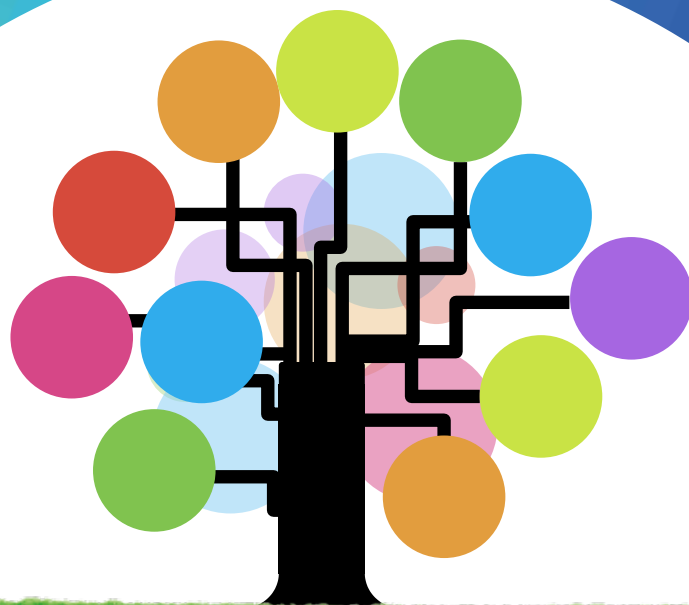




strategisch beleidsplan
2019-2023

Samen groeien



prisma

Christelijk onderwijs Almere

Prisma verbindt!

De groene draad in dit strategisch beleidsplan staat daar symbool voor



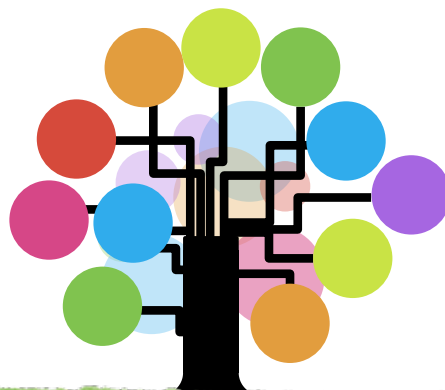
» Colofon

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige wijze dan zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Stichting Prisma.

De grafieken in hoofdstuk 7 (p. 35) zijn een uitwerking van de cyclus van Oxalisconsult en de kwaliteitscirkel van JIMQS.

Ontwerp- en productie © ctmedia | www.ctmedia.nl

Inhoudsopgave



Voorwoord	5
Hoofdstuk 1. Stichting Prisma, missie en visie	7
Hoofdstuk 2. Ontwikkelingen bij Prisma, in de stad en in de maatschappij	11
Hoofdstuk 3. Identiteit	16
Hoofdstuk 4. Onderwijsaanpak	20
Hoofdstuk 5. Personeelsbeleid	25
Hoofdstuk 6. Partnerschap	29
Hoofdstuk 7. Organisatieontwikkeling, opbrengsten en kwaliteitszorg	35
Hoofdstuk 8. Middelen: financieel beleid, ICT, huisvesting en beheer	39
Hoofdstuk 9. Marketing & Communicatie	45
Hoofdstuk 10. Verantwoording	48



Voorwoord



› Het Strategisch beleidsplan verbeeld

De missie van Stichting Prisma is “SAMEN GROEIEN”.

De keuze om de stichting te verbeelden in een boom is dan ook logisch: om te groeien moet de basis op orde zijn, moet er voldoende voeding zijn en houvast. De afgelopen jaren heeft de stichting systematisch gewerkt aan een professionele cultuur voor leerkrachten en aan veilige scholen met uitdagend en boeiend onderwijs. De kwaliteitscultuur, de kwaliteitszorg en de samenwerking zijn op onze scholen goed. Wij hebben goed zicht op de ontwikkeling van onze kinderen.

Als de basis op orde is, dan moeten wij zorgen voor goede condities om te groeien. Daar liggen uitdagende taken voor iedereen die betrokken is bij Stichting Prisma. De groei is afhankelijk van de mogelijkheden die iedere volwassene, ieder kind, iedere organisatie in zich heeft.

Maar echte groei vindt pas plaats als er stromen van verbinding komen: vanuit de wortels naar de bladeren en weer terug. Prisma onderscheidt zich, ook op basis van haar identiteit, door die stromen te erkennen, door die wederzijdse afhankelijkheid met eerbied te beschouwen en te verheffen tot een groot goed. ‘Samen groeien’ verbeeldt de diepgewortelde ambitie van onze professionals om dienstbaar te zijn aan elkaar en met elkaar te leren, te onderzoeken en in die samenwerking te komen tot persoonlijke groei en bloei.

‘Samen groeien’ verbeeldt ook het partnerschap tussen school, ouders en kind. Voor een goede ontwikkeling van onze kinderen, is het van belang dat we ons bewust zijn van onze wederzijdse afhankelijkheid.

‘Samen groeien’ laat ook onze lef zien, onze energie! In ruim twee jaar tijd hebben we bijna 190 nieuwe collega’s mogen verwelkomen. Die zijn nog niet geaard, geënt. We gaan met hen enthousiast de uitdaging aan zodat zij zo snel mogelijk bijdragen aan en kunnen profiteren van ons ecosysteem. We zien hen als een enorme verrijking van ons groeipotentieel.

Natuurlijk is dit thema ook een knipoog naar de ambities van onze stad de komende 4 jaar: “Almere, Groen en Gezond”. “Stad van rood, groen en blauw, aan de zeelei onttrokken”. Wij willen actief bijdragen aan een groene en gezonde leefomgeving voor onze kinderen. Een leefomgeving die door hen wordt gekend en waar wij met elkaar eigenaar van zijn en verantwoordelijk voor zijn. Een leefomgeving waarin we ons vrij mogen bewegen en waarin we mogen genieten van al het moois dat de mensen, de stad en de natuur ons te bieden hebben. Om zo’n leefomgeving te realiseren, zijn onze partners Stad en Natuur en Collage voor het onderwijs onmisbare schakels.

Meindert Eijgenstein
bestuurder





1. Stichting Prisma, missie en visie

‘Stichting Prisma, Samen Groeien’ is de titel van het strategisch beleidsplan 2019 -2023. In dit strategisch beleidsplan geven we aan welke ambities we nastreven en welke focus we daarbij hebben. Met onze ambities verwoorden we in welke richting we ons verder willen ontwikkelen en met de concretisering van onze ambities geven we aan welke mijlpalen we daarbij in de komende beleidsperiode willen bereiken.

De wijze waarop dit plan tot stand is gekomen past bij Stichting Prisma: verbindend en lerend van en met elkaar. Dat wat we op stichtingsniveau hebben vastgesteld op basis van reflectie en analyse vanuit onder andere maatschappelijke ontwikkelingen, de scholen, ouders, (G)MR, RvT, bestuurder en staf, was sturend voor het strategisch beleidsplan voor de komende vier jaar.

Om het levend te houden, is het strategisch beleid verankerd in onze besturingssystematiek en in de beleidscyclus. In deze besturingssystematiek zijn het strategisch beleidsplan en de schoolplannen richtinggevend voor de komende vier jaar. Jaarlijks beschrijft het bestuur in het bestuurlijk jaarplan welke concrete activiteiten zijn geprioriteerd. Ieder jaar maken scholen een jaarplan voor het komende schooljaar met doelen die zijn afgeleid van het schoolplan en derhalve zijn verbonden met het strategisch beleidsplan. De schooldirecties leggen verantwoording af over het gevoerde beleid en de behaalde resultaten in de managementrapportages (MARAPs). Jaarlijks evalueren het bestuur, de staf en de schooldirectie het strategisch beleidsplan en na twee jaar vindt er een tussenevaluatie plaats met de Raad van Toezicht, de directeuren, de staf en de GMR (Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad).

】 Stichting Prisma

Stichting Prisma is de onderwijsorganisatie voor het christelijk primair onderwijs in Almere. Meer dan 25% van de Almeerse basisschoolleerlingen bezoekt een Prismaschool. De stichting beheert 18 scholen waaronder één school voor speciaal basisonderwijs en twee afdelingen voor speciaal onderwijs. Ongeveer 475 medewerkers verzorgen onderwijs aan zo’n 5300 leerlingen.

Met een jaaromzet van ruim 26 miljoen euro is de stichting het op één na grootste schoolbestuur in Almere.

De stichting wordt bestuurd door een College van Bestuur. Het bestuur heeft een aantal bestuurlijke taken en bevoegdheden gedelegeerd aan directeur-portefeuillehouders. Het toezichthoudend orgaan is de Raad van Toezicht die bestaat uit vijf leden. De scholen worden aangestuurd door één of meer directeuren. De directeuren en het bestuur worden ondersteund door het bestuursbureau van Prisma.



Christelijk onderwijs Almere

Het logo van Stichting Prisma laat zien waar de stichting voor staat:

1. De basisvormen symboliseren het fundament dat we samen leggen in de levens van jonge mensen.
2. Het spectrum geeft vorm aan de veelkleurige mensen en aan de door God gegeven talenten.
3. De witte lijnen symboliseren de sturende leerkrachten.
4. De basislijn staat voor de stichting als geheel, waarin ouders, personeel en bestuur het draagvlak vormen voor het christelijk onderwijs in Almere. Ons onderwijs vindt zijn inspiratie in de christelijke traditie. Het personeel verzorgt uitdagend en kwalitatief goed primair onderwijs, zodat kinderen een brede basis meekrijgen van waaruit zij goed toegerust hun weg kunnen vervolgen in de maatschappij.

› Missie

Groei samen! Actief leren van en met elkaar in verbondenheid met de wereld

De Prismascholen zijn erop gericht dat alle kinderen voldoende zelfkennis en zelfwaardering opdoen om optimaal te kunnen functioneren in een maatschappij die voortdurend verandert.

Begrippen als respect, verbinden, beleven, samenleven, solidariteit en gerechtigheid, maar ook kritisch beschouwen staan centraal. Het gaat om het *samen-leven* en *samen-leren* van mensen.

In de omgang met elkaar en in de vormgeving van het onderwijsproces streeft Prisma ernaar kinderen iets te laten ervaren van de christelijke traditie die in essentie de boodschap heeft: “Heb elkaar lief”. Deze traditie geeft vertrouwen, verantwoordelijkheid en inspiratie in het alledaagse leven en voedt het denken over waarden en normen.

Een belangrijke opdracht voor volwassene en kind is: *leer jezelf kennen!*

› Visie

Kwalitatief goed onderwijs staat op alle Prismascholen hoog in het vaandel. De scholen geven hieraan een gevarieerde onderwijskundige invulling. Dit betekent dat op iedere school diversiteit uitgangspunt is van het handelen. De inzet van handelingsgericht werken ‘op weg naar betere kansen en resultaten’ geeft deze visie kleur en betekenis.

Ons onderwijs is dienstbaar aan de gehele ontwikkeling van het kind. Er is aandacht voor de geestelijke en lichamelijke ontwikkeling, voor samenleven en samenwerken. Kinderen leren zoveel mogelijk in een betekenisvolle en uitdagende context.

De school is een belangrijke plek waar je samen met anderen leert. Personeelsleden van Prisma spelen direct of indirect een belangrijke rol in het leerproces van ieder kind. Het personeel is het kapitaal van de stichting, waarin veel wordt geïnvesteerd. Prisma is een lerende organisatie waarin levenslang leren uitgangspunt is: *leren van en met elkaar*. Prisma vraagt van haar personeel dan ook om zich blijvend te ontwikkelen en te scholen.

De Prismascholen staan midden in de maatschappij en zijn niet los te denken van de omgeving. De scholen hebben de wens om met de ouders gezamenlijke verantwoordelijkheid te dragen voor de opvoeding en het onderwijs. Daarom betrekken zij ouders actief bij de ontwikkeling van hun kinderen en bij de school. Daarnaast werken de scholen nauw samen met verschillende partners die voor- en naschoolse opvang verzorgen. Bij het onderwijs aan kinderen met speciale onderwijsbehoeften worden onze leerkrachten mede ondersteund vanuit de stichting Passend Onderwijs Almere.

Het belang dat wij als stichting hechten aan het *samen-leven* en *samen-leren* van mensen en de insteek op de gehele ontwikkeling van kinderen komt mede tot uiting in het onderwijzen en ervaringen laten opdoen op het gebied van kunst, cultuur en erfgoed. Kinderen leren ook hoe de hen omringende natuur zich ontwikkelt. Zij ontdekken hoezeer alles met elkaar samenhangt, hoe kwetsbaar soms ook leefgemeenschappen kunnen zijn. Kinderen leren daardoor met respect om te gaan met elkaar en met hun omgeving en bovenal: zij mogen ontdekken en zich verwonderen.





2. Ontwikkelingen bij Prisma, in de stad en in de maatschappij

Om de ambities en focus voor het strategisch beleidsplan 2019 – 2023 te begrijpen, blikken we terug en kijken we vooruit. Zo worden onze keuzes voor de komende jaren verantwoord. We betrekken daarbij ontwikkelingen in de maatschappij, in de stad Almere en ontwikkelingen binnen de stichting.

Terugkijkend op de voorgaande jaren is een heldere lijn zichtbaar waarop kan worden voortgebouwd. Er kan gezaaid worden in vruchtbare grond: nadat de financiën van de stichting en de basiskwaliteit van de scholen op orde zijn gebracht, zijn de afgelopen vier jaar de professionele cultuur en de professionaliteit versterkt, is op alle niveaus leiderschap ontwikkeld en hebben we een stevige kwaliteitscultuur en een kwaliteitszorgsysteem gerealiseerd.

› Resultaten strategisch beleidsplan 2010-2014

Kern: financieel gezond, basiskwaliteit op orde en identiteit geconcretiseerd

- » *Stringent financieel beleid door grote financiële tekorten*
Resultaat 2014: organisatie is financieel in control.
- » *Kwaliteitsproblemen op enkele scholen*
Resultaat 2014: geen zwakke scholen meer, resultaat- en handelingsgericht werken is doorgevoerd op alle scholen. De gesprekkencyclus is versterkt.
- » *Als gevolg van economische crisis: groei leerlingenaantal stagneert op een aantal scholen, bezuinigingen leiden tot hogere werkdruk en druk op de kwaliteit van het onderwijs.*
Resultaat 2014: door samenwerking met openbaar onderwijs in stadsdelen waar de nood hoog was, zijn volwaardige voorzieningen voor primair onderwijs in stand gehouden.
- » *Concretisering identiteit van onze scholen*
Resultaat 2014: intensief traject op alle scholen met als eindproduct de identiteitsnotitie “We hebben je wat te vertellen”. Deze insteek is leidend voor de komende jaren.
- » Resultaten die verdere versterking vragen: ICT-rijk en betekenisvol onderwijs en IKC's (Intergraal Kindcentra). Door economische crises zijn er drie IKC's gerealiseerd, terwijl er meer waren gepland.

Resultaten strategisch beleidsplan 2015-2018

Kern: uitgaan van verschillen, basis lerende organisatie, leiderschap, realiseren partnerschappen

Professionaliteit

- » *De stichting verder ontwikkelen tot lerende organisatie. Het leren van en met elkaar is daarbij een gezamenlijk uitgangspunt.*

Resultaat 2018: Vrijwel alle leerkrachten maken gebruik van het individuele scholingsbudget. De Prisma Academie heeft haar aanbod vergroot.

Directies zetten actief in op nascholing van het personeel. 'Duurzame inzetbaarheid' is ingebed.

De directies gebruiken een gevalideerd instrument waarmee de didactische vaardigheden van leerkrachten in beeld worden gebracht.

Het aantal opleidingsscholen (waar studenten worden opgeleid) is uitgebreid en zij werken samen.

- » *Inductiebeleid ontwikkelen voor nieuw personeel*

Resultaat 2018: Op Stichtingsniveau is een scholingsaanbod ontwikkeld voor de 180 nieuwe collega's die zijn komen werken bij Prisma.

- » *Scholen moeten grip krijgen op kwaliteitsontwikkeling op groeps- en schoolniveau. Beleid is vastgelegd in de notitie "Grip op kwaliteit".*

Resultaat 2018: De kwaliteitscultuur en de kwaliteitszorg op de scholen zijn goed.

Partnerschap

- » *De toeleiding van kinderen en ouders naar arrangementen of voorzieningen in de wijk of stad is optimaal geregeld, gedurende de basisschoolperiode als ook tijdens de overgang naar het voortgezet onderwijs.*

Resultaat 2018: dit is nog niet volledig gerealiseerd. Prismascholen zijn wel actief in de wijken en zijn vaak voortrekkers van de zorgstructuur in de wijk.

- » *Kinderopvang is verbonden aan de school.*

Resultaat 2018: alle Prismascholen werken samen met instellingen voor kinderopvang. Op een aantal scholen zijn er peuter groepen gestart met een geïntegreerd aanbod.

- » *De scholen geven educatief partnerschap vorm en inhoud.*

Resultaat 2018: alle Prismascholen zijn gecertificeerd door de stichting Actief Ouderschap. Hiermee wordt aangegeven dat ook via scholing, inzet van externe expertise en het delen van ervaringen landelijk gewerkt wordt aan professionalisering van het personeel om de samenwerking tussen ouders en scholen verder te versterken.

Leiderschap

- » *Prismascholen zijn in toenemende mate in staat tot goede zelfevaluatie en delen expertise met elkaar onder meer door visitaties.*
Resultaat 2018: directeuren hebben een format voor de managementrapportages (MARAPs) ontwikkeld, afgestemd op het inspectiekader.
Directeuren hebben met elkaar een evaluatieve cyclus ontwikkeld waarin zowel de kwaliteitsaspecten als de cultuuraspecten zijn opgenomen.
- » *Bestuur, directies, leerkrachten en leerlingen tonen hun leiderschap = gericht op de eigen ontwikkeling, de ontwikkeling van (mede)leerlingen, collega's en van teams*
Resultaat 2018: Prisma heeft een op samenwerken en leren gerichte professionele cultuur.
De directeuren hebben zich uitgesproken in een notitie (met beelden): "Wij omarmen diversiteit".
De bestuurder heeft delen van de bestuurlijke portefeuille en zeggenschap gedelegeerd aan directeur-portefeuillehouders.

Identiteit

- » *De identiteitsnotitie "We hebben je wat te vertellen" is leidend.*
Resultaat 2018: Samenwerking met vo Het Baken leidde drie achtereenvolgende jaren onder meer tot de uitvoering van "The Passion" voor leerlingen, ouders en teams.

› Strategisch beleidsplan 2019 – 2023

Onderzoekende houding op alle niveaus

Met de kwaliteitszorgnotitie 'Zichtbaar kwaliteit' gaan we een stap verder dan de notitie 'Grip op kwaliteit'. Het accent ligt nu niet meer zozeer op monitoring, verbetering en verantwoording van de basiskwaliteit, maar op schoolontwikkeling op basis van onderzoek. Hiervoor is het van belang dat er op alle niveaus gewerkt wordt vanuit een onderzoekende houding.

Scholen formuleren eigen ambities in het schoolplan. Naast de wijze waarop zij de basiskwaliteit waarborgen, beschrijven scholen daarin hoe zij werken aan ontwikkelen, leren én innoveren, bijvoorbeeld ICT-gebruik in het onderwijs en W&T (Wetenschap & Techniek). Scholen geven vervolgens aan hoe zij hun eigen kwaliteit onderzoeken. Het gaat daarbij niet alleen om het product, maar ook om het proces en om een organisatiecultuur die een actieve, reflecterende en zelfsturende vorm van schoolontwikkeling en van verantwoording ondersteunt.

Leerkrachten worden meer uitgedaagd om na de analyses van de bereikte resultaten van het leerproces verder onderzoek te doen en met elkaar te reflecteren op de doelen en activiteiten die zij op basis van dat onderzoek uitvoeren. In het bovenschools scholingsaanbod is er aandacht voor het ontwikkelen van de vaardigheden die leerkrachten hiervoor moeten beheersen. Directeuren

bevorderen de vorming van professionele leergemeenschappen (PLG), waarin leerkrachten samenwerken met collega's van andere scholen.

Kinderen worden uitgedaagd om kritisch te reflecteren op elkaar en op de informatie die zij krijgen. Ze leren vragen te formuleren en antwoorden te zoeken. Niet alleen het resultaat van het leren, maar ook het leerproces krijgt aandacht. Dit vraagt van leerkrachten dat ze het gesprek met kinderen op een bepaalde manier voeren. Op alle scholen is er voor bovenbouwleerlingen een omgeving die de onderzoekende houding stimuleert en faciliteert.

Organisatiecultuur

Voor Prisma geldt dat de organisatie zich regelmatig intern en extern laat doorlichten. Er is op alle terreinen van de organisatie sprake van maximale transparantie en de governance en de medezeggenschap zijn zeer goed geregeld. Financieel is die transparantie expliciet doordat de ontvangen middelen tot op schoolniveau in beeld worden gebracht.

Nieuwe landelijke impulsen die betrekking hebben op de inhoud van het onderwijs, worden door Prisma niet zonder meer geëffectueerd. Altijd wordt met directies en medezeggenschapsraden bekeken in hoeverre opdrachten of aanbevelingen stroken met onze identiteit, met het strategisch beleidsplan en met stedelijke ontwikkelingen. Maar allereerst stellen we de vraag of wij vinden dat ze passen bij de leeftijd van onze kinderen.

Externe factoren van invloed op de Almeerse context

- a. In onze stad staat de kwaliteit van het onderwijs al jaren onder druk. De komende twee jaar zal het Kohnstamm Instituut met de besturen verdiepend onderzoek doen naar de oorzaken hiervan.
- b. Passend Onderwijs maakt een transitie door van vrijwel inclusief onderwijs naar een breder aanbod van speciale voorzieningen. Deze blijken echter veel sneller te groeien dan was voorzien. Dit heeft Almere, die op dit gebied voorloper was, op achterstand gebracht. De schoolbesturen staan ambivalent tegenover passend onderwijs. Prisma heeft de intentie om de in het beleidsplan vastgelegde koers te ondersteunen en te bewaken.
- c. Het lerarentekort raakt ons onderwijs hard; minstens zo hard als in de grote steden. Prisma zag in twee jaar tijd 30% van de leerkrachten vertrekken. Meer dan 75% van deze collega's hebben een functie aanvaard in de eigen woonplaats. Met de gemeente Almere worden initiatieven genomen om wonen in Almere en werken in het onderwijs in deze jonge stad landelijk voor het voetlicht te brengen. Ook de pabo (Windesheim) wordt hier nadrukkelijk bij betrokken. Het aantal studenten op deze opleiding is nog steeds alarmerend laag.
- d. De werkdruk die leerkrachten ervaren, is deels te herleiden tot het grote aantal leerkrachten met een benoemingsomvang van drie dagen of minder. De komende jaren zal Prisma nieuwe organisatievormen op scholen ondersteunen (ook financieel) die het mogelijk maken dat leerkrachten de werktijd flexibeler kunnen indelen, zodat daarmee hun benoemingsomvang kan worden vergroot.

】 Perspectief strategisch beleidsplan Stichting Prisma

Op de scholen en op bovenschools niveau staat het leren met en van elkaar de komende vier jaar centraal. De zorg voor de kwaliteit van het onderwijs, de resultaten die onder druk staan en de grote toestroom van nieuwe collega's, zijn uitdagingen die we alleen kunnen aangaan door samen te werken en door ons voortdurend en gericht te scholen. Daarom zullen er verschillende scholingsprogramma's worden ontwikkeld voor alle geledingen van de stichting, ook voor specifieke doelgroepen. Zo zullen er scholings- en begeleidingstrajecten worden ingericht voor zij-instromers, startende leraren en directeuren.

Vanuit het lerarentekort gaat het onderwijs uit noodzaak en vanuit visie gedifferentieerder organiseren. Naast organisatorische redenen, is er de intentie om minder klassikaal/frontaal les te geven. Op een aantal scholen is dat al de praktijk. Natuurlijk moeten kinderen voldoende leren. In de instructie en de verwerking leggen de leerkrachten de lat dan ook zo hoog mogelijk. Leren mag ook best moeilijk, lastig zijn. Maar ook willen we kinderen een breed spectrum van boeiend en uitdagend onderwijs bieden.

Naast de aandacht voor de basisvaardigheden en voor de andere vak- en vormingsgebieden, zullen vragen als 'wie ben ik?' en 'waar liggen mijn kwaliteiten en interesses?' sturend zijn voor de inrichting van het onderwijs, het systeem en het HR-beleid.

De medewerkers van Prisma vinden het belangrijk om het bovenstaande mede vanuit de christelijke traditie en inspiratie vorm te geven.





3. Identiteit

Elke school van stichting Prisma is een kleine levende gemeenschap waarin ouders en leerkrachten samenwerken, waarin kinderen worden gezien en gewaardeerd en zichzelf leren kennen als individu, als lerende én als persoon. Het is onze maatschappelijke opdracht om samen te leven en te leren in deze veranderende samenleving.

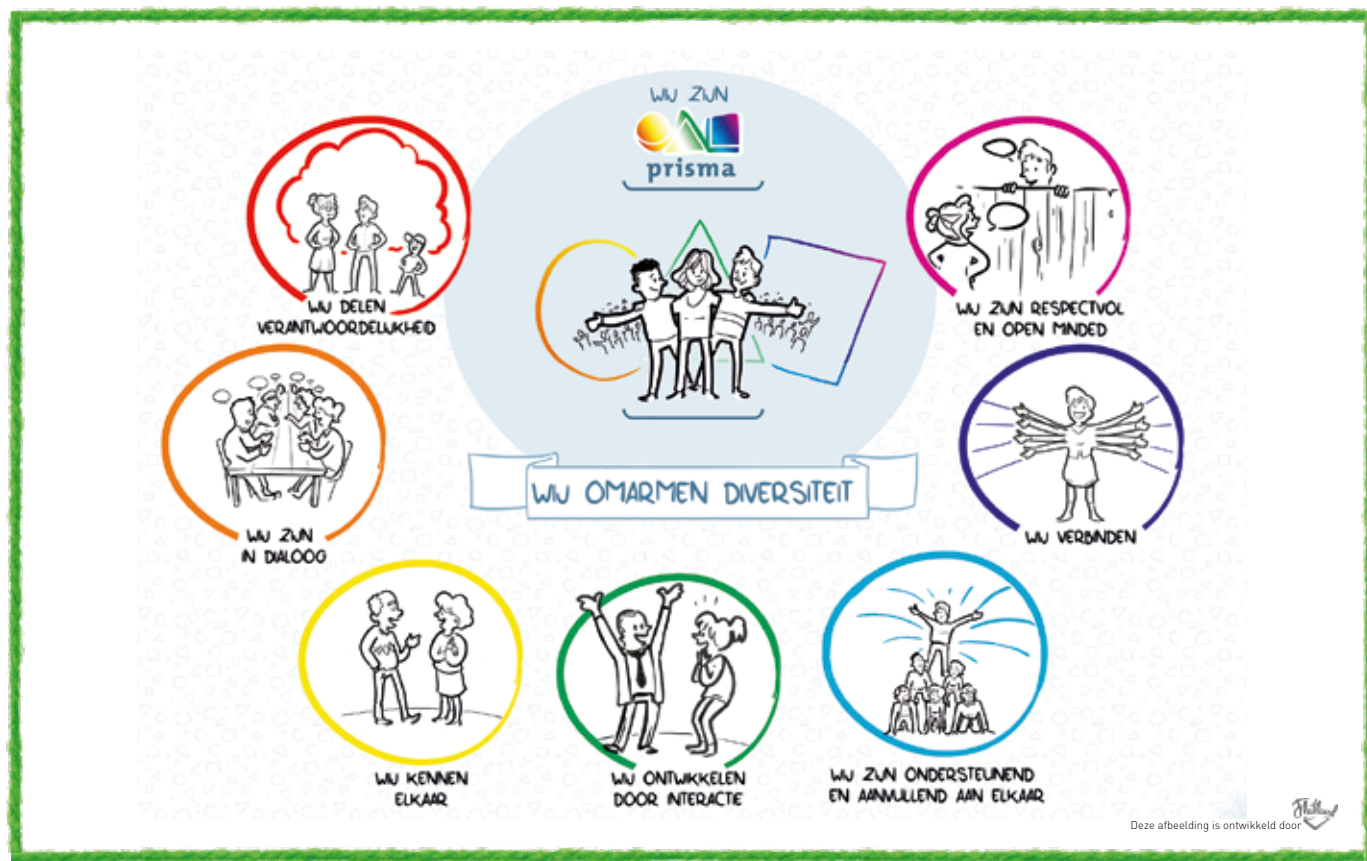
Wij geloven dat de christelijke waarden en normen een grote meerwaarde hebben voor het samenleven van mensen en het omgaan met de wereld om ons heen. Wij verbinden deze waarden en normen aan onze pedagogische opdracht. We zijn samen op zoek naar manieren waarop we blijvend vorm kunnen geven aan de christelijke identiteit. Daarbij zien wij de schoolteams als identiteitsdrager (uit: identiteitsnotitie *We hebben je wat te vertellen*, 2013). Zij verbinden, met de leerkrachten in de hoofdrol, de formele identiteit van de organisatie, zoals verwoord in de statuten en het beleid, met de geleefde identiteit in de klas en in de school.

Er wordt dagelijks aandacht besteed aan de manier waarop wij met elkaar omgaan. Jezus is daarin ons voorbeeld. Zijn liefde ervaren geeft moed, maakt blij en inspireert. Hij geeft ons de opdracht de mensen om ons heen lief te hebben, zoals we ook



onzelf liefhebben. Dat geldt ook voor de schepping. We mogen ervan genieten en er goed voor zorgen. Daarnaast maken we ook op bijzondere momenten in het leven van kinderen verbinding met de Bijbelverhalen. Wij realiseren voor kinderen een identiteitsaanbod waar de Bijbel, vertaald naar het hedendaagse leven, onze inspiratiebron is. Van leerlingen en ouders verwachten wij dat ze de christelijke identiteit respecteren. Onze Prismacultuur sluit hierbij aan. We gaan op een respectvolle manier met elkaar en het onderwerp identiteit om.

We zijn creatief in het zoeken naar vormen om de christelijke identiteit in 2019-2023 in de stad Almere invulling te geven, zowel in het onderwijs aan leerlingen als in het scholingsaanbod voor onze (nieuwe) personeelsleden.



Focus 2019 - 2023

Concretisering

De scholen geven identiteit vorm en inhoud met collegiale ondersteuning van de portefeuillehouder identiteit.

Prisma houdt het onderwerp identiteit blijvend in beeld door hierover het gesprek in en tussen scholen te stimuleren, elkaar onderling te inspireren en de identiteit mee te laten spelen in alle ontwikkelingen.

We bouwen een netwerk op met kerkelijke gemeenschappen in Almere, Verus etc.

We willen nieuw personeel inspireren en ervoor toerusten om de christelijke identiteit vorm en inhoud te geven. Dit is een ambitieus doel. Een uitdaging, maar ook een kans.

Elke school stelt een identiteitsambassadeur aan, die zich samen met de portefeuillehouder en de ambassadeurs van andere scholen actief bezighoudt met het onderwerp identiteit, zowel qua vormgeving als professionalisering.

Ter ondersteuning van de vormgeving van identiteit in de school, gaat de portefeuillehouder identiteit bij alle scholen op bezoek om te spreken met directie en twee teamleden. Gespreksonderwerpen zijn: hoe krijgt identiteit vorm, wat betekent het, waar is behoefte aan en hoe zijn visie en identiteit met elkaar verbonden?

Het netwerk met kerkelijke gemeenschappen, Verus etc. is ondersteunend aan de vormgeving van identiteit op de scholen bij de uitvoering van een aantal identiteitsgerichte activiteiten.

Het charter bevat uitspraken die sturend zijn, maar laat scholen ook ruimte om de christelijke identiteit zelf vorm te geven. Charter en de kadernotitie identiteit 'We hebben je wat te vertellen (2013)' worden onderschreven en blijven richtinggevend. In de praktijk kan dit soms spanning opleveren. Wij kiezen er dan voor om in dat spanningsveld te blijven staan en het gesprek te blijven voeren.

De Prisma Academie biedt voor leraren verschillende cursussen/workshops aan, o.a.:

- Verhalen vertellen.
- Een godsdienstles geven: hoe doe je dat en hoe vertaal je de inhoud naar de tijd van nu?
- De lijn in de Bijbel ontdekken.

Leraren bevorderen de brede identiteitsontwikkeling van kinderen. De levensbeschouwelijke identiteit is daar onderdeel van. Ze doen dat vanuit de volle overtuiging dat kinderen kunnen groeien. Kinderen leren zichzelf kennen, weten wie ze zijn, waar hun talenten liggen en leren samenleven met hun medemensen vanuit de gedachte dat ieder mens een uniek schepsel van God is. Zo ontwikkelen ze zich tot mensen die een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de samenleving.

- Hoe beleef jij identiteit? En wat betekent dat voor het onderwijs in jouw klas?

Leerlingen reflecteren op hun eigen gedrag en werk en op dat van anderen. Leraren maken hierbij gebruik van modellen voor proces- en productgerichte reflectie. Leerlingen durven te benoemen wat ze nodig hebben (zichtbaar eigenaarschap van eigen leerproces). Daarnaast bespreken leraren het samenleven in de school m.b.v. Bijbel- en spiegelverhalen om zo samen te ontdekken welke waarden daarin te vinden zijn om op een respectvolle manier samen te leven.

In een professionele leergemeenschap (PLG) wordt samen met experts in kaart gebracht welke modellen er zijn voor proces- en productgerichte reflectie. Via praktijkonderzoek gaan scholen na wat werkt om zo te komen tot een werkbare aanpak op alle scholen.

Directeuren en staf-HR gaan na hoe bovenstaande is te vertalen naar en van meerwaarde kan zijn in ontwikkelgesprekken met medewerkers.



4. Onderwijsaanpak

Prisma ziet de school, in navolging van Biesta, als oefenplaats voor volwassenheid. Onderwijs draagt zorg voor de vorming van het kind tot een zelfstandige, zelf denkende, kritische en verantwoordelijke persoon. Daarom hebben soft-skills of 'zachte vaardigheden', naast de basisvaardigheden, een belangrijke plek in ons onderwijs.

Dit vereist een professionele cultuur waarin schoolteams continu nagaan hoe ze dit kunnen realiseren, hierbij pedagogisch, didactisch en inhoudelijk rekening houdend met ontwikkelingen in de maatschappij en in het onderwijs (nationaal en internationaal).

Prisma legt de focus de komende jaren op de volgende zaken:

1. De basis op orde: basisvaardigheden, doelgericht en handelingsgericht werken.
2. De methodegerichtheid doorbreken en een leerdoelgerichte houding stimuleren, zodat kinderen actief zijn betrokken bij hun eigen leerproces (voor, tijdens en na).
3. Het stimuleren van kinderen om een actieve bijdrage te leveren aan de samenleving.
4. Een onderzoekende houding en het leren van en met elkaar stimuleren, zodat kinderen actief betrokken zijn en de meerwaarde van het groepsproces ervaren.
5. Een kritische, onderzoekende en nieuwsgierige houding ontwikkelen bij kinderen in het kader van digitale geletterdheid.

Als kwaliteitsnorm hanteert Prisma de kwaliteitsstandaarden van de onderwijsinspectie, beschreven in het Onderzoekskader 2017 voor het toezicht op voorschoolse educatie en primair onderwijs. Daarbij heeft iedere school op basis van de schoolpopulatie ook eigen aspecten van kwaliteit opgesteld (zie hoofdstuk 7). Alle schoolteams houden zich bezig met de volgende vragen: wat hebben onze leerlingen nodig om de volgende stap in hun ontwikkeling te maken? Wat zie je de leerkracht dan doen en wat moet hij hiervoor weten? Hoe kunnen we dat als Prisma gezamenlijk concretiseren en zichtbaar maken?

De leerkracht heeft hierin een meer coachende rol, gericht op het (leer)proces. Het gesprek met de leerling is daarbij van betekenis. Door deze gesprekken en de analyse van data volgens de PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act), komt de leerkracht tot een passende onderwijsaanpak. Dit leidt tot onderwijs vanuit een leerdoelgerichte en onderzoekende houding.

Ook in de aanpak en begeleiding van leerlingen die, al dan niet via arrangementen, extra ondersteuning nodig hebben, is er nadrukkelijk aandacht voor het gesprek en het (leer)proces.

De wijze waarop we het onderwijs organiseren vraagt de komende jaren aandacht van de scholen. We willen het onderwijs zodanig organiseren dat we optimaal tegemoet komen aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Scholen hebben daarin

stappen gemaakt, maar ook Prismabreed zal dit onderwijskundig en randvoorwaardelijk worden uitgewerkt. Het lerarentekort en de daaruit voortvloeiende organisatievragen worden daarbij nadrukkelijk meegenomen.

Prisma vindt het belangrijk dat kinderen niet alleen een stevige basis ontwikkelen om later op de arbeidsmarkt een plek te krijgen die past bij hun eigen mogelijkheden en talenten, maar ook dat ze een actieve bijdrage leveren aan de samenleving. Daarom zullen bij de integratie van vak- en vormingsgebieden Kunst & Cultuur, Wetenschap & Techniek en Burgerschap een integrale plek krijgen in het curriculum. Om kinderen ervaring op te laten doen vanuit de praktijk, brengen we buiten naar binnen en binnen naar buiten.

Digitale technologie en (digitale) informatie in woord, beeld en geluid maken fundamenteel onderdeel uit van onze samenleving. Het is van belang dat leerlingen bewust leren omgaan met digitale technologie, maar ook dat zij inzicht krijgen in onderliggende concepten. Zo ontwikkelen onze leerlingen zich tot actieve, verantwoordelijke, zelfstandige participanten in onze (digitale) maatschappij.

Focus 2019 - 2023

We voelen een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor alle kinderen. Leerkrachten, intern begeleiders/coördinatoren en directeuren hebben zicht op de leerprocessen van kinderen, zetten beargumenteerde interventies in en gaan na welke effecten dat heeft op de leerprocessen.

Leraren monitoren de ontwikkeling van leerlingen en zijn in staat om het leerproces goed te begeleiden.

Concretisering

Goede praktijken gericht op hoe leraren van Prismascholen zicht hebben op leerprocessen van kinderen worden stichtingsbreed in beeld gebracht. Dit maakt inzichtelijk hoe scholen hun onderwijsaanpakken (pedagogisch, didactisch en inhoudelijk) baseren op leer- en ontwikkelingspsychologie en hoe ze de onderzoekende en coachende houding en de gespreksvoering met leerlingen gestalte geven. Er wordt een werkwijze uitgewerkt hoe binnen schoolteams en tussen schoolteams van en met elkaar research-informed geleerd kan worden.

De onderwijsaanpak is gebaseerd op de referentieniveaus, (herziene) kerndoelen en leerlijnen (met eigentijdse uitwerking via curriculum.nu). Hierbij wordt de leerdoelgerichte houding gestimuleerd zodat kinderen actief

We kiezen organisatievormen die tegemoetkomen aan de onderwijsbehoeften van leerlingen. We houden hierbij rekening met het lerarentekort (onderwijs flexibel organiseren).

We implementeren onderzoeksmatig werken en we integreren vak- en vormingsgebieden.

zijn betrokken bij hun eigen leerproces (voor, tijdens en na). De scholen ontwikkelen een werkwijze om dit te monitoren, te evalueren en vervolgaanpakken uit te werken.

De scholen wisselen uitwerkingen met elkaar uit. Deze uitwerkingen zijn ook input voor professionalisering, op de scholen en stichtingsbreed. In het DR-overleg (Directie overleg) komt jaarlijks aan de orde hoe deze uitwisseling verloopt en welke meerwaarde dit heeft voor de verdere uitwerkingen op de scholen en voor het scholingsaanbod op stichtingsniveau. In de MARAP is de schoolspecifieke aanpak uitgewerkt.

Elke school werkt organisatievormen uit, passend bij het profiel van de school en bij de fase van ontwikkeling. In het schoolplan en in de MARAP is de aanpak van de betreffende school beschreven.

Scholen houden hierbij rekening met onderzoek naar de effectiviteit van organisatievormen voor de verschillende vak- en vormingsgebieden en met de kaders van Prisma (o.a. financieel, personeelsbeleid, professionalisering, wijze van omgaan met tekorten).

Prismabreed is uitgewerkt hoe vak- en vormingsgebieden (op verschillende manieren) kunnen worden geïntegreerd. Scholen werken hierbij actief samen en wisselen aanpakken en materialen uit.

In elk schoolplan is beschreven hoe de school invulling geeft aan de integratie van vak- en vormingsgebieden.

Focus 2019 - 2023

Concretisering

Cultuureducatie, W&T en burgerschap zijn aan elkaar gekoppeld en aan andere vak- en vormingsgebieden. Iedere school geeft hieraan een betekenisvolle invulling.

Op basis van de referentieniveaus zijn Prismabreed gezamenlijke normen vastgesteld voor de basisvaardigheden.

De door Prisma ontwikkelde kwaliteitszorgcyclus is (op Prisma- en schoolniveau) leidend voor het bespreken van de leerlingresultaten, die worden afgezet tegen de door de school geformuleerde doelen.

Teams maken concreet hoe een onderzoekende houding zich manifesteert in het gedrag van directeuren, leraren, ib-ers/coördinatoren en leerlingen. Scholen wisselen ervaringen en expertise Prismabreed uit.

De stichtingsbrede professionele leergemeenschappen op deze domeinen werken met elkaar samen en wisselen uit. Leraren van verschillende scholen bezoeken elkaar en geven de PLG's input.

In het schoolplan is beschreven hoe deze domeinen worden ingevuld en in de MARAP staat hoe de school gebruikmaakt van de uitwisseling.

In de DR vindt jaarlijks een evaluatie plaats via het leren van en met elkaar wat de opbrengsten zijn van de professionele leergemeenschappen, hoever scholen zijn met de betekenisvolle invulling op schoolniveau mede op basis van input vanuit de professionele leergemeenschappen en wat dit zegt over de uitwerking in de MARAPS.

Iedere school neemt de gestelde normen als referentie, maar stelt op basis van de schoolpopulatie eigen normen en doelen vast. Dit wordt opgenomen in de managementrapportage. Twee keer per jaar bespreekt de directie van de school dit met het bestuur.

Op teamniveau worden tenminste twee keer per jaar de doelen/plannen/aanpak besproken en worden de resultaten geanalyseerd aan de hand van de kwaliteitszorgcyclus. De portefeuillehouder Onderwijskwaliteit kan de scholen daarbij op verzoek van de school ondersteunen en neemt het initiatief voor uitwisseling (dialogoog) tussen scholen.

Digitale geletterdheid is een integraal onderdeel van het onderwijsaanbod.

Op stichtingsniveau wordt een werkwijze ontwikkeld om de resultaten van scholen jaarlijks met elkaar te bespreken.

Op basis van een gezamenlijke analyse van de scholen worden vakgebieden gezamenlijk opgepakt (aanpak, professionalisering), gebruikmakend van elkaars expertise.

Elke school heeft een aanpak digitale geletterdheid uitgewerkt, die aangeeft hoe kinderen leren omgaan met digitale technologie en hoe digitale informatie een plek krijgt in vak- en vormingsgebieden (gebruik en inzicht in onderliggende concepten). Hierbij is met name aandacht voor het omgaan met sociale media.

In de schoolgids van iedere school is geconcretiseerd welke activiteiten jaarlijks plaatsvinden. In de MARAP wordt hierover verantwoording afgelegd.





5. Personeelsbeleid

Door het versterken van 'samen groeien' stimuleert, motiveert en faciliteert Prisma alle medewerkers om te blijven leren en zich verder te ontwikkelen binnen een uitnodigend en professioneel werkklimaat. Deze professionele cultuur kenmerkt zich door zelfsturing, een onderzoekende houding en reflectie. Net zoals we van leerlingen een actieve houding verwachten als het gaat om hun eigen leerproces, verwachten we ook van personeelsleden dat zij zich actief bezighouden met hun eigen ontwikkeling om continu een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van het onderwijs.

Personeelsleden van Prisma delen expertise, bundelen krachten, onderzoeken, stellen doelen, creëren onderwijs, geven elkaar feedback en reflecteren op acties en ideeën. Op elk niveau neemt een ieder de verantwoordelijkheid voor zijn eigen professionele ontwikkeling. Daarnaast voelen medewerkers een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor elkaar en voor alle kinderen van de scholen van onze stichting. Gedeelde verantwoordelijkheid en eigenaarschap leiden ertoe dat alle medewerkers invloed kunnen uitoefenen op de koers van de school en van de stichting. Dit vereist dat het pedagogisch en didactisch handelen van medewerkers voldoet aan de criteria in de cao en dat zij zich hierin blijven ontwikkelen.

De ontwikkeling van medewerkers is zichtbaar in hun professionele handelen. Het personeelsbeleid zet in op loopbaanontwikkeling op basis van individuele talenten en persoonlijke doelen, ten behoeve van de schoolontwikkeling en de ontwikkeling van Prisma als geheel. Hiervoor is er voor alle medewerkers van Prisma een breed en divers scholings- en begeleidingsaanbod onder andere via de Prisma Academie.

Prisma biedt het personeel voldoende en afwisselende carrièremogelijkheden om het beroep van leerkracht aantrekkelijker te maken. Leerkrachten kunnen, naast het lesgeven, taken verrichten op het gebied van leiderschap, innovatie, beleid of onderzoek, waardoor er verschillende leerkrachtprofielen ontstaan.

Dat Prisma diversiteit in loopbaanontwikkeling voorstaat, wordt ook zichtbaar in het feit dat bij de loopbaanontwikkeling rekening wordt gehouden met vooropleiding en werkervaring buiten het onderwijs van medewerkers die bij de stichting willen en komen werken. Denk hierbij bijvoorbeeld aan academisch opgeleide leraren en zij-instromers. Hierdoor is Prisma een aantrekkelijke werkgever voor (aanstaande) leraren en wordt gewerkt aan de bestrijding van het lerarentekort.

Het lerarentekort zal de komende jaren fors toenemen. Dit heeft gevolgen voor de werkdruk en voor de wijze waarop het onderwijs op de meeste scholen nu is georganiseerd. Scholen zullen andere manieren moeten verkennen om het onderwijs te organiseren en dat zal ook direct gevolgen hebben voor de invulling van de functies in het functiehuis. Door middel van het uit te werken werkverdelingsplan zoeken we naar een andere balans in de verdeling van taken en functies zodat de werkdruk zal verlagen.

Focus 2019 - 2023

Het realiseren van een rijke leeromgeving waar de talenten en professionaliseringsbehoeften van medewerkers (en leraren in opleiding) en de ambities van de school/stichting elkaar kruisen en elkaar versterken.

Op basis van expertise en talenten is er op school- en op stichtingsniveau sprake van gedeeld en gespreid leiderschap.

Onderwijsprofessionals krijgen de gelegenheid om binnen een onderwijscontext zich te exploreren, te bekwamen, bij te dragen aan en te reflecteren op persoonlijke doelen en schooldoelen.

Van leraren wordt verwacht dat hun pedagogisch en didactisch handelen voldoet aan de criteria in het functiehuis en de cao en dat zij zich hierin blijven ontwikkelen.

Collegiale intervisie en visitatie zijn gericht op specifieke thema's. Er vindt kennisontwikkeling en kennisdeling plaats.

Om het lerarentekort bovenschools aan te pakken, richt het bestuur een taskforce in met in ieder geval de HR-functionaris en twee directeuren. Doel is: voortdurende werving van goed en bevoegd personeel realiseren.

Concretisering

Er wordt op stichtingsniveau een werkwijze uitgewerkt gericht op (loopbaan)ontwikkeling. Hierin is de diversiteit aan talenten, ontwikkeltrajecten en professionaliseringsbehoeften van alle medewerkers opgenomen en inzichtelijk gemaakt. Daarnaast wordt rekening gehouden met diversiteit in de vooropleiding en werkervaring van medewerkers.

De gesprekkencyclus wordt zo ingericht dat talenten van personeelsleden worden benut en vaardigheden (verder) ontwikkeld zowel op schoolniveau alsook breder. Hiertoe richt Prisma een bovenschools aantrekkelijk loopbaan- en scholingstraject in.

Via o.a. professionele leergemeenschappen (PLG's) en de Prisma Academie vergroten leraren hun handelingsbekwaamheid door deel te nemen aan activiteiten gericht op kennisontwikkeling, kennisdeling en professionalisering. Hiervoor wordt zowel interne als externe expertise ingezet.

In de taskforce worden alle acties vanuit personeelsbeleid, communicatie, marketing en onderwijsaanpak besproken op resultaat en op de benodigde (vervolg)activiteiten, zowel binnen als buiten de stichting.

Focus 2019 - 2023

Het lerarentekort vereist een verkenning van andere organisatievormen (zie hoofdstuk 4) om het onderwijs flexibel te organiseren met consequenties voor het functiehuis (o.a. nieuwe doelgroepen).

Studenten en (beginnende en ervaren) leraren worden begeleid bij hun professionele ontwikkeling.

Het begeleidingstraject is afgestemd op de ontwikkelingsbehoeften van de betreffende professional.

Hierdoor kunnen ze op maat groeien in hun professionaliteit naar start- c.q. basis- en vakbekwaam.

Alle directeurs zijn opgenomen in het Register Directeur Onderwijs.

Directeuren hebben een eigen persoonlijk ontwikkelingsplan. Zij scholen zich door samen te werken en te leren met de collega's binnen de stichting en door interne en externe scholing.

Directeuren kunnen delen van de bestuurlijke portefeuille op zich nemen. Dat biedt kansen om specifieke expertise te ontwikkelen op het gebied van leiderschap en bestuur. Ook versterkt dit het gedeeld leiderschap binnen de stichting.

Concretisering

Een adviesgroep beschrijft voor de hele organisatie, afgeleid van het functiehuis, taken, rollen en ontwikkelingsperspectieven. Voorjaar 2021 verschijnt een eerste versie. In 2022 vindt vaststelling van de definitieve uitwerking plaats.

Studenten worden begeleid door geschoolde schoolopleiders. Coaching van startende leraren is structureel geregeld. Zij kunnen rekenen op drie jaar geormerkte ondersteuning. Met (aanstaande) leraren die bij Prisma willen gaan werken, wordt een gesprek gevoerd over hun loopbaanontwikkelingswensen en de mogelijkheden die Prisma daarvoor biedt.

Functiebeschrijvingen zijn 'levende documenten' en worden zo nodig bijgesteld.

De directeuren hebben een sturende rol als het gaat om de ontwikkeling van hun personeel en zichzelf. Over de invulling van dat HR-beleid vindt op stichtingsniveau jaarlijks overleg plaats tussen bestuurder, staf en directeuren. In dit overleg worden succesfactoren geduid van de initiërende rol van directeuren en van de invloed van hun handelen op het uit te voeren of nieuw te ontwikkelen beleid.

Focus 2019 - 2023

In de komende vier jaren verschuift de focus van de ib'er van zorg voor leerlingen naar aandacht voor de kwaliteit van leerkrachten, innovatie en de ontwikkeling van talenten. Deze verschuiving vindt in ieder geval plaats binnen de tijdsperiode van dit strategisch beleidsplan.

De scholingsplannen van de bestuurder en de RvT zijn afgestemd op maatschappelijke ontwikkelingen en staan in relatie tot dit strategisch beleidsplan.

Concretisering

De functieomschrijving van de intern begeleider wordt in 2021 opnieuw uitgewerkt op basis van principes van gespreid leiderschap en de gerichtheid op ontwikkeling en innovatie. In het verlengde hiervan wordt een stichtingsbreed ontwikkelings- en professionaliseringstraject uitgewerkt.

Scholingsplannen zijn steeds voor 2 jaar uitgewerkt. Evaluatie vindt iedere 2 jaar plaats gericht op de impact die de professionalisering heeft op de rollen in het houden van toezicht.





6. Partnerschap

Prisma zoekt actief de relatie op met de maatschappij. In eerste instantie is dat de stadse situatie van Almere. We leren van ontwikkelingen die van buiten naar binnen komen, en omgekeerd. We delen en wisselen actief zaken uit met ouders en ketenpartners om samen, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid, antwoord te geven op onderwijs- en opvoedingsvragen van kinderen en hun ouders. Onze scholen willen helpen om de drempel te verlagen van maatschappelijke voorzieningen die onderwijs en opvoeding ondersteunen, bijvoorbeeld wijkteams JGZ, schoolmaatschappelijk werk en de opvoedondersteuner.

Belangrijke partners zijn:

- » Ouders
- » Buurt/gemeente
- » VVE
- » VO
- » Passend Onderwijs
- » Opleidingen

De wijze waarop onze scholen invulling geven aan het partnerschap met ouders, houdt rekening met nieuwe en andere gezinsvormen, kwetsbare gezinnen en gezinnen met een migratieachtergrond. Scholen werken met ouders samen aan de opvoeding en ontwikkeling van hun kind. Dit betekent dat de ondersteuning van het kind plaatsvindt in goede afstemming met ouders.

Dit vraagt een brede kijk op hoe leerlingen zich ontwikkelen thuis, in de buurt en op school, vanaf de eerste stap in een educatieve omgeving tot de afronding van het voortgezet onderwijs. Daarom is het vanzelfsprekend dat onze scholen samenwerken met voorschoolse instellingen, vo-scholen en met activiteiten/voorzieningen in de buurt. Scholen van Prisma zoeken samen met ouders naar een passend arrangement als de school dat zelf (nog) niet kan bieden. Leerlingenzorg op school, in de wijk en op het niveau van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs worden continu op elkaar afgestemd en verder ontwikkeld.

- » Ouders
Prisma ziet school en ouders als elkaars partners in de opvoeding van en het onderwijs aan kinderen. School en ouders hebben beide een pedagogische rol te vervullen en zijn samen medeverantwoordelijk voor de (christelijke) identiteitsontwikkeling van kinderen. Onze scholen bevorderen ouderparticipatie op verschillende manieren en delen hun ervaringen met elkaar om zo het partnerschap met ouders verder te versterken. Hiervoor hebben alle Prisma-scholen een traject Actief Ouderschap gevolgd.

» De buurt en de gemeente

Partnerschappen in de buurt en in de gemeente zijn gericht op sport en voeding, samenwerking met welzijnsorganisatie De Schoor, invulling van Passend Onderwijs in de wijk in combinatie met het sociaal domein (GGD/JGZ). In de wijken wordt vanuit de gemeente binnen het sociaal domein het programma 'Sterk in de wijk' uitgevoerd, gericht op de vraagstukken die een rol spelen in de wijk.

Scholen participeren actief in onder andere pilots als Sterk in de Wijk, Growing Green, Project Stedelijke ontwikkeling, Stad en Natuur en Collage, PACT (Aanpak Gezond Gewicht).

» Voorschoolse educatie

Partnerschap op het gebied van voorschoolse educatie krijgt gestalte in de samenwerking met peuterspeelzalen en Integrale Kindcentra. Prisma heeft de ambitie om in Almere een expertrol te gaan vervullen rondom het jonge kind.

» Voortgezet onderwijs

Prisma participeert in bovenschoolse overleggen met het vo (BOVOC) om een passende doorstroming te bewerkstelligen. Twee schooldirecteuren van Prisma zijn specifiek verbonden aan de BOVOC en zorgen voor korte lijnen naar de scholen van Prisma. Primair en voortgezet onderwijs zijn er gezamenlijk verantwoordelijk voor dat elke leerling in het vo op het juiste niveau instroomt. Naast uitwisseling tussen po en vo, verzorgen docenten van het vo lessen op diverse Prisma-scholen om kinderen extra uitdaging te bieden of te laten wennen aan de leerstijl in het vo. Ook werkt Prisma mee aan de ontwikkeling van een Tienercollege voor kinderen van 10 tot 14 jaar. Samen met stichting Het Bakken (stichting voor interconfessioneel VO) heeft Prisma een nauwe samenwerking vanuit de christelijke uitgangspunten van de stichting.

» Passend Onderwijs

In het kader van passend onderwijs participeert Prisma in het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Almere. Het is onze gezamenlijke missie om een zo dekkend en passend mogelijk aanbod te realiseren voor alle Almeerse leerlingen, samengevat: "alle leerlingen in Almere zijn succesvol op school".

Alle scholen van Prisma nemen deel aan het wijkoverleg (POIDW). Elke wijk streeft volgens een plan van aanpak naar een zo dekkend mogelijk aanbod op het gebied van passend onderwijs, de samenwerking met het sociaal domein (JGZ/GGZ) en de doorgaande lijn voorschools - basisschool - vo.

Uitgangspunt is dat alle scholen een sterke basis(ondersteuning) hebben, dat we waar nodig extra ondersteuning kunnen bieden (arrangeren) en dat ondersteuning in een speciale onderwijssetting zo mogelijk tijdelijk is. Het samenwerkingsverband heeft samen met de schoolbesturen in Almere een eigen strategisch beleidsplan opgesteld: het ondersteuningsplan. Dit plan staat op www.passendonderwijs-almere.nl.

Prisma heeft een portefeuillehouder Passend Onderwijs die in samenwerking met de portefeuillehouder Kwaliteit en de onderwijskundige specifiek met dit thema bezighoudt. De portefeuillehouder initieert beleidsontwikkeling voor Kwaliteitszorg en Passend Onderwijs. Daarnaast biedt de portefeuillehouder procesondersteuning, adviseert en ondersteunt ze de directies van de Prisma scholen en adviseert zij het College van Bestuur.

» Opleidingen – Kennisinstituten

Een aantal Prisma scholen participeert in het partnerschap ‘samen opleiden’ met het mbo, pabo Windesheim en andere schoolbesturen. Daarnaast heeft een aantal scholen een partnerschap met de Marnixacademie. Studenten worden begeleid door opleidingscoördinatoren en mentoren, waar ze leren in de dagelijkse praktijk. Met de opleidingen waarmee we nauw samenwerken, geven we vorm aan “Het beroepsbeeld in Almere”.

Naast een partnerschap gericht op opleiden, ziet Prisma zowel Windesheim alsook andere hogescholen en universiteiten als kennisinstituten en een partner ten aanzien van kennisontwikkeling en kennisdeling.

Focus 2019 - 2023

Concretisering

We werken actief samen met partners in de wijk/gemeente, zowel binnen als buiten de reguliere onderwijstijd. Zo ondersteunen we gezamenlijk de ontwikkeling van kinderen in de stad.

Met het oog op de doorgaande lijn, intensiveren we de samenwerking met vo en vve.

We intensiveren het partnerschap Samen Opleiden (pabo Windesheim en twee Almeerse schoolbesturen) op verschillende niveaus.

Iedere school heeft in het schoolplan beschreven hoe zij zich verbindt aan gemeentelijke en wijkgebonden projecten en aan welke wijkgebonden en stedelijke overleggen zij deelneemt.

We voeren gesprekken om gezamenlijk een doorgaande lijn vve – po – vo uit te werken. We weten van elkaar wat we doen (pedagogisch, didactisch en inhoudelijk; zorgstructuur) en zorgen op basis daarvan voor afstemming.

Op stichtingsniveau is de verantwoordelijkheid voor het opleiden van studenten binnen Prisma scholen uitgewerkt. Daarbij wordt ook de relatie gelegd met het door opleiding en deelnemende schoolbesturen te ontwikkelen beroepsbeeld van leraren in Almere. Dit geeft richting aan het leren op de werkplek en het leren op het instituut.

Focus 2019 - 2023

Concretisering

We continueren de samenwerking met het mbo en richten dit partnerschap waar mogelijk op het samen opleiden.

We benutten in de scholen de expertise van stakeholders optimaal.

We benoemen de succesindicatoren van partnerschap met ouders (op basis van eigen ervaringen en ervaringen van andere scholen buiten de stichting) en initiëren op basis daarvan activiteiten om de betrokkenheid van ouders bij het onderwijs van hun kind te versterken.

Op basis van het schoolondersteuningsprofiel hebben de directeuren een actieve inbreng in de invulling en uitvoering van het wijkondersteuningsplan. Zo geven zij actief vorm aan Passend Onderwijs in de wijk, samen met andere scholen en de verschillende partners uit het sociaal domein.

We operationaliseren de samenwerkingsovereenkomst (2018) door kwaliteitskenmerken van opleidingsscholen en schoolopleiders te formuleren.

Er worden onderwijsassistenten op onze scholen geplaatst en we werken met het mbo samen op het gebied van bijvoorbeeld techniek en bewegen (bijv. Echnaton).

Zowel op stichtingsniveau als op schoolniveau worden de stakeholders in kaart gebracht. Iedere 2 jaar reflecteren we met een aantal stakeholders op de ambities en de aanpak van de stichting en van de scholen.

Een PLG brengt de partnerschappen en bijbehorende activiteiten van scholen stichtingsbreed in kaart en formuleert succesfactoren. De schoolteams vertalen deze succesfactoren in interventies om het partnerschap met ouders verder te versterken gericht op activiteiten die al plaatsvinden en op nieuwe activiteiten. Er is speciale aandacht voor de communicatie over de wederzijdse verwachtingen van ouders en school. In de managementrapportages is beschreven op welke manier de scholen samenwerken met ouders en wat de kwaliteitskenmerken hiervan zijn.

Een aantal directeuren vervult een voortrekkersrol bij ontwikkelingen rond Passend Onderwijs op wijkniveau. Zo hebben zij invloed op de kwaliteit van de samenwerking. Alle scholen passen jaarlijks hun eigen schoolondersteuningsprofiel aan en gebruiken hiervoor de scan basis-ondersteuning (Monpass) als basis.

Focus 2019 - 2023

Concretisering

We zijn actief betrokken bij het realiseren van de ambities die zijn omschreven in het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband.

Ook brengen zij hun schoolpopulatie in beeld zodat zij passende arrangementen kunnen ontwikkelen indien nodig of de samenwerking kunnen zoeken met partners in het sociaal domein (JGZ/'Sterk in de Wijk').

De portefeuillehouder Passend Onderwijs neemt deel aan het managementoverleg Passend Onderwijs en de algemene ledenvergadering (ALV). Zij heeft hier gedelegeerde bevoegdheden.

De portefeuillehouder werkt met een jaarplan waarin de ambities van Prisma en de ambities van het samenwerkingsverband concreet zijn vertaald in de MARAP Passend Onderwijs. Dit biedt schoolteams zicht op o.a. afspraken, procedures, professionalisering.

Directeuren/ib'ers en de onderwijskundige nemen deel aan werkgroepen die de ambities van het samenwerkingsverband concreet vormgeven.

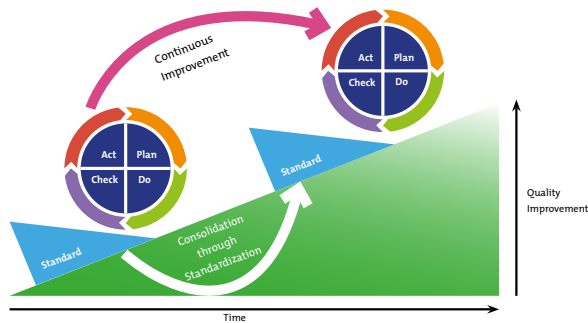
Voor het SBO (Speciaal Basisonderwijs) is een specifieke ambitie geformuleerd in relatie tot het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband: het SBO heeft de opdracht om expertise over te dragen binnen Prisma en binnen het samenwerkingsverband.





7. Organisatieontwikkeling, opbrengsten en kwaliteitszorg

Organisatieontwikkeling is binnen Prisma een continu proces. Een belangrijke taak van leidinggevend is het probleemoplossend vermogen van het team en van het individu te vergroten. In onze organisatieontwikkeling heeft leren een centrale plek op alle niveaus, zowel in de organisatiestructuur als in de -cultuur. Op schoolniveau en op stichtingsniveau gaan we verbinding aan, leren we van en met elkaar en werken we samen aan kwaliteitsverbetering.



Kwaliteitsontwikkeling vindt plaats vanuit een planmatig en doelgericht beleidskader. Het onderzoeken van en reflecteren op de eigen onderwijskwaliteit staat op alle niveaus centraal in de kwaliteitszorg. We gebruiken hiervoor de regulatieve cyclus ten behoeve van onderwijsverbetering en innovatie.

Er bestaat een nauwe samenhang tussen het planmatig werken aan kwaliteitszorg en het zorgdragen voor een goede kwaliteitscultuur.

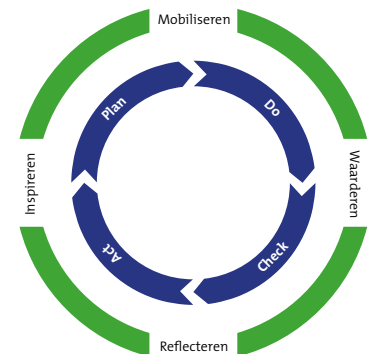
We zien de 'organisatiecultuur' als de 'menselijke kant' van de PDCA-cyclus. Inspireren, mobiliseren, waarderen en reflecteren zijn voorwaardelijke cultuuraspecten voor de kwaliteitszorg. Het voeren van de reflectieve dialoog staat daarbij centraal. Doordat we het principe

van gespreid leiderschap toepassen, spelen alle lagen binnen de organisatie een rol bij de kwaliteitsontwikkeling.

Prisma heeft een portefeuillehouder Kwaliteit die zich in samenwerking met de portefeuillehouder Passend Onderwijs en de onderwijskundige specifiek met dit thema bezighoudt. De portefeuillehouder initieert beleidsontwikkeling voor kwaliteitszorg en Passend Onderwijs. Daarnaast biedt de portefeuillehouder procesondersteuning, adviseert en ondersteunt ze de directies van de Prismascholen en adviseert zij het College van Bestuur.

Prisma voert verschillende kwaliteitsactiviteiten uit die niet alleen bijdragen aan kwaliteitsbewaking en kwaliteitsverantwoording, maar ook aan strategische doelen van de organisatie. Zo voeren bestuurder en scholen cyclisch de volgende kwaliteitsactiviteiten uit: critical-friend gesprekken, zelfevaluatie, collegiale visitaties en audits.

Bij schoolontwikkeling en kwaliteitsborging zijn zelfevaluatie en onderzoek belangrijk. Dit vraagt een actieve onderzoekende houding van alle geledingen. Het bestuur krijgt mede op deze wijze zicht op de kwaliteit van het onderwijs en op het ontwikkelingsvermogen van de scholen. Het zorgt voor een transparante werkwijze gericht op samenwerking.



We borgen de activiteiten in de kwaliteitszorgcyclus op school- en bestuursniveau. Zowel horizontaal als verticaal wordt door middel van rapportages en kwaliteitsgesprekken verantwoording afgelegd over ontwikkeling, doelen en resultaten van de brede onderwijspraktijk.

Focus 2019 - 2023

Prisma heeft een structuur waarin horizontale evaluatie, verticale evaluatie en reflectie plaatsvinden gericht op ontwikkeling.

Reflectieve dialoog staat centraal.

Concretisering

We geven verdere uitvoering aan de beleidsnotitie 'Zichtbaar kwaliteit', 2018-2020.

De schoolleider verantwoordt de kwaliteit van het onderwijs aan de bestuurder tijdens de managementrapportage-gesprekken. Hierbij wordt rekening gehouden met de diversiteit van de scholen en met bewezen kwaliteit.

De werkwijze binnen de PDCA-cyclus kwaliteitsmanagement werken we verder uit gericht op reflectie, onderzoek en ontwikkeling. De werkwijze wordt vastgelegd in een beleidsnotitie als vervolg op de beleidsnotitie 'Zichtbaar kwaliteit'. Deze is in 2022 gereed.

Leiderschapspraktijken zijn gekoppeld aan de PDCA-cyclus kwaliteitsmanagement.

Zelfevaluatie staat centraal bij schoolontwikkeling en wordt door de school planmatig en doelgericht als kwaliteitsinstrument ingezet. De zelfevaluatie wordt meegenomen in de tweejaarlijkse cyclische toetsing.

Samenkomsten zijn gefaciliteerd, planmatig en doelmatig, en zijn gericht op gezamenlijke ontwikkeling en leren met en van elkaar.

Focus 2019 - 2023

Concretisering

In de organisatie gaan de bestuurder en schoolleiders uit van de principes van 'gespreid leiderschap'.

Medewerkers zijn nauw betrokken bij en voelen zich eigenaar van school- en organisatieontwikkeling.

We hanteren de kwaliteitsstandaarden van de inspectie. De school heeft op basis van ambities daarnaast eigen aspecten van kwaliteit opgesteld. De doelen in het SBP, door de school vertaald in een jaarplanning, zijn leidend voor schoolontwikkeling.

De school (en Prisma) onderzoekt op basis van de visie, het onderwijsconcept en ontwikkelingen welke toetsen/instrumenten het meest passend zijn (formatief en/of summatief) om zicht te krijgen op de kwaliteit van de school én op de vraag of leerlingen zich in voldoende mate hebben ontwikkeld gedurende een jaar/de schoolcarrière.

Er is sprake van gedeelde verantwoordelijkheid gespreid in de organisatie.

Er wordt ruimte geboden voor professionele ontwikkeling, experimenteren en 'proeftuintjes' waarvan positieve resultaten worden vastgelegd in HR-beleid.

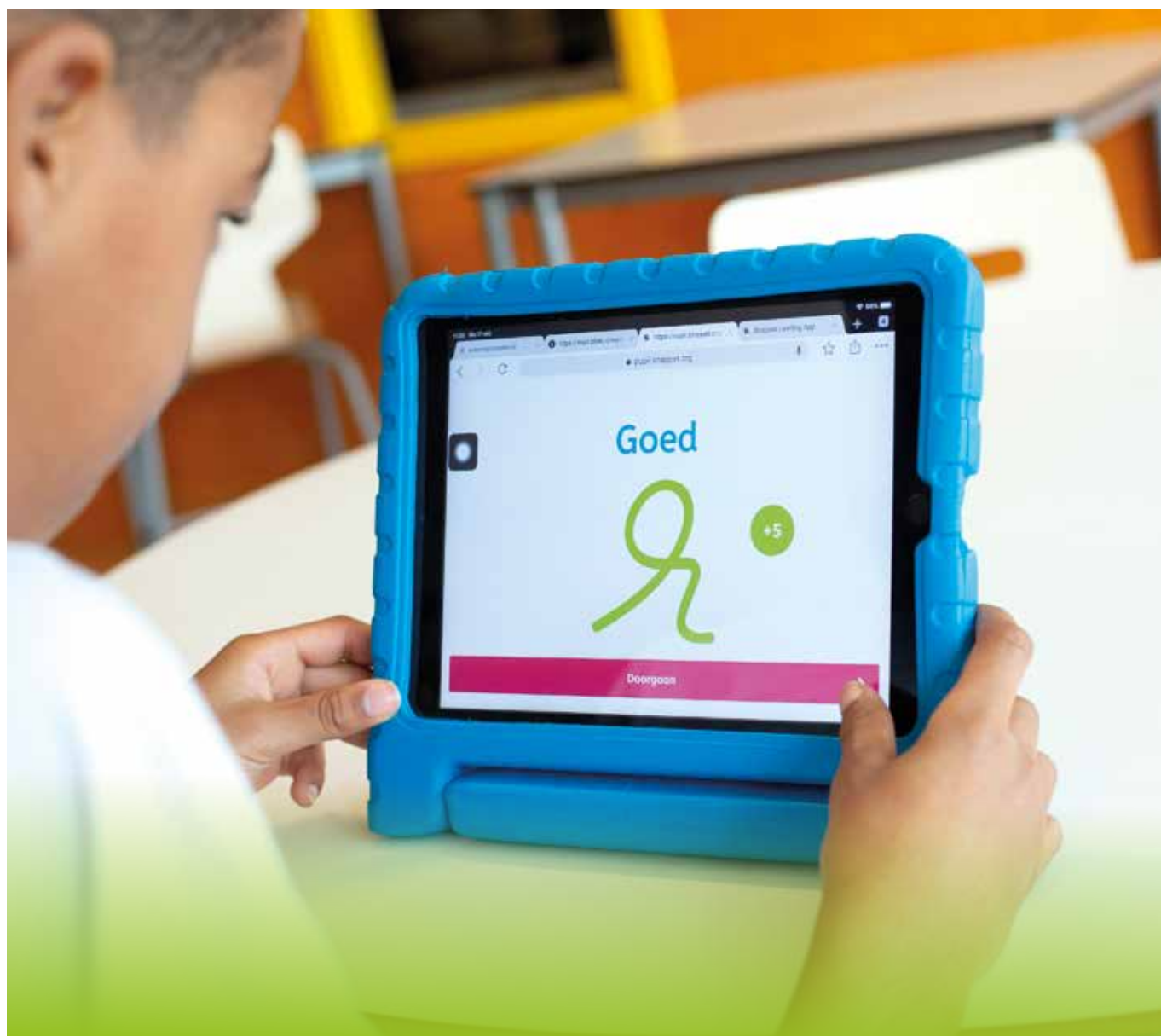
Ontwikkeling van expertise wordt bevorderd. Er wordt gebruikgemaakt van deskundigheid binnen de eigen school, op stichtingsniveau en van externe expertise.

Jaarlijks geven de scholen aan waar ze op willen inzetten. Via DR-overleg en/of studiedagen worden positieve resultaten geduid en wordt samen met staf/bestuurder benoemd hoe dit een vertaling krijgt in het HR-beleid van de school en van de stichting.

We zorgen ervoor dat de basis op orde is en we ontwikkelen eigen kwaliteitsambities.

De schoolpopulatie is in beeld en het onderwijs en de schoolontwikkeling zijn daarop afgestemd. De resultaten en de ontwikkeling worden cyclisch getoetst door middel van critical-friend gesprekken, zelfevaluaties, collegiale visitaties en audits. De cyclus heeft een tijdspanne van 2 jaar.

De school heeft een gedragen visie op toetsen en baseert hierop de keuze van de toetsinstrumenten en toetsen.





8. Middelen: financieel beleid, ICT, huisvesting en beheer

› Financieel beleid

Stichting Prisma voert een gezond en duurzaam financieel beleid om nu en in de toekomst kwalitatief hoogwaardig onderwijs te kunnen verzorgen voor alle kinderen die aan onze zorg zijn toevertrouwd.

Dit vereist een gedegen systeem van prognoses, meerjarenbegrotingen en investeringsprogramma's. De interne risicobeheersings- en controlesystemen borgen de financiële gezondheid van Prisma op de korte en langere termijn. De besturingssystematiek heeft gemeenschappelijke kaders die leidraad zijn voor kwaliteitszorg, personeelsbeleid, planning & control en financiën.

Doordat de organisatie financieel in control is, kunnen we focussen op een beleidsmatige inzet van gelden op onze inhoudelijke ambities. Vanuit de opgebouwde reserves zullen middelen worden ingezet om de kwaliteit van het onderwijs verder te versterken. Waar mogelijk worden ook andere geldstromen gegenereerd (m.n. subsidiegelden) om aanvullende investeringen in het onderwijs mogelijk te maken.

Dit vindt op beleidsmatige wijze plaats. Het realiseren van de onderwijskundige speerpunten, vastgelegd in dit strategisch beleidsplan en in de schoolplannen, hebben hierbij prioriteit. Om de strategische doelen op de lange en korte termijn te borgen, zetten de scholen de middelen in lijn met het strategisch beleidsplan (en gekoppeld aan hun schoolplan) in.

Intensieve samenwerking tussen bestuurder, staf en directeurs is daarbij belangrijk. Scholen maken hun begrotingen met ondersteuning van de controller. Op basis van de schoolbegrotingen, de stichtingsbegroting en de investeringsplannen wordt de meerjarenbegroting gemaakt. Het Management Informatiesysteem bevat gegevens op school- en stichtingsniveau en geeft zicht op de uitgaven en de kosten. Zo kunnen directeurs, staf en bestuurder controles uitvoeren en kunnen op basis van de gegevens prognoses worden gemaakt.

› Huisvesting en beheer

De gemeente Almere profileert zich de komende jaren als een groene stad met aandacht voor een gezonde levensstijl. Onder het motto Growing Green Cities draagt Almere bij aan oplossingen voor vraagstukken rondom voeding, de groene omgeving, energieproductie en gezondheid. Uitgangspunt is te groeien tot een groene, gezonde stad. Prisma sluit zich daar graag bij aan en zoekt hierin waar mogelijk naar samenwerking.

Prisma draagt enthousiast bij aan het Integraal Huisvestingsplan Almere. In de eerste aanzet ligt de focus op de huisvesting van de scholen in de wijken Parkwijk, Stedenwijk, Molenbuurt en Almere Haven. Daarnaast is de huisvesting in de nieuwe wijken een continu aandachtspunt.

Onze aandacht voor de kwaliteit van onderwijs komt ook tot uiting in de inrichting van het gebouw, de ICT-infrastructuur en het schoolplein. De afgelopen jaren heeft Prisma in nauwe samenwerking met de gemeente op onderscheidende wijze aandacht besteed aan en geïnvesteerd in het onderhoud van schoolgebouwen. De uitstraling van de scholen vraagt continu aandacht en is in overeenstemming met de inhoudelijke ambities van Prisma.

Ook de keuze voor het anders organiseren van het onderwijs (zie hoofdstuk 4) heeft consequenties voor de inrichting van de schoolgebouwen. Naast een onderwijskundige uitwerking van de vereiste aanpassingen, moet ook worden uitgewerkt welke kosten hiermee gepaard gaan.

Scholen van Prisma hebben de afgelopen jaren stappen gezet om het onderwijs ICT-rijker te maken en zo een meer gevarieerde didactische leeromgeving te creëren. Om adaptief en persoonlijk leren mogelijk te maken, moeten leerlingen beschikken over een persoonlijke inlog voor een online leer- en werkomgeving. Ook privacyredenen spelen hierbij een rol (AVG).

Verschillende scholen hebben gekozen voor een online leerplatform waarin het beheer van leerlingdevices is geïntegreerd. Dit is het toekomstperspectief voor alle scholen, ook in relatie tot de doorgaande lijn naar het VO toe (ook onderdeel van het Partnerschap met VO). Er is op de scholen een sterke toename van webbased werken, het aantal tablets en minilaptops (zoals Chromebooks). Omdat leerlingen en leerkrachten daarbij veel gebruikmaken van internet, is een snelle en stabiele internetverbinding een voorwaarde. Daarom is het noodzakelijk om de ICT-infrastructuur te moderniseren.

Financiën

De interne risicobeheersings- en controlesystemen functioneren optimaal, dekken risico's en minimaliseren de kwetsbaarheid.

Naast een goed financieel beleid voor de continuïteit op de scholen, ontwikkelt Prisma beleid om nu en in de toekomst financiële ruimte te creëren voor speerpunten van ons strategisch beleid, zoals:

- » Een goed aannamebeleid voor personeel.
- » Personeel behouden.
- » De kwaliteit van ons onderwijs.
- » Innovatie.
- » Onderwijs anders organiseren.

De inzet van middelen op de diverse domeinen (o.a. professionalisering) zetten we af tegen de veranderende organisatiestructuur.

Prisma maakt een beleidsinhoudelijke begroting, gericht op de jaar- en meerjarenbegroting.

We zetten de pijlers in het Management Informatie Systeem af tegen ontwikkelingen in het overheidsbeleid, in de gemeente, in het onderwijs/personeel en tegen de speerpunten van de stichting/scholen. Op basis hiervan wordt opnieuw de set van controle- en sturingscriteria vastgesteld.

Tevens worden de rollen opnieuw bepaald (o.a. controlerend, initiërend, ondersteunend, aansturend).

We bepalen de parameters die zijn gericht op continuïteit van goed financieel beleid en op de speerpunten in het strategisch beleidsplan en de schoolplannen.

We zullen de parameters voor de inzet van middelen op de verschillende domeinen evalueren en zo nodig aanpassen op de organisatiestructuur.

De uitgaven in de jaar- en de meerjarenbegroting worden inhoudelijk gemotiveerd.

Huisvesting en beheer

Prisma maakt een meerjaren onderhoudsplanning (MOP) en een meerjaren huisvestingsplan.

In de genoemde meerjarenplannen is ook opgenomen welke gevolgen het anders organiseren van het onderwijs heeft voor de inrichting van schoolgebouwen en wat hiervan de financiële consequenties zijn.

Prisma sluit zich aan bij en werkt samen met de gemeente Almere bij vraagstukken rondom voeding, de groene omgeving, energieproductie en gezondheid, om samen te groeien tot een groene, gezonde stad.

De ICT-infrastructuur past bij de inhoudelijke ambities van Prisma en wordt gemoderniseerd.

Jaarlijks toetsen we Prismabreed of dat wat we willen uitstralen overeenkomt met onze investeringen. De uitkomsten hiervan hebben invloed op de daaropvolgende jaarbegroting, passend binnen de meerjarenbegroting.

We richten een aantal schoolpleinen in met de nadruk op een natuurlijke speelomgeving.

Ecologische school De Verwondering in Nobelhorst/Oosterwold met aandacht voor o.a. klimaatsysteem, natuurlijke ventilatie, duurzame materialen wordt een voorbeeld voor andere nog te (ver)bouwen scholen.

Soortgelijk schoolgebouw zal in 2020 gebouwd worden in Poort (Stadstuinen).

We nemen duurzame en energiebesparende maatregelen:

- » We gaan door met het aanbrengen van zonnepanelen op schoolgebouwen en/of gymzalen.
- » Bij vervanging van de verlichtingsarmaturen wordt ledverlichting de standaard.
- » We voeren het lesprogramma 'afvalscheiding' uit om leerlingen bewust te maken van de afvalstromen.

We maken een investeringsplan (met tijdpad) voor sneller internet/Wifi, dat de vele devices van leerlingen en de toename daarvan aankan.

Focus 2019 - 2023

Concretisering

Leerlingengegevens worden met externen effectiever en gebruiksvriendelijker uitgewisseld.

Scholen worden ondersteund bij ICT-technische zaken.

Er vindt afstemming plaats met het voortgezet onderwijs over de digitale leeromgeving en digitale geletterdheid.

Leerlingen krijgen een persoonlijke inlog voor een online leer- en werkomgeving.
(Moo, Cloudwise en CITO)

Er komt een gebruiksvriendelijk platform voor opslag van documenten in de cloud.

Er worden voorstellen uitgewerkt om de gebruiksvriendelijkheid van Digidoor en Digidootje te vergroten, rekening houdend met de AVG.

De ICT-coördinator krijgt een meer onderwijskundige rol in het betekenisvol inzetten van ICT.

Per school wordt bepaald in welke omvang externe ICT-ondersteuning noodzakelijk is.

Met inzet van externe expertise wordt op bestuursniveau een ICT-plan ontwikkeld dat wordt vertaald naar ICT-plannen op schoolniveau.

Op basis van uitwisseling worden afspraken gemaakt over de digitale leer- en werkomgeving, ICT-programma's, ICT-vaardigheden met het vo om de doorgaande lijn te bevorderen.





9. Marketing & Communicatie

De activiteiten op het gebied van marketing & communicatie leveren een bijdrage aan de ambitie en kernwaarden van Prisma. Om de toekomst sterk tegemoet te treden en kinderen kwalitatief goed onderwijs te bieden, is het van essentieel van belang dat Prisma zich inhoudelijk blijft ontwikkelen, maar ook dat zij voldoende leerkrachten heeft en behoudt. Samen groeien we en staan we sterk.

Een goede relatie met ouders is van belang om kinderen maximaal te ondersteunen in hun ontwikkeling, ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid. Dat het zichtbaar is waar Prisma-scholen voor staan, is zowel belangrijk voor ouders waarvan de kinderen op een Prisma-school zitten als voor de werving van nieuwe leerlingen.

De marketing & communicatie van Prisma heeft vier insteken:

WAAR GAAN WE HEEN?



】 Huidig personeel: binden

Het is essentieel dat we ons huidige personeel behouden, dat medewerkers zich verbonden voelen met elkaar en dit uitdragen. Het cultuurprogramma 'wij omarmen diversiteit' biedt hiervoor een mooi uitgangspunt en speelt in op belangrijke waarden zoals erkenning, perspectief en succes. Een efficiënte interne communicatiestroom is erg belangrijk. Medewerkers worden hierbij actief betrokken.

】 Nieuwe collega's: werven

Voor toekomstige collega's is Prisma zichtbaar als aantrekkelijke werkgever. We weten waarin we ons onderscheiden. Er liggen veel kansen om dit (nog meer) naar buiten te brengen, door de juiste kanalen te kiezen en door de 'kracht van het (online) netwerken' actiever in te zetten. Conversatie is hierbij een belangrijke leidraad.

】 Oudercommunicatie: informeren en enthousiasmeren

Prisma intensificeert de komende jaren de relaties met ouders. Informatie delen via apps past bij deze tijd, maar ook blijft het van belang om met elkaar in gesprek te gaan en ruimte te maken voor persoonlijk contact.

】 School promoten/ nieuwe leerlingen werven

Iedere Prisma-school heeft een eigen, uniek karakter. Onze scholen zijn op verschillende manieren zichtbaar voor ouders die een school gaan kiezen voor hun kind(eren). Prisma helpt de scholen om zich op eigentijdse wijze goed te profileren, online, maar ook in de wijk.

Focus 2019 - 2023

Concretisering

Prisma heeft een efficiënte structuur voor de interne communicatie.

Binnen twee jaar is er ten behoeve van de interne communicatie een intern online platform ontwikkeld. Hier kunnen kennis en successen worden gedeeld.

De stafmedewerker marketing & communicatie ondersteunt en adviseert collega's. Bottom-up communicatie speelt een belangrijke rol in de organisatie.

Prisma is zichtbaar als aantrekkelijke werkgever.

Prismamedewerkers 'voelen' de Prismacultuur en zijn ambassadeurs van de organisatie.

Marketing en communicatie maakt gebruik van advertenties gericht op specifieke doelgroepen en van het in gesprek gaan met elkaar.

Er is continu aandacht voor profilering en zichtbaarheid van de scholen. We versterken de ouderbetrokkenheid door communicatiemiddelen in te zetten.

Scholen zijn op de hoogte van de ontwikkelingen in de wijk, investeren in relaties met samenwerkingspartners en zijn betrokken bij lokale evenementen om ook hier hun zichtbaarheid te vergroten.

Om input te krijgen voor de inrichting van een efficiënte interne communicatie worden de behoeften gepeild door middel van een onderzoek. Medewerkers worden hierbij actief betrokken.

Prisma ontwikkelt een intern online platform.

Scholen worden ondersteund en krijgen gevraagd (en ongevraagd) advies.

We zorgen voor verschillende communicatie-uitingen die tezamen een mooi visitekaartje vormen.

De cultuur 'Wij omarmen diversiteit' wordt verder in de organisatie verweven en gewaarborgd. Wij dragen deze cultuur naar binnen en naar buiten toe uit.

Online advertenties worden ingezet om specifieke doelgroepen te bereiken. We stimuleren de deelname aan (online) conversaties en netwerken.

De scholen beschikken over (digitale) middelen en tijd om te investeren in relaties met ouders. Zij krijgen hierbij ondersteuning vanuit de staf.

Investeren in relaties is onderdeel van een uitgewerkte communicatiestrategie van iedere school.



10. Verantwoording

Dit strategisch beleidsplan is tot stand gekomen op een manier die past bij de onderzoekende cultuur die Prisma voorstaat. Teams, GMR, RvT, directeuren, bestuurder en staf hebben gezamenlijk op verschillende niveaus met een analyserende blik teruggekeken op de afgelopen 4 jaar en hebben deze analyse afgezet tegen de doelen die voor deze periode waren geformuleerd. Door deze 'praktische wijsheid' af te zetten tegen theorieën, is er 'evidence informed' teruggekeken én vooruitgekeken en zijn de ambities bepaald voor de komende 4 jaar. Op gezette momenten is Loes van Wessum (associate lector leiderschap en opvoeding, hogeschool Windesheim) gevraagd om recente theorieën in te brengen voor reflectie en verdere uitwerking. We beschrijven hier kort de theoretische inbedding van het strategisch beleidsplan 2019-2023.

In de nieuwe strategische beleidsperiode 2019-2023 zet Prisma de ingezette koers voort en wil ze toekomstbestendig onderwijs ontwikkelen, met meer aandacht voor soft-skills en zelfgereguleerd leren¹. *"Tough (2012, p. xv) suggested that in the last few years economist, educators, psychologist and neuroscientist have begun to produce evidence that developing non-cognitive skills, such as persistence, self-control, curiosity, conscientiousness, grit (perseverance and passion) and self confidence is what matters most"*.

Tijdens meerdere studiedagen hebben de schoolleiders van Prisma gewerkt aan het verwoorden van die nieuwe koers. Zij deden dit op basis van input van hun teams, het bestuursbureau en de bestuurder en werden hierbij begeleid door externen. De schoolleiders continueren deze zoektocht op hun scholen met de leerlingen, ouders en teams.

Uitgangspunt van deze zoektocht is het primaire proces. In hoofdstuk 4 wordt duidelijk dat de collectieve ambitie is gericht op het ondersteunen van de gehele ontwikkeling van het kind. Het gaat om doelen die betrekking hebben op alle functies van onderwijs: kwalificatie, socialisatie en subjectivatie³. Deze doelen worden binnen de scholen verder geconcretiseerd.

Leidinggevend en gaan regelmatig met het team in gesprek om vanuit dieperliggende opvattingen en overtuigingen na te gaan op welke wijze ze het leren van de leerlingen onderzoeken, begeleiden en stimuleren. Het voeren van dit soort gesprekken kan bijdragen aan de capaciteitsontwikkeling van de school⁴.

1. Volman, M., & Stikkelman, R. (2016). Startnotitie: de leerling centraal. *Literatuurstudie naar effecten van en pedagogische en didactische argumenten voor leerling- en studentgericht onderwijs*. Research Institute Child Development and Education Universiteit van Amsterdam.
2. Dit citaat is afkomstig uit Donohoo, J. (2017). *Collective Efficacy: How Educators' Beliefs Impact Student Learning*. Corwin.
3. Biesta, G.J.J. (2012). *Goed onderwijs en de cultuur van het meten*. Boom/Lemma.
4. Fullan, M. (2014). *The Principal: Three keys to Maximizing Impact*. San Francisco: Jossey-Bass.

Leraren worden ondersteund om meer datagericht en reflectief samen te werken om *assessment for learning* te kunnen realiseren, zodat leerlingen en leraren elkaar op de juiste wijze feedback vragen en geven ⁵. De schoolleider speelt daarin een belangrijke rol ⁶ en kan zich hierin verder professioneel ontwikkelen.

Volgens Boonstra (2018, p. 36) gaat het “*bij leiderschap om het versterken van het vermogen van de gemeenschap om haar eigen toekomst vorm te geven en zelfstandig duurzame veranderingen te realiseren*” ⁷. Prisma wil werken aan duurzame kwaliteit- en schoolontwikkeling (hoofdstuk 7) en wil ruimte geven voor diepere vormen van samenwerking en gespreid leiderschap ⁸, zodat het professioneel kapitaal ⁹ optimaal wordt benut en kan worden uitgebreid. Bij samenwerking en gespreid leiderschap (community-based teacher leadership) oefenen alle leraren in de school wisselend invloed uit op basis van hun expertise en hun affiniteit ¹⁰. Dit draagt bij aan het gemeenschappelijk realiseren van de visie en de daarvan afgeleide doelen ¹¹ en aan deprivatisering van het lesgeven ¹².

Op bestuurlijk niveau wordt er gekozen voor gedelegeerd leiderschap. Een aantal schoolleiders worden gepositioneerd als portefeuillehouders die in deze nieuwe rol worden ondersteund ¹³. Dit betekent: “*A shift from compliance and control to refocusing on building a shared commitment and capacity to support student achievement, as articulated in a few core goals.*” (Honig, 2012; Honig et al., 2010; Robinson et al., 2008).

-
5. Dochy, F., & Segers, M., (2018). *Creating impact through Future Learning. The High Impact Learning that Lasts (HILL) Model*. Routledge. Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The Power of Feedback. *Review of Educational Research*, 77 (1), pp. 81-112.
 6. William, D. (2016). *Leadership for teacher learning. Creating a culture where all teachers improve so that all students succeed*. Learning Sciences International.
 7. Boonstra, J. (2018). Inleiding. Definities, misvattingen, perspectieven en essenties. In J. Boonstra (Red). *Perspectieven op leiderschap*. (pp. 15-40). Deventer: Vakmedianet.
 8. Andersen, I., Wessum, L. van., & Hulsbos, F. (2017). Samen vormgeven aan diepgaande samenwerking en gespreid leiderschap. Gelijktijdig ontwikkelen, onderzoeken en leren. O&O / NR 4 2017, 27-32.
 9. Fullan, M., & Hargreaves, A. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. Teachers College Press.
 10. Snoek, M., Hulsbos, F., Andersen, I. (2019). *Hoe kan het leiderschap van leraren in scholen versterkt worden?* Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.
 11. Malloy, J. & Leithwood, K. (2017). Effects of Distributed Leadership on School Academic Press and Student Achievement. In K. Leithwood, J. Sun, & K. Pollock (Eds). *How School Leaders Contribute to Student Success. The Four Paths Framework* (69-92). Springer International.
 12. Darling-Hammond, L. (2017). *Empowered educators. How high-performing systems shape teaching quality around the world*. San Francisco: Jossey-Bass.
 13. Ros, A. & Van Wessum, L. Gespreid leiderschap en het bevorderen van professionele ontwikkeling. In F., Geijssel, A. Ros, J. Dengerink, & M. Snoek, (Red.) (in voorbereiding). *Professionele ontwikkeling van leraren gedurende de loopbaan*.

In schoolsystemen die het mondiaal gezien erg goed doen (bijvoorbeeld in Singapore en Ontario in Canada) is stevig ingezet op de professionalisering van leraren en schoolleiders ¹⁴. *“The strategic approach adopted in these systems requires all professional learning to be developed around an improvement cycle in schools that is always tied to student learning”* ¹⁵. Daarom is er binnen Prisma veel ruimte voor continue professionele ontwikkeling van onderwijsprofessionals gericht op het leren van de leerlingen en wordt van nieuwe medewerkers verwacht dat zij bereid zijn om zich continu te ontwikkelen (zie hoofdstuk 5).

Zowel de professionals als de ouders binnen Prisma zijn ervan overtuigd dat een sterker inhoudelijk partnerschap van school en ouders de ontwikkeling van de kinderen nog meer ondersteunt: *“Meta-analyses of parent involvement research now indicate that the home-based components of parental involvement are, on average, more powerful than such typical school-based activities as attending school assemblies and events, checking homework and volunteering in school”* (Harris et al. 2009; Jeynes 2010 ¹⁶). Ouderbetrokkenheid is gebruikelijk, maar het educatief partnerschap kan verder worden uitgewerkt (zie hoofdstuk 6).

-
14. Barber, M., & Mourshed, M. (2007) *How the World's Best Performing Schools Come Out on Top*. London: McKinsey and Company. Mourshed, M, Chijioke, C., & Barber, M. (2010) *How the world's most improved school systems keep getting better*. London: McKinsey and Company.
 15. Citaat is ontleend aan Jensen, B., Sonnemann, J., Roberts-Hull, K. ,& Hunter, A. (2016). *“Beyond PD: Teacher Professional Learning in High-Performing Systems”* (Washington, DC: National Center on Education and the Economy, 2016).
 16. Harris, A., Andrew-Power, K., & Goodall, J. (2009). Do parents know they matter?: Raising achievement through parental engagement. London: Continuum. Jeynes, W. (2010). The salience of the subtle aspects of parental involvement and encouraging that involvement: Implications for school-based programs. *Teachers College Record*, 112(3), 747–774. Dit citaat is afkomstig uit Jeynes, W.H. (2017). Effects of Family Educational Cultures on Student Success at School: Directions for Leadership. In K. Leithwood, Sun, J., & Pollock, K. (Eds) (2017). *How School Leaders Contribute to Student Success. The Four Paths Framework* (311-328). Springer International.





Christelijk onderwijs Almere

*Stichting Prisma
Bureau Christelijk Onderwijs
Randstad 20-31
1314 BC ALMERE*

*Postbus 10149
1301AC ALMERE*

*Telefoon : 0365346300
bestuur@prisma-almere.nl
www.prisma-almere.nl*