

P: Postbus 411  
7600 AK Almelo  
T: 0546 - 535 626  
F: 0546 - 535 629  
E: info@cd-piuscanisius.nl  
I: www.piusx.nl  
www.canisius.nl

Centrale  
directie

PIUS CANISIUS

vmbo, havo, tto, atheneum en gymnasium

7 SEPTEMBER 2016



# KADERNOTA 2017-2020

Pius X College en Sg. Canisius

Centrale Directie  
PIUSCANISIUS  
César Franckstraat 6  
7604 JG Almelo

## Inhoudsopgave

|  |           |
|--|-----------|
| Inhoudsopgave.....   | 2         |
| Voorwoord.....   | 3         |
| <b>1. Inleiding.....</b>   | <b>4</b>  |
| 1.1 <i>Proces van beleidsplanning</i> .....  | 4         |
| 1.2 <i>Invulling kadernota</i> .....   | 5         |
| 1.3 <i>Wat willen we bereiken?</i> .....   | 5         |
| <b>2. Missie, beleid en verbondenheid .....</b>  | <b>6</b>  |
| 2.1 <i>Waar wij voor staan</i> .....   | 6         |
| 2.2 <i>Onze missie en visie</i> .....  | 6         |
| 2.3 <i>Pius X College en Scholengemeenschap Canisius: verbonden scholen</i> .....        | 7         |
| 2.4 <i>Kennisallianties: partnerschap in de regio, delen van kennis met elkaar</i> ..... | 8         |
| <b>3. Leerlingen en het onderwijs.....</b>   | <b>9</b>  |
| 3.1 <i>Goede resultaten</i> .....  | 9         |
| 3.1.1 <i>Lenteschool</i> .....   | 9         |
| 3.2 <i>Talentontwikkeling</i> .....  | 10        |
| 3.3 <i>Ondersteuning</i> .....   | 11        |
| 3.4 <i>Brede vorming</i> .....   | 12        |
| 3.5 <i>BYOD (Bring Your Own Device)</i> .....  | 13        |
| <b>4. Ouders en het onderwijs.....</b>   | <b>14</b> |
| 4.1 <i>Ouderparticipatie</i> .....   | 14        |
| <b>5. Medewerkers en het onderwijs .....</b>   | <b>15</b> |
| 5.1 <i>Medewerkerbetrokkenheid</i> .....   | 15        |
| 5.1.1 <i>Positief klimaat</i> .....  | 15        |
| 5.2 <i>Professionalisering medewerkers</i> .....   | 16        |
| 5.2.1 <i>PiCa Akademie</i> .....   | 17        |
| 5.2.2 <i>Ontwikkelen lerende organisatie</i> .....                                       | 17        |
| 5.3 <i>Vitale werknemers</i> .....   | 18        |
| 5.4 <i>Strategische personeelsplanning (SPP)</i> .....                                   | 18        |
| <b>6. Middelen en beheer.....</b>  | <b>19</b> |
| 6.1 <i>Onderwijs en kwaliteitszorg</i> .....   | 19        |
| 6.2 <i>Leermiddelenbeleid</i> .....  | 20        |
| 6.3 <i>Optimalisatie secundaire werkprocessen</i> .....                                  | 20        |
| 6.4 <i>Financiën</i> .....   | 21        |
| 6.5 <i>ICT</i> .....   | 21        |
| 6.6 <i>PR &amp; Communicatie</i> .....   | 22        |

## Voorwoord

In het najaar van 2015 is de nieuwe koers van de Stichting Carmelcollege: koers 2020 verschenen. Een waardevol document dat de scholen helpt richting en accenten te leggen die de kwaliteit van ons onderwijs en onze organisatie verder verbeteren. Een reisdocument dat pas echt waarde krijgt in de vorm van keuzes, accenten en concretisering op schoolniveau.

Als Centrale Directie hebben we naar aanleiding van Koers 2020 onze kadernota 2017-2020 opgesteld met daarin de belangrijkste ambities voor onze instelling richting 2020.

De samenleving vraagt om goede opbrengsten van het onderwijs. De samenleving verwacht van scholen een bijdrage die verder gaat dan het leren alleen. In toenemende mate liggen zowel allerlei maatschappelijke als pedagogische vraagstukken op het bord van de scholen. Kortom, er is een verbreding en verdieping van verwachtingen van het hedendaagse onderwijs te zien.

Almelo, september 2017

drs. Ben A. Kokhuis

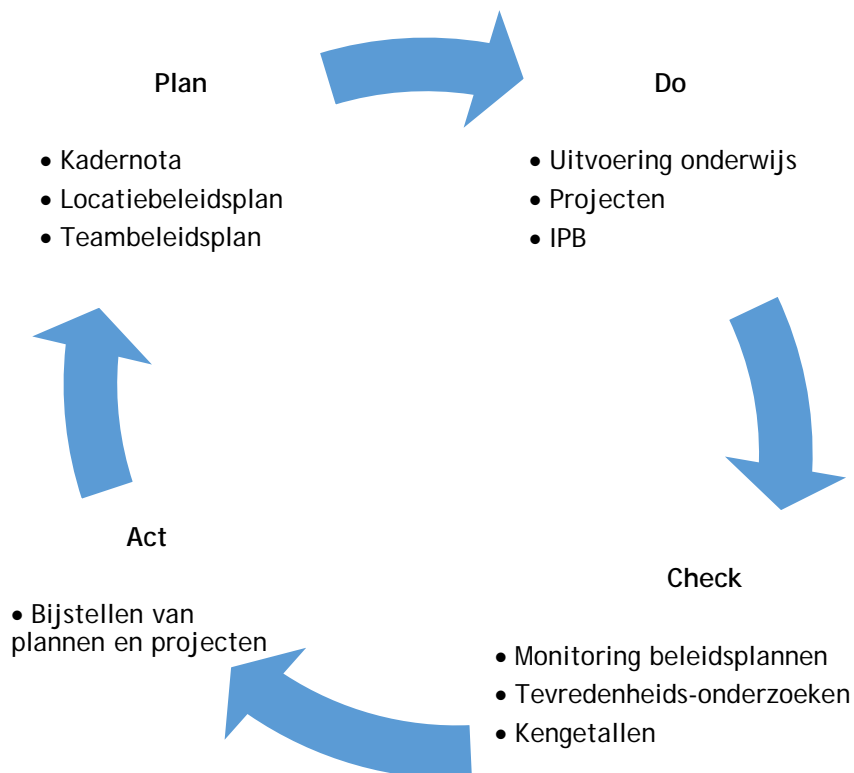
drs. P. Koopman

# 1. Inleiding

## 1.1 Proces van beleidsplanning

We werken met een planning- en beleidscyclus op het gebied van strategisch, tactisch en operationeel management. De planning- en beleidscyclus is een cyclisch proces van voorbereiding, opstelling, besluitvorming, uitvoering en evaluatie binnen de instelling. De beleidsplanning kent bovendien een jaarlijkse cyclus, vaste thema's die hierin aan bod komen zijn: beleidsmatig/organisatorisch, opbrengsten/IDU, tevredenheidsonderzoeken, financiën/begroting, personeel & organisatie, communicatie en overige evaluaties en onderzoeken.

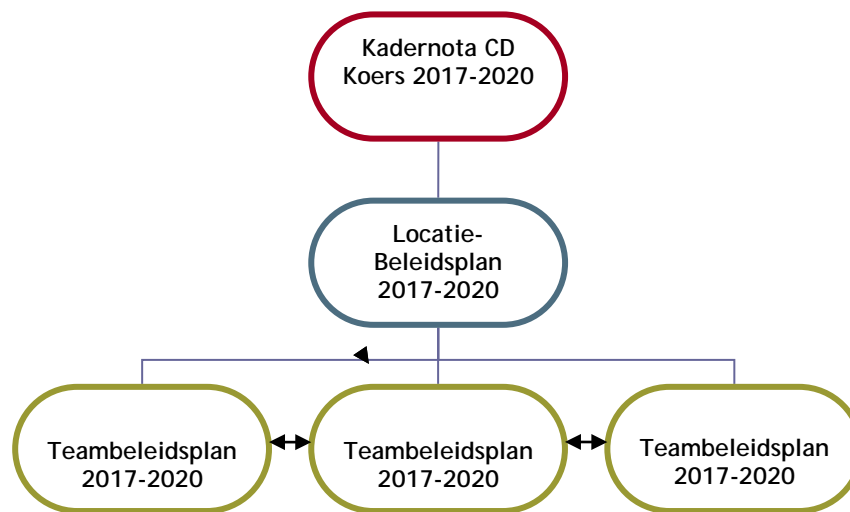
We maken gebruik van de PDCA-cyclus:



## 1.2 Invulling kadernota

Deze kadernota komt van de Centrale Directie en hierin worden de belangrijkste ontwikkelingen en doelstellingen voor de beleidsperiode 2017-2020 uiteen gezet. De kadernota dient als input voor de komende locatie- en teambeleidsplannen. Daarmee worden vanuit de Centrale Directie de kaders van het beleid vastgesteld. De concrete invulling over 'hoe en wat' ligt bij de locaties en teams.

*Schema voor het proces tot beleidsvorming:*



## 1.3 Wat willen we bereiken?

We willen bereiken dat:

- leerlingen zich veilig, welkom en thuis voelen bij ons;
- onze leerlingen tot hun recht komen op school en hun schooltijd als 'waarde(n)vol' ervaren;
- onze leerlingen kunnen reflecteren op de diepere zin van het bestaan en van daaruit zelf betekenis geven aan de zin van hun bestaan;
- iedere leerling het maximale uit zichzelf haalt;
- leerlingen succesvol zijn in hun volgende stap na Pius / Canisius (studie of werk);
- leerlingen en ouders vertrouwen in ons hebben en houden, en tevreden zijn over de samenwerkingsrelatie met ons;
- onze partners in de onderwijsketen (basis- en vervolgonderwijs) vertrouwen in ons hebben en blijven investeren in onze samenwerkingsrelatie;
- de inspectieoordelen over ons onderwijs in de volle breedte ten minste voldoende zijn;
- wij keer op keer voldoen aan de toets van rechtmatigheid en doelmatigheid, zodat we onze aandacht maximaal op ons onderwijs kunnen richten;
- Onze organisatie een gezonde stabiele financiële basis kent als voorwaarde voor het realiseren van het onderwijs dat wij onze leerlingen en ouders beloven.

## 2. Missie, beleid en verbondenheid

### 2.1 Waar wij voor staan

Wij rusten onze leerlingen toe voor een goede start van de rest van hun leven. Zij hebben méér nodig dan de basisvakken en cognitieve vaardigheden: het gaat om 'heel de mens' met al zijn talenten. Wij willen onze leerlingen helpen zich te ontwikkelen tot volwassen en verantwoordelijke mensen, met een goed ontwikkeld moreel kompas, die zelfstandig hun weg vinden in de wereld en daar hun bijdragen aan leveren. Daarom richten wij ons onderwijs zo in, dat onze leerlingen in alle opzichten het maximale uit zichzelf kunnen halen: zowel voor wat betreft persoonlijke en maatschappelijke vorming als voor kwalificatie. Wij staan voor betrokkenheid, betrouwbaarheid, respect, zorg voor elkaar en de gemeenschap. We nemen onze verantwoordelijkheid en we leggen verantwoording af over de keuzes die we maken, over wat we onze leerlingen meegeven en over hoe we dat doen. Wij staan voor onze onderwijskwaliteit: die is op orde.

### 2.2 Onze missie en visie

Brede vorming van onze leerlingen staat centraal. We hebben hoge verwachtingen van iedere leerling. We geven leerlingen ruimte en stimuleren hen ruimte te nemen binnen heldere kaders. Met elke leerling hebben we een relatie: contact, aandacht en erkenning. Leerlingen en hun ouders zijn serieuze gesprekspartners. Wij communiceren actief met hen op basis van gelijkwaardigheid. In onze gesprekken met leerlingen en ouders staan de talenten en passies van de leerling centraal. We leggen verantwoording af aan de ouders; met hen gaan we een pedagogisch partnerschap aan, waarbij we de wederzijdse verwachtingen helder formuleren.

We realiseren ons dat de kwaliteit van onze medewerkers en het pedagogisch concept ertoe doen: we leggen voor onszelf de lat hoog. Wij zorgen voor een degelijke en deugdelijke organisatie, die aanspreekbaar is op zijn handelen en verantwoordelijkheid. Onze focus ligt op de kwaliteit van het primaire proces, het voortdurende verbeteren daarvan en als resultaat daarvan optimale resultaten van onze leerlingen.



### 2.3 Pius X College en Scholengemeenschap Canisius: verbonden scholen

Het Pius X College en Scholengemeenschap Canisius vormen een onderwijsinstelling met vijf locaties die onderwijs verzorgen aan circa 3450 leerlingen. Pius en Canisius zijn hechte leer- en leefomgevingen met een eigen identiteit en geven actief vorm aan hun verbondenheid met leerlingen, medewerkers en de omgeving. Beide scholen hebben een sterk regionale functie en zijn nauw verbonden met de streek Twente en de inwoners van deze streek.

Binnen de instelling Pius Canisius werken we samen aan:

- Uitdagend en breed onderwijsaanbod;
- Een optimale voorbereiding van onze leerlingen op weg naar hun diploma en de volgende stap;
- Optimalisering van de kwaliteit;
- Verdere versterking van de marktpositie in Almelo en omgeving;
- Netwerken om met andere onderwijsinstellingen in Almelo en omgeving onderwijsverbeteringen te realiseren.

Hierbij staat het leren van elk kind centraal. Tijdens het verblijf op school gaat het uiteindelijk om de persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling van de leerlingen, zodat zij uitgroeien tot verantwoordelijke en autonome burgers.



## 2.4 Kennisallianties: partnerschap in de regio, delen van kennis met elkaar

Goed, toekomstbestendig onderwijs komt tot stand in het samenspel van bij het onderwijs betrokken partijen. Samen maken we de school: docenten, onderwijsondersteunend personeel, schoolleiding en bestuur, ieder vanuit complementaire rollen en eigen verantwoordelijkheden. Samenwerking en dialoog met ouders, (gemeentelijke) overheden en andere partners zijn daarbij onontbeerlijk. Niet voor niets zijn samenwerking en verbinding daarom cruciale uitgangspunten in het sectorakkoord.

In de lerende organisatie die wij nastreven staat het leren van en met elkaar centraal. Het gaat dan vooral om het met elkaar delen van kennis en het ontwikkelen van kennis. Dat kan op vele manieren: collegiale consultatie, audits, conferenties, werkbijeenkomsten, datateams, ontwikkelteams etc. Daarmee hebben we al veel positieve ervaringen opgedaan. Die ontwikkeling zullen we verder moeten versterken om onze doelen te realiseren.

Goed onderwijs bereidt leerlingen voor op het vervolgonderwijs, de arbeidsmarkt en de samenleving. Om daadwerkelijk te kunnen anticiperen op de uitdagingen van de toekomst is het belangrijk aandacht te hebben voor de samenwerking met belangrijke partners in de keten. Het voortgezet onderwijs is een strategische schakel in de leerloopbaan van jongeren en daarom hebben wij als scholen een belangrijke netwerkfunctie in lokale en regionale gemeenschappen.

Het geluk, de talenten, de toekomst van leerlingen staat in het onderwijs centraal. Talentontwikkeling, goed personeel, goed onderwijs, afstemming in de keten zijn daarbij cruciaal. Instrumenten van opleiden en professionaliseren enerzijds en inhoudelijke aansluitingsprogramma's, talentontwikkeling en LOB-trajecten anderzijds staan tot onze beschikking om te gebruiken en verder te ontwikkelen. Recentelijke is een convenant 'samenwerken in de keten' afgesloten tussen VO en HO in Oost Nederland.

### Doelstellingen:

- Onze partners in de onderwijsketen (basis- en vervolgonderwijs) hebben vertrouwen in ons en blijven investeren in de samenwerkingsrelatie met ons.
- Wij delen en ontwikkelen actief kennis met elkaar en met partners. Wij hebben daartoe strategische samenwerkingsrelaties. We werken met concepten als opleidingschool, datateams, professionele leergemeenschappen, ontwikkelteams en participeren in onderzoek en kennisnetwerken binnen en buiten de Stichting.
- We voldoen aan de doelen zoals gesteld in het convenant 'samenwerken in de keten' vo-mbo-hbo-wo 2016-2020



## 3. Leerlingen en het onderwijs

Leerlingen zijn een belangrijke geleding binnen de instelling Pius Canisius; immers zonder leerlingen is er geen onderwijsinstelling. Ze worden op een optimale manier voorbereid op een verdere carrière en maatschappelijke participatie. Differentiatie en maatwerkprogramma's zullen daarbij een belangrijke rol gaan spelen.

### 3.1 Goede resultaten

In de huidige onderwijskundige omgeving is een focus naar opbrengsten en rendementen aan de orde. Het open communiceren en verantwoorden van onderwijsprestaties wordt steeds belangrijker: zowel intern als extern. Scholen die opbrengstgericht werken, benutten beschikbare data voor het verbeteren van hun onderwijs. Concreet betekent dit dat scholen gegevens verzamelen en gericht gebruiken om leerlingresultaten te verbeteren. Het meten van leerlingresultaten, het analyseren ervan en aanpassingen van het onderwijs naar aanleiding van de analyse van resultaten is een cyclisch proces.

Doelstelling voor de instelling op gebied van opbrengstgericht onderwijs is de kwaliteit van het onderwijs en de resultaten op alle punten op tenminste gemiddeld niveau te houden. Iedereen heeft hierin een eigen rol en verantwoordelijkheid.

#### 3.1.1 Lenteschool

Het verhogen van de onderwijsrendementen blijft hoog op de agenda staan. De instelling ziet graag dat haar leerlingen het beste uit zichzelf halen en stelt zichzelf tot doel om het percentage leerlingen dat jaarlijks afstroomt/doubleert terug te dringen. Ten aanzien van de opbrengsten dient er zowel aan cognitieve opbrengsten als niet-cognitieve opbrengsten, zoals motivatie, zelfvertrouwen en zelfstandig leren gewerkt te worden. Een interventie die de instelling hiervoor inzet is de lenteschool. Tijdens de Lenteschool krijgen de leerlingen intensieve begeleiding waarbij zij de kans krijgen om opgelopen achterstanden weg te werken en waarin er wordt gewerkt aan werkhouding en motivatie.

**Doelstelling:**

- Alle locaties voldoen tenminste aan de basisnormen zoals de inspectie ze stelt in het vernieuwde toezichtkader VO.

### 3.2 Talentontwikkeling

Binnen de instelling Pius Canisius hebben we vertrouwen in de mogelijkheden en talenten van al onze leerlingen. We spreken hoge verwachtingen uit naar onze leerlingen en onze medewerkers en we streven ernaar het beste uit leerlingen en medewerkers te halen; we willen hen in staat stellen op verschillende niveaus en in verschillende vormen te excelleren. De leerling dient op school uitgedaagd te worden. Leerlingen worden gestimuleerd hun talenten te ontdekken en verder te ontwikkelen. Er is zowel aandacht voor kennis als voor vaardigheden, competenties en karakter. Persoonlijk contact en coachen van leerlingen helpt leerlingen om het beste uit zichzelf te halen en een goed beeld te krijgen van de eigen mogelijkheden.

Binnen de instelling Pius Canisius zijn wij voorstander van deze brede definitie, waarbij ontwikkeling van talent volop de ruimte krijgt en het onderwijs beter afgestemd wordt op de verschillen tussen leerlingen. Het gaat dan bijvoorbeeld om het sneller behalen van een diploma, examen doen in (een) vak(ken) boven het niveau van de eigen leerweg, het aanbieden van masterclasses of het modulair afsluiten van vakken op verschillende niveaus. Extra inspanningen en resultaten voor honoursprogramma's, olympiades, pre-university programma's of beroepenwedstrijden worden zichtbaar op diploma's middels een te ontwikkelen plusdocument.

Pius en Canisius hebben een breed onderwijsaanbod gericht op het stimuleren en optimaliseren van talenten op alle niveaus. Het totale onderwijsaanbod is meer dan gemiddeld en kent op de scholen mogelijkheden tot verdieping naast het reguliere aanbod.

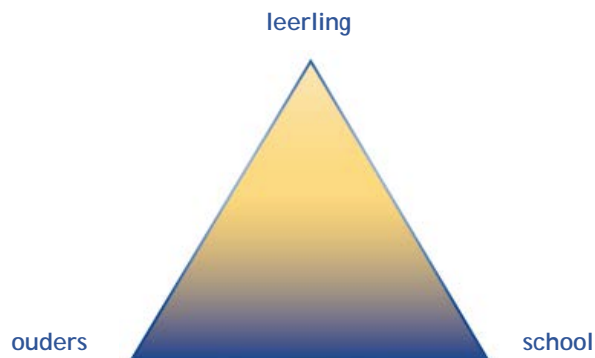
We gaan deelnemen met het 'Toptraject vmbo - mbo - hbo'. We bieden hiermee een aantrekkelijk, uitdagend en optimaal afgestemd opleidingstraject voor talentvolle vmbo gtl-ers, die via het mbo naar het hbo willen en kunnen gaan. Ook rusten we de leerlingen die kiezen voor een vervolg in 4 havo hiermee beter toe.

#### Doelstelling:

- De locaties van Pius Canisius zorgen ervoor dat er sprake is van een ambitieuze leercultuur waar excellentie wordt gestimuleerd. Het huidige verdiepingsaanbod wordt waar mogelijk uitgebreid, om leerlingen zoveel mogelijk te stimuleren hun talenten te ontdekken en zichzelf maximaal te ontwikkelen.
- Pius en Canisius nemen deel aan het 'Toptraject', hierdoor rusten we leerlingen beter toe voor hun vervolgopleiding.

### 3.3 Ondersteuning

De instelling Pius Canisius streeft ernaar de doorgaande lijn van onderwijs en ondersteuning (van basisonderwijs tot en met vervolgonderwijs) te optimaliseren. In de ondersteuningsstructuur is een belangrijk uitgangspunt de 'driehoeksverantwoordelijkheid'. Extra ondersteuning kan alleen succesvol zijn als er een goede afstemming is tussen de drie betrokkenen:



Ondersteuning begint niet op het ogenblik dat een leerling wordt aangemeld bij één van de scholen en stopt niet als de leerling de school weer verlaat. Er is nadrukkelijk sprake van een 'ketenverantwoordelijkheid' op de scharnierpunten bij instroom en uitstroom van leerlingen.

Eén van de ontwikkelingen waardoor de leerlingenpopulatie van de instelling Pius Canisius wijzigt, is passend onderwijs. Per 1 augustus 2014 is de zorgplicht bij de Wet Passend Onderwijs in werking getreden. Als ouders hun kind - met extra ondersteuningsbehoeften - bij een school aanmelden, moet de school een passend onderwijsaanbod doen. Dat kan bij die school of bij een andere school, afhankelijk van de ontwikkeling van het kind, de wensen van de ouders en de mogelijkheden van de school.

**Doelstelling:**

- De instelling Pius Canisius levert in het regionaal samenwerkingsverband 23-01 haar bijdrage aan een regionaal dekkend aanbod van onderwijs/begeleidingsarrangementen zoals beschreven in het regionaal ondersteuningsplan 2015-2019.

### 3.4 Brede vorming

In ons onderwijs streven we naar een goede balans tussen persoonlijke vorming, maatschappelijke vorming en kwalificatie. Speciale aandacht hebben we voor onze leerlingen in de BBL voor wie het behalen van een diploma soms te hoog gegrepen is. We zorgen er voor dat ook deze leerlingen goed voorbereid zijn op hun volgende stap in het onderwijs of in een leerwerktraject.

We bereiden onze leerlingen voor op het volwassen zijn, waarin vormen, bijstellen en het hebben van een eigen visie en mening en het daarover in dialoog gaan tot de competenties behoren - die alle leerlingen dienen te bezitten. Zelfrespect, zelfkennis en zelfbeheersing zijn hierbij kernbegrippen.

Daarnaast is het hanteren van en omgaan met sociale media een onderwerp dat binnen de scholen op de agenda staat. Welke ethische codes horen daarbij in een maatschappij waarin je met respect met elkaar omgaat? Het gaat hierbij ook om het belichten van positieve zaken in ons leven, en in onze maatschappij, die door de media vaak niet belicht worden. Tegen de achtergrond van de missie van de Stichting Carmelcollege, waarin 'heel de mens' centraal staat, is het de opdracht aan de scholen goede balans te houden tussen, aan de ene kant rendementsdoelstellingen, en aan de andere kant de ideële kernwaarden waar de scholen voor staan. Van de scholen wordt verwacht dat binnen het onderwijs de dialoog aangegaan wordt over waarden en normen binnen de verschillende geledingen.

#### Doelstelling:

- De leerling die één van onze scholen verlaat
  - heeft voldaan aan de eindtermen (heeft diploma behaald)
  - is cognitief competent om de vervolgstap te zetten
  - heeft een goed toekomstbeeld
  - is initiatiefrijk en streeft naar optimale ontwikkeling van zijn talent
  - ervaart mede-eigenaarschap van zijn eigen leerproces
  - heeft een positieve ontwikkeling doorgemaakt op het gebied van:
    - inzicht hebben in het maken van keuzes (onderscheidend vermogen)
    - samenwerken
    - samen leven (burgerschapszin)
    - verantwoordelijk zijn voor eigen handelen
    - kritisch denken
    - het hebben van zelfkennis, identiteitsbesef en kennis van zijn eigen talenten.

### 3.5 BYOD (Bring Your Own Device)

De instelling Pius Canisius kiest er nadrukkelijk voor om ICT in te zetten als activerend (hulp)middel in het onderwijsproces: ICT versterkt de didactische pijler doordat met behulp van ICT op een activerende manier directe feedback op kennis en vaardigheden gegeven wordt. Hoe directer de feedback, hoe groter het leerrendement. Voor de pedagogische pijler betekent de inzet van ICT dat er beter individuele leerlijnen gerealiseerd worden. Leerlingen kunnen zich met behulp van ICT makkelijker in eigen tempo en eigen tijd, vaak zelfs op eigen niveau, de leerstof eigen maken. Ook kunnen ze hun opdrachten gedifferentieerd in niveau en tempo uitvoeren. Kritisch leren omgaan met de inzet van ICT geeft ook een extra dimensie in de vorm van de noodzakelijke discussie over het omgaan met elkaar en bronnen via internet.

De leerling centraal betekent dat deze leerling een motiverend en uitdagend onderwijsprogramma wordt aangeboden gedurende zijn gehele schoolcarrière. Voor de instelling Pius Canisius levert ICT hieraan een belangrijke bijdrage.

#### Doelstelling:

- In 2018 is het BYOD-onderwijs binnen de instelling Pius Canisius geïntegreerd in alle leerjaren.



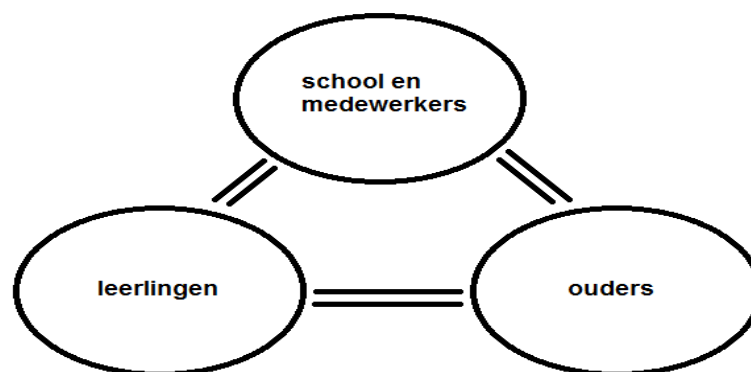
## 4. Ouders en het onderwijs

De relatie tussen school en ouders is essentieel; beide partijen worden als educatieve partners aan elkaar gekoppeld. Ouders dragen een deel van de opvoeding over aan de school. De school vormt de leerlingen gedurende een belangrijke fase van hun leven. Ouders vertrouwen ons, rekenen op zorg en bescherming naast de vorming van hun kinderen. Daarom is het belangrijk dat de school zich de waarde realiseert van het onderhouden van de relaties met ouders/verzorgers, zowel op individueel als op groepsniveau. De betrokkenheid van ouders bij hun kinderen wordt actief bevorderd door individuele en persoonlijke communicatie van de school naar de ouders. Sleutelfiguren zijn vooral de mentor en de teamleider: ieder personeelslid is daarbij ambassadeur van de school.

### 4.1 Ouderparticipatie

We leven in een transparante wereld. Ouders, burgers, gemeenten, werkgevers, andere instanties en de media stellen vragen over wat er in de school gebeurt. Scholen leggen verantwoording af aan hun omgeving door middel van horizontale ofwel meervoudige publieke verantwoording. Het doel van horizontale verantwoording is dat scholen het vertrouwen van de omgeving vergroten, het beleid afstemmen op de maatschappelijke behoeften en hun keuzes legitimeren. Hierdoor worden doelen eerder bereikt en bovendien leidt dit tot betere prestaties en kan de school rekenen op meer draagvlak vanuit de omgeving.

Ouders zijn een belangrijke geleding uit de omgeving van de school. De rol van ouders in het bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs en het succes van de leerling is groot. We streven er naar om werk te maken van de zogenaamde 'educatieve driehoek' waarbinnen leerlingen optimaal tot hun recht kunnen komen. Kern van de driehoek is dat alle partijen met elkaar verbonden zijn en dat de inbreng en inzet van allen bijdragen aan het succes van de leerling.



#### Doelstelling:

- Pius en Canisius richten zich op horizontale verantwoording in dialoog met belanghebbenden. We werken actief aan een versterking van de 'educatieve driehoek'. We houden structureel tevredenheidsmetingen onder de ouders van onze leerlingen.

## 5. Medewerkers en het onderwijs

Onze medewerkers, met hun inspiratie, inzet en competenties, vervullen een sleutelrol in het realiseren van onze schoolvisie en onderwijskundige doelen. Zoals we hoge verwachtingen uitspreken naar leerlingen, spreken we ook hoge verwachtingen uit naar onze medewerkers. Als organisatie hechten wij waarde aan medewerkers die passie voor het onderwijs hebben, voor hen willen we een goede werkgever zijn.

Individuele medewerkers ontleen hun meerwaarde aan het functioneren binnen een locatie of een team. De ontwikkeling van een team wordt bepaald door de mate waarin medewerkers samenwerken aan een gezamenlijk doel en de wijze waarop men hierbij met elkaar omgaat. Hierbij gaat het om het gebruik kunnen maken van elkaar, het aanvullen van elkaars expertise en persoonlijke eigenschappen, respect, waardering en vertrouwen. Samen moeten we de klus klaren. Binnen de instelling wordt dan ook bewust in teams samengewerkt. Voor het versterken van de kwaliteit van ons personeelsbestand is beleid ontwikkeld voor werving, selectie en ontwikkeling van medewerkers. Het belangrijkste instrument voor de ontwikkeling van medewerkers is de gesprekkencyclus, als onderdeel van het IPB beleid. En daarop aansluitend de persoonlijke ontwikkelplannen en scholing welke daaruit voortvloeien. Onderwijsprocessen verbeteren betekent in onze visie onder andere verdere professionalisering van medewerkers.

### 5.1 Medewerkerbetrokkenheid

Een hoge mate van medewerkerbetrokkenheid is van groot belang voor de prestaties van de instelling Pius Canisius. Indien medewerkers zich betrokken voelen bij en met elkaar, draagt dat bij aan hun werkplezier en aan de prestaties van de leerlingen, of zoals Roland S. Barth het verwoordde:

*“De manier waarop de volwassenen in een school met elkaar omgaan, heeft meer invloed op de kwaliteit en cultuur van de school en de prestaties van de leerlingen dan welke andere factor ook.”*

Er wordt gewerkt vanuit een professionele houding. medewerkers onderhouden relaties en interacties met elkaar die zijn gebaseerd op respect en wederzijds vertrouwen. Een cultuur van samen werken en leren van de professionals in de school heeft een positieve invloed op de effectiviteit van de school en de resultaten van de leerlingen. Feedback geven aan elkaar is gewoon en de in- en externe communicatie zijn op orde. Iedereen is verantwoordelijk voor de eigen rol binnen de organisatie, neemt deze rol ook en gunt de ander zijn/haar rol. Medewerkers ervaren aandacht en betrokkenheid van de leidinggevende, ook als zaken gewoon goed lopen. Men ervaart korte lijnen en heeft het gevoel te werken aan een gezamenlijke opdracht.

#### 5.1.1 Positief klimaat

Belangrijkste element van een positief klimaat is dat wordt uitgegaan van gewenst gedrag van leerlingen en medewerkers. Verder is er sprake van een aanspreekcultuur en niet van een afreken- of zwijgcultuur; Feedback geven is essentieel. Er is sprake van duidelijk en eenduidig handelen vanuit een gedeelde discipline. Er is oog voor de inhoud en voor de relatie. De discussie wordt ingeruild voor de dialoog waarin naar elkaar luisteren belangrijker is dan elkaar overtuigen.

**Doelstelling:**

- In oktober 2017 zijn de uit de RI&E en MTO voortvloeiende plannen van aanpak voor de locaties opgesteld.

### *5.2 Professionalisering medewerkers*

Voor de werving, selectie en ontwikkeling van professionele onderwijsgeevenden investeren wij als instelling Pius Canisius door te participeren binnen het partnerschap tussen Hogeschool Windesheim, UT, ROC van Twente, Pius/Canisius, Twickel/Grundel, het Etty Hillesum Lyceum en het Marianum waarbij partijen kiezen voor Samen Opleiden om gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen in:

- Het opleiden van nieuwe leraren;
- Het professionaliseren van de zittende docent;
- Het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs voor onze leerlingen;
- Het koppelen van nieuwe theoretische inzichten aan het handelen in de praktijk;
- Een goede onderwijswerkgever te zijn.

Binnen het Samen Opleiden bevordert de koppeling van theorie en praktijk de kwaliteit van het opleiden van nieuwe leraren en biedt startend personeel een professionele ondersteuning om sneller en beter in de introductiefase te ontwikkelen en hen (mede daardoor) voor het onderwijs te behouden (kwaliteit en kwantiteit). Leren, werken, opleiden en professionaliseren komen als functies in de school bij elkaar.

Expertise vanuit scholen en instituten wordt gebundeld en met de realisatie van het Samen Opleiden realiseren partners ook een capaciteit voor scholing en nascholing. Een samenhangend opleidings- en begeleidingsconcept professionaliseert (toekomstige) docenten, door begeleiding op concreet niveau (in de klas), op toegepast niveau (intervisie en supervisie) en op theoretisch niveau, tot docenten die bekwaam zijn en bekwaam blijven. Wij willen docenten opleiden die het maximale uit zichzelf én de leerlingen halen.

Medewerkers, teams en de school als geheel moeten de ruimte ervaren om zich te kunnen ontplooiën. Er is een algeheel geldend basisaanbod en er zijn basiseisen waaraan moet worden voldaan. Daarnaast wordt ruimte ervaren om te kunnen ontwikkelen, passend bij de eigen voorkeuren of talenten. Er is ruimte voor bijzondere initiatieven en het contact met de buitenwereld (WO, HO, bedrijfsleven) leidt tot een goede samenwerking die meerwaarde biedt.

**Doelstelling:**

- In 2020 voldoet de instelling Pius Canisius binnen het partnerschap aan de accreditatienormen Samen Opleiden.
- Medewerkers ervaren ruimte om te groeien en te ontwikkelen. Er is gerichte ondersteuning om te voldoen aan de geformuleerde basiseisen.



### 5.2.1 PiCa Akademie

Er wordt binnen Pius Canisius veel geschoold. In lang niet alle gevallen is zichtbaar wat de meerwaarde of de transfer voor de organisatie is. Veel van de scholingen worden gegeven door externen, terwijl er ook binnen de instelling veel kennis en vaardigheden aanwezig zijn, zonder dat dit bekend is over de locaties heen. Externe scholing kost veel geld. Door eigen mensen trainingen/cursussen te laten verzorgen worden veel kosten bespaard. Tevens biedt het medewerkers de mogelijkheid om op een andere manier iets te doen met hun kennis. Het zal een stimulans zijn om de kennis up-to-date te houden. Daarnaast is het een incentive, deze prikkels helpen een organisatie in vorm te houden. Daarom willen we werken aan de vorming van de PiCa Akademie; een intern scholingsinstituut voor en door eigen medewerkers. De focus van de aangeboden onderwerpen zal liggen op het werk in de klas; het primaire proces. De activiteiten van de PiCa Akademie zijn aanvullend aan de reguliere studiedagen zoals elke locatie die kent en bieden een breed basisaanbod.

#### Doelstelling:

- In 2020 kent de instelling Pius Canisius een goed draaiend intern opleidingsinstituut: de PiCa Akademie. Binnen de PiCa Akademie stemmen we de vraag naar ontwikkeling en scholing af met de intern aanwezige kennis en vaardigheden. In eerste instantie richten we ons op het effectief gebruik van ICT in het primaire proces, op mentoraat vaardigheden en op ondersteuningsvraagstukken.

### 5.2.2 Ontwikkelen lerende organisatie

Om onze doelen te realiseren hebben we elkaar nodig. Ieder moet zijn bijdrage leveren en op zijn kracht worden ingezet. We moeten van elkaar (willen) leren, elkaar feedback geven en elkaar aanspreken op ieders bijdragen, op het behalen van resultaten en het nakomen van afspraken. Kortom: We moeten ons ontwikkelen tot een lerende organisatie. Feedback is een noodzakelijk element van elke lerende organisatie. Zonder inhoudelijke feedback, zowel op het niveau van het proces als de resultaten, zal onvoldoende vooruitgang worden geboekt.

Op de scholen is al wel steeds meer de cultuur bij elkaar te kijken, maar een echte cultuur van elkaar aanspreken is er nog niet. Kritiek geven op elkaar of elkaar aanspreken wanneer iets minder goed loopt, is vaak nog lastig. Er is sprake van collectief leren vanuit gedeelde opvattingen over onderwijs met als doel het onderwijs te ontwikkelen of verder te verbeteren. Er wordt gewerkt vanuit een professionele houding.

#### Doelstelling:

- Onze medewerkers/leidinggevenden geven meer gerichte feedback, beschikken over reflecterende vaardigheden, evalueren systematisch het eigen handelen/bereikte resultaten.

### 5.3 Vitale werknemers

Wij hechten grote waarde aan een duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers en willen kaders scheppen om deze duurzame inzetbaarheid te realiseren. In de gesprekkencyclus is dit een vast onderwerp van gesprek.

In het kader van goed werkgeverschap bieden wij onze medewerkers verschillende activiteiten aan op het gebied van duurzame inzetbaarheid. In het schooljaar 2015 - 2016 is de cursus "In Balans" voor het eerst aangeboden. Gezien de positieve ervaringen van de deelnemers, wordt de cursus ook in het schooljaar 2016 - 2017 aangeboden. In schooljaar 2016 - 2017 bieden wij onze medewerkers daarnaast de mogelijkheid om deel te nemen aan een preventief medisch onderzoek, PMO/healthcheck@work. Deze PMO/healthcheck@work is er op gericht informatie over aard en omvang van fysieke en psychische belasting (werkomgeving, werkinhoud, werkomstandigheden) en belastbaarheid bij medewerkers in kaart te brengen. Het biedt de individuele medewerker de gelegenheid deze healthcheck te ondergaan en individuele adviezen te krijgen op het gebied van gezondheidsgedrag en welzijn. Tot slot nemen we als instelling ook deel aan activiteiten die vanuit de Stichting Carmelcollege worden geïnitieerd, op het terrein van gezondheidsbeleid.

#### Doelstellingen:

- Duurzame inzetbaarheid is een vast onderwerp van het gesprek in de gesprekkencyclus.
- De cursus "In Balans" wordt in het schooljaar 2016 - 2017 aangeboden en -al naar gelang de behoefte- ook in de daarop volgende jaren.
- In maart 2017 biedt de instelling haar medewerkers de mogelijkheid om een preventief medisch onderzoek te ondergaan.

### 5.4 Strategische personeelsplanning (SPP)

Ook de regio Almelo wordt de komende jaren geconfronteerd met krimp in leerlingenaantallen. Om goed zicht te hebben op de personele gevolgen neemt de instelling deel aan een project 'Strategische personeelsplanning' van de Stichting Carmelcollege. In dit project wordt inzichtelijk hoe het personeelsaanbod zich verhoudt tot het aanbod. Leerlingenaantallen en natuurlijk verloop zijn hierbij belangrijke indicatoren.

#### Doelstellingen:

- In juni 2017 is inzichtelijk hoe de personeelsvraag zich, in meerjarenperspectief, verhoudt tot het personeelsaanbod. Dit geldt voor alle functiecategorieën.
- In 2018 is vervolgens een plan van aanpak 'strategische personeelsplanning' opgesteld waarbij ook de uitkomsten van de facilitaire scan uit 2016 als input dienen.

## 6. Middelen en beheer

### 6.1 Onderwijs en kwaliteitszorg

De kwaliteit van het onderwijs staat binnen de scholen hoog in het vaandel. De school wil voor zichzelf vaststellen of zij 'de goede dingen doet' en 'de dingen goed doet'. In de Wet op het Onderwijstoezicht (WOT) wordt beschreven dat de school zelf verantwoordelijk is voor de kwaliteit van haar onderwijs. De Inspectie voor het Onderwijs sluit hier in haar toezicht op aan en stimuleert de scholen een systeem van kwaliteitszorg te hanteren.

De opzet en uitvoering van kwaliteitszorg is de verantwoordelijkheid van de Centrale Directie Pius Canisius. De beleidsmedewerker kwaliteitszorg ondersteunt de schoolleiding bij het ontwikkelen, implementeren en toepassen van kwaliteitszorgsystemen, het analyseren van de resultaten en het opstellen van onderzoeksrapporten en beleidsrapportages. In de praktijk betekent dit dat de beleidsmedewerker kwaliteitszorg vooral functioneert als ontwikkelaar, uitvoerder en coördinator.

De uitvoering van kwaliteitsbeleid kan nooit een zaak zijn van alleen directie of een beleidsmedewerker. Alleen als iedereen doordrongen is van het belang van kwaliteitszorg en meewerkt aan de realisering van de doelen, kan kwaliteitsbeleid leiden tot een verhoging van de kwaliteit van de school en de kwaliteit van het leren.

#### Doelstelling:

- In 2020 is het systeem van kwaliteitszorg zo ingericht, dat de verantwoordelijkheid voor kwaliteit uiteindelijk bij alle medewerkers komt te liggen en geborgd is in een kwaliteitscyclus.



## 6.2 Leermiddelenbeleid

Leermiddelenbeleid vormt een knooppunt tussen het schoolplan, ICT-inzet en activerende didactiek. Dit beleid speelt in op de behoefte aan maatwerk voor leerlingen, inzet van ICT en intensief contact tussen docent en schoolleiding. We willen rekening houden met verschillen. Daar zit de gedachte in: de wereld verandert, de leerling verandert, dus leermiddelen veranderen. Om de ambities van Pius en Canisius te kunnen verwezenlijken kunnen leermiddelen een belangrijke rol spelen. Daarnaast maken de beschikbaarheid van steeds meer leermiddelen (via internet) en de nieuwe financieringssystematiek voor leermiddelen het ontwikkelen van leermiddelenbeleid zinvol. De vraag waar een leermiddelenbeleidsplan een antwoord op wil geven is: 'Welke leermiddelen hebben we nodig om onze onderwijskundige ambities te kunnen realiseren en welke consequenties heeft dat voor beleid rond ICT, personeel en financiën?'

### Doelstelling:

- De instelling Pius Canisius stelt in 2017 en 2018 het leermiddelenbeleid bij in afstemming met de overige Carmelscholen.

## 6.3 Optimalisatie secundaire werkprocessen

Gezien de elders in deze kadernota aangegeven ambities op onderwijskundig en organisatorisch gebied, is het van belang de ondersteunende administratieve processen binnen de school goed in kaart te brengen en waar nodig te verbeteren. Om de voortgang van onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen te kunnen analyseren, dienen alle betrokkenen te beschikken over actuele en volledige gegevens. In het kader van AO/IB (administratieve organisatie en interne beheerprocessen) zullen daarom vanaf januari 2017 vooral administratieve processen op het gebied van leerlingen, personeel, financiën en organisatie in kaart worden gebracht, waar nodig beter op elkaar worden afgestemd en uiteindelijk vastgelegd in een vernieuwd handboek AO/IB. In augustus 2018 dient dit vernieuwde handboek gereed en operationeel te zijn. Met betrekking tot het ontwikkelen van documenten (o.a. beleid, procedures etc.) is uniformiteit en eenduidigheid het uitgangspunt.

### Doelstelling:

- In 2017 en 2018 wordt onderzocht hoe de bestaande administratieve processen zodanig verbeterd kunnen worden dat alle benodigde managementinformatie op een efficiënte wijze wordt verkregen en ingezet. In dit kader wordt het AO/IB-plan (administratieve organisatie en interne beheerprocessen) in het voorjaar van 2018 opnieuw vastgesteld.

## 6.4 Financiën

De instelling Pius Canisius wil goed onderwijs verzorgen in een financieel gezonde omgeving. Dat is de reden dat het noodzakelijk is om de aankomende jaren onze ambities op onderdelen bij te stellen, met als uitgangspunt goed onderwijs met een sluitende begroting. Uitkomen met de middelen die de instelling tot haar beschikking heeft zijn daarbij uitgangspunt.

Om grip op de financiële situatie van de twee scholen te houden zijn binnen de meerjarenbegroting 2017-2021 bezuinigingen opgenomen. Een gezonde jaarlijkse exploitatie is, zeker gezien de leerlingprognoses, noodzakelijk.

### Doelstelling:

- De begrotingen en formatieplannen voor de periode 2017-2021 zijn taakstellend.

## 6.5 ICT

De ICT-voorzieningen van de locaties zullen de komende periode verder aangepast worden aan het onderwijs en het werken in de cloud. Dit betekent dat er door de inzet van BYOD-onderwijs steeds minder vaste apparatuur aanwezig is. De ICT-infrastructuur zal de komende jaren Carmelbreed verder gestandaardiseerd en gecentraliseerd worden. We dragen op de locaties zorg voor degelijke structuur met een goed functionerend wifi-netwerk en goede personele ondersteuning door de helpdeskmedewerkers. We starten in 2017 een proef met de inzet van leerlingen als ICT-coach voor hun klas.

### Doelstelling:

- De instelling Pius Canisius maakt in de periode 2017-2020 gebruik van de gezamenlijke infrastructuur van de Stichting Carmelcollege.

## 6.6 PR & Communicatie

De keuze voor een middelbare school door leerlingen en hun ouders gebeurt meer en meer op basis van het functionele en emotionele voordeel die de schoolkeuze met zich meebrengt. De identiteit van de school is daarbij richtinggevend voor, onder andere, de manier van communiceren naar buiten toe. Externe communicatiemiddelen en de media zijn daarbij essentieel. Pius en Canisius blijven de komende jaren werken aan versterking van de marktpositie en de naamsbekendheid van de scholen.

Om de verdere versterking van de marktpositie en de naamsbekendheid van de scholen te verhogen, zullen de websites en social media zoals Facebook en Twitter een belangrijke positie blijven innemen. Canisius en Pius zijn op dit moment actief op laatstgenoemde communicatiekanalen. Deze media worden veelvuldig gebruikt door de doelgroepen en bieden daarom met betrekking tot pr & communicatie nieuwe kansen. Wij zullen de komende jaren nog intensiever inzetten op het gebruik van sociale media.

'Beleving' van de scholen staat bij dit alles centraal. Dit betekent dat we de potentiële brugklasleerlingen zoveel mogelijk letterlijk 'in' de school willen krijgen. Open Huis, meeloopdagen, doe-middag maar ook extra themadagen zijn uitgelezen kansen om de scholen door leerlingen van de basisscholen te laten beleven.

Om de naamsbekendheid van de scholen te vergroten zal, naast het bovenstaande, de profilering van de scholen de komende jaren hoog op de agenda blijven staan. Wie zijn we als school, wat willen we uitstralen, hoe zien de doelgroepen ons en hoe zorgen we ervoor dat dit overeenkomt met hoe we ons zien? Uiteraard wordt dit door vertaald in de middelen die we inzetten in de communicatie.

### Doelstelling:

- Op het gebied van PR & communicatie blijven Pius en Canisius werken aan versterking van de marktpositie en de naamsbekendheid van de scholen.





Pius X College

**Locatie Aalderinkshoek**  
Cécar Franckstraat 4  
7604 JG Almelo  
T: 0546-540808

**Locatie van Renneslaan**  
Catharina van Renneslaan 35  
7604 KV Almelo  
T: 0546-860066

**Locatie Rijssen**  
Graaf Ottostraat 48  
7461 CW Rijssen  
T: 0548-512245



**Locatie Almelo**  
Slot 31  
7608 ND Almelo  
T: 0546-488488

**Locatie Tubbergen**  
Huyerenweg 1  
7651 LR Tubbergen  
T: 0546-488488