

Petrus Canisius College

**ONDERNEMEND,**

**AMBITIEUS,**

**PROFESSIONEEL**

*Omdat we van elkaar kunnen leren*



**Schoolplan 2023 - 2027**

Document	Schoolplan 2023-2027	
Kenmerk	23/6088c	
Bespreking in cdo	18 september 2023	
Voorlopig vastgesteld door college van bestuur		
Mr	<input checked="" type="checkbox"/> instemming	<input type="checkbox"/> advies
Rvt	<input checked="" type="checkbox"/> goedkeuring	<input type="checkbox"/> bespreking
Vaststelling door college van bestuur	28 november 2023	

## Inhoudsopgave

Algemene gegevens .....	4
Voorwoord .....	5
Inleiding - waarom een strategisch beleidsplan? .....	6
A. Achtergrond en omgeving .....	8
A.1 Algemeen .....	8
A.2 Regionale ontwikkelingen .....	8
A.3 Identiteit en kernwaarden .....	8
B. Missie, Visie en ambitie .....	10
B.1 Missie .....	10
B.2 Visie .....	10
B.3 Ambitie .....	10
C. Strategische beleidsdoelstellingen .....	11
C.1 Uitgangspunten en werkwijze .....	11
C.2 Onderwijs .....	12
C.3 Leerlingen .....	15
C.4 Personeel .....	16
C.5 Identiteit .....	18
C.6 Bedrijfsvoering .....	18
C.6.1 Gebouwen .....	18
C.6.2 ICT .....	19
C.6.3 PR en communicatie .....	20
C.6.4 Financiën .....	21

"Ik kan niet bepalen wat mijn tijd op deze plek zal bepalen," zei ze. "Maar ik hoop echt dat ik iets heel anders heb laten zien. Dat je angstig, gevoelig, vriendelijk kunt zijn - en je hart op de tong kunt dragen. Dat je moeder kunt zijn, of niet. Een ex-mormoon, of niet. Een nerd. Een huiler. Een knuffelaar. Je kunt al deze dingen zijn, en je kunt niet alleen hier aanwezig zijn, je kunt ook leiden.'

Jacinda Ardern, minister-president van Nieuw-Zeeland in haar afscheidsspeech op 5 april 2023.

"If you wanna be a good teacher, teach open-mindedness, teach enthusiasm, inquisitiveness, heuristics, and values."

Prof. Richard Feynman (1918 - 1988),  
Amerikaans natuurkundige en  
Nobelprijswinnaar (1965)

## Algemene gegevens

Het Petrus Canisius College (PCC) is een katholieke scholengemeenschap in Alkmaar, Heiloo en Bergen. We zijn 'een ambitieuze scholengemeenschap, waar je altijd een opleiding kunt doen die bij jou past'.

Het PCC is een school met vijf *vestigingen*:

- PCC Oosterhout
- PCC Fabritius
- PCC Het Lyceum
- PCC Heiloo
- PCC Bergen

Het servicebureau - met o.a. de afdelingen financiën, P&O, roosterbureau, ICT, communicatie en de centrale leerlingenadministratie - is gevestigd in Alkmaar.

bezoekadres: Vondelstraat 41, 1813 BA Alkmaar

postadres: Postbus 1118, 1810 KC Alkmaar

telefoon: 072 5112283

e-mail: [info@pcc.nu](mailto:info@pcc.nu)

website: [www.pcc.nu](http://www.pcc.nu)

### *Attentie:*

*In verband met de leesbaarheid gebruiken we in dit plan veelal de mannelijke variant van veel woorden; op die plaatsen kan ook de vrouwelijke en neutrale variant worden gelezen.*

## Voorwoord

In het laatste kwartaal van 2022 is een eerste analyse van de opbrengsten van het schoolplan 'Kansen, kwaliteit en ondernemerschap' gemaakt. Veel van wat in dat plan is opgenomen, is ter hand genomen, maar een aantal zaken is zeker ook nog niet afgerond (als onderwijs ooit afgerond kan zijn). Ook hier geldt dat in de afgelopen jaren corona roet in het eten gegooid heeft en de focus is vooral op het draaiende houden van het onderwijs komen te liggen.

De analyse is gemaakt op basis van veel gesprekken met de directeuren, controller en het hoofd servicebureau, maar ook met de gemeenschappelijke ouderraad van het PCC en de raad van toezicht. Ook veel gesprekken met collega's van de vestigingen hebben de analyse gevoed. Uit de analyse is een viertal onderwerpen geselecteerd waar een groot aantal (zeventien) rondetafelgesprekken over gevoerd zijn met collega's die daaraan wilden meedoen. De onderwerpen waren:

- onderwijsontwikkeling;
- personeel;
- ondernemend zijn in het onderwijs;
- interne communicatie.

Dankzij de waardevolle input van deze vele collega's is dit nieuwe schoolplan opgesteld. Dit schoolplan moet gezien worden als een koersnotitie voor het gehele PCC. Vanuit dit schoolplan maakt iedere vestiging een eigen vestigingsplan voor de komende jaren, waarin nader wordt beschreven wat de vestiging doet om de doelen uit het schoolplan te bereiken. Voor alle vestigingen gelden dezelfde doelen, alleen zal de weg erheen worden toegespitst op de vestigings specifieke kenmerken, zoals onderwijssoort en eigenheid van de vestiging.

In deze aanpak zijn de doelen PCC-breed vastgesteld en voor iedereen geldend, de weg erheen kan per vestiging een wat andere zijn. Overigens wel binnen de PCC-brede kaders die in dit plan zijn opgenomen. In de jaarplannen van het PCC als geheel en van de vestigingen zullen de doelen zoals deze in het schoolplan geformuleerd zijn, verder geconcretiseerd worden in activiteiten en te behalen doelen. In de kwaliteitsmonitor, de gesprekken die het bestuur driemaal per jaar met het management van de vestiging zal hebben, komt de concretisering en het behalen van de doelen ('liggen we op schema') aan de orde.

Veel dank gaat uit naar iedereen die bijgedragen heeft in het meedenken en opstellen van dit schoolplan. Met dit plan kunnen we de komende jaren ons onderwijs en onze organisatie verder laten ontwikkelen. Daarbij is ieders positieve bijdrage noodzakelijk.

## Inleiding - waarom een strategisch beleidsplan?

Een goed strategisch beleidsplan legt de koers van de organisatie voor de komende jaren vast. Het geeft houvast in het beleid en de keuzes, houdt de organisatie op koers en geeft een helder beeld voor de buitenwereld waar we voor staan. Een schoolplan is geen keurslijf, maar geeft door de helderheid ruimte in de ontwikkeling. Een goed schoolplan heeft ook altijd relatie met de beleidsplannen van de voorbije periodes. Het is mooi om te zien hoe het PCC in de afgelopen jaren koersvast is geweest en nergens ineens het roer radicaal omgooide, maar steeds voortborduurde op eerdere plannen, die met net zoveel zorg werden samengesteld, als dat met dit plan is gebeurd. Er is dus een duidelijke en constante lijn te zien geweest in de opeenvolgende schoolplannen, maar wel hebben we onze ontwikkelingsrichting als school steeds met nieuwe of nét andere woorden omschreven, omdat de wereld om ons heen tenslotte snel verandert.

Die stabiele lijn zetten we met dit schoolplan voort. Met de belangrijke, nieuwe accenten die we willen gaan leggen in de komende jaren, willen we ook deze keer een helder concept neerzetten, waarbij we hebben gekeken naar wat er nodig is om de ontwikkelingslijn via een logische, doorgaande lijn kunnen vervolgen. Kenmerkend aan dit schoolplan is dat er bij alle onderdelen is aangegeven wat het resultaat over vijf jaar moet zijn. Aan deze resultaten zullen we ons moeten houden, wat betekent dat in de jaarplannen telkens stappen gezet moeten worden naar de beschreven doelen, waarbij, naast de deelstappen, ook het geheel telkens in ogeschouw genomen moet worden. Door heldere (en gedeelde) definities te gebruiken en activiteiten in de tijd te plaatsen, heeft iedereen houvast en kunnen we elkaar aanspreken op inhoud en tempo van ontwikkelingen.

Naast het aanleren van kennis en vaardigheden die nodig zijn om in de huidige en toekomstige maatschappij te kunnen functioneren, wil het PCC-leerlingen meer meegeven dan alleen het diploma. Vanuit de traditie waarin de school staat is de identiteitsvorming een zeer belangrijk element in de ontwikkeling van leerlingen binnen onze school. Van mens worden tot medemens, is een opdracht die binnen het PCC ook aan de orde is.

In het schoolplan 2014-2018 stond: 'Onze huidige en toekomstige leerlingen groeien op in een maatschappij die razendsnel verandert, globaliseert en waarin (lands)grenzen vervagen en verschillende culturen samenleven. Ons onderwijs is nog steeds voor een groot deel gericht op het voorbereiden van leerlingen op een beroep en een maatschappij waar geluk afhankelijk is van economische groei. Wat we ons te weinig realiseren is dat we onze leerlingen veelal opleiden voor beroepen die nu nog niet bestaan, waar ze technieken gebruiken die nu nog niet zijn ontwikkeld. Jongeren van tegenwoordig zullen in toenemende mate te maken krijgen met de verschillende problemen zoals duurzaamheid, overbevolking, milieu en klimaat. Dit vraagt om oplossingen die zich niet beperken tot de eigen (lands)grenzen. Inzicht in allerlei processen die zich overal in de wereld afspelen zijn van groot belang. Conceptuele kennis, innovatie, creativiteit en allerlei sociaal-culturele vaardigheden zijn minstens zo belangrijk als de 'kernvakken' rekenen en taal. Het is noodzakelijk om als PCC een evenwicht te vinden tussen deze ontwikkeling en de 'eigenheid' en identiteit, en zo vorm te geven aan de persoonlijke waardenontwikkeling die ook belangrijk is voor de leerling als individu, als actief lid van een leefbare maatschappij en om succesvol én gelukkig te kunnen zijn in de wereld van vandaag én morgen.'

In ons schoolplan 2019-2023 werd dit vervolgd met de woorden: 'Vanuit de maatschappij is een toenemende roep om ondernemende leerlingen: de leerlingen worden steeds meer verantwoordelijk voor hun eigen leerproces en toekomst. Ze moeten leren om tijdig keuzes te maken en verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen handelen in de driehoek ouder, leerling en school. [...] De gesignaleerde ontwikkelingen vragen om professioneel meesterschap van alle leraren en overige medewerkers [...].

Deze wijze woorden golden in 2014, toen het schoolplan 2014-2018 werd vastgesteld en dat idee ligt - als stevig fundament - ook onder de volgende schoolplannen. Met de continue lijn van ontwikkeling als basis is dit nieuwe strategische beleidsplan voor de jaren 2023-2027 geschreven. De wijze woorden uit eerdere schoolplannen zijn in 2023 misschien nog wel urgenter dan in 2014.

Het schoolplan geeft de te halen doelstellingen over vijf jaar aan. Jaarlijks zullen voor het PCC als geheel en voor alle vestigingen jaarplannen opgesteld worden, waarin aangegeven wordt hoe de doelen van het schoolplan (en in aansluiting daarop van de vestiging) behaald gaan worden. In het kwaliteitssysteem zal dit verwoord worden, waarbij de monitoringsgesprekken (driemaal per jaar) zorgdragen voor de bewaking van de voortgang. Het PCC is gewend de jaarplannen op kalenderjaar te schrijven (en niet schooljaar). Dit wordt gecontinueerd, omdat bij de jaarplannen meteen ook de jaarbegroting gevoegd kan worden. Bij ieder jaarplan met jaarbegroting zal ook een doorkijk en -rekening worden gegeven voor de verdere jaren van het schoolplan. Hiermee kan bewaakt worden dat het schoolplan ook uitgevoerd wordt en ons verder helpt in de ontwikkeling die we willen gaan.

In 2025 zal een zogenaamde midtermreview gemaakt worden, waarbij de stand van de ontwikkeling van het PCC, zoals in het schoolplan beschreven, geëvalueerd wordt. Deze midtermreview kan leiden tot bijstelling van het schoolplan.



## A. Achtergrond en omgeving

### A.1 Algemeen

Het bevoegd gezag van het Petrus Canisius College is de Stichting Petrus Canisius College, gevestigd te Alkmaar, en is gesticht in juli 2007. De rechtsvoorganger van de stichting, de Stichting R.K. Lyceum St. Petrus Canisius, werd opgericht in september 1927. In 1994 is het Petrus Canisius College gefuseerd met de Alkmaarse scholen St. Laurentius leao, lhno 't Jonge Hof, De Rotonde lhno/leao, Technische school St. Willibrord, de St. Joseph mavo, R.K. Julia mavo, R.K. Comenius mavo, de in Bergen gelegen St. Antonius mavo en Openbare mavo en in Heiloo de St. Jan De Evangelist mavo.

Het Petrus Canisius College is nu een brede scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs op katholieke grondslag in Alkmaar, Bergen en Heiloo. De onderwijssoorten die op de vijf vestigingen aangeboden worden zijn gymnasium, atheneum, havo en vmbo (alle leerwegen, inclusief leerwerktraject (lwt)). Ook heeft het PCC Internationale Schakelklassen.

### A.2 Regionale ontwikkelingen

De regio Noord-Kennemerland is een regio waarin in de afgelopen jaren het aantal leerlingen gekrompen is. Ook in de komende jaren zal het aantal leerlingen nog licht krimpen. Op de langere termijn zal deze krimp naar verwachting omgebogen worden in groei, als de huisvestingsplannen van de verschillende gemeentes en de afspraken tussen de regio en de centrale overheid uitgevoerd worden en het aantal woningen in deze regio sterk zal stijgen.

Het PCC zet in op samenwerking met andere besturen om landelijke ontwikkelingen die regionaal worden ingevuld, als middel om doelen te bereiken. In onze eigen regio hebben we al heel lang een samenwerking o.a. binnen de Topgroep<sup>1</sup>, het regionale platform onderwijsarbeidsmarkt (RPOA), de regionale aanpak lerarentekort (RAL) en de verschillende opleidingsscholen in de regio, maar we zullen die initiatieven de komende jaren gaan samenvoegen. Daarmee loopt de regio al vooruit op de wens vanuit het ministerie, vastgelegd in een Kamerbrief van het ministerie van OC&W (dd. 18 april 2023, de kabinetsreactie op het IBO-rapport 'Koersen op kwaliteit en kansgelijkheid), waarin is opgenomen dat scholen de *regionale samenwerking* verder moeten aangaan. De komende jaren zal de regio als 'voorloperregio' de samenwerking op verschillende terreinen verder vormgeven.

De samenwerking met het mbo is in de afgelopen jaren geïntensiveerd. Deze samenwerking, zowel op het gebied van leerlingen vanuit de basis- en kaderberoepsgerichte en gemengde leerweg (PCC Oosterhout) als de theoretische leerweg (PCC Fabritius) van het vmbo moeten leiden tot een betere doorstroom van leerlingen in het mbo, minder wisselingen tijdens de opleiding in het mbo en minder uitval. Waar mogelijk wordt de samenwerking met het hbo ook verder ontwikkeld.

### A.3 Identiteit en kernwaarden

Het PCC is in 1927 gesticht als R.K. Lyceum Sint Petrus Canisius en is daarmee het oudste katholieke lyceum boven het Noordzeekanaal. Dat dit bijzonder was, blijkt uit de inzegening van het gebouw aan de Blekerskader in 1928. Deze inzegening werd gedaan door de Pauselijke Nuntius, in aanwezigheid van de Bisschop van het bisdom en andere hoogwaardigheidsbekleders.

---

<sup>1</sup> de TOPgroep is de samenwerking tussen alle besturen voor voortgezet onderwijs in het gebied van het Noordzeekanaal tot en met Texel.

In de loop der jaren is het PCC een meer open katholieke school geworden, waar de identiteit nog steeds aandacht krijgt. Jaarlijks is er in de Goede Week een actie voor het goede doel waar veel leerlingen zich enthousiast voor inzetten.

In 2012 is - samen met het katholieke primair onderwijs in Alkmaar - gewerkt aan de verwoording van de identiteit van beide organisaties en de scholen. Dit heeft geresulteerd in zes kernwaarden die voor de scholen van belang zijn en die sturend zijn voor de school, medewerkers en leerlingen: ontmoeting, vertrouwen, eigenheid, spiritualiteit, traditie en verwondering.

Voor het PCC geldt dat deze kernwaarden nog steeds onze basis zijn en een rol spelen in de visie en missie van de organisatie.

Naast deze kernwaarden vormen de begrippen 'rechtvaardigheid, respect en solidariteit (in de traditie: naastenliefde)' kaders voor het gedrag van de medewerkers en de leerlingen.

Elk van deze negen waardevolle woorden leiden ons naar een houding van interesse en respect voor elkaar, de nieuwsgierigheid naar elkaars zijn en de verwondering van de rijkdom van de wereld om ons heen. Ieder mens is daarin uniek en heeft recht op diens plek binnen onze school. Omdat we van elkaar kunnen leren, wat dan ook de 'ondertitel' van ons nieuwe schoolplan is.

Identiteit is geen statisch gegeven. Ook heden ten dage wordt er door velen gezocht naar goede manieren om de identiteit van onze organisatie handen en voeten te geven. In de afgelopen twee jaar is op de vestigingen stil gestaan bij Allerzielen als nieuw element in de identiteit van de vestigingen. In hoofdstuk C.5 wordt verder ingegaan op de identiteit.

## B. Missie, Visie en ambitie

### B.1 Missie

De missie beschrijft de primaire doelstelling, het bestaansrecht van het PCC, vanuit de identiteit van de organisatie:

Het PCC stimuleert en helpt leerlingen hun ambities waar te maken.

Het is onze missie om leerlingen optimaal voor te bereiden op een samenleving die voortdurend verandert. Wij willen dat onze school de leerlingen stimuleert hun identiteit, passie en talenten te ontdekken en te ontwikkelen en helpt hun ambities waar te maken. Samen met ouders en leerlingen leggen wij een basis om de leerlingen succesvol en gelukkig te laten zijn in de vervolgopleiding en in hun rol in een internationale samenleving, zodat ze met vertrouwen in staat zijn om op een zinvolle en effectieve manier de uitdagingen van hun tijd tegemoet te treden.

In deze rol kunnen onze leerlingen gelukkig zijn en verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen ontwikkeling, die van anderen en hun omgeving.

### B.2 Visie

De visie is datgene waar het PCC de komende jaren voor wil gaan, de doelen die het PCC de komende jaren wil bereiken:

Leerlingen van het PCC worden opgeleid tot vaardige, sociale mensen die de toekomst open en goed voorbereid tegemoet treden. Ons aanbod sluit aan bij de ambities en interesses van de leerling. Onze leerlingen weten wat zij na hun schooltijd bij ons willen en komen daardoor sneller op de goede plek en zijn kansrijk door een heldere profilering van onze vestigingen. Wie bij het PCC werkt, ervaart een plezierig werkklimaat waarin ruimte is voor persoonlijke ontmoeting en ontwikkeling in een goed pedagogisch en didactisch klimaat, waarbij ruimte is voor de professional om, binnen de kaders van de organisatie, zelf verantwoordelijkheid te nemen in het werk en waar het logisch is om verantwoording af te leggen over de gemaakte keuzes en behaalde resultaten. De verantwoording is nooit een afrekening, maar de start van een nieuwe periode van keuzes, waarbij ambities bekend en gekend zijn en, waar mogelijk, gerealiseerd worden.

### B.3 Ambitie

De ambitie die wij als school hebben is:

Het Petrus Canisius College stimuleert en daagt ambitieuze leerlingen en medewerkers via persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden en goede begeleiding uit zich optimaal te ontwikkelen en het beste uit zichzelf te halen, zodat zij hun idealen waarmaken en daarmee een mooie en succesvolle plek innemen in de maatschappij.

Deze ambitie is de waarde die we als onderwijsinstellingen beloven te leveren aan onze leerlingen en medewerkers.

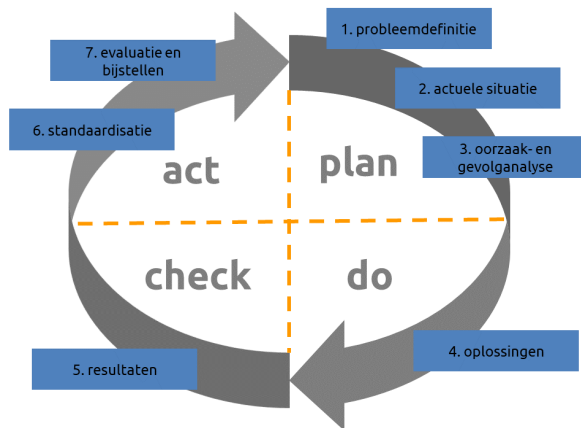
## C. Strategische beleidsdoelstellingen

### C.1 Uitgangspunten en werkwijze

Binnen het PCC wordt gewerkt met twee cycli van leren en verbeteren.

De eerste cyclus is de bekende PDCA-cyclus, die gebaseerd is op controle en verantwoording. In de processen worden achtereenvolgens de volgende vier fases onderscheiden:

- Plan - de fase van het plannen, waarin de probleemanalyse gemaakt wordt, de actuele situatie wordt beschreven en een analyse gemaakt wordt van de oorzaak en de gevolgen van de huidige situatie.
- Do - de fase van het vinden van de oplossingen en deze uitvoeren.
- Check - de fase waarin de resultaten gemeten worden.
- Act/Adept - de fase waarin de oplossing geëvalueerd en waar nodig bijgesteld wordt en tot nieuwe standaard wordt.

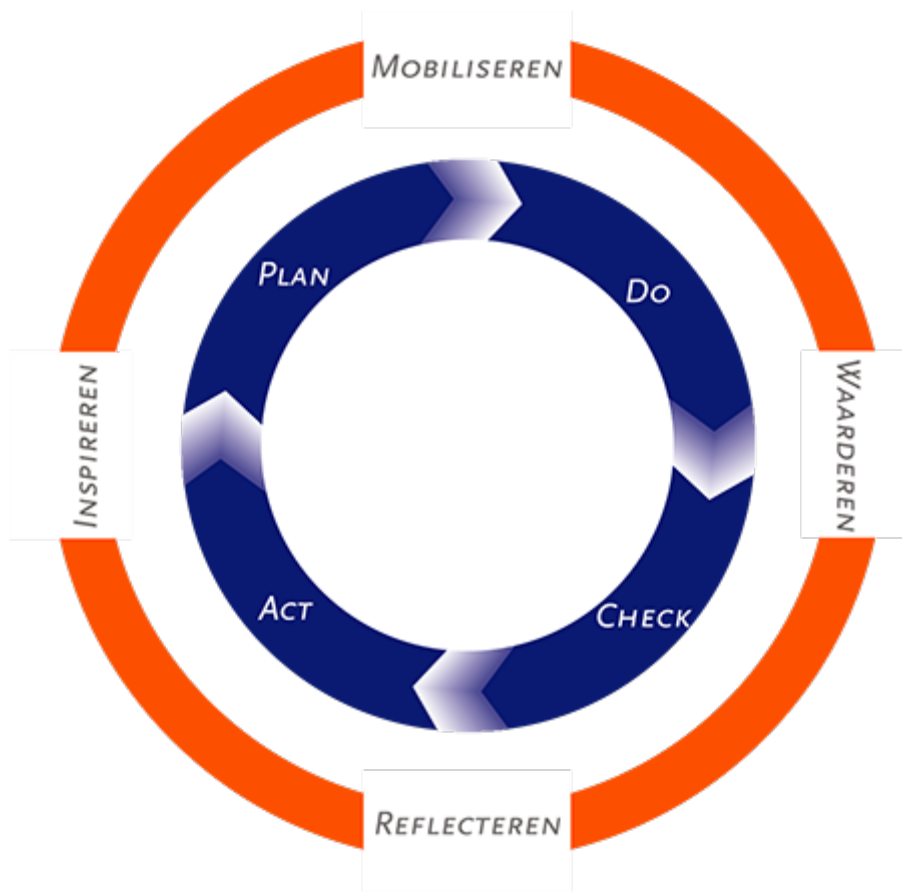


Om deze cyclus heen komt de mensgerichte IMWR-cyclus die gebaseerd is op het vakmanschap van de professional en betekenis geeft aan het werk dat gedaan wordt.

De IMWR-cyclus kent de onderstaande vier elementen:

- Inspireren - vanuit de visie en ambitie wordt gewerkt aan inspirerend leiderschap (in management, maar ook door de docent in de onderwijssituatie in de klas).
- Mobiliseren - de fase waarin vanuit beleid gewerkt wordt aan vakmanschap en het primaire proces.
- Waarderen - de fase waarin gegaan wordt van de resultaten naar de evaluatie, de dialoog en de verantwoording.
- Reflecteren - de fase waarin vanuit de evaluatie en verantwoording gegaan wordt naar de visie en het (nieuwe) beleid.

Deze twee cycli werken tegelijk en in elkaars verlengde:



In de verdere ontwikkeling van het PCC zal met het samenspel van beide cycli gewerkt worden.

### Over vijf jaar...

1. ... werkt iedereen binnen het PCC met de twee cycli van leren en verbeteren;
2. ... zijn de cycli van leren en verbeteren vast onderdeel van de kwaliteitscyclus binnen het PCC.

## C.2 Onderwijs

Een leerling stroomt gebruikelijk in onze school op zijn 12e levensjaar en blijft dan bij ons totdat hij zijn diploma krijgt uitgereikt. Zo'n kind is bij binnenkomst al een mens, compleet met dromen, talenten en hopelijk ook ambities.

Het naar school gaan is voor hem slechts een *onderdeel van opgroeien*, van zijn totale leven. De school komt tijdelijk in het leven van de leerling, probeert hem zover mogelijk te begeleiden in de realisatie van zijn ambities en na een paar jaar laten wij hem dan weer los.

Het is dus niet zo dat we leerlingen hebben die wij zo snel mogelijk langs een parcours moeten zien te krijgen, maar we hebben individuen in huis, aan wie we recht doen door ze ieder zo goed mogelijk op hun eigen behoefte afgestemd maatwerk aan te bieden. De leerling is niet te gast op de

school, de school is tijdelijk te gast in het leven van de leerling. Wij dienen de leerling, die een beroep op ons doet veel te kunnen leren.

Als docent kun je natuurlijk onmogelijk al je leerlingen in de klas zien als afzonderlijke maatwerktrajecten. Het is meer praktisch werkbaar om - waar mogelijk - gelijkgestemden als groep te kunnen benaderen. Maar leerlingen die dat nodig hebben, moeten bij ons de juiste ondersteuning krijgen. Leerlingen die juist veel in huis hebben op een bepaald vakgebied, moeten we uitdagingen in de verdieping geven, versnelling of extra mogelijkheden bieden.

Dit principe is voor alle leerlingen geldend, ongeacht op welke plek in de school zij zitten en het is bij alle vakken toepasbaar. Het maakt daarbij niet uit of een leerling een praktische of juist meer theoretische opleiding volgt.

Als we vanuit die visie ons onderwijs gaan vormgeven, dan ontstaat *het allermooiste onderwijs* dat je je kunt voorstellen.

Om die stip op de horizon te kunnen bereiken, is het nodig dat we de komende jaren grote stappen gaan zetten in het samen met de leerling kijken naar: waar sta jij nu, waar ga je heen en hoe wil je daar komen?

Vervolgens moeten wij onszelf de vraag stellen: wat kunnen wij als school voor deze leerling doen om hem van A naar B te helpen? Daarbij is het van belang om de grote lijn te zien, maar juist ook op vakniveau vast te stellen wat een leerling nodig heeft.

Cruciaal daarbij is dat een leerling - naast het kennen van zijn talenten - vooral zijn *eigen ambities* helder voor ogen heeft, want alleen via ambitie ontstaat intrinsieke motivatie en daarmee de prikkel om in beweging te komen (en te blijven). Het gaat er dus om dat die leerling zelf van A naar B moet willen gaan. Als school spelen we bij het verhelderen van die eigen ambitie een belangrijke ontwikkelrol spelen, maar ook bij het realiseren van die ambities, door goed te kijken naar wat wij voor de leerling kunnen doen.

De overstap na het tweede leerjaar naar een andere vestiging blijft voor leerlingen nog steeds een (te) grote overgang. Een punt van aandacht moet daarom zijn om op onderwijskundig vlak de vijf vestigingen van het PCC zodanig onderwijs te laten verzorgen, dat leerlingen geen enkele last hebben van die overstap naar een (andere) vestiging voor hun bovenbouwstudie.

We zullen in het belang van onze leerlingen nadrukkelijker moeten streven naar *doorgaande leerlijnen en eenduidigheid van het onderwijskundige verhaal* van het PCC. Daartoe is het wenselijk dat het PCC op onderwijskundig gebied een sterke eenheid vormt, door onder meer ruimte te creëren voor intensiever contact en goede afstemming tussen vakdocenten van verschillende vestigingen.

Door onze schoolbrede *profilering op ondernemen in het onderwijs*<sup>2</sup> en het nadrukkelijk naar binnen halen van de buitenwereld, laten we de leerling ervaren dat een vak juist ook buiten de muren van het leslokaal zijn nut heeft.

Juist als de leerling merkt dat bepaalde kennis of vaardigheden buiten de school een grote waarde heeft, krijgt die kennis of vaardigheid meer betekenis voor hem. En wanneer iets betekenis heeft voor een leerling, motiveert dat. Dan ontstaat ook onderwijs dat boeit, uitdaagt en nieuwsgierig maakt naar wat er nog meer te leren en te ervaren is.

Er zijn al enkele bouwstenen die we kunnen gebruiken voor de vormgeving van ons nieuwe onderwijs:

- Via 'Sterk Techniekonderwijs' in het vmbo betrekken we het bedrijfsleven en het mbo al bij de onderwijsinhoud van onze technische opleidingen. Dat principe kunnen we ook gaan uitrollen over de andere vmbo-opleidingen.

---

<sup>2</sup> In schoolplan 2019-2023 kozen we ervoor om ons schoolbreed te profileren als 'ondernemende school'. Dit werd verwoord in het woord 'ondernemerschap', wat een lastig begrip bleek om meer te werken, omdat het refereerde aan het starten van bedrijfjes binnen de school. Ook in het schoolplan 2019-2023 was feitelijk bedoeld dat ondernemerschap de verwoording was van 'de ondernemende houding', van het maken van keuzes, het uitproberen van zaken en het binnenhalen van de buitenwereld.

- Ook bij andere onderwijsontwikkelingen gaat het erom de buitenwereld meer naar binnen te halen.

De komende periode gaan we op zoek gaan naar nog andere mogelijkheden en toepassingen hiervan.

De vestigingen krijgen in het kader van de - onder c.5.2. aangekondigde - planmatige *mediawijsheidsbevordering* bij leerlingen, de ruimte om die in te vullen voor de eigen doelgroep en de eigen docenten. Op de ene vestiging kunnen bepaalde elementen meer aandacht nodig hebben, dan op andere.

We kiezen daarbij steeds voor een duurzame, inhoudelijke aanpak en niet voor symptoombestrijding. Uitgangspunt is dat we als school - binnen de wetenschap dat er veel meer is dan we kunnen bevatten - aansluiten bij de realiteit van de maatschappij.

Binnen het Nederlandse onderwijs wordt sterk de nadruk gelegd op het belang van de basisvaardigheden (taal, rekenen/wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid). Het PCC vindt het de plicht van de school dat onze leerlingen de basisvaardigheden goed beheersen.

Om het onderwijs goed te kunnen inrichten zijn de juiste leermiddelen noodzakelijk. Voor het ene vak, het ene leerjaar of de ene afdeling zal het gaan om digitale leermiddelen, voor andere juist voor folio-leermiddelen. Om hier goede keuzes in te kunnen maken, moet een adequaat leermiddelenbeleid opgesteld zijn, waarin kaders en ruimte geformuleerd zijn voor de verschillende vestigingen en secties binnen de vestigingen. Ook moeten de financiële kaders van het leermiddelenbeleid helder zijn.

De samenwerking vanuit het vmbo met het mbo is in de afgelopen jaren geïntensiveerd. Dit heeft al tot resultaat dat er initiatieven zijn om leerlingen vanuit het vmbo eerder en meer met het mbo in contact te brengen. Doel van deze intensivering is dat leerlingen beter voorbereid kiezen voor de vervolgopleiding op het mbo.

## Over vijf jaar...

3. ...is het onderwijs zo ingericht dat het 'waar sta je nu, waar ga je heen en hoe wil je daar komen?' de gangbare onderwijspraktijk is. De opdracht aan de vijf vestigingen van het PCC is om in gemeenschappelijkheid met elkaar deze nieuwe onderwijsvorm verder te ontwikkelen. Die gemeenschappelijkheid is voor onze leerlingen van groot belang, omdat alle vestigingen op enig moment leerlingen aan elkaar overdragen. Voor de leerling willen we dat het onderwijs - vanaf het moment dat hij bij ons binnenkomt tot aan zijn vertrek - aanvoelt als een logische en doorlopende lijn.
4. ... bieden we de leerlingen uitdaging waar mogelijk en ondersteuning waar nodig. Voor alle vakken, jaarlagen en opleidingen zijn dan de leerdoelen concreet verwoord, worden ze gebruikt en spelen een rol in de overdracht naar elk volgend jaar.
5. ... is het onderwijs op het PCC zo ingericht dat alle leerlingen op de voor hen passende plek zitten. We zorgen ervoor dat we de ambities van onze leerlingen kennen en we creëren ruimte in de programma's om die ambities waar te maken.
6. ... worden leerlingen uitgedaagd op dat wat ze kunnen en op hun ambitie.
7. ... zien we een veelheid aan ondernemende initiatieven, pilots en ontwikkelingen, gericht op maatschappelijk relevante zaken en op onderwijs dat voor leerlingen uitdagend is. We doen daarvoor onderzoek naar dat wat nodig is om de programma's te kunnen herschrijven, zodat die uitdagend worden voor leerlingen en meer maatschappelijke relevant.
8. ... is mediawijsheid een normaal en vast onderdeel van het curriculum en krijgt het de aandacht in alle vakken. We halen de knowhow in huis (of brengen die up-to-date) die nodig is om leerlingen en medewerkers voldoende mediawijsheid bij te brengen.

9. ... leerlingen beheersen de basisvaardigheden op het juiste niveau.  
...hebben we een functionerend leermiddelenbeleid.
10. ...zijn de vmbo-opleidingen binnen het PCC en de opleidingen binnen het mbo (Horizon College) goed op elkaar afgestemd, waardoor leerlingen beter voorbereid kiezen en de meerderheid van de leerlingen de opleiding die gekozen wordt ook af kan maken.

### C.3 Leerlingen

Vanuit de visie dat de school tijdelijk te gast is in het leven van de leerling en dat de leerling zich telkens verder ontwikkelt, is het voor de hand liggend dat het accent verschuift van 'de leerling centraal', naar 'het leren en ontwikkelen centraal'. In de fase waarin wij als school aanwezig zijn in het leven van de leerlingen, volstaat het 'cafeteria-model', waarbinnen de leerling uit ons aanbod keuzes maakt op basis van wat hij 'leuk' vindt, namelijk niet meer. Leerlingen zullen meer en meer zelf verantwoordelijkheid (leren) nemen voor hun eigen leren en de school krijgt daarin een dienende rol. Dat betekent dat we het *met en van elkaar leren en ontwikkelen* centraal stellen. Zelf verantwoordelijkheid leren nemen, is een proces waarmee we vanaf de eerste schooldag beginnen. De leerling gaat die verantwoordelijkheid leren nemen, op lesniveau, bij de verschillende vakken, maar vooral ook ten aanzien van zijn eigen leven. Daarbij zullen fouten worden gemaakt, maar dat is een noodzakelijk onderdeel van het proces: we leren namelijk vooral door eerst zelf fouten te mogen maken. Die ruimte geven we de leerling, in plaats van dat we fouten maken voorkomen, of de leerling erop afrekenen.

Van belang is dat leerlingen van ons de juiste feedback krijgen tijdens hun leerproces. De daarbij benodigde doelgerichte ondersteuning moet beschikbaar zijn voor de leerling die daaraan behoefte heeft op het gebied van leren of zijn eigen ontwikkeling.

Bij de ondersteuning is een duidelijker afbakening. Op het moment dat de vraag (te) specialistisch wordt, is er een duidelijke begrenzing aan de knowhow die we in huis hebben.

De ondersteuning die we wel bieden is gericht op leren en ontwikkelen en zal blijvend individueel worden ingezet. Dat betekent maatwerk binnen het leren en ontwikkelen. Het wordt daarbij wel de eigen verantwoordelijkheid van de leerling, om te leren die benodigde ruimte bijtijds en goed beargumenteerd te gebruiken.

Met het oefenen van die vaardigheid leren we onze leerlingen de regie over hun eigen leven te nemen, een belangrijke en duurzame persoonlijke ontwikkeling, waarmee wij ze vanuit de school kunnen helpen.

We zullen dus nog meer dan voorheen het gesprek aangaan met onze leerlingen en hen sterker betrekken bij hun eigen leerproces. Ook de leerlingenraden willen we meer betrekken bij wat er in vestigingen goed gaat en wat beter kan. In zijn algemeenheid wordt de stem van de leerling, door evaluaties en het ophalen van feedback, belangrijker in het bepalen van de koers van ons onderwijs en het schoolleven.

#### *Over vijf jaar...*

11. ...zijn onze leerlingen actief, initiatiefrijk en ondernemend en wordt dit gestimuleerd door alle medewerkers van de school.
12. ... hebben leerlingen zicht op hun eigen ontwikkeling en nemen daarvoor zelf verantwoordelijkheid.
13. ... kunnen we elkaar goed feedback geven en is dat ook dagelijkse praktijk. Daarnaast hebben we ook een goede doelgerichte ondersteuning die bij deze cultuur past.



14. ... zijn interne en externe ondersteuning goed op elkaar afgestemd en weten partijen van elkaar wat verwacht mag worden.
15. ... hebben alle vestingen een leerlingenraad die een bijdrage levert aan de ontwikkeling van de vestiging.

## C.4 Personeel

De kracht van het onderwijs dat we leerlingen bieden, wordt bepaald door de kracht en kwaliteit van de docenten. Zij zijn de experts op het vakgebied. De *docenten* moeten daarom *gefaciliteerd* worden om, in gezamenlijkheid, het onderwijs, binnen de kaders van de organisatie, ook concreet in te richten. Dat betekent dat binnen het PCC helder is wat we van elkaar verwachten als het om professioneel<sup>3</sup> handelen gaat.

In dit model gaat de directie van de vestiging over het formuleren van de doelen (vanuit het schoolplan), het faciliteren van de uitvoering en het bespreken van de resultaten. De medewerkers, lesgevend en niet-lesgevend, zijn de experts en zij geven op professionele wijze uitvoering aan de koers van de school. Daarover verantwoorden zij zich ook, waarbij het gesprek op een waarderende wijze gevoerd wordt en geenszins een afrekening is. Wat verstaan wordt onder *professioneel handelen* wordt in een eigen notitie verwoord.

Een ander aandachtspunt in de komende jaren is het aantrekken van, en vervolgens blijvend aan het PCC verbinden van voldoende en goed gekwalificeerde docenten en ondersteunende medewerkers. De uitdaging zal zijn om minstens dezelfde kwaliteit onderwijs te blijven leveren, onderwijskundige ambities te realiseren, maar dat met minder mensen en dus op een andere manier te doen.

Met een gemiddelde leeftijd van 44 jaar en een behoorlijk percentage 60-plussers in de organisatie<sup>4</sup>, zal het PCC voor een grote uitdaging komen te staan om in personele zin op sterkte te blijven. De komende jaren zal bijna 20% van de medewerkers met pensioen gaan. De lerarenopleidingen zullen aan de landelijke vraag naar docenten niet kunnen voldoen. Ook met andere alle denkbare oplossingsvarianten (o.a. zij-instromers) zullen we onze *toekomstige vacatures* niet kunnen invullen.

Dit vraagt van ons allen een actieve en wervende houding om nieuwe collega's te boeien bij ons te komen werken en zittende collega's aan de organisatie te binden. Het zijn van goed werkgever is dan ook een belangrijk beleidspunt binnen het PCC en wint telkens verder aan kracht.

We zullen samen de discussie voeren over hoe we de kwaliteit van ons onderwijs kunnen handhaven (en verbeteren) met een kleinere hoeveelheid mensen.

Dit onderzoek naar de oplossing voor de aanstaande personele bezettingsproblemen en verdere versterking van het personeelsbeleid, is een continu proces. De uitkomsten van het onderzoek worden in de komende jaren onderdeel van het beleid.

De verschuiving van 'de leerling centraal' naar 'het leren en ontwikkelen centraal' geldt ook voor medewerkers van het PCC. Op onze school geldt het - met elkaar en van elkaar - *leren en ontwikkelen voor en van de medewerker centraal*. We verwachten van medewerkers dat zij de bereidheid hebben om te leren en zichzelf te ontwikkelen.

De vraag die we onszelf in komende discussies over het leren van de individuele leerling steeds moeten stellen, is: Wat kunnen wij doen om zijn leren te optimaliseren?

Wanneer een leerling bij ons start in een bepaalde opleiding, is dat het aangaan van een 'contract' met hem voor die opleiding, waarbij wij alles in het werk stellen om de leerling zijn opleiding ook

---

<sup>3</sup> Binnen het PCC is er een apart document waarin is verwoord wat we met elkaar onder professioneel handelen verstaan. Korthedshalve gaat het bij docenten om termen als vakbekwaam, pedagogisch en didactisch bekwaam.

<sup>4</sup> Stand mei 2023

daadwerkelijk met een diploma af te laten ronden. Om dit voor elkaar te krijgen, is het noodzakelijk om de wetenschappelijke kennis in huis te hebben van de ontwikkeling van (de hersenen bij) jongeren, zodat we op die ontwikkelingen kunnen anticiperen.

*Intervisie* is een mooi voorbeeld van samen leren en een heel waardevol element gedurende de opleiding tot docent en de daarna volgende inductiefase (de eerste jaren van het onderwijs geven) van het beroep. Later in de beroepspraktijk kan het professionals helpen samen naar elkaars functioneren te kijken en elkaar feedback te geven. Intervisie kan daarnaast ook een middel zijn bij het verspreiden over een grotere groep en naar andere vestigingen, van kennis die individuele medewerkers hebben verworven via cursussen en trainingen.

Om die redenen wordt intervisie in onze organisatie meer ingezet.

De komende jaren staat *duurzame inzetbaarheid* van medewerkers hoog op de agenda. We willen ervoor zorgen dat de medewerkers die we in huis halen én degenen die we al hebben, vooral willen blijven werken bij onze school. Gezondheid, fitheid, acceptabele werkbelasting, balans tussen privé en werk zijn juist ook de komende jaren belangrijke aandachtspunten.

Een belangrijk speerpunt is de goede *begeleiding van nieuwe docenten* die net van de opleiding afkomstig zijn, gedurende de eerste jaren dat ze bij ons hun vak uitoefenen. Nieuwe docenten moeten op onze school een 'zachte landing' ervaren via OPLIS en een gedegen intervisie-traject en zich goed ondersteund voelen in het vakbekwaam worden.

Bij die duurzame inzetbaarheid hoort ook dat we aan *ambities van medewerkers* binnenshuis zoveel mogelijk ruimte gaan geven. We zullen met name veel investeren in ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers, bijvoorbeeld wanneer het gaat om het behalen van een tweede bevoegdheid of een eerstegraads bevoegdheid. Ook aan onderwijsassistenten die een onderwijsbevoegdheid willen behalen, zullen we die gelegenheid bieden.

## Over vijf jaar...

16. ... zijn docenten de expert in hun lesvak (vakbekwaam, pedagogisch en didactisch bekwaam), hebben zij binnen gestelde kaders vrijheid om daar invulling te geven en verantwoorden zij zich in jaargesprekken over gemaakte keuzes en resultaten.
17. ...is professioneel handelen in de genen van het PCC verankerd.
18. ...werken docenten met leerdoelen die expliciet bekend zijn bij de leerlingen.
19. ... zijn medewerkers van het PCC actief betrokken bij en stimuleren zij een positief en veilig werkklimaat.
20. ... is er overkoepelend beleid rond goed werkgeverschap, een aantrekkelijk werkklimaat en duurzame inzetbaarheid.
21. ...is er beleid dat medewerkers bindt en boeit binnen het PCC. De gesprekscyclus is hierbij meetinstrument en stimulator.
22. ... is de wetenschappelijke kennis van de ontwikkeling van de hersenen bij jongeren beschikbaar binnen de organisatie en wordt deze gebruikt.
23. ... is intervisie een standaard activiteit van professionalisering.
24. ... is het begeleidingsprogramma van nieuwe collega's uitgebreid met een programma voor de hele inductiefase.
25. ... is er via de PCC-Academie een breed aanbod beschikbaar van professionaliserings- en ontwikkelmogelijkheden door en voor medewerkers.

## C.5 Identiteit

Identiteitsvorming is één van de belangrijke opdrachten van het onderwijs. Binnen het PCC wordt dit gedaan met de kernwaarden die we geformuleerd hebben als leidraad. Bij de identiteitsvorming is het van belang dat leerlingen (en volwassenen) beginnen bij de vraag, die gesteld wordt vanuit nieuwsgierigheid en interesse. Meer en meer zien we leerlingen (maar ook volwassenen) die niet meer vanuit nieuwsgierigheid naar nieuwe zaken kijken. De eerste houding is het hebben van een mening, en die mening is veelal ook in beton gegoten. Dat zien we overigens in de hele maatschappij, niet alleen op onze school<sup>5</sup>. Vanuit de kernwaarden die de organisatie heeft, kunnen we leerlingen (en volwassenen) weer terugbrengen naar het stellen van vragen vanuit nieuwsgierigheid, om daarna, met de antwoorden als bagage, tot meningen te komen. Vanuit nieuwsgierigheid de vragen stellen leidt tot diepgaande gesprekken over allerlei maatschappelijke vraagstukken en doen recht doen aan onze visie dat het binnen de school vooral moet gaan om welzijn en leren en ontwikkelen.

In een organisatie waarin iedereen recht heeft op diens plek en waar we ieder uniciteit waarderen, kunnen we alleen vanuit interesse en respect met de ander in gesprek. Vanuit het gesprek zien we elkaar en de wereld om ons heen, van elkaar lerend worden we betere mensen. Hierbij zijn de onderdelen van IMWR-cyclus van groot belang. Zij maken deze ontwikkeling mogelijk.

De identiteitsvorming, zoals die binnen het PCC beleefd wordt, kent veel raakvlakken met de ontwikkeling van burgerschap (in de betekenis van het ontdekken en leren hoe je je positie in de maatschappij vormgeeft).

### Over vijf jaar...

26. ... vormen leerlingen hun identiteit vanuit nieuwsgierigheid en vraagstelling.
27. ... speelt de IMWR-cyclus een rol in de identiteitsontwikkeling bij leerlingen.
28. ...is (een groot deel van wat leerlingen leren rond) burgerschap een onderdeel van de identiteitsvorming binnen het PCC

## C.6 Bedrijfsvoering

### C.6.1 Gebouwen

Het PCC heeft recent (2022) vastgestelde *meerjarenonderhoudsplannen* die voor al onze gebouwen aangeven wat er aan onderhoud de komende periode nodig zal zijn. De werkzaamheden die hierin staan vermeld, zullen binnen de gestelde financiële kaders volgens planning worden uitgevoerd.

Het streven naar *duurzaamheid* - in de brede betekenis van het woord - had al een prominente plek in de voorgaande schoolplannen en houdt deze, vanuit de gedachte dat we als school het goede voorbeeld moeten geven aan onze leerlingen en dat we zuinig op onze aarde moeten zijn.

Ook in het beheer van onze gebouwen zullen we daarom verdere toename van duurzaamheid nastreven, bij alle beslissingen die we nemen, zeker ten aanzien van de keuze van de bedrijven waarmee we in zee gaan.

---

<sup>5</sup> Als voorbeeld kan aangehaald worden dat in de politiek Tweede Kamerleden nooit aan de minister vragen of iets wat in de krant staat ook waar is. De enige vragen zijn: 'waarom is dit niet al opgelost?' en 'Wat gaat u er nu meteen aan doen?'. Niet zelden wordt dit met een motie bekrachtigd.

We zullen de maatschappelijke ontwikkelingen ten aanzien van duurzaamheid, de energietransitie en het milieu in zijn algemeenheid op de voet volgen. We willen een school zijn die zijn leerlingen meegeeft dat het belangrijk is om te leren en ontwikkelen op die gebieden.

Daarom ook zullen we onze leerlingen waar mogelijk betrekken bij het bedenken van duurzame aanpassingen aan hun eigen schoolgebouw. Daarnaast zijn er richtlijnen en overheidsmaatregelen over duurzaamheid die belangrijk zijn om te realiseren binnen onze organisatie. Aandachtspunt zal hierbij zijn de financieringsmogelijkheden van de stappen die we willen zetten.

Ons streven is te beschikken over goed onderhouden en duurzame schoolgebouwen, die adequaat zijn ingericht met moderne apparatuur en waarin het prettig werken is voor iedereen.

Het is het streven geen achterstand in de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid op te lopen, maar juist dicht op de actuele ontwikkelingen te blijven zitten. Op die manier geven we invulling aan de voorbeeldfunctie die we voor leerlingen hebben.

Dat betekent ook dat we onszelf *onderwijsdoelen* stellen die erop gericht zijn om onze eigen leerlingen bij duurzaamheidsvraagstukken actief te betrekken en hen zo ervaring te laten opdoen met deze manier van denken en handelen bij het oplossen van problemen.

Binnen onze maatschappelijke opdracht proberen we als school ook dienstbaar aan de omgeving te zijn. Waar mogelijk en gewenst zullen onze gebouwen ook buiten lestijden gebruikt kunnen worden voor maatschappelijke doelen. Een voorbeeld hiervan is het restaurant in PCC Oosterhout, dat een wijkfunctie heeft naast de onderwijsfunctie voor onze eigen leerlingen.

### Over vijf jaar...

29. .. hebben we goed onderhouden gebouwen, waarbij het onderhoud planmatig uitgevoerd wordt.
30. ... is duurzaamheid binnen het onderhoud van de gebouwen een vast aandachtspunt.
31. ... hebben de leerlingen en leerlingenraden een rol bij initiatieven rond duurzaam onderhoud van de gebouwen.

## C.6.2 ICT

### *ICT in de organisatie*

Het uitgangspunt voor ICT is dat de benodigde technologie binnen de school steeds *optimaal* moet werken en functioneren, zodanig dat het de medewerkers die ermee moeten werken ontzorgt en helpt in hun werk. Het gaat er binnen het PCC om dat er een netwerk moet zijn, waarbij functionaliteit boven 'state of the art' gaat.

Dat vereist dat alle programmatuur steeds goed toegankelijk is en onderling naar behoren gekoppeld. Daarnaast moet de *veiligheid* van het systeem op orde zijn, door o.a. tweestapsverificatie, een goed wachtwoordenbeleid en een zo adequaat mogelijke firewall.

Dit uitgangspunt is van wezenlijk belang voor onze organisatie. De komende jaren zullen we er daarom zorg voor dragen en ook voldoende middelen beschikbaar moeten hebben om de ICT-afdeling te equiperen.

Het financiële systeem moet zo zijn ingericht dat de directeuren van de vestigingen, maar ook bijvoorbeeld de teamleider financiën en de teamleider ICT een beter inzicht in de eigen financiële situatie hebben, waardoor niet alleen meer *beleidsvrijheid* ontstaat, maar ook ruimte voor een grotere betrokkenheid. Na vaststelling van de begroting moeten budgethouders zelfstandig keuzes kunnen bijstellen, wanneer blijkt dat die binnen de eigen portefeuille logischer zijn.

### *ICT in het onderwijs*

ICT is een middel is om een doel te bereiken en nooit het doel op zich. Het gaat niet om het kiezen van *digitale methodes*, maar om het gebruiken van de beste leermiddelen om onderwijskundige doelen te behalen. Het leermiddelenbeleid verwoordt de keuzes die gemaakt moeten worden om

tot de beste leermiddelen te komen. Dat kan een boek zijn, wanneer de vakgroep dit het juiste middel vindt, maar evenzo een digitaal leermiddel.

Voor het optimaal gebruikmaken van digitale leermiddelen en digitale ondersteuning van het onderwijs, worden docenten in staat gesteld hun vaardigheden verder te ontwikkelen. Dan gaat het bijvoorbeeld om het optimale gebruik van *digiborden*. In de volledige breedte gaan ontwikkelingen op ICT-gebied snel en dus zullen we via de *PCC-Academie* gerichte cursussen, opleidingen en scholingsmogelijkheden aanbieden.

De ons omringende maatschappij digitaliseert steeds verder. Het is daarom ook onze taak om onze leerlingen te helpen zich voor te bereiden op een bestaan in deze moderne maatschappij. Door hen *mediawijsheid*<sup>6</sup> bij te brengen, leren we hun veilig en slim allerlei beschikbare media - digitaal en analoog - in te zetten in hun leven.

De komende jaren zullen we daarom planmatiger - en inhoudelijk 'gevoed' door de ICT-afdeling - meer nadruk leggen op het gestructureerd aanleren aan onze leerlingen van de mogelijkheden, de schoonheid, maar ook de risico's en verleidingen van het wereldwijde web, internet en sociale media.

### Over vijf jaar...

32. ... is de ICT in onze organisatie zodanig ingericht, dat alle systemen optimaal dienend zijn voor alle terreinen.
33. ... ontwikkelen alle docenten zich blijvend op het gebied van ICT binnen hun vakgebied.
34. ... zijn al onze leerlingen mediawijzer.

## C.6.3 PR en communicatie

### *Interne communicatie*

Voor de interne *communicatie tussen medewerkers* is van belang om vast te stellen wat we onder heldere communicatie verstaan. In de afgelopen periode zijn we steeds meer verschillende kanalen gaan inzetten, bijvoorbeeld de PCC-mail, Magistermail, de edu-mail, de Dynamo, 'heet van de naald', 'weten en regelen', er zijn inmiddels ook app-groepen van docenten met leerlingen en mogelijk ook onderlinge app-groepen.

Om overzicht te behouden heeft het de voorkeur om de communicatie meer eenduidig en 'op één lijn' met elkaar te kunnen communiceren.

Ook het doel van de interne communicatie dient steeds bekend te worden gemaakt, zodat voor iedere ontvanger (docent, ondersteunende collega, lid van het MT) helder is of het gaat om informeren of om actief zaken onderling uit te wisselen. Daarmee maken we ook helder wat de verschillende rolopvattingen zijn binnen onze organisatie; wanneer iedere medewerker zich bewust is van de speelruimte die hij heeft, creëren we samen een klimaat waarin iedereen professioneel kan handelen en zijn eigen verantwoordelijkheid en initiatief kan nemen.

Wanneer het gaat om *communicatie met de ouders en leerlingen*, kunnen we constateren dat met name vanwege de coronaperiode een aantal nieuwe communicatiemiddelen is ingezet, bijvoorbeeld extra maandbrieven en andere periodieken. Het is daarom noodzakelijk om opnieuw af te stemmen welke informatie we willen delen met ouders en leerlingen, in welke frequentie en welk middel daarvoor het juiste is.

Van belang is dat we ouders en leerlingen goed inhoudelijk informeren over wat we doen; daarbij schetsen we steeds het juiste kader en achtergrond, maar zonder feitelijke informatie die elders al

<sup>6</sup> Mediawijsheid is door de Raad voor Cultuur in 2005 omschreven als 'het geheel van kennis, vaardigheden en mentaliteit waarmee burgers zich bewust, kritisch en actief kunnen bewegen in een complexe, veranderlijke en fundamenteel gemedialiseerde wereld.' Netwerk Mediawijsheid formuleerde later een operationele definitie: 'mediawijsheid is de verzameling competenties die je nodig hebt om actief, kritisch en bewust deel te nemen aan onze mediasamenleving.'

beschikbaar is te 'dubbelen'. Wenselijk is dat we ouders ook 'meenemen' in projectmatige ontwikkelingen die we doormaken op onderwijsinhoud en ze informeren over keuzes die we maken en evaluatiemomenten.

Om te voorkomen dat we te veel naar buiten treden als afzonderlijke scholen, zullen we opnieuw helder moeten formuleren wat centraal en decentraal wordt benaderd in de communicatie met ouders.

Een ander punt van aandacht is de wijze waarop we ouders *informer*en over de vorderingen van hun kind. Waar we meer en meer formatief gaan evalueren, levert dat wel veel meer inzicht op in de voortgang van leerlingen, maar minder vaak een cijfer. Toch willen leerlingen, hun ouders en ook de school telkens een helder beeld hebben van de vorderingen van de leerling. De bekende structuur staat door de huidige ontwikkelingen onder druk en dat betekent dat we een nieuwe methodiek zullen moeten ontwikkelen, om leerlingen en ouders te informeren over de voortgang.

#### *Externe communicatie*

In de communicatie naar buiten (media) is van belang dat we ons in al onze uitingen - direct of indirect - profileren als de '*ondernemende*' school in de regio. Berichtgevingen moeten daarom bij voorkeur zijn voorzien van een relevant kader en achtergrondinformatie, zodat we steeds helder kenbaar maken waar we voor staan en waarom we voor bepaalde activiteiten kiezen. Dit stramen moet 'de logische stap' zijn in onze communicatie naar buiten toe, waardoor er een constante en gestage stroom ontstaat van dezelfde soort berichtgeving.

Het nieuwe communicatiebeleid voor de periode 2023-2027 voorziet in meer gedetailleerde stappen.

### *Over vijf jaar...*

35. ... is er een naar tevredenheid van de medewerkers eenduidig functionerend communicatiemiddel en -systeem.
36. ... is er een naar tevredenheid van de ouders/leerlingen eenduidig functionerend communicatiesysteem en zal in de communicatie met hen het accent steeds worden gelegd op de ontwikkeling van ons onderwijs en het kader van waaruit lesactiviteiten plaatsvinden.
37. ... is er voortdurend bij leerlingen, ouders en medewerkers een helder zicht op de stand van de ontwikkeling van de leerling.
38. ... komt het PCC (en komen de vestigingen) met een goede regelmaat positief in het nieuws, gevoed door een uitgebalanceerde, interne activiteitenkalender.

## C.6.4 Financiën

Om te voorkomen dat financiën in het onderwijs bepalend zijn voor wat we wel en niet kunnen doen, moeten we streven naar *evenwicht* tussen enerzijds de financiën en anderzijds de onderwijsideeën die we willen realiseren. Wanneer er evenwicht is kunnen we er namelijk voor zorgen dat de financiën voorwaardelijk zijn, zonder bepalend te worden.

Daarvoor is het noodzakelijk dat we duidelijke onderwijskundige keuzes maken en die vervolgens prioriteren. Door de financiën in te zetten vanuit de inhoud, weten we zeker dat we onze financiële middelen benutten voor datgene wat we ook echt het allerbelangrijkst vinden.

Dat betekent uiteraard ook dat er mogelijk onderaan het lijstje nog wensen overblijven, die we ook graag zouden willen doen en die we leuk vinden, maar die we dan niet bekostigd kunnen krijgen.

Om tot juiste keuzes te kunnen komen zullen de directeuren van de vestigingen en ook budgethouders ICT en facilitaire zaken meer en beter inzicht in de financiën moeten krijgen. Het programma Capisci is om die reden in 2023 ingericht en zal vanaf 2024 ons financiële systeem zijn.

De voorgaande jaren is op zeer knappe wijze veel gedaan met betrekkelijk weinig geld. Nu heeft de organisatie, vooral door incidentele subsidies, een betere financiële positie.

In de huidige financiële situatie kiezen we steeds voor het inzetten van middelen omdat we onderwijskundige doelen nastreven.

Voorwaardelijk is dat we permanent goed zicht hebben op de exacte hoeveelheid geld waarover we beschikken en hoe de ontwikkeling van budgetten is gedurende het begrotingsjaar. Door goede rapportages kunnen controller, teamleider financiën, directeuren, maar ook afdelingen ICT en Facilitair veel nadrukkelijker sturen op resultaten.

### *Over vijf jaar...*

39. ... heeft het PCC een beleidsrijke begroting, bepaald vanuit onderwijskundige keuzes.
40. ... werken directeuren en budgethouders ICT en facilitaire zaken werken met het systeem, waardoor er goed inzicht is in de financiële ontwikkeling binnen de organisatie.
41. ... beschikken we over periodieke managementrapportages op financiën, onderwijskundige resultaten en personeelsgebied inclusief adequate 'forcasts' op elk der gebieden.