

Strategisch bestuursbeleidskader

Het bestuur heeft, als uitwerking van de statuten, onderstaande kaders binnen het beleid vastgesteld. Deze kaders gelden zowel voor het bestuur als voor het management van de school, en met name voor de onderlinge verhoudingen tussen bestuur en management. Het management van de school bestaat uit 2 directeuren. Het kader is een belangrijk middel om het mandaat van bestuurlijke taken aan het management en de periodieke verantwoording van de uitvoering van dit beleid te regelen. Het strategisch beleidskader wordt opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van de school in de rol van toezichthouder en wordt, waar nodig, jaarlijks geactualiseerd.

We hebben ervoor gekozen om beleid ten aanzien van de identiteit en de kwaliteit niet separaat op te nemen, omdat deze twee aspecten juist met alle andere zijn verweven. Zo speelt de identiteit bij veel van onderstaande paragrafen een rol, met name bij 1 (missie), 2 (toelatingsbeleid), 4 (onderwijs), 5 (personeel en organisatie).

Het formuleren van de te bereiken (of te behouden) kwaliteit komt eveneens op veel plaatsen aan de orde. Het gaat dan met name om het duidelijk en toetsbaar formuleren van zowel de doelen alsook het instrument waarmee wordt vastgesteld of de doelen daadwerkelijk gerealiseerd zijn (het zogenaamde smartprincipe).

Met name bij 4 (onderwijs), 5 (personeel en organisatie), 6 (huisvesting en beheer) en 7 (financiën) is dit het geval.

1. Missie van de school

De missie van de school vindt haar grondslag in Gods Woord en de Drie Formulieren van Enigheid. Daarmee sluiten doel en uitgangspunten van opvoeding en onderwijs aan bij de beginselen van kerk en gezin.

Het bestuur, het management en het team streven ernaar het onderwijs te (doen) geven in een veilige en geborgen omgeving. Bovendien voelen zij zich vanuit de Bijbelse opdracht verantwoordelijk voor de persoonlijkheidsvorming van de leerlingen.

De Bijbel vormt tevens het uitgangspunt voor het aanbrenge en het verwerven van de vereiste kennis die door de leerlingen moet kunnen worden toegepast in het vervolgonderwijs en in het maatschappelijk leven.

Wij werken Bijbelgericht. De Bijbel verwoordt de hoofdsom van de wet: de boodschap God lief te hebben boven alles en de naaste als jezelf, dient verweven te zijn in het hele onderwijs.

2. Toelatingsbeleid van de school

De Ds. G.H. Kerstenschool is een reformatorische basisschool. De ouders van de leerlingen dienen de grondslag en het doel van de schoolvereniging te onderschrijven. Het opvoeden en onderwijzen thuis en op school dienen namelijk in elkaars verlengde te liggen. Kinderen uit de reformatorische kerken: (Oud) Gereformeerde Gemeenten (in Nederland), Hersteld Hervormde Kerk, Protestantse Kerk Nederland (Gereformeerde Bond) en Christelijke Gereformeerde Kerken (Bewaar het Pand) zijn onder deze voorwaarden welkom. De school voert geen actief wervend beleid. Aangemelde kinderen buiten deze denominaties worden door het bestuur alleen toegelaten na een positief advies door het management. Deze zal in dat geval met de ouders een verhelderend gesprek voeren om te bezien of gezin en school bij elkaar passen. Ook van deze ouders zal worden verlangd dat zij de grondslag van de school onderschrijven.

De school staat positief tegenover de toelating van leerlingen met een handicap binnen de school. Plaatsing kan echter alleen dan plaatsvinden als verwacht mag worden dat de aangemelde leerling adequaat begeleid kan worden zonder dat andere leerlingen daardoor tekort gedaan wordt. Besluitvorming dient plaats te vinden volgens de beschreven procedure in het document 'Beleidsstuk toelating leerlingen met een handicap' (document D).

3. Beleidscyclus

Het bestuur stelt het beleidskader vast dat wordt gevoed door een meerjarenvise op de hierna volgende deelgebieden onderwijs, personeel en organisatie, huisvesting en beheer en financiën, betrokkenheid en communicatie en bestuurlijke samenwerking. Vanuit deze visie vindt (school)planvorming plaats door het management. Het door het management opgestelde jaarplan voor een nieuw schooljaar wordt jaarlijks door het bestuur beoordeeld en goedgekeurd. De voortgang van de realisatie van het jaarplan wordt halfjaarlijks aan het bestuur gerapporteerd. Aan het einde van het schooljaar vindt een definitieve rapportage aan het bestuur plaats.

Het bestuur houdt toezicht op het door het management uitgevoerde beleid door middel van de periodiek door het management opgestelde managementrapportages aan de hand van de bestuurlijke jaaragenda.

4. Onderwijs

4.1 Onderwijskundig beleid

Vanuit het oogpunt van identiteit hecht het bestuur eraan dat de kinderen op school blijf geven van gedrag dat in overeenstemming is met de Tien Geboden. De hoofdsom van de Wet, God lief te hebben boven alles en de naaste als zichzelf, laat zich niet in alle gevallen gemakkelijk concretiseren, maar is wel van het grootste belang. Zaken als eerbied voor God, Zijn woord, naam en dag en de houding tot de naaste, uitkomend in omgaan met gezag, het gedrag, correct taalgebruik, het respecteren van andermans eigendom en behulpzaamheid dienen zichtbaar en merkbaar te zijn.

Kinderen mogen aangesproken worden op hun talenten. Het bestuur hecht er daarom aan dat de opbrengsten van het onderwijs overeenkomstig de te verwachten opbrengsten zijn. Negatieve afwijking ten opzichte van de normen van de inspectie worden alleen geaccepteerd als hier op basis van de leerlingenpopulatie reden toe is. Het management rapporteert tweemaal per jaar hierover in de onderwijskundige managementrapportage (*besluit AB 13-06-2012: schoolopbrengsten worden 3 maal per jaar gerapporteerd*).

Het welbevinden van leerlingen is eveneens belangrijk. Het is wenselijk dat alle kinderen in zekere zin niet opzien tegen het naar school gaan. Dat betekent ook dat rekening gehouden moet worden met de specifieke (on)mogelijkheden van het kind door het zoveel mogelijk aanbieden van 'onderwijs op maat' en door het scheppen van een goed pedagogisch klimaat. Een goed en veilig pedagogisch klimaat is bovendien een belangrijke voorwaarde voor de persoonlijkheidsvorming. Een goed en veilig pedagogisch klimaat wordt getypeerd door openheid, betrokkenheid en respect ten opzichte van het team, de leerlingen, het bestuur, de ouders en anderen.

Verder dient het onderwijs te voldoen aan de door de overheid geformuleerde kerndoelen en referentieniveaus voor de vakken taal en rekenen. Er moet een juist evenwicht zijn tussen kennisoverdracht en kennisverwerving. Een goede aansluiting op het Voortgezet Onderwijs (VO) is daarbij van groot belang.

De uitstroom naar het Speciaal Onderwijs (SO) en het percentage doublerende kinderen mogen niet langjarig boven het landelijk gemiddelde te liggen (onderwijskundige managementrapportage).

4.2 Onderwijskundige methoden

Het management heeft mandaat om in overleg met het team lesmethoden aan te schaffen. De methoden dienen te passen bij de identiteit van de school en te voldoen aan de kerndoelen.

De methoden binnen de eigen kring ontwikkeld, genieten voorkeur, mits aan de vereiste kwaliteit wordt voldaan.

Voor ICT-middelen geldt ook de norm dat zij dienen te passen bij de identiteit van de school, met als aanvulling dat de inzet van multimediale middelen lesondersteunend moet zijn en een educatief doel moet dienen.

5. Personeel en organisatie

5.1 Integraal personeelsbeleid (IPB)

IPB is in de visie van het bestuur het wederzijds afstemmen van schooldoelen en de talenten van de medewerkers.

Daarbij dient de Bijbel ook richtinggevend te zijn. Van groot belang voor de uitvoering van integraal personeelsbeleid achten wij zaken als identiteit, dienstbaarheid, gezag, verantwoordelijkheid, verantwoording afleggen en afhankelijkheid.

1 Identiteit:

Het personeel dient de grondslag van de school te onderschrijven en stelt zich onvoorwaardelijk onder het gezag van Gods Woord.

2 Dienstbaarheid:

Het personeel dient haar gaven te gebruiken en te ontwikkelen in dienst aan God en de naaste.

3 Gezag:

De oorsprong hiervan ligt bij God. Managementleden dragen gezag en teamleden respecteren gezag. Gezag moet een dienend karakter hebben en niet vereenzelvigd worden met heersen.

4 Verantwoordelijkheid:

Vanuit een persoonlijke verantwoordelijkheid ten opzichte van God hebben de medewerkers tevens de verantwoordelijkheid om rekening te houden met elkaars (on)mogelijkheden. Ook zijn zij zelf verantwoordelijk voor het besteden van hun gaven en competenties ten nutte van de ander en van de organisatie. Hun persoonlijke doelen mogen daarin meegenomen worden.

5 Verantwoording afleggen:

Iedereen in de organisatie dient verantwoording af te leggen. Allereerst aan God, daarnaast aan elkaar. Daarbij denken we aan het bestuur, de schoolleiding, de collega's en de ouders.

6 Afhangelijkheid:

Iedereen is in dit alles totaal afhankelijk van Gods zegen. Hoogmoed vanwege bereikte prestaties past daarom geen enkel personeelslid. Tevredenheid en dankbaarheid juist wel.

5.2 Personeelsbeheer

Reeds een aantal jaren doet zich een gestage daling voor van het aantal leerlingen. De formatie zal als gevolg van de leerlingendaling moeten inkrimpen. Het bestuur hoopt die inkrimping door middel van een natuurlijk personeelsverloop te kunnen opvangen, maar zal dat desnoods doen via de rddf (risicodragend deel van de formatie).

Het streven van het bevoegd gezag is zoveel mogelijk fulltime betrekkingen te handhaven en te creëren. Indien wettelijk mogelijk wordt het aantal deeltijdfuncties beperkt gehouden. Vanuit onderwijskundige overwegingen kiest het bevoegd gezag ervoor zoveel mogelijk één leerkracht de volledige lesgevende taak voor een groep op zich te laten nemen. Als dit niet gerealiseerd kan worden, is het uitgangspunt om maximaal twee leerkrachten voor één groep in te zetten. Zie verder document E: 'Deeltijdbeleid'.

De vierjaarlijkse prognose van het leerlingenaantal wordt met het oog op de krimpsituatie jaarlijks bijgesteld.

Bij de samenstelling van het team wordt gestreefd naar een evenwichtige verdeling voor wat betreft mannelijke en vrouwelijke teamleden en de leeftijdsopbouw.

Het standpunt van het bestuur is dat de directeur bij voorkeur een man dient te zijn. Vrouwen worden niet uitgesloten op het moment dat er bij een vacature geen mannen beschikbaar zijn die voldoen aan de eisen met betrekking tot identiteit en kwaliteit.

5.3 Personeelsontwikkeling en opleiding

Bij de werving en selectie hanteert het bestuur een benoemingsprocedure (document F). Personeelsleden dienen bij voorkeur lid te zijn van de Gereformeerde Gemeenten. In deze procedure is onder meer vastgelegd dat het bestuur benoemt, waarbij het management een adviserende rol heeft.

Het bestuur hanteert een competentieprofiel om de juiste kandidaat te kunnen selecteren en in het kader van ontwikkeling, professionalisering en beoordeling van de bekwaamheid van het huidige personeel.

Professionalisering van de medewerkers heeft prioriteit en is gericht op het toegroeien naar het gewenste competentieprofiel.

Het bestuur wil een goede werkgever zijn die ruimte biedt voor opleiding en ontwikkeling van mensen. Deze dient aantoonbaar nuttig te zijn voor de eigen organisatie, of voor het geheel van het reformatorisch onderwijs.

Met betrekking tot het functioneren van leerkrachten zijn de wet BiO, de CAO en indien nodig het reglement van de BWGS een belangrijk kader. Het competentieprofiel is een belangrijke norm om vast te stellen in hoeverre medewerkers functioneren. Het management zal een gesprekkencyclus moeten hanteren om ontwikkeling te bevorderen en legt dit schriftelijk vast. Bij disfunctioneren van een teamlid volgt een traject waarin het management als regel na een drietal sessies aan het bestuur dient te melden wat tot dusver de resultaten van het traject zijn. Bij excessen, waarop een arbeidsrechterlijke of disciplinaire maatregel moet volgen, zal het management onmiddellijk het bestuur op de hoogte stellen. De voorzitter is tijdens dergelijke trajecten het *klankbord* voor het management.

5.4 Personeelszorg

Het bestuur streeft naar optimale arbeidsomstandigheden en een verantwoord milieubeleid waardoor de veiligheid en de gezondheid van personeel en leerlingen zoveel als mogelijk is, worden gewaarborgd. De school zal een voorbeeldfunctie vervullen met betrekking tot arbeidsomstandigheden en het leefmilieu voor zowel de leerlingen als het personeel. Voor zover gevaren vermijdbaar zijn, richt het bestuur zich op een zodanige organisatie en manier van werken binnen de school dat onaanvaardbare risico's worden uitgesloten. Bij alle beslissingen en bij de dagelijkse gang van zaken zal daarom de aandacht voor veiligheid, gezondheid, welzijn en milieu hoge prioriteit hebben. Het bestuur voert beleid dat gericht is op het bestrijden van seksuele intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie.

Het bestuur streeft naar optimale inzetbaarheid van alle personeelsleden en het door de scholen beïnvloedbare verzuim zo laag mogelijk te houden.

Het bestuur laat zich bij de uitvoering van het Arbo- en verzuimbeleid ondersteunen door de Federatieve Arbocoördinator. Het streven is om jaarlijks het contract met de Arbodienst, in samenspraak met het federatiebestuur van FPO Rijnmond, te evalueren en zo nodig bij te stellen.

5.5 Organisatie

Twee directeuren, ieder met een vastgestelde portefeuillevindeling, vormen de meerhoofdige schoolleiding. Zij zijn eindverantwoordelijk voor hun beleidsterreinen. Het tweehoofdige management wordt ondersteund door een middenkader, bestaande uit een onder- en een bovenbouwcoördinator en een algemeen coördinator.

6. Huisvesting en beheer

De huisvesting en het beheer van de middelen dienen ondersteunend te zijn aan de onderwijskundige doelen. Het bestuur staat open, tegen vergoeding van de kosten, voor medegebruik van het gebouw door kerken, stichtingen en verenigingen, mits de activiteiten niet in strijd zijn met de identiteit van de school. Tevens moet voldaan worden aan de eisen met betrekking tot medegebruik van de gemeente Ridderkerk.

Het bestuur heeft een meerjarenonderhoudsplan op laten stellen en hanteert dit voor de reservering van middelen en t.b.v. aanvragen richting de gemeente.

Voor leermiddelen, meubilair en ICT wordt een meerjarenvervangingsplan opgesteld, binnen welke kaders het management tot aanschaf kan overgaan.

Eenmaal per 4 jaar dient in school een risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) te worden uitgevoerd. Daarnaast wordt een jaarlijkse veiligheidscontrole voor installaties, materiaal en terrein gehouden.

Een gebruikersvergunning van de brandweer dient aanwezig te zijn.

De schoonmaak van het gebouw wordt volledig aan een schoonmaakbedrijf uitbesteed.

7. Financiën

Het bestuur wil een verantwoord financieel beleid voeren, waarbij middelen optimaal worden ingezet voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en tegelijkertijd de risico's in de organisatie voldoende worden afgedekt.

Om aan deze beleidsdoelstelling op langere termijn te kunnen voldoen, gelden de volgende kengetallen. De kengetallen zijn tot stand gekomen na advies van de VGS.

- Solvabiliteit (Eigen vermogen als percentage van balanstotaal): tenminste 50%
- Weerstandsvermogen:(E.V. – materiële activa als percentage van rijksbijdrage) tenminste 10% *1)
- Kapitalisatiefactor: (Kapitaal [exclusief gebouwen en terreinen] als percentage van de totale baten) tenminste 35% *2)
- Liquiditeit (current ratio): (vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden): tenminste 2% *3)
- Rentabiliteit (exploitatieresultaat als percentage van totale baten): tenminste 2% *4)
- De verhouding personeel – materieel bandbreedte 75/85-25/15% van de begroting.

*1) Om de daling van het leerlingaantal (en diensgevolge een dalende rijksbijdrage) op te kunnen vangen is een robuust weerstandsvermogen vereist. Het weerstandsvermogen bestaat uit een drietal componenten: de financieringscomponent, de buffercomponent, en de voorzieningencomponent. De hoogte van de financieringscomponent wordt bepaald door de doelstellingen van de schoolorganisatie en de hieraan gekoppelde investeringen. De buffercomponent dient voor het opvangen van onvoorziene risico's en de voorzieningencomponent voor het opvangen van voorziene risico's. De hoogte van genoemde risico's zijn momenteel niet goed te overzien.

Beleidsvoornemen: ten behoeve van de bepaling en onderbouwing van het weerstandsvermogen (streefwaarde) en een adequate financiële verantwoording dient binnen twee jaar een risicomangementproces te worden uitgevoerd onder begeleiding van de VGS.

*2) ondergrens ministerie

*3) norm VGS

*4) het ministerie hanteert een bovengrens van 5%. VGS Advies adviseert een streefwaarde van 1 à 2% om de jaarlijkse inflatie op te vangen.

Het besluit om verbouwingsinvesteringen uit eigen middelen te voldoen heeft als gevolg dat het eigen vermogen, en diensgevolge het geconsolideerd weerstandsvermogen en de kapitalisatiefactor, substantieel is afgenomen. Derhalve is het financieel beleid de komende vijf jaar gericht op een positief resultaat (rentabiliteit) van tenminste 2%.

Het jaarlijks investeringsniveau, als onderdeel van het kengetal 'weerstandvermogen', zal eveneens hierop afgestemd dienen te worden.

De jaarlijkse dotatie 'voorziening groot onderhoud' zal uiterlijk 2016 opnieuw worden gezien aan de hand van opgedane onderhoudservaringen.

7.1 Treasury

De vereniging onderkent het belang van een verantwoord en adequaat beheer van haar financiële middelen. Als gevolg daarvan wenst zij haar activiteiten op het gebied van treasury op een zo transparant en beheersbaar mogelijke wijze in te richten. Hierbij wordt de vigerende wet- en regelgeving als uitgangspunt genomen.

In het treasurystatuut (document G) is de treasuryfunctie vastgelegd in de vorm van het aanwijzen van verantwoordelijken en het benoemen van de handelingsvrijheid die zij hebben.

8. Betrokkenheid en communicatie

De school gaat uit van een vereniging. Het bestuur legt verantwoording af aan de algemene ledenvergadering over het gevoerde beleid en verschaft waar mogelijk inzicht in het te voeren beleid.

Aan de school is een medezeggenschapsraad verbonden die bestaat uit een oudergeleding en een personeelsgeleding.

Ouders worden zo mogelijk ingeschakeld bij allerlei schoolse en onderwijs-ondersteunende activiteiten zoals excursies, festiviteiten, hulp bij onderwijsactiviteiten.

De relatie met de ouders is vanuit onze visie van groot belang. Ouders dienen optimaal te worden geïnformeerd door ouderbijeenkomsten, contactavonden, thuisbezoeken, schoolgids, nieuwsbrief en via de website. We hebben graag tevreden ouders. Tijdens het periodiek (tenminste eenmaal per schoolplanperiode) oudertevredenheidonderzoek streven we naar tenminste 90% tevredenheid per geënquêteerd onderwerp.

Wanneer ouders niet tevreden zijn over de kwaliteit van de door of namens de school geleverde diensten, dan is er de mogelijkheid om hierover in gesprek te gaan. De route en wijze van afhandeling is vastgelegd in een klachtenregeling, die is opgenomen in de schoolgids, die jaarlijks verschijnt.

De relatie met de kerken is statutair vastgelegd. Twee bestuursleden dienen lid te zijn van een kerkenraad, te weten één afgevaardigde van de kerkenraad van de Gereformeerde Gemeente te Ridderkerk en één afgevaardigde van de kerkenraad te Ridderkerk-Slikkerveer.

De betrokkenheid bij het schoolleven vanuit het bestuur blijkt door de jaarlijkse bezoeken die aan de teamleden worden gebracht. Daarbij geven bestuurders wel aan hoe zij de identiteitsaspecten hebben ervaren, maar onthouden zij zich van het geven van een beoordeling van de kwaliteit van het onderwijs. Mondelinge terugkoppeling over deze bezoeken vindt plaats aan de directeur.

Verder informeert de directeur het bestuur, indien nodig, over relevante schoolzaken.

Daarnaast is bij het onderdeel managementrapportage aangegeven ten aanzien van welke zaken het bestuur een rapportage verlangt. Over deze rapportage gaat het bestuur in gesprek met de directeur, over de informatie met betrekking tot schoolzaken niet.

Voor communicatie met de media is één van de directeuren woordvoerder namens de school in nauw overleg met de voorzitter. In voorkomende gevallen zal de voorzitter als woordvoerder optreden.

9. (Bestuurlijke) samenwerking

Het bestuur hecht grote waarde aan de verbondenheid tussen kerk, school en gezin in de lokale gemeenschap en wil daarom liever niet fuseren. Wel is samenwerking gewenst. Zo is de school voor het zorgbeleid aangesloten bij het reformatorisch samenwerkingsverband 'Weer Samen Naar School' (WSNS) in de regio Barendrecht.

Verder is het bestuur aangesloten bij de Federatieve Vereniging voor primair onderwijs op reformatorische grondslag in de regio Rijnmond (FPO Rijnmond). De bedoeling van deze bestuurlijke krachtenbundeling is vergroting van het beleidsvoerend vermogen, gelet op het beleid van de overheid om schoolbesturen steeds verdergaande verantwoordelijkheden te geven op het terrein van de financiën en het personeelsbeleid. Het bestuur verwacht van het management dat actief geparticipeerd wordt in het federatieve directieberaad en in overlegsituaties met de burgerlijke gemeente.