouwen, met het oog op kwaliteitsverbetering en versterking van het primaire proces.

Bijlage

Format prioritering en fasering acties

In te vullen in het voorjaar van 2023 en jaarlijks te updaten

Actie's met prio	meetbaar verschil	merkbaar verschil	project- leider	partners	2023	2024	2025	2026