

# Koersplan 2019-2023



# Inhoud

<b>1. Inleiding</b> .....	<b>3</b>
1.1 Voorwoord .....	3
1.2 Terugblik .....	4
<b>2. Beschrijving van de organisatie</b> .....	<b>5</b>
2.1 Gegevens .....	5
2.2 Bestuur .....	5
2.3 De besturingsfilosofie .....	6
2.4 Het bestuursbureau .....	6
2.5 De leiding van de scholen .....	6
2.6 Onze medewerkers .....	6
2.7 De omgeving .....	6
<b>3 Trends en ontwikkelingen</b> .....	<b>7</b>
3.1 Trends en ontwikkelingen .....	7
<b>4 Sterkte-zwakte-analyse</b> .....	<b>9</b>
4.1 De SWOT-analyse: het overzicht .....	9
<b>5 De missie van de organisatie</b> .....	<b>9</b>
5.1 De missiekern .....	9
5.2 Onze slogan .....	9
5.3 Onze kernwaarden .....	10
5.4 Eigen kwaliteit: onze parels .....	11
5.5 Onze grote doelen .....	12
<b>6 De domeinen</b> .....	<b>12</b>
6.1 Onderwijs .....	12
6.2 Personeel .....	13
6.3 Identiteit .....	14
6.4 Profilering en marketing .....	14
6.5 Financiën en beheer .....	15
6.6 Gebouwen en huisvesting .....	16
6.7 Organisatie .....	17
6.8 Kwaliteitszorg .....	17
6.9 Samenwerken met de ouders en de omgeving .....	19
6.10 Privacy .....	19
<b>7 Aandachtspunten 2019 – 2013</b> .....	<b>21</b>
<b>8 Meerjarenplanning 2019 – 2023</b> .....	<b>24</b>
<b>9 Formulier "Instemming met het koersplan"</b> .....	<b>28</b>
<b>10 Formulier "Goedkeuring met het koersplan"</b> .....	<b>29</b>
<b>11 Formulier "Vaststelling van het koersplan"</b> .....	<b>30</b>

# 1. Inleiding

## 1.1 Voorwoord

In ons strategisch beleidsplan 2019-2023 worden de koers en de doelstellingen van onze stichting voor de jaren van augustus 2019 tot en met juli 2023 beschreven. Daarnaast vormt ons strategisch beleidsplan een kader voor de scholen bij het schrijven van hun schoolplan. Een kader, omdat de scholen niet alle doelen uit het strategisch beleidsplan integraal zullen overnemen; van de scholen verwachten we dat ze gefundeerde keuzes maken op basis van het strategisch beleid, dat ze het strategisch beleid van de stichting vertalen naar het schoolniveau. Zowel op bovenschools niveau als op schoolniveau zullen we ons strategisch beleidsplan resp. schoolplan steeds omzetten in een jaarplan met daaraan gekoppeld een jaarverslag (evaluatie van het jaarplan).

Bij de evaluatie van het bestaande strategisch beleidsplan en het bepalen van de trends/ontwikkelingen, de sterkte- zwakte analyse, de missie en de strategische doelstellingen voor de komende planperiode is de deskundigheid van verschillende doelgroepen vanuit onze organisatie ingezet. In oktober 2018 hebben de voorzitter College van Bestuur (CvB) en de leden van het beleids- en directeurenoverleg een studiedag onder leiding van een extern deskundige besteed aan het uitvoeren van de evaluatie, het benoemen van de 'parels' waarmee de organisatie zich kan profileren en het formuleren van nieuwe strategische thema's. In november 2018 hebben de leden van de Raad van Toezicht zich, in aanwezigheid van de voorzitter CvB, onder leiding van een extern deskundige vanuit hun toezichthoudende rol over dezelfde onderwerpen gebogen.

De planperiode 2019-2023 kent een bijzondere dynamiek ten gevolge van voorgenomen bestuurlijke veranderingen in de aanloop naar en vanaf 1-1-2020, die consequenties (kunnen) hebben voor de strategische koers van de betrokken besturen, waaronder Stichting De Blauwe Loper (DBL).

Zoals momenteel bestuurlijk gewenst en gepland zullen op 1-1-2020 achtereenvolgens een samenvoeging van Stichting Atrium en Stichting De Blauwe Loper tot één onderwijsstichting en de oprichting van de koepelstichting voor opvang en onderwijs plaatsvinden. In de koepelstichting worden bestuurlijk Stichting Kinderopvang Langedijk (SKL) en de samengevoegde onderwijsstichting DBL / Atrium ondergebracht.

De bestuurlijke opdracht van de koepelstichting is het ontwikkelen tot (integrale) kindcentra van de huidige opvang- en onderwijslocaties.

Voor de planperiode 2019-2023 vindt tussen SKL en DBL afstemming plaats over de strategische doelen. Vanaf 2020 wordt op basis van voortschrijdend inzicht en tussentijdse evaluaties 'gebouwd' aan de strategische doelen van de nieuwe organisatie, die vanaf 2021-2022 benoemd en richtinggevend zijn voor opvang én onderwijs. Om deze reden is het wellicht meer gepast om bij het huidige document te spreken van een koersplan.

Binnen het ontwikkelproces naar (integrale) kindcentra hebben we onverminderd de opdracht om de kwaliteit van het onderwijs te borgen door het aantrekken van personeelsleden, die passen bij de ambities van onze organisatie en in staat zijn om de talenten van de leerlingen te prikkelen in hun ontwikkeling naar betere leerprestaties en groei in de persoonlijke ontwikkeling. In de huidige omstandigheden van de arbeidsmarkt zullen om dit doel te bereiken ook creatieve oplossingen bedacht en uitgetoetst moeten worden.

In een tijd, waarin de financiële middelen binnen het onderwijs schaars zijn, blijft het een uitdaging om aan de vereiste en gewenste kwalitatieve ambities van onze organisatie, de leerlingen en hun ouders te kunnen voldoen. Dit vraagt van alle betrokkenen om weloverwogen na te denken over de inzet van de beschikbare middelen en de effecten op de onderwijskwaliteit, die we hiermee nastreven.

drs. C.F. (Elfred) Bakker

voorzitter College van Bestuur

## 1.2 Terugblik

Wat hebben we met elkaar bereikt als we terugkijken op de afgelopen periode en de strategische doelen, die we onszelf hebben gesteld gedurende de afgelopen schooljaren 2015-2016 tot en met 2018-2019?

*De scholen van De Blauwe Loper realiseren uiterlijk in 2019 een uitdagende, veilige leeromgeving waarin talentontwikkeling centraal staat met specifieke aandacht voor 21e -eeuwse vaardigheden en burgerschap.<sup>1</sup>*

Vanuit de periodieke tevredenheidsonderzoeken blijkt een grotere tevredenheid van ouders en leerlingen ten aanzien van het realiseren van een veilige leeromgeving.

Tijdens de bezoeken van de onderwijsinspectie worden door deze extern toezichthouder positieve bevindingen geuit en vastgelegd ten aanzien van het heersende pedagogisch klimaat binnen alle scholen.

Het personeel geeft aan dat zij tevreden is over de mate van ontwikkelmogelijkheden binnen de organisatie en de diversiteit van deze mogelijkheden.

Toenemende deelname van onze scholen aan projecten en leerprogramma's op het gebied van techniek, programmeren, muziek, yoga, dramatische vorming en sociaal-emotionele ontwikkeling.

*De Blauwe Loper zet in op verdere professionalisering van leraren en haar medewerkers.*

Er is een grote toename zichtbaar van deelname aan (meerjarige) individuele opleidingen en professionaliseringstrajecten.

Niet de beschikbaarheid van specifieke functies binnen de organisatie of school (zoals directeur of intern begeleider), maar de ambitie van de individuele medewerker bepaalt de deelname aan opleidingen of professionalisering.

Er is een ontwikkeling binnen en buiten de scholen op gang gekomen tot het uitbreiden van de mogelijkheden tot collegiale consultatie. Voor het vinden van antwoorden op praktisch inhoudelijke dilemma's wordt door meer doelgroepen (medewerkers bestuursbureau, directies, intern begeleiders, coördinatoren ICT, leerkrachten, administratief medewerkers) meer gebruik gemaakt van het bespreken en leren van elkaars werkervaringen. Naast een bredere toepassing van deze leerervaringen binnen de school willen we deze vorm van leren ook meer schooloverstijgend gaan toepassen.

De professionalisering in teamverband op het gebied van het verbeteren van de pedagogische en didactische vaardigheden is een voortdurend gegeven binnen alle scholen.

*De Blauwe Loper versterkt het leiderschap op alle niveaus in de organisatie.*

Binnen alle scholen is een ontwikkeling ontstaan waardoor op initiatief van (een deel van) de leraren onderwijskundige veranderingen worden uitgetoetst en ingezet.

Binnen alle scholen zijn leerlingenraden actief die een merkbare bijdrage leveren aan het beleid binnen de school. Sommige initiatieven vanuit de leerlingenraad zijn schooloverstijgend en hebben een langdurig effect op de veiligheid of leermogelijkheden in hun directe omgeving (te bouwen brug bij het Mayerslot ter verbetering van de parkeergelegenheid en verhoging van de veiligheid van de leerlingen; plan vanuit de leerlingenraad van de St.

Maartenschool en Barnewiel voor de aanleg van een 'groen' deel van het schoolplein bij het IKC Oudkarspel).

De Blauwe Loper en de scholen bepalen mede de lokale, maatschappelijke agenda gericht op het kind en werken actief samen met verschillende partners, gezien vanuit onze eigen kernwaarden.

---

<sup>1</sup> De cursief gedrukte tekst verwijst naar de doelen van het strategisch beleidsplan 2015/2016 t/m 2018/2019

Medewerkers vanuit het bestuursbureau en vanuit de scholen nemen deel aan en denken mee in vele overlegsituaties op lokaal, regionaal en landelijk niveau.

Actieve samenwerking met verschillende partners hebben geleid tot meerdere ontwikkelingen op het gebied van onderwijshuisvesting, bestuurlijke samenwerking, baanbrekende initiatieven als de KanZklas en verruiming en verbetering van het onderwijsleerprogramma (bijv. vakleerkrachten bewegingsonderwijs, muziek en yoga / naschoolse activiteiten).

*Het bestuursbureau van De Blauwe Loper en de scholen realiseren samen een lerende organisatie.*

Naast bestaande formele overleggroepen neemt het aantal initiatieven om kennis en informatie op alle niveaus in de organisatie uit te wisselen toe. Het is een mooie ontwikkeling, die op een organische wijze meer vorm en inhoud krijgt

## 2. Beschrijving van de organisatie

### 2.1 Gegevens

Gegevens van de organisatie		
<b>Naam van het bevoegd gezag</b>	C.F. Bakker	
<b>Adres</b>	Tot 01-01-2020 (De Blauwe Loper) Th. van Doesburgweg 4 1703 DL Heerhugowaard	Vanaf 01-01-2020 (Allente) Bogert 1-3 1721 PH Broek op Langedijk
<b>Telefoon</b>	072 53 499 82	0226 320 208
<b>Website</b>	<a href="http://www.deblauweloper.nl">www.deblauweloper.nl</a>	<a href="http://www.allente.nl">www.allente.nl</a>
<b>Email</b>	<a href="mailto:info@deblauweloper.nl">info@deblauweloper.nl</a>	<a href="mailto:info@allente.nl">info@allente.nl</a>

### 2.2 Bestuur

Stichting De Blauwe Loper is een schoolbestuur voor scholen in het primair onderwijs met 10 locaties voor openbaar onderwijs en de Montessorischool met 2 locaties voor algemeen bijzonder onderwijs. Deze locaties zijn verdeeld over 8 brinnummers. Deze 12 locaties zijn verspreid over de gemeenten Heerhugowaard, Langedijk en Alkmaar. Hierdoor is er, conform de wens van de gemeenteraden, een gezonde spreiding van het aanbod van primair openbaar en algemeen bijzonder onderwijs in alle kernen van de gemeenten. De algemeen bijzondere school heeft een locatie in Heerhugowaard en een in Alkmaar. Naast de basisscholen met een leerstofjaarklassensysteem zijn er ook scholen die werken volgens specifieke onderwijskundige profielen: Montessori-, Dalton-, Jenaplan en Tweetalig onderwijs.

De structuur van Stichting De Blauwe Loper is een zogenaamde Stichting Samenwerkingsbestuur. Dit omdat het zowel "openbare" scholen onder het bestuur heeft als een algemeen bijzondere school. Daarmee valt deze bestuursvorm onder de bijzondere schoolbesturen. De scholen behouden echter hun eigen signatuur. De gemeentebesturen van Heerhugowaard en Langedijk hebben het openbaar onderwijs in hun gemeenten verzelfstandigd. Zij hebben echter een aantal rechten behouden: ze hebben de bevoegdheid leden van de Raad van Toezicht te benoemen en met hen wordt informatief overleg gepleegd over de begroting en het jaarverslag. De formele besluiten worden genomen door de voorzitter van het College van Bestuur van de Stichting, waarbij in reglementen is vastgelegd welke besluiten voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht vereisen.

Stichting De Blauwe Loper werkt volgens het model Raad van Toezicht / College van Bestuur. De bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten en het Reglement Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht komt 5 tot 6 keer per jaar bijeen.

### 2.3 De besturingsfilosofie

Onze stichting realiseert zich dat (een) goed bestuur van groot belang is voor de eigen organisatie en dat (een) goed bestuur bijdraagt aan goed onderwijs voor ieder kind. We onderschrijven in dit verband de Code Goed Bestuur (PO). Bij de besturing van de organisatie gaan we uit van een aantal kernwaarden die van belang zijn voor de competenties en het gedrag van onze medewerkers:

- Talentontwikkeling: ontwikkeling van het potentieel dat in iemand aanwezig is;
- Betrokkenheid: gericht op ontmoeting en oprechte belangstelling voor de behoeften en belangen van anderen; Verbinding: zorgen voor actieve samenwerking en medeverantwoordelijkheid;
- Eigenaarschap: uitdaging om voortdurend te werken aan kwaliteitsverbetering van het leer- en werkproces, de locatiegebonden doelen en de doelen van het strategisch beleidsplan.

Onze besturingsfilosofie kenmerkt zich verder door:

- Het streven het eigenaarschap zo laag mogelijk in de organisatie te leggen;
- We geven binnen de overeengekomen kaders maximaal ruimte voor ontwikkeling; We streven naar meerwaarde en synergie door samenwerking;
- We focussen op de kwaliteit van onderwijs;
- Solidariteit vinden we een kernwoord dat past bij onze organisatie.

### 2.4 Het bestuursbureau

De dagelijkse leiding van de organisatie is in handen van de voorzitter van het College van Bestuur die wordt ondersteund door een aantal beleidsmedewerkers en bovenschools functionarissen met ieder de specifieke kennis en ervaring op zijn/haar eigen beleidsterrein.

### 2.5 De leiding van de scholen

Momenteel wordt iedere school binnen onze stichting geleid door een directeur. Alle directeuren hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. De directeuren hebben, naast het leiden van de school, ook de taak om te participeren in bovenschoolse werkgroepen rond thema's als bijvoorbeeld: onderwijs en zorg, professionalisering, cultuur, veiligheid, PR en Communicatie, ICT etc.

Onder invloed van de ontwikkeling van IKC's gedurende de planperiode van dit strategisch beleidsplan zal de structuur van leidinggevend veranderen. Allereerst wordt de verantwoordelijkheid verbreed van de leeftijdsgroep 4 tot 12 jaar naar 0 tot 12 jaar. Daarnaast dient in de leiding de rol van de opvang verankerd te worden. Omtrent de leiding van het IKC staan uitgangspunten geformuleerd in de notitie 'Toekomstperspectief van de bestuurlijke organisatie', die in het kader van de bestuurlijke samenwerking is opgesteld.

### 2.6 Onze medewerkers

Onze medewerkers –zowel onderwijsgevend als niet-onderwijsgevend- zijn betrokken en ambitieus. Ze stellen zich samen-lerend op en ze tonen eigenaarschap. Het streven naar kwaliteitsverbetering is vanzelfsprekend: ze willen voorop lopen, ze zijn ambitieus en ze nemen geen genoegen met middelmaat. In het kader van eigenaarschap worden de medewerkers uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de school, het functiegebied en de eigen ontwikkeling. Onze leraren hebben de mogelijkheid zich te registreren in het lerarenregister.

### 2.7 De omgeving

Onze stichting speelt een prominente en invloedrijke rol in de regio. Daar waar mogelijk zoeken we samenwerking om op te komen voor de belangen van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers. We willen ons als stichting onderscheiden door creatieve oplossingen te verzinnen voor zaken die 'anderen' beschouwen als 'problemen'. Onze stichting streeft er bewust naar om medewerkers te plaatsen op voor ons strategisch belangrijke posities. We beschouwen de onderwijswereld niet vanaf de zijkant; we nemen daar waar mogelijk initiatief, we willen nadrukkelijk meedoen.

## 3 Trends en ontwikkelingen

### 3.1 Trends en ontwikkelingen

Trends en ontwikkelingen in onze “omgeving” (lokaal, regionaal en landelijk) zijn van invloed op ons beleid. We moeten en willen daar waar relevant inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen, omdat we een organisatie willen zijn die midden in de samenleving staat. Voor ons zijn de volgende trends en ontwikkelingen van belang als we kijken naar onze ambities voor de komende periode:

- 1. Bestuurlijke samenwerking binnen de regio tussen onderwijs en kinderopvang.**  
Vanaf 01-01-2020 vinden twee vormen van bestuurlijke samenwerking achtereenvolgens plaats: samenvoeging van de onderwijsstichtingen Atrium en De Blauwe Loper tot één onderwijsstichting en de oprichting van een koepelstichting waarin de opvangstichting SKL en de nieuwe onderwijsstichting bestuurlijk worden ondergebracht. Vanaf dat moment is er dus één koepelstichting van waaruit opvang en onderwijs worden beheerd en bestuurd en de strategie gericht is op het ontwikkelen van integrale kindcentra (IKC's) binnen de regio Heerhugowaard, Langedijk en Alkmaar.
- 2. Doorgaande ontwikkellijn van 0-14 jaar.**  
Binnen de IKC's wordt vormgegeven aan een doorgaande ontwikkel- en leerlijn voor kinderen van 0 tot en met 12 jaar. Onze ambitie is echter om deze doorgaande lijn te verbreden tot de onderbouw van het voortgezet onderwijs (0-14 jaar).
- 3. Regeldruk en verantwoording in het onderwijs**  
De administratieve last, die rust op de schouders van leraren, is de afgelopen jaren sterk toegenomen. Voor leraren is ook niet altijd duidelijk om welke redenen of waartoe zij (een deel van) hun werkzaamheden of bereikte effecten in het werk moeten vastleggen. Bij een gebrek aan zingeving neemt ook de motivatie af om aan deze verantwoordingsplicht te voldoen. De balans in de verdeling van de beschikbare tijd, die besteed kan worden aan het onderwijs en de administratieve taken, dient voortdurend bewaakt te worden om uitval te voorkomen. Een oplossing kan wellicht gevonden worden in een effectieve inzet van ondersteunende softwareprogramma's.
- 4. Gepersonaliseerd leren**  
De afgelopen jaren is steeds meer vorm en inhoud gegeven aan het eigenaarschap van de kinderen, waarmee zij meer invloed krijgen op het eigen leer- en vormingsproces. We moeten erkennen dat dit ontwikkelproces verder doorgevoerd moet worden, willen we tegemoetkomen aan de talentontwikkeling van onze kinderen. Dit vraagt om vormen van gepersonaliseerd leren, waarin de kinderen meer ruimte krijgen om de wijze waarop zij leren, de middelen waarmee zij dit willen doen en het tempo waarin zij het leerproces doormaken, zelf te mogen bepalen. Dit vraagt ook om grote veranderingen in de manier waarop de leerkracht momenteel het werk voorbereidt, organiseert, begeleidt en monitort.
- 5. Lerarentekort**  
Het tekort aan menskracht is momenteel merkbaar en zichtbaar. Dit tekort zal gedurende de planperiode van dit strategisch beleidsplan niet worden opgelost. We zullen dus met elkaar de nodige creativiteit moeten tonen om het optimale klimaat en een optimale leeromgeving voor de kinderen en medewerkers te kunnen bewerkstelligen. Hierbij zullen we wellicht minder voor de hand liggende maatregelen moeten treffen, zoals het anders organiseren van het onderwijs, dan we tot op heden hebben gedaan. We zullen moeten zoeken naar vormen van begeleiden van en leren voor de kinderen, die de verantwoordelijkheid hiervoor niet meer bij één (of twee) medewerker(s) neerlegt. Inzet van meer differentiatie in medewerkers voor een groep zal meer het dagelijkse beeld gaan beheersen. Ook andere organisatievormen dan alleen de huidige, nog veelal overheersende, klassikale verdeling van kinderen zullen binnen de onderwijspraktijk steeds meer hun intrede doen.
- 6. Duurzaamheid en klimaatontwikkeling**  
Om een bijdrage te leveren aan de verbetering van de huidige situatie en kinderen zich bewust te laten worden welke rol zij kunnen spelen in dit verbeteringsproces is het noodzakelijk om brede aandacht te besteden aan dit thema in het strategisch beleidsplan. Hierin hebben alle betrokkenen binnen de

koepelstichting een opdracht. Of het nu het bouwen of renoveren van IKC gebouwen betreft, het inzetten van refurbished ontwikkel- en leermateriaal, het op de juiste wijze omgaan met de speelomgeving van het IKC of het inzamelen van gescheiden afval.

#### 7. Maatschappelijke druk op het onderwijs

Vragen, die spelen binnen de gezinssituatie van onze leerlingen, hebben ook hun invloed op de activiteiten binnen de school. Van de medewerkers wordt gevraagd hierop de juiste antwoorden te geven, dan wel behulpzaam te zijn in het vinden van oplossingen of het begeleiden van de leerlingen hierin.

#### 8. Digitalisering

Kinderen van deze tijd kunnen zich geen omgeving voorstellen, waarin digitalisering (nog) niet voorkomt. Van jongs af aan leren zij omgaan met digitale hulpmiddelen en passen zij deze toe in het vergroten van hun leer- en kennisniveau. Binnen onze scholen vormt het bieden van een leer-, ontwikkel- en werkomgeving waarmee we onze leerlingen kunnen voorbereiden op een optimale inzet van digitale hulpmiddelen een grote uitdaging. In deze ambitie worden we veelal belemmerd door de tekortschietende financiering.

#### 9. Alternatieve geldstromen

Steeds meer blijkt dat de reguliere bekostiging ontoereikend is om aan alle ambities binnen de opvang en het onderwijs vorm en inhoud te geven. Hiertoe zullen de mogelijkheden tot het gebruik van andere geldstromen telkens onderzocht moeten worden. Gedacht kan worden aan aanvullende subsidiestromen, maar ook aan samenwerking met organisaties voor maatschappelijk vastgoed, waarmee de financiering van gewenste huisvestingsvoorzieningen voor opvang en onderwijs geregeld kan worden.

#### 10. Veranderende rol van de leerkracht

Van onze leerkrachten wordt steeds meer gevraagd om naar vermogen het eigenaarschap over het leerproces bij de leerlingen neer te leggen. Dit houdt voor de leerkrachten in dat zij naast een docerende taak een meer begeleidende en stimulerende rol krijgen.

#### 11. Samenwerking met omgeving van het kind

Binnen de ontwikkeling van het IKC speelt de omgeving van het kind een grote rol. In de vormgeving van het IKC is het betrekken van de omgeving/gemeenschap een essentiële opdracht voor de medewerkers. Mede gebaseerd op de wensen en behoeften vanuit de gemeenschap worden de inhoud en de vorm van het IKC bepaald. Hierdoor ontstaat een lokale profilering van het IKC, die aansluit op de gehele omgeving waarin het kind zich optimaal ontwikkelen kan.

#### 12. Belang van profilering

Om de meerwaarde van het onderwijs en van onze scholen zichtbaar te maken aan de stakeholders dient met regelmaat hiervan melding gedaan te worden in de verschillende (social) media. De websites dienen actuele informatie te bevatten om de potentiële ouders een goede indruk te krijgen van de school van hun voorkeur. Middels de app worden ouders op de hoogte gehouden van praktische boodschappen of belevenissen van hun kind(eren) gedurende de schooldag. Hiermee wordt de betrokkenheid van de ouders bij het wel en wee van hun kind(eren) versterkt en kunnen ouders zich meer als ambassadeur van de school gedragen.

#### 13. Groei van het leerlingaantal

Ook na samenvoeging van de twee onderwijsstichtingen zal er een lichte groei worden doorgemaakt, als gevolg van ontwikkelingen in de woningmarkt.

Op basis van gemaakte keuzes hebben we een aantal speerpunten voor onze stichting en de scholen vastgesteld.



## 4 Sterkte-zwakte-analyse

### 4.1 De SWOT-analyse: het overzicht

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld in samenwerking met de directeuren van onze stichting. De belangrijkste aspecten zijn:

Sterke kanten bestuur	Zwakke kanten bestuur
Financieel solide	Terugdringen hoog ziekteverzuimpercentage categorie Lang-1
Gericht op samenwerking	Bijhouden innovatie op ICT gebied
Balans sturing en ruimte	
Passend onderwijs	

Kansen	Bedreigingen
Bestuurlijke samenwerking	Lerarentekort
Goede relatie met gemeentes	Trage besluitvormingsprocessen binnen gemeentes
Groeiend leerlingaantal	Hoge concentratie van scholen binnen de regio
Gemeentelijk beleid m.b.t. IKC's	Ontoereikende bekostiging vanuit het Rijk
Onderwijs voor de toekomst	

## 5 De missie van de organisatie

### 5.1 De missiekern

Het kind wordt binnen De Blauwe Loper gezien als geheel. Wij zien het héle kind. Dit betekent dat naast het ontwikkelen van kennis en vaardigheden, het ons óók gaat om de motorische en sociaal-emotionele ontwikkeling van het kind. Een ander gevolg van deze missie is dat we de talenten van kinderen als uitgangspunt nemen voor onze leeractiviteiten en begeleiding. Geen kind is immers hetzelfde. Alleen door naar het hele kind te kijken, kunnen we daar recht aan doen.

We hechten veel belang aan burgerschap. Wij besteden in onze scholen voortdurend aandacht aan de ontwikkeling van het sociale verantwoordelijkheidsgevoel van onze kinderen en hun vermogen om succesvol aan de samenleving te kunnen deelnemen. Wij leren onze kinderen dat uitsluiting van (groepen) mensen aan de samenleving hiermee op gespannen voet staat. Mensen zijn immers volgens artikel 1 van onze Grondwet gelijk. Zo ontwikkelen onze kinderen zich tot mondige burgers die oog hebben voor de belangen van anderen. Ons openbaar en algemeen bijzonder karakter komt hierin goed tot uitdrukking.

Wij geloven in duurzame ontwikkeling van onze scholen en organisatie. Hiermee bedoelen wij dat wij de ambitie hebben ook op de lange termijn de kwaliteit te kunnen bieden die wij voorstaan. Wij zullen ons voortdurend blijven richten op onze identiteit (openbaar, algemeen bijzonder en vanaf 01-01-2020 ook katholiek), onze kwaliteit en diversiteit binnen de gehele bestuurlijke organisatie. Geen locatie is immers hetzelfde en dat moet ook niet. Op die manier blijft er ook op de lange termijn iets te kiezen voor onze kinderen en hun ouders vanuit de terechte aanname dat wij kwalitatief hoogwaardig onderwijs aanbieden. Dit vergt van ons dat we blijven innoveren en investeren in onder andere onze medewerkers, huisvesting, organisatie en ICT.

Vanuit onze missie kunnen wij zeggen én blijven zeggen: iedereen is welkom!

### 5.2 Onze slogan

Veilig, betrokken en uitdagend!

### 5.3 Onze kernwaarden

De toegevoegde waarde van ons onderwijs ligt voor een belangrijk deel in onze openbare en algemeen bijzondere onderwijsidentiteit en onze visie op de ontwikkeling van kinderen. Die visie komt tot uitdrukking in onze kernwaarden. De kernwaarden verbinden ons met elkaar en geven richting aan wat we in onze dagelijkse praktijk doen en hoe we met elkaar willen omgaan. Wij vinden het belangrijk dat onze medewerkers deze kernwaarden in hun werk van alledag toepassen. Zo ontstaat er saamhorigheid die leidt tot betrokkenheid en trots. Op alle niveaus binnen De Blauwe Loper handelen we vanuit deze kernwaarden en spreken we elkaar daarop aan. Ze geven een goed beeld van wat ouders en kinderen van een school van De Blauwe Loper mogen verwachten. Zo geven we invulling aan onze verbondenheid én autonomie.

#### 1. Open: iedereen is welkom

Onze scholen staan open voor iedereen, ongeacht afkomst, levensbeschouwing, godsdienst, geslacht of geaardheid. Dat geldt voor kinderen, maar ook voor ouders en leerkrachten. Onze openbare scholen zijn van en voor iedereen.

Diversiteit is onlosmakelijk verbonden met het openbaar onderwijs. Het is onze kracht en trots. Onze scholen verbinden diverse waarden, culturen, achtergronden en geloven met elkaar. De openbare en algemeen bijzondere school is een neutrale plek, maar dat betekent niet dat we de verschillen tussen mensen niet benoemen. Integendeel. Als onderwijsstichting willen we leerlingen bewust maken van waarden en normen en daaraan betekenis geven. Op een openbare en algemeen bijzonder school komen kinderen op jonge leeftijd in aanraking met een grote diversiteit aan mensen. Ze leren daardoor dat iedereen verschillend is, op een andere manier leert, gelijkwaardig is en erbij hoort. We zoeken daarbij naar wat ons verbindt en hoe we kunnen samenwerken. Door met elkaar op te groeien, zal er op latere leeftijd meer begrip en wederzijds respect zijn voor elkaars verschillen en overeenkomsten.

#### 2. Betrokken: passie en oprechte interesse

Betrokkenheid uit zich in enthousiasme, gedrevenheid, een goede en veilige sfeer en passie voor het vak waarmee onze medewerkers hun kennis en vaardigheden inzetten voor de kinderen. Door met passie onderwijs te verzorgen, realiseren onze scholen een goed pedagogisch klimaat, waardoor bij kinderen plezier in leren en zich ontwikkelen ontstaat.

Betrokkenheid betekent voor ons ook oprechte interesse in en aandacht voor de ander. Het betekent betrokken zijn en aansluiten bij de leefwereld, interesses, opvattingen, ervaringen en kennis van kinderen en ouders. Op onze scholen telt elk talent, wordt elk kind gezien, mag ieder kind zijn wie hij of zij is en bieden we optimale kansen door oog te hebben voor wat een kind nodig heeft om te kunnen doen waar hij of zij goed in is.

In ons onderwijs heeft betrokkenheid een directe relatie met je betrokken en verantwoordelijk voelen voor je eigen ontwikkeling en daarop aanspreekbaar zijn. Betrokkenheid en verantwoordelijkheid van leerlingen én van medewerkers stimuleren we door hen vanuit een gezonde nieuwsgierigheid ruimte te bieden voor de eigen ontwikkeling, door vertrouwen te geven en door ieder eigenaar te laten zijn van zijn of haar leer- en ontwikkelproces. Nieuwe ontwikkelingen zien wij als een kans.

#### 3. Brede ontwikkeling: meer dan leren alleen

Op onze scholen draait alles om het kind: om de kwaliteit van hun leven op school en het vormen van een stevige basis voor hun toekomst.

Het traditionele onderwijs richt zich vooral op het leren met het hoofd. Voor ons gaat leren om meer dan kennisoverdracht. Naast kennis en inzicht is er ook veel aandacht voor competenties en vaardigheden die van belang zijn om te kunnen functioneren in de maatschappij van de toekomst. Het gaat óók over jezelf leren kennen, over verantwoordelijkheidsgevoel, over het ontwikkelen van karakter en persoonlijkheid. Persoonsvorming en talentontwikkeling nemen dan ook een belangrijke plaats in. Daarnaast proberen we leerstof zo reëel mogelijk te maken en kinderen te laten ervaren dat ze dingen leren die antwoord geven op echte vragen en problemen in de samenleving.

Op onze scholen is er daarnaast veel aandacht voor bijvoorbeeld burgerschap, creativiteit, communiceren en ICT, zodat kinderen zich kunnen ontwikkelen tot volwassenen die sterk in het leven en de maatschappij staan. Zo helpen we hen zich te ontwikkelen tot kansrijke burgers met een eigen, gezonde, kritische blik op de wereld.







#### 4. Verbindend

Onze scholen zoeken actief de verbinding met hun omgeving. De wereld is tenslotte groter dan school en thuis. Leren houdt niet op na schooltijd: leren gebeurt overal en altijd! We willen kinderen leren om als wereldburgers te zorgen voor elkaar, het milieu en de wereld om ons heen. Daarom zetten wij onze scholen midden in de maatschappij en halen wij de maatschappij onze scholen binnen.

Ouders zijn onlosmakelijk verbonden met hun kinderen, zij geven hun dierbaarste 'bezit' in onze handen en zijn de belangrijkste partner in de ontwikkeling van hun kind(eren). Met hen werken we intensief samen. We verbinden ons ook met anderen die ons helpen het onderwijs aan kinderen te versterken. Waar mogelijk zoeken we verbinding in kennis en kunde. Daarbij zetten we in op een doorgaande lijn die zo weinig mogelijk wordt verstoord.

#### 5.4 Eigen kwaliteit: onze parels

Vanzelfsprekend zorgt onze stichting voor basiskwaliteit. Onze financiën zijn op orde en onze scholen leveren de verwachte kwaliteit. Onze ambities reiken verder dan het leveren van basiskwaliteit: we willen ook toegevoegde waarde hebben, we willen ook de basiskwaliteit ontstijgen. Ons bestuur heeft ook veel toegevoegde waarde (eigen kwaliteitsaspecten). Het meest trots zijn we op onze parels.

Parel	Standaard
 De scholen staan bekend om hun goede pedagogisch klimaat en veiligheid	SK2 – Pedagogisch klimaat
 De scholen staan bekend om hun open houding, iedereen is welkom	SK2 – Pedagogisch klimaat
 Binnen onze stichting is veel ruimte voor eigenheid van scholen	KA2 – Kwaliteitscultuur
 Onze scholen staan bekend om het openstaan voor samenwerking (gemeenten, specialisten svw)	OP6 - Samenwerking
 Onze scholen staan bekend om hun kindgerichtheid (inhoudelijk en bij inzet van middelen)	OP2 – Zicht op ontwikkeling
 Onze stichting en onze scholen staan bekend als flexibel, wendbaar en betrokken	KA2 - Kwaliteitscultuur

## 5.5 Onze grote doelen

Op basis van ons gehele strategische beleidsplan hebben we een aantal grote gedurfde doelen vastgesteld. Deze grote doelen vormen de leidraad voor de komende vier jaar. De aandachtspunten die we oppakken, willen we steeds verbinden met onze “grote doelen”. De scholen zullen in hun schoolplan een koppeling beschrijven tussen de hieronder geformuleerde speerpunten en de eigen grote gedurfde doelen.

1.	De Blauwe Loper heeft te allen tijde zicht op de kwaliteit en de ontwikkeling van de scholen
2.	De Blauwe Loper staat bekend als aantrekkelijk werkgever voor zowel zittend als nieuw personeel
3.	In 2020 maakt De Blauwe Loper deel uit van een koepelstichting met een kinderopvangorganisatie en een andere stichting voor primair onderwijs
4.	In 2023 zijn de scholen van De Blauwe Loper ontwikkeld tot integrale kindcentra waarbinnen de kinderen van 0-14 jaar een ononderbroken ontwikkeling door kunnen maken
5.	In 2023 bieden de scholen van De Blauwe Loper een breed aanbod passend bij de tijd en de maatschappij

## 6 De domeinen

### 6.1 Onderwijs

Binnen de Blauwe Loper variëren de scholen in onderwijsvisie. Naast de basisscholen met een leerstofjaarklassensysteem zijn er ook scholen die werken volgens specifieke onderwijskundige profielen: Montessori-, Dalton-, Jenaplan en Tweetalig onderwijs. Binnen alle scholen wordt zo goed mogelijk aangesloten bij de onderwijsbehoeften en ontwikkeling van de leerlingen.

In onze missie staat dat wij het héle kind zien. Dat betekent voor ons dat we uitgaan van verschillen tussen leerlingen. Zij verschillen bijvoorbeeld in hun talenten, interesses, leerbehoeften, leerstrategieën, capaciteiten en persoonlijkheidskenmerken. De verschillen tussen leerlingen als uitgangspunt nemen houdt in dat we het onderwijs persoonlijker maken.

Leerlingen leren vooral wanneer zij iets beleven. We bieden leermaterialen aan die aansluiten bij de belevingswereld van kinderen. Onze scholen halen daarom de buitenwereld naar binnen om leerstof zo reëel mogelijk te maken.

We zetten digitale middelen in en leren onze leerlingen hoe zij in een digitale leeromgeving kunnen groeien en ontwikkelen. Dat doen we onder meer door hen mediawijsheid bij te brengen (hen te leren informatie te vinden, deze te filteren en gebruiken).

We differentiëren ons aanbod. Door uitdagend onderwijs aan te bieden dagen we onze leerlingen telkens uit zich verder te ontwikkelen dan waar zij op een bepaald moment zijn (zone van de naastliggende ontwikkeling).

Wij zien de leeropbrengsten van leerlingen in een breed perspectief. Onze leraren werken doelbewust met leerlingen aan de kerndoelen en andere leerdoelen van leerlingen.

Leerlingen weten wat zij geleerd hebben, wat zij voldoende beheersen of niet en waar zij nog een (extra) inspanning moeten leveren. Leeropbrengsten zijn voor ons overigens niet alleen de cognitieve vorderingen van leerlingen. Opbrengsten zijn bijvoorbeeld ook uit te drukken in de ontwikkeling van het kind in zijn of haar overige talenten zoals motorische, creatieve en sociale vaardigheden.

Het eigenaarschap voor het leren komt in toenemende mate bij leerlingen te liggen. Vanuit goed zichtbare leerdoelen voor de leerling, weten zij wat ze leren en waarom. Dit verhoogt de motivatie van leerlingen en vergroot hun zelfverantwoordelijkheid. Leraren begeleiden leerlingen hierin vanuit betrokkenheid, verbinding en expertise omdat niet ieder kind deze verantwoordelijkheid in dezelfde mate en in hetzelfde tempo kan nemen. Ook hierin is een meer persoonlijke benadering van het kind essentieel.

Wij richten ons op de toekomst van de leerling

Door goed aan te sluiten bij de ontwikkelingen in onze moderne kennissamenleving, kunnen wij onze focus houden op wat de toekomst van onze leerlingen vraagt. De kennissamenleving waarin wij leven, is zo in verandering dat feitelijke kennis morgen al weer achterhaald kan zijn. Het gaat er dan ook om dat we leerlingen uitrusten met vaardigheden die hen helpen in deze turbulentie overeind te blijven en op de lange termijn succesvol te kunnen zijn in het vervolgonderwijs, de arbeidsmarkt en samenleving.

Tevens leren we onze leerlingen hoe zij een kansrijke burger kunnen zijn in de samenleving van de toekomst. Een burger met een eigen, gezonde, kritische blik op de samenleving, een samenleving waaraan zij immers zelf actief bijdragen.

Onze scholen zijn constant in ontwikkeling. Voor de komende periode staat de ontwikkeling tot integrale kindcentra, waarbinnen de kinderen een ononderbroken ontwikkeling door kunnen maken van 0-12 jaar, hoog op de agenda. Hierbij hoort het ontwikkelen van een breed en uitdagend aanbod, passend bij het potentieel van de leerling.

Daarnaast hebben we ambities geformuleerd op het gebied van onder andere ICT, talentontwikkeling, cultuureducatie en kwaliteitszorg. Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.

## 6.2 Personeel




Wij vinden de kwaliteit van onze medewerkers van doorslaggevend belang in relatie met de kwaliteit van een school. We beschouwen de directeuren als de leraren van hun team: ze geven leiding aan de schoolontwikkeling, maar ook aan het leren van de medewerkers. Vanzelfsprekend zorgen de directeuren (geregistreerde schoolleiders) in de eerste plaats voor hun eigen professionele ontwikkeling. Daarnaast ontwikkelen zij binnen hun school een professionele cultuur die borgt dat de medewerkers met en van elkaar leren. Een kernwoord daarbij is eigenaarschap: ze maken de medewerkers zo veel mogelijk medeverantwoordelijk voor de schoolontwikkeling en de eigen professionele ontwikkeling. Voor wat betreft het laatste aspect: de leidinggevendenden zorgen ervoor, dat ze de medewerkers uitdagen en stimuleren om zich passend te ontwikkelen. Passend betekent: passend bij de fase van ontwikkeling van de medewerker. Daarbij maken ze voor het onderwijs onderscheid tussen startbekwame, basisbekwame en vakbekwame medewerkers. Voor (de resultaten van) de kinderen is het van belang, dat de medewerkers up to date zijn. Dat ze beschikken over actuele kennis en vaardigheden om het ontwikkelen en leren van de kinderen te optimaliseren. We verwachten van de (geregistreerde) leraren, dat ze werk maken van hun eigen professionele ontwikkeling (POP) en dat ze deze ontwikkeling bespreken in de diverse gesprekken met de directeur. Naast de directeuren en de leerkrachten onderscheiden we medewerkers, die voor het onderwijs, en straks ook binnen de opvang, faciliterende en ondersteunende taken verrichten. Ook aan deze categorie personeel worden hoge kwaliteitseisen gesteld. Immers: gezamenlijk werken we aan het ontwikkelen van kinderen van 0 - 12 jaar.

Voor alle categorieën medewerkers is er verbinding tussen de verschillende locaties. Er zijn netwerken en professionele leergemeenschappen om van en met elkaar te leren.

Naast de professionalisering van onze medewerkers en de ontwikkeling van de kinderen, vinden we het belangrijk ruimte en mogelijkheden te creëren voor het opleiden van studenten, zowel op onderwijsgevend als onderwijsondersteunend gebied.\*

\*stagebeleid Stichting de Blauwe Loper

We vinden het belangrijk om een aantrekkelijk werkgever te zijn, voor zowel zittend als nieuw personeel. De komende periode zetten we in op verdere ontwikkeling en optimalisering van onder andere ons professionaliseringsbeleid, vitaliteitsbeleid, duurzame inzetbaarheid, functiedifferentiatie en het inzetten op talenten van personeelsleden. Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.

Kwaliteitsindicatoren	
	De scholen beschikken over professionaliseringsbeleid <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 – Kwaliteitscultuur</i>
	De schoolleiders zijn gericht op het primaire proces <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 – Kwaliteitscultuur</i>
	De organisatie beschikt over beleid m.b.t. introductie en begeleiding van nieuwe medewerkers en studenten <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 - Kwaliteitscultuur</i>

### 6.3 Identiteit

De stichting is een samenwerkingsstichting van openbare en algemeen bijzondere scholen. Na 01-01-2020 worden hier de katholieke onderwijslocaties van stichting Atrium aan toegevoegd. In het hoofdstuk waarin onze kernwaarden beschreven staan is al veel terug te vinden over onze openbare en algemeen bijzondere onderwijsidentiteit.

Ons onderwijs richt zich op de cognitieve, sociale en brede ontwikkeling van de kinderen. In het kader van de sociale ontwikkeling hechten we veel waarde aan de ontwikkeling als persoon, aan de omgang met zichzelf, de ander en de omgeving. Wie zijn kansen in de maatschappij wil benutten, moet zich als persoon kunnen ontwikkelen en zijn positie ten opzichte van anderen in de samenleving vinden. Ons onderwijs helpt kinderen te ontdekken wie ze zijn en willen worden, wat ze belangrijk vinden en hoe ze zich tot anderen en de wereld om hen heen verhouden. Ze ervaren dat ze trots mogen zijn op wat ze gemaakt of geleerd hebben. Kinderen leren zelfstandig keuzes maken en verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen handelen. Ze ontwikkelen een ondernemende, initiatiefrijke houding: ze worden weerbaar (gemaakt), krijgen zelfvertrouwen en leren dat het plezierig is om samen met anderen tot een mooi resultaat te komen.

Persoonsvorming houdt ook in dat leerlingen op een gepaste manier vorm leren geven aan hun emoties en rekening houden met de positie, de belangen, de denkbeelden en de gevoelens van anderen. Respect, hulpvaardigheid en empathie helpen hen met anderen samen te leven. Zo ontdekken ze wat ze nodig hebben om voor zichzelf en voor anderen te zorgen. Die basis draagt bij aan hun welzijn en hun sociale gedrag in hun latere leven. Onderwijs dat bijdraagt aan persoonsvorming motiveert en vormt kinderen in brede zin. Het sluit

aan bij wat ze aanspreekt, maar verbreedt ook hun horizon en laat ze kennismaken met zaken waar ze niet uit zichzelf mee in aanraking komen.

Alle scholen besteden gericht aandacht aan sociale ontwikkeling en burgerschap. Het is ons doel, dat de leerlingen in onze Nederlandse samenleving kunnen participeren als volwaardige burgers. Om kinderen te helpen verantwoordelijke burgers te worden, leren ze kritisch na te denken en proberen de medewerkers hen verantwoordelijkheid bij te brengen voor hun eigen handelen, of het nu gaat om duurzaamheid, hun eigen gezondheid, hun leefomgeving of hun financiële mogelijkheden. Ze leren zich internationaal te oriënteren en verder te kijken dan de grens van hun stad of land.

Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.

### 6.4 Profileren en marketing

Onze stichting wil zich de komende jaren sterk profileren als een organisatie die zorgt voor goede opvang en goed onderwijs aan haar kinderen. Onze IKC's moeten aantrekkelijk zijn voor ouders, kinderen en medewerkers. Hierbij spelen onze kernwaarden een belangrijke rol: talentontwikkeling, betrokkenheid, verbinding, eigenaarschap. We streven ernaar dat een toenemend aantal ouders en kinderen kiest voor één van onze IKC's, en dat werknemers vanuit passie bij onze stichting willen werken.

Het is in de eerste plaats nodig dat onze organisatie een duidelijk profiel heeft; en dat geldt ook voor onze IKC's. Net zoals onze organisatie beschikt iedere locatie over een missie, een heldere visie, kernwaarden en een

heldere beschrijving van haar profiel. Het profiel bevat de ambities van het IKC met betrekking tot opvang, onderwijs, medewerkers, ouders en omgeving. De ambities zijn ook werkelijk ambitieus; bij het opstellen daarvan hebben de IKC's in ieder geval rekening gehouden met vormen van toekomstgerichte opvang en onderwijs (vertrouwen, innovatief) en educatief partnerschap (samenwerken, professioneel).

We opteren voor IKC's die marktgericht denken en handelen met oog voor de community / gemeenschap rondom de locatie. Daarbij is het van belang, dat de bestuurlijke organisatie en de IKC's zich bewust zijn van de huidige en gewenste marktpositie. Onze organisatie beschikt over een PR-beleidsplan en de IKC's hebben daar hun eigen PR- beleid van afgeleid. Alle betrokkenen analyseren periodiek hun marktpositie en nemen effectieve maatregelen om die positie te behouden en waar nodig te verbeteren.

In het kader van profilering en marketing is het communicatiebeleid van belang. Immers: het profiel van de organisatie en de IKC's moet 'bekend' zijn bij onze doelgroep. Belangrijke middelen zijn: de ouderapp, de nieuwsbrief, de schoolgids, de website, sociale media etc. Deze middelen worden gebruikt om onze huidige ouders en kinderen te informeren, maar ook om nieuwe ouders en kinderen te werven. In het kader van werving heeft iedere locatie beleid geformuleerd om nieuwe kinderen (en ouders) te enthousiasmeren voor een inschrijving binnen het IKC.

Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.

Kwaliteitsindicatoren	
	De organisatie beschikt over een duidelijke missie, visie en kernboodschap <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA3 - Verantwoording en dialoog</i>
	De organisatie en de scholen beschikken over een goed functionerende website <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA3 - Verantwoording en dialoog</i>
	De scholen nemen initiatieven die de naamsbekendheid vergroten <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA3 - Verantwoording en dialoog</i>

## 6.5 Financiën en beheer

Wij hechten aan kwalitatief goede opvang en onderwijs. De directeuren en de medewerkers "maken" de kwaliteit van de school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt om voldoende financiële middelen die we vooral willen inzetten voor het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun inhoudelijke meerjarenplannen (doelmatigheid). Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbekostiging rechtmatig, dat wil zeggen conform de wet- en regelgeving. We zijn een gezonde en solide stichting, en dat willen we ook blijven (continuïteit), omdat niet alleen de kinderen van vandaag, maar ook die van morgen goed onderwijs moeten krijgen. Om de continuïteit te waarborgen beschikken we over meerjarenbeleid en bespreken we ons financieel beleid frequent met de interne toezichthouder, de GMR en de accountant. Het meerjarenbeleid schetst onze financiële uitgangssituatie, onze beleidskaders, onze reserves, ons bestedingspatroon en geeft informatie over onze vorm(en) van rapporteren volgens de cyclus van planning en control.

Op basis van huidige kennis kunnen we stellen dat er geen structurele wijzigingen in de hoogte van de basisbekostiging zijn te verwachten. Daarentegen is de druk tot (digitale) innovatie en de ontwikkeling van kwalitatief onderwijs niet verminderd en sporen onze eigen ambities niet meer met het vanuit het Rijk beschikbare budget. Zonder creatieve en baanbrekende oplossingen zal het moeilijk worden om de gewenste en vereiste onderwijskwaliteit te realiseren binnen de bandbreedte van de huidige middelen.

De doelmatigheid van de inzet van de middelen wordt hierdoor een belangrijk aandachtspunt, mede op basis van de maatschappelijke druk. Ook vanuit de landelijke overheid worden steeds meer eisen gesteld aan de verantwoording omtrent de inzet van middelen. In hoeverre zetten we de middelen in voor de juiste onderwijsdoelen? Welke effecten streven we na met de inzet van de verkregen middelen? In hoeverre mogen extra kosten voor schoonmaak en huisvesting deel uitmaken van het totale budget? Op welke manier(en) zetten

we de overgedragen middelen vanuit het regionaal samenwerkingsverband in voor de basisondersteuning van onze leerlingen? Resulteert deze inzet tot de beoogde doelen binnen het ondersteuningsplan?

Om dit gesprek inhoudelijk te kunnen voeren, is het nodig om de budgettaire verantwoordelijkheid op die plaats neer te leggen waar ook de uitgaven worden gerealiseerd. Dan worden de financiële effecten van gemaakte of te maken keuzes direct merkbaar en kunnen deze zo nodig worden bijgestuurd. Om deze verandering te realiseren, moet het proces van informatievoorziening zijn aangepast, opdat sturings- en kengetallen inzichtelijk beschikbaar zijn.

Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.

Bij de meting van onze basiskwaliteit hebben wij onszelf op een schaal van 1-4 de volgende beoordeling gegeven:

Omschrijving	Resultaat
Zelfevaluatie - Continuïteit [bestuur] (FB1)	3,45
Zelfevaluatie - Doelmatigheid [bestuur] (FB2)	3
Zelfevaluatie - Rechtmatigheid [bestuur] (FB3)	3,17

## 6.6 Gebouwen en huisvesting

De gebouwen en de omliggende schoolpleinen zijn veilig en vormen het visitekaartje voor de huidige en de potentiële ouders; ze vormen het gezicht naar buiten toe. We onderkennen de samenhang tussen een schoon, goed onderhouden gebouw en een plezierige werk-, ontwikkel- en leeromgeving. Ook onderkennen we de samenhang tussen een geordende omgeving en leerprestaties van de kinderen. Onze gebouwen en de bijbehorende schoolpleinen zijn (of worden in de nabije toekomst) modern, veilig en gedeeltelijk (al) duurzaam. Het onderhoud, de inrichting en de uitstraling wijzen op kwaliteit en professionaliteit. In het kader van inhoudelijke vernieuwingen (m.n. zelfstandig samenwerken, groepsopdrachten, integratie opvang en onderwijs etc.) en passend onderwijs is er in toenemende mate behoefte aan een andersoortige indeling van de gebouwen. Waar het onderwijs tot op heden grotendeels in lokalen wordt vorm gegeven, vragen toekomstgerichte innovaties meer en meer om een gebouw met een hoeveelheid grotere, kleinere en flexibel te gebruiken, multi-functionele ruimtes. Ruimtes die gebruikt kunnen worden voor, tijdens en na schooltijd. We moeten vooral inzetten op het aanpassen van de huidige gebouwen aan de eisen van de toekomst. Dat is niet eenvoudig, omdat niet alle gebouwen behoren tot het juridisch eigendom van de stichting. We willen (daarom) in gesprek gaan met de gemeente om mee te denken over de eisen die we mogen (moeten) stellen aan een modern onderwijsgebouw / IKC. Dat vraagt naast visie ook om middelen en (dus) een meerjareninvesteringsplan.

Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen willen we met name inzetten op duurzaamheid. We willen van onze gebouwen duurzame gebouwen maken, gedefinieerd vanuit de begrippen People, Planet en Profit. We streven naar veilige, schone en gezonde gebouwen waar het voor iedereen prettig verblijven, (samen) werken en leren is. Gebouwen met een prettig binnenklimaat en met flexibele, multi-functionele ruimtes (People). We hebben de ambitie om de gebouwen zorgvuldig in te passen in de omgeving, om verantwoord en duurzaam om te gaan met materialen, om hergebruik te stimuleren en om te zorgen voor een laag en zuinig energie- en watergebruik (Planet). Tenslotte: we streven naar reële en verantwoorde investerings- en exploitatiekosten (zie ons meerjarenonderhoudsplan), naar het benutten van leegstand, naar de clustering van gebouwen m.b.t. onderhoudskosten en naar het steeds vragen naar concurrerende offertes voor onderhoud e.d. (Profit).

Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.







## 6.7 Organisatie

Onze stichting bestaat uit heel diverse scholen, zowel qua identiteit, concept, visie als qua omvang. Deze diversiteit zien wij als een kracht en een bron om van en met elkaar te leren! De directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor de eigen locatie(s) en het daarbinnen gevoerde eigen beleid, passend binnen het strategisch beleid van de bestuurlijke organisatie. In die zin is er binnen onze stichting sprake van decentraal beleid. Maar niet voor niets zijn wij één stichting: daar waar wenselijk en van meerwaarde stemmen we beleid op elkaar af en is er meer sprake van centraal kaderstellend beleid. Onze visie luidt: de stichting (het bureau) is er voor de scholen en niet andersom. De stichting (het bestuur – het bureau) faciliteert en ondersteunt de scholen en zet hen aan om kwaliteit te leveren.

Onze stichting wil ondernemend zijn: wij willen een invloedrijke speler zijn in de regio en voorop lopen daar waar het gaat om innovaties. Daarom zijn we gericht op het ontdekken van kansen vernieuwingen en verbeteringen en op het oplossen van problemen (die wij zien als kansen). Kernwoorden daarbij zijn: creativiteit, initiatief, eigenaarschap en proactief handelen. We nemen geen genoegen met middenmoot; we stellen hoge doelen en we streven de uitgangspunten van best presterende organisaties na.

Bij een vooruitstrevende organisatie hoort een goede communicatievoorziening, openheid en transparantie en een sterke gerichtheid op verbinding (maken) met partners (community / gemeenschap). Een specifiek punt van aandacht is de belangenbehartiging in de politiek, vanwege de zichtbaarheid en de naamsbekendheid van onze organisatie. Maar ook hier gaat het in essentie om het bundelen van krachten, omdat ons aller doel moet zijn: sterke opvang en onderwijs in onze regio. Bij het zoeken naar verbinding kan niet onvermeld blijven, dat we voortdurend (kritisch) zoeken naar mogelijkheden tot een zo optimaal mogelijke omvang van de bestuurlijke organisatie. We geloven dat onze stichting nog effectiever en slagvaardiger wordt als we vorm geven aan dit streven, als we partners aan ons kunnen binden die een meerwaarde hebben voor onze opvang en onderwijs.

Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.

Kwaliteitsindicatoren	
	De scholen vertonen kenmerken van een lerende organisatie <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 - Kwaliteitscultuur</i>
	Binnen de stichting beschikken we over het vermogen om samen te werken <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard OP6 - Samenwerking</i>
	Binnen de stichting zijn we gericht op het voortdurend verbeteren van de kwaliteit van de organisatie en de kwaliteit van de scholen <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 – Kwaliteitscultuur</i>
	De Blauwe Loper toont zich een aantrekkelijk werkgever voor zittend en toekomstig personeel door binnen de kaders van de CAO de medewerkers optimaal ruimte te geven voor professionalisering <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA2 - Kwaliteitscultuur</i>

## 6.8 Kwaliteitszorg

Binnen De Blauwe Loper willen we de onderwijskwaliteit van onze scholen op een goed niveau brengen en houden door continue te werken aan de professionalisering van de organisatie. Een belangrijk aspect hierbij is kwaliteitsbewustzijn in alle lagen van de organisatie. Wat wordt op alle lagen onder onderwijskwaliteit verstaan en hoe wordt deze kwaliteit vormgegeven en gewaarborgd in een praktijk die volop in beweging is?

De scholen van onze stichting plegen systematisch kwaliteitszorg. Ze beschikken over een systeem voor kwaliteitszorg en ze werken vanuit een meerjarenplanning aan de continue ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs en de medewerkers. We beschouwen kwaliteitszorg en personeelsbeleid als onlosmakelijk, omdat onze medewerkers de kern van de kwaliteit vormen. In beginsel werken alle locaties vanuit de PDCA-cyclus. Ze hebben hun kwaliteit beschreven (zie ook de inhoudelijke meerjarenplannen) en handelen daarnaar. Vervolgens beoordelen ze (zelfevaluatie) regelmatig –conform de meerjarenplanning- of de kwaliteit in orde is. Ook laten ze hun kwaliteit systematisch door ouders en kinderen beoordelen met behulp van vragenlijsten. Op basis van de beoordelingen worden er verbeterpunten gekozen en nader uitgewerkt (zie daarvoor de





jaarplannen van de onderwijslocaties). Gelet op de documenten die een rol spelen bij kwaliteitszorg geldt: alle scholen werken met een schoolplan, een jaarplan en een jaarverslag.

Op bestuursniveau wordt de kwaliteitszorg gemonitord. Speerpunten daarbij zijn de leerresultaten, het lesgeven (de onderwijsleerprocessen), de zorg en begeleiding en het pedagogisch klimaat (m.n. veiligheid). Tijdens de gesprekken over de tussentijdse rapportages zijn de kwaliteitszorg van de school, de resultaten, de diverse beoordelingen en de verbeterplannen prominente gespreksthema's. Indien de monitoring uitwijst, dat de kwaliteit tekort schiet, dan worden –na analyse- verbeteringen doelgericht doorgevoerd. Het bestuur beschikt over een plan van aanpak van de scholen waar de kwaliteit een risico vormt of dreigt te gaan vormen. Binnen het bestuur zijn we bezig met de opzet van een auditsystematiek binnen ons kwaliteitszorgsysteem.

Met betrekking tot de kwaliteitszorg gaat onze stichting uit van de volgende prestatie-indicatoren:

1. De scholen hebben een basisarrangement (Inspectie van het Onderwijs)
2. Onze scholen behalen een eindscore die een juiste weergave is van de eindscore die van de kinderen binnen de scholen verwacht mag worden
3. Onze onderwijslocaties behalen met hun tussenresultaten de ambitieuze eigen schoolnormen
4. Binnen onze scholen is sprake van een hogere mate van tevredenheid bij de kinderen dan op de landelijke benchmark
5. Binnen onze scholen is er sprake van een hogere mate van tevredenheid van de medewerkers dan op de landelijke benchmark
6. Binnen onze scholen is er sprake van een hogere mate van tevredenheid van de ouders dan op de landelijke benchmark
7. Binnen onze scholen wordt de sociale veiligheidsbeleving hoger gewaardeerd bij de kinderen dan op de landelijke benchmark
8. Binnen onze scholen wordt de sociale veiligheidsbeleving hoger gewaardeerd door de medewerkers dan op de landelijke benchmark
9. Binnen onze scholen wordt de sociale veiligheidsbeleving hoger gewaardeerd door de ouders dan op de landelijke benchmark
10. Het gemiddeld ziekteverzuimpercentage komt minimaal overeen met het gemiddelde van het deel van Nederland, waar onze scholen zijn gelegen. Het streven is erop gericht in 2023 een gemiddeld ziekteverzuimpercentage binnen de organisatie te hebben dat 1 procent lager ligt dan het regionaal gemiddelde.

Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.

Kwaliteitsindicatoren	
	De school beschikt over een systeem (een stelsel) voor kwaliteitszorg <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA1 - Kwaliteitszorg</i>
	Het systeem voor kwaliteitszorg (het stelsel) richt zich op het bewaken en bevorderen van de kwaliteit van het ontwikkel- en leerproces en de resultaten <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA1 - Kwaliteitszorg</i>
	Binnen de scholen heerst een positief klimaat <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard SK2 - Pedagogisch klimaat</i>
	Opbrengstgericht werken maakt een belangrijk deel uit van het handelen binnen de school <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard KA1 - Kwaliteitszorg</i>

Bij de meting van onze basiskwaliteit hebben wij onszelf op een schaal van 1-4 de volgende beoordeling gegeven:

Omschrijving	Resultaat
Zelfevaluatie - Kwaliteitszorg (KA1)	3
Zelfevaluatie - Kwaliteitscultuur (KA2)	3
Zelfevaluatie - Verantwoording en dialoog (KA3)	3,2

## 6.9 Samenwerken met de ouders en de omgeving

Wij vinden de betrokkenheid van de ouders/verzorgers bij onze scholen van groot belang. Ouders zien wij als (educatieve) partners; hun inbreng bij de ontwikkeling van hun eigen kind is voor de scholen onontbeerlijk. Onze scholen beseffen, dat we de handen ineen moeten slaan om kinderen maximaal te ondersteunen bij het leer- en ontwikkelproces. De school en de ouders zijn gelijkwaardige partners en gezamenlijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind. Wel onderstrepen we, dat beide partners een eigen specifieke verantwoordelijkheid hebben, vanuit de erkenning van elkaars professionaliteit en deskundigheid. Al onze scholen ontwikkelen een visie op de relatie school-ouders (community / gemeenschap). In dat visiestuk komen rechten, plichten en verwachtingen aan de orde. Immers, educatief partnerschap vraagt aandacht en inspanning van twee kanten. De ouders zijn bereid om bewust tijd te besteden aan de ontwikkeling van hun kind en de medewerkers richten zich op de ontwikkeling van kennis en vaardigheden om effectief met ouders om te gaan. Naast ouders zien we ook het voortgezet onderwijs, de jeugdzorg, het samenwerkingsverband Passend onderwijs, de lokale overheid etc. als samenwerkingspartners. Van belang vinden we een doorgaande ontwikkelingslijn: van voorschool naar (uiteindelijk) maatschappij. Binnen onze IKC's willen we daaraan, samen met anderen, een bijdrage leveren.

Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.

### Kwaliteitsindicatoren



De scholen onderhouden contacten en werken samen met verschillende ketenpartners  
*Eigen kwaliteitsaspect bij standaard OP6 - Samenwerking*

## 6.10 Privacy

Privacy is een grondrecht dat in Nederland is uitgewerkt in de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). Omdat leerlingengegevens ook persoonsgegevens zijn, is de Wbp voor onze stichting en onze scholen van belang. Leerlingengegevens bevatten vaak gevoelige informatie en deze bijzondere persoonsgegevens mogen alleen worden vastgelegd als dat echt noodzakelijk is voor de begeleiding van de leerlingen of om bijzondere voorzieningen te kunnen treffen (bijvoorbeeld voor kinderen met allergieën of diabetes).

De Wbp onderscheidt een aantal rollen: de betrokkene (het kind), de bewerker (de aanbieder van leermiddelen) en de verantwoordelijke (het bevoegd gezag). Uitgangspunt van de Wbp is dat het bevoegd gezag eindverantwoordelijk is voor de privacy van kinderen. De verantwoordelijke is verplicht om volgens de wet te handelen en daarbij behoorlijk en zorgvuldig te werk gaan. Die verantwoordelijkheid houdt ook in dat we –als bevoegd gezag- ouders en kinderen volledig moeten informeren over het gebruik van persoonsgegevens én hoe ouders gebruik kunnen maken van hun rechten.

Als bevoegd gezag willen we helder en transparant zijn naar ouders over het gebruik van leerlingengegevens, over de afspraken die we maken met de leveranciers van leermiddelen, over de rechten die ouders hebben en de rol van de (G)MR daarbij. De huidige ontwikkelingen vragen van ons (en van de scholen) dat we de ouders optimaal informeren over het gebruik van foto's en video's en het gebruik van websites van scholen, het internet en sociale media. Tenslotte willen we ook vastleggen welke informatie we wel/niet geven als een kind overstapt van de ene naar de andere school.

Als stichting hebben we sinds mei 2018 te maken met nieuwe Europese wetgeving rond privacy, te weten de AVG. AVG staat voor Algemene Verordening Gegevensbescherming. Wij hebben in samenwerking met de CED-Groep een start gemaakt met het voldoen aan deze AVG. Binnen ons bestuur is daarvoor een bovenscholse werkgroep geformeerd, die verantwoordelijk is voor de invoering van de AVG op alle niveaus binnen de stichting. Dit traject leidt ertoe dat onze medewerkers goed zijn voorgelicht over de privacybescherming binnen de school, bewust omgaan met de rechten en plichten van leerlingen, ouders en medewerkers en dat zij kennis hebben van de maatregelen die de school neemt om de privacy-risico's te beperken. Scholen zijn namelijk verplicht om ondubbelzinnig te onderbouwen waarom ze persoonsgegevens van leerlingen willen verzamelen en verwerken en hoe lang ze die gegevens willen bewaren. Ook mogen er niet meer gegevens worden gevraagd

dan strikt noodzakelijk is. Toestemming moet altijd worden vastgelegd met een handtekening van de ouder(s). Dit geldt ook voor het gebruik van digitale leermiddelen. Binnen onze scholen zullen we alles in het werk stellen om datalekken te voorkomen. Van een datalek is sprake als persoonsgegevens in verkeerde handen vallen of kunnen vallen, of kwijtraken.

Onze ambities zijn terug te vinden in hoofdstuk 7 van dit koersplan.

## 7 Aandachtspunten 2019 – 2013

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
<b>Speerpunt</b>	De Blauwe Loper heeft te allen tijde zicht op de kwaliteit en de ontwikkeling van de scholen	Hoog
	De Blauwe Loper staat bekend als aantrekkelijk werkgever voor zowel zittend als nieuw personeel	Hoog
	In 2020 maakt De Blauwe Loper deel uit van een koepelstichting met een kinderopvangorganisatie en een andere stichting voor primair onderwijs	Hoog
	In 2023 zijn de scholen van De Blauwe Loper ontwikkeld tot integrale kindcentra waarbinnen de kinderen van 0-14 jaar een ononderbroken ontwikkeling door kunnen maken	Hoog
	In 2023 bieden de scholen van De Blauwe Loper een breed aanbod passend bij de tijd en de maatschappij	Hoog

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
<b>Onderwijs</b>	ICT <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle scholen hebben een mediacoach/ ICT-coördinator</li> <li>• Op stichtingsniveau is een ICT beleidsplan ontwikkeld waarbinnen de inzet van ICT binnen het onderwijsleerproces onderbouwd wordt</li> </ul>	Hoog
	Talentontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> <li>• Op stichtingsniveau is beleid geformuleerd op talentontwikkeling bij kinderen</li> </ul>	Gemiddeld
	Cultuureducatie <ul style="list-style-type: none"> <li>• Op stichtingsniveau is een cultuurbeleidsplan geschreven waarin beschreven staat wat belangrijke uitgangspunten zijn voor het cultuuronderwijs en -aanbod binnen de stichting</li> </ul>	Gemiddeld

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
<b>Personeel</b>	Personeelsbeleid <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnen de stichting wordt op een effectieve manier vorm gegeven aan het arbo-beleid en het eigenrisicodragerschap in het kader van aanpak ziekteverzuim</li> <li>• De informatievoorziening op het gebied van personeelszaken en salaris wordt geoptimaliseerd</li> <li>• De Blauwe Loper toont zich een aantrekkelijk werkgever voor zittend en toekomstig personeel door personeel in te zetten op talent</li> <li>• De Blauwe Loper toont zich een goed werkgever voor zittend en toekomstig personeel door in te zetten op vitaliteitsbeleid en duurzame inzetbaarheid</li> <li>• Binnen de stichting is beleid ontwikkeld op het gebied van personeelsbeleid binnen het kindcentrum</li> <li>• Binnen de stichting heeft men de beschikking over een integraal personeelsbeleidsplan</li> <li>• De stichting beschikt over een beleid m.b.t. werving en selectie</li> <li>• Binnen de stichting heeft men de beschikking over beleid voor functiedifferentiatie</li> <li>• De stichting heeft beleid vastgelegd, waarmee de meerwaarde van aanwezige of ontwikkelde talenten en deskundigheid van medewerkers optimaal wordt gebruikt bij kennisdeling, inzet en plaatsing in de totale organisatie</li> </ul>	Hoog

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
<b>Personeel</b>	Professionalisering <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de stichting worden binnen eigen kweekvijvers medewerkers opgeleid voor verschillende functies binnen de stichting</li> <li>Medewerkers binnen de stichting kunnen zich professionaliseren door middel van het aanbod van de eigen academie</li> <li>Professionalisering is gekoppeld aan de bekwaamheidseisen</li> </ul>	Hoog

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
<b>Profilering en marketing</b>	Communicatie en PR <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de stichting wordt informatie gegeven en gedeeld via een effectief en overzichtelijk sharepoint</li> <li>Binnen de stichting is een communicatieplan opgesteld waarin beschreven staat hoe de communicatie intern en extern georganiseerd wordt</li> <li>De stichting beschikt over een PR-medewerker en beleid op het gebied van PR &amp; marketing</li> </ul>	Hoog

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
<b>Financiën en beheer</b>	Financiën <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de stichting ligt de budgettaire verantwoordelijkheid op het niveau waar ook de uitgaven worden gedaan en is informatie beschikbaar om hierop goed te kunnen sturen</li> <li>Binnen de stichting wordt ondernemerschap ondersteund Doelmatigheidsvraagstuk: het bestuur moet antwoord kunnen geven op de vraag of de onderwijsbekostiging doelmatig wordt besteed.</li> <li>Binnen de stichting wordt creatief en vernieuwend omgegaan met de beschikbare budgetten vanuit het Rijk</li> </ul>	Gemiddeld

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
<b>Gebouwen en huisvesting</b>	Gebouwen en huisvesting <ul style="list-style-type: none"> <li>Bouwkundige / huisvestingstechnische integratie van opvang en onderwijs vanuit de vraag 'wat heeft ons schoolgebouw nodig om IKC te worden'</li> <li>De gebouwen hebben een wervende uitstraling</li> </ul>	Gemiddeld

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
<b>Organisatie</b>	Bestuurlijke samenwerking en IKC-vorming <ul style="list-style-type: none"> <li>De IKC's binnen onze bestuurlijke organisatie krijgen de ruimte om opvang en onderwijs te organiseren op een wijze die past binnen de visie van de bestuurlijke organisatie en het IKC</li> <li>Binnen het IKC geven IKC medewerkers opvang en onderwijs vorm aan de begeleiding van kinderen van 0-12 jaar (in 2023 van 0-14 jaar) Vanuit visie geven de medewerkers binnen het kindcentrum i.o. vorm aan de brede en smalle identiteit.</li> <li>Het bestuursbureau is op een effectieve manier georganiseerd waardoor het de IKC's op een goede manier ondersteunt in het vormgeven van de opvang en het onderwijs en de bedrijfsvoering hieromtrent</li> <li>Binnen het bestuursbureau beschikken we over voldoende vaardigheden om anderen adequaat te adviseren</li> <li>Bij het vormgeven van de nieuwe bestuurlijke organisatie worden de visie en ideeën van de medewerkers nadrukkelijk meegenomen.</li> </ul>	Hoog

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
Organisatie	Planmatig werken <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de stichting worden de doelstellingen op een wijze beschreven die daadwerkelijke uitvoer en implementatie waarborgt</li> <li>Binnen de stichting is het strategisch beleidsplan richtinggevend voor de te plannen activiteiten en draagt een ieder bij aan het levend maken en houden van dit document</li> <li>Binnen de stichting wordt gezorgd voor een adequate vastlegging van afspraken en besluitvorming</li> <li>Binnen de stichting beschikken we over een handboek/procedureboek</li> </ul>	Hoog
	Professionele cultuur <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de stichting is helder welk voorbeeldgedrag we van elkaar verwachten</li> <li>Binnen de stichting geven we gestalte aan een aantal essentiële kenmerken van een professionele cultuur (the big five)</li> </ul>	Gemiddeld

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
Kwaliteitszorg	Kwaliteitszorgsysteem <ul style="list-style-type: none"> <li>Er is zicht op en wordt gewerkt aan de kwaliteit van de IKC's met behulp van een effectief kwaliteitszorgsysteem</li> <li>Binnen de stichting worden auditoren opgeleid om het de auditsystematiek systematisch uit te voeren</li> <li>Het systeem voor kwaliteitszorg (het stelsel) waarborgt een ononderbroken ontwikkeling van de kinderen tussen 0 - 12 jaar Binnen de stichting wordt de kwaliteitszorg cyclisch uitgevoerd en geborgd</li> <li>Op basis van analyses worden door de scholen waar nodig verbeteringen doelgericht doorgevoerd</li> </ul>	Hoog

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
Samenwerken met de ouders en de omgeving	Samenwerken met ouders <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de bestuurlijke organisatie werken we vanuit een visie op educatief partnerschap</li> <li>De scholen geven vorm aan de horizontale verantwoording richting ouders</li> </ul>	Gemiddeld

Thema	Mogelijk aandachtspunt	Prioriteit
Privacy	AVG <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de bestuurlijke organisatie en de IKC's werken we volgens de richtlijnen van de AVG</li> </ul>	Hoog

## 8 Meerjarenplanning 2019 – 2023

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
Onderwijs	ICT <ul style="list-style-type: none"> <li>Alle scholen hebben een mediacoach/ ICT-coördinator Op stichtingsniveau is een ICT beleidsplan ontwikkeld</li> <li>waarbinnen de inzet van ICT binnen het onderwijsleerproces onderbouwd wordt</li> </ul>				
	Talentontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> <li>Op stichtingsniveau is beleid geformuleerd op talentontwikkeling bij kinderen</li> </ul>				
	Cultuureducatie <ul style="list-style-type: none"> <li>Op stichtingsniveau is een cultuurbeleidsplan geschreven waarin beschreven staat wat belangrijke uitgangspunten zijn voor het cultuuronderwijs en -aanbod binnen de stichting</li> </ul>				

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
Personeel	Personeelsbeleid <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de stichting wordt op een effectieve manier vorm gegeven aan het arbo-beleid en het eigenrisicodragerschap in het kader van aanpak ziekteverzuim</li> <li>De informatievoorziening op het gebied van personeelszaken en salaris wordt geoptimaliseerd</li> <li>De Blauwe Loper toont zich een aantrekkelijk werkgever voor zittend en toekomstig personeel door personeel in te zetten op talent</li> <li>De Blauwe Loper toont zich een goed werkgever voor zittend en toekomstig personeel door in te zetten op vitaliteitsbeleid en duurzame inzetbaarheid</li> <li>Binnen de stichting is beleid ontwikkeld op het gebied van personeelsbeleid binnen het kindcentrum</li> <li>Binnen de stichting heeft men de beschikking over een integraal personeelsbeleidsplan</li> <li>De stichting beschikt over een beleid m.b.t. werving en selectie</li> <li>Binnen de stichting heeft men de beschikking over beleid voor functiedifferentiatie</li> <li>De stichting heeft beleid vastgelegd, waarmee de meerwaarde van aanwezige of ontwikkelde talenten en deskundigheid van medewerkers optimaal wordt gebruikt bij kennisdeling, inzet en plaatsing in de totale organisatie</li> </ul>				



Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
<b>Personeel</b>	Professionalisering <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de stichting worden binnen eigen kweekvijvers medewerkers opgeleid voor verschillende functies binnen de stichting</li> <li>Medewerkers binnen de stichting kunnen zich professionaliseren door middel van het aanbod van de eigen academie</li> <li>Professionalisering is gekoppeld aan de bekwaamheidseisen</li> </ul>				

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
<b>Profilering en marketing</b>	Communicatie en PR <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de stichting wordt informatie gegeven en gedeeld via een effectief en overzichtelijk sharepoint</li> <li>Binnen de stichting is een communicatieplan opgesteld waarin beschreven staat hoe de communicatie intern en extern georganiseerd wordt</li> <li>De stichting beschikt over een PR-medewerker en beleid op het gebied van PR &amp; marketing</li> </ul>				

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
<b>Financiën en beheer</b>	Financiën <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de stichting ligt de budgettaire verantwoordelijkheid op het niveau waar ook de uitgaven worden gedaan en is informatie beschikbaar om hierop goed te kunnen sturen Binnen de stichting wordt ondernemerschap ondersteund Doelmatigheidsvraagstuk: het bestuur moet antwoord kunnen geven op de vraag of de onderwijsbekostiging doelmatig wordt besteed.</li> <li>Binnen de stichting wordt creatief en vernieuwend omgegaan met de beschikbare budgetten vanuit het Rijk</li> </ul>				

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
<b>Gebouwen en huisvesting</b>	Gebouwen en huisvesting <ul style="list-style-type: none"> <li>Bouwkundige / huisvestingstechnische integratie van opvang en onderwijs vanuit de vraag 'wat heeft ons schoolgebouw nodig om IKC te worden'</li> <li>De gebouwen hebben een wervende uitstraling</li> </ul>				

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
Organisatie	<p>Bestuurlijke samenwerking en IKC-vorming</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De IKC's binnen onze bestuurlijke organisatie krijgen de ruimte om opvang en onderwijs te organiseren op een wijze die past binnen de visie van de bestuurlijke organisatie en het IKC</li> <li>• Binnen het IKC geven IKC medewerkers opvang en onderwijs vorm aan de begeleiding van kinderen van 0-12 jaar (in 2023 van 0-14 jaar)</li> <li>• Vanuit visie geven de medewerkers binnen het kindcentrum</li> <li>• i.o. vorm aan de brede en smalle identiteit.</li> <li>• Het bestuursbureau is op een effectieve manier georganiseerd waardoor het de IKC's op een goede manier ondersteunt in het vormgeven van de opvang en het onderwijs en de bedrijfsvoering hieromtrent</li> <li>• Binnen het bestuursbureau beschikken we over voldoende vaardigheden om anderen adequaat te adviseren</li> <li>• Bij het vormgeven van de nieuwe bestuurlijke organisatie worden de visie en ideeën van de medewerkers nadrukkelijk meegenomen.</li> </ul>				
	<p>Planmatig werken</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnen de stichting worden de doelstellingen op een wijze beschreven die daadwerkelijke uitvoer en implementatie waarborgt</li> <li>• Binnen de stichting is het strategisch beleidsplan richtinggevend voor de te plannen activiteiten en draagt een ieder bij aan het levend maken en houden van dit document Binnen de stichting wordt gezorgd voor een adequate vastlegging van afspraken en besluitvorming</li> <li>• Binnen de stichting beschikken we over een handboek/procedureboek</li> </ul>				
	<p>Professionele cultuur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnen de stichting is helder welk voorbeeldgedrag we van elkaar verwachten</li> <li>• Binnen de stichting geven we gestalte aan een aantal essentiële kenmerken van een professionele cultuur (the big five)</li> </ul>				

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
<b>Kwaliteitszorg</b>	Kwaliteitszorgsysteem Er is zicht op en wordt gewerkt aan de kwaliteit van de IKC's met behulp van een effectief kwaliteitszorgsysteem Binnen de stichting worden auditoren opgeleid om het de auditsystematiek systematisch uit te voeren Het systeem voor kwaliteitszorg (het stelsel) waarborgt een ononderbroken ontwikkeling van de kinderen tussen 0 - 12 jaar Binnen de stichting wordt de kwaliteitszorg cyclisch uitgevoerd en geborgd Op basis van analyses worden door de scholen waar nodig verbeteringen doelgericht doorgevoerd				

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
<b>Samenwerken met de ouders en de omgeving</b>	Samenwerken met ouders <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de bestuurlijke organisatie werken we vanuit een visie op educatief partnerschap</li> <li>De scholen geven vorm aan de horizontale verantwoording richting ouders</li> </ul>				

Thema	Aandachtspunt	'19-'20	'20-'21	'21-'22	'22-'23
<b>Privacy</b>	AVG <ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen de bestuurlijke organisatie en de IKC's werken we volgens de richtlijnen van de AVG</li> </ul>				

Het strategisch beleidsplan geeft globaal de verbeterdoelen aan. Per jaar zullen we de verbeterdoelen uitgebreider beschrijven (SMART) in het jaarplan. Aan het eind van ieder kalenderjaar zullen we terugblikken of we de verbeterdoelen in voldoende mate gerealiseerd hebben. We plannen daartoe jaarlijks een evaluatiemoment. Tevens bespreken we tijdens de evaluatie de opbrengsten van de school. De bevindingen worden opgenomen in het jaarverslag.

## 9 Formulier "Instemming met het koersplan"

Bestuursnummer: 41364  
Naam: Stichting De Blauwe Loper  
Adres: Th. van Doesburgweg 4  
Postcode: 1703DL  
Plaats: Heerhugowaard

---

### VERKLARING

Hierbij verklaart de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van bovengenoemde bestuur in te stemmen met het van 2019 tot 2023 geldende strategisch beleidsplan.

Namens de GMR,

naam \_\_\_\_\_

functie \_\_\_\_\_

plaats \_\_\_\_\_

datum \_\_\_\_\_

naam \_\_\_\_\_

functie \_\_\_\_\_

plaats \_\_\_\_\_

datum \_\_\_\_\_

handtekening \_\_\_\_\_

handtekening \_\_\_\_\_

## 10 Formulier "Goedkeuring met het koersplan"

Bestuursnummer: 41364  
Naam: Stichting De Blauwe Loper  
Adres: Th. van Doesburgweg 4  
Postcode: 1703DL  
Plaats: Heerhugowaard

---

### VERKLARING

De Raad van Toezicht van bovengenoemde bestuur heeft het van 2019 tot 2023 geldende strategisch beleidsplan goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

naam \_\_\_\_\_

functie \_\_\_\_\_

plaats \_\_\_\_\_

datum \_\_\_\_\_

naam \_\_\_\_\_

functie \_\_\_\_\_

plaats \_\_\_\_\_

datum \_\_\_\_\_

handtekening \_\_\_\_\_

handtekening \_\_\_\_\_

# 11 Formulier "Vaststelling van het koersplan"

Bestuursnummer: 41364  
Naam: Stichting De Blauwe Loper  
Adres: Th. van Doesburgweg 4  
Postcode: 1703 DL  
Plaats: Heerhugowaard

---

## VERKLARING

Het bestuur heeft het van 2019 tot 2023 geldende strategisch beleidsplan vastgesteld.

Door het bestuur,

naam \_\_\_\_\_

functie \_\_\_\_\_

plaats \_\_\_\_\_

datum \_\_\_\_\_

naam \_\_\_\_\_

functie \_\_\_\_\_

plaats \_\_\_\_\_

datum \_\_\_\_\_

handtekening \_\_\_\_\_

handtekening \_\_\_\_\_