



Steeds Wijzer

Strategisch document 2019-2023
Koers en kaders

Eerste concept Thema's	16 mei 2019
Overleg directies	21 en 28 mei 2019
Overleg stafbureau	13 juni 2019
Overleg GMR	16 april 2019
Overleg RvT (commissies)	13 en 26 juni 2019
Voorgenomen besluit CvB	14 juni 2019
Advies GMR	4 juli 2019
Definitief besluit CvB	27 juni 2019
Goedkeuring RvT	5 juli 2019



Inhoud

1.	Inleiding	3
	Aanleiding	3
	Strategisch document	4
2.	Invloeden	6
	Wisseling van bestuurder	6
	Vanuit het vorige beleidsdocument	6
	Landelijke, regionale en plaatselijke ontwikkelingen	7
	Maatschappelijke trends en ontwikkelingen	8
3.	Wie we zijn: onze visie en onze waarden	9
	Maatschappelijke ontwikkelingen centraal	9
	Wij zijn Wijzer	9
	Stakeholders: betrokkenen en belanghebbenden	10
4.	Ontwikkelthema's	11
	Thema 1: Krachtige leer- & ontwikkelomgeving	11
	Thema 2: Openbaar & democratisch gedachtegoed	13
	Thema 3: Samenhang in voorzieningen & aanbod 0-20 jaar	14
	Bijlage: Strategische doelen	17
	Kwaliteit & Beleid	17
	Personeel & Organisatie	18
	Bedrijfsvoering, Financiën & Planning	18
	Huisvesting	18
	Communicatie & herkenbaarheid	19
	ICT	19



1. Inleiding

Aanleiding

In 2015 zijn Wijzer en Stichting Kinderopvang Maassluis gefuseerd tot Wijzer in Opvang & Onderwijs. In het strategisch beleidsdocument van 2012-2015 werd dit voorbereid. De titel was dan ook 'Samen kom je verder'. Deze fusie werd verder uitgewerkt in het strategisch document van 2016-2019, 'Samen verder'.

In opvang en onderwijs willen we een waardevolle maatschappelijke bijdrage leveren. We zijn ons bewust van de opvoedende en onderwijzende taak. Ouders zijn voor ons niet alleen klant maar vooral ook samenwerkingspartner.

Opvang en onderwijs liggen in elkaars verlengde wat betreft aanbod qua leeftijd en qua dagindeling. We werken toe naar een wederzijdse afhankelijkheid waarbij we elkaar optimaal aanvullen.

Samengevat stellen we dat de hoofdtaak van Wijzer het geven van kwalitatief hoogwaardig onderwijs en kwalitatief hoogwaardige opvang is. Dit wordt gerealiseerd in een stimulerende en veilige omgeving waarin het kind centraal staat, onder leiding van betrokken professionals en een krachtig en transparant opererend bestuur en Raad van Toezicht.

Het vermogen om met succes samen te werken en te leven is van doorslaggevend belang voor ons aller toekomst. Dit wordt het beste bereikt als we al vroeg leren dat er verschillen en overeenkomsten bestaan tussen mensen en waar deze uit bestaan, zodat we elkaar respecteren.

Wij geven vanuit onze openbare identiteit ruimte aan eigen capaciteiten, karakters en opvattingen en stimuleren kinderen om te kunnen, mogen en willen nadenken over de eigen leefwereld en die van anderen.

Wij leveren een zinvolle maatschappelijke bijdrage aan de ontwikkeling van kinderen door binnen Wijzer de deelname aan een mini-maatschappij te stimuleren op alle locaties¹.

Strategisch document

In het najaar van 2018 hebben we een nieuw visiedocument opgesteld. Dit resulteerde in kernwaarden.

Intussen zijn we al een vijfde deel van de 21^e eeuw onderweg en op alle gebieden zijn ontwikkelingen in volle gang. Voor het Strategisch Beleidsdocument van 2019-2023 stellen wij daarom deze maatschappelijke ontwikkelingen centraal. Alleen dan blijven we scherp genoeg om ons af te vragen hoe we de kinderen van nu wijze burgers van straks kunnen laten zijn: 'steeds Wijzer'.

Met het Strategisch document biedt het College van Bestuur koers en kaders voor de ontwikkeling van Wijzer, waarbij de diversiteit van de verschillende locaties kan blijven bestaan. Ook geeft het koers en kaders voor de ondersteunende processen. Locaties maken hun vierjarenplannen, die op hun beurt weer kaders vormen voor de jaarplannen.

Het document is tot stand gekomen naar aanleiding van ontwikkelingen van onze organisatie en daar omheen. Er is een visietraject geweest met directies en de beleidsafdeling, er zijn inputsessies en besprekingen geweest met medewerkers, met het Medezeggenschapsorgaan en de Raad van Toezicht. Verder is afgestemd op de gemeentelijke plannen van Maassluis en Vlaarding (onderwijs- en huisvestingsvisie) en het strategisch document van het Samenwerkingsverband.

We beschrijven in dit document de invloeden die er zijn, namelijk vanuit de evaluatie van de vorige strategische documenten en de landelijke, regionale en plaatselijke ontwikkelingen.

We beschrijven onze identiteit, onze herkenbaarheid vanuit de kernwaarden.
In 3 thema's werken we komende jaren aan onze ontwikkeling 'steeds Wijzer':

- Krachtige leer- & ontwikkelomgeving
- Openbaar & democratisch gedachtegoed
- Samenhang in voorzieningen & aanbod

Tenslotte geven we in het laatste hoofdstuk richting aan de ondersteunende afdelingen.

Schoolbesturen en interne toezichthouders toetsen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes van de [Code Goed Bestuur](#). Het bestuur draagt zorg voor een actueel strategisch beleid met heldere doelen die gelden als leidraad voor de organisatie. In het strategisch beleid maakt het bestuur onder meer duidelijk hoe strategisch beleid op organisatieniveau zijn vertaling vindt naar kwalitatief goed onderwijs, goede opvang en leer- en ontwikkelresultaten voor kinderen. Het bestuur en het intern toezichtsgaan evalueren regelmatig de realisatie van het strategisch beleid en de geformuleerde doelen binnen een vaste cyclus voor planning & controle.

We onderzoeken periodiek en op gestructureerde wijze welke onzekere factoren het realiseren van het strategisch beleid en doelen in de weg kunnen staan. In de aankomende strategische periode dient een aantal thema's goed gedefinieerd te worden: hoe is dit zichtbaar en hoe laten we dat zien?

¹ Waar de term 'locaties' wordt gebruikt, worden alle locaties bedoeld, zowel van opvang als onderwijs, zowel regulier als speciaal. Waar de term 'kindcentrum' wordt gebruikt worden de locaties bedoeld met opvang en onderwijs onder 1 aansturing alsmede de standalone locatie 'de Vloot'.

Indien noodzakelijk wordt het strategisch document na de jaarlijkse evaluatie bijgestuurd of scherper geformuleerd.

Conform de reglementen stelt het College van Bestuur het document vast, na instemming van de Medezeggenschapsraad. Na goedkeuring door de Raad van Toezicht is het strategisch document een feit.

Juliet van der Lugt, Voorzitter van College van Bestuur
Wijzer in Opvang en Onderwijs en Stichting BNOV²

² Waar Wijzer als werkgever wordt genoemd wordt bedoeld: de stichtingen Wijzer in Opvang en Onderwijs en Stichting BNOV



2. Invloeden

Wisseling van bestuurder

Het aflopen van het Strategisch document van 2016-2019 viel samen met het voorgenomen vertrek van de voorzitter van College van Bestuur. Hij heeft de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. In maart 2019 is de nieuwe bestuurder aangetreden. Na de procedure is er gekozen voor een interne kandidaat, één van de directeurs. Hierdoor kon er een snelle doorstart gemaakt worden als vervolg op het visietraject van najaar 2018. Het resultaat daarvan is dit document. Dankzij de stabiele basis waar afgelopen jaren aan is gewerkt, is er nu ruimte voor innovatie en blikverruiming.

Vanuit het vorige beleidsdocument

Door de samenwerking van opvang en onderwijs zijn de afgelopen jaren ook weer nieuwe ontwikkelvraagstukken ontstaan. Veel aandacht is uitgegaan naar het afstemmen van systemen na de fusie, aan het gelijkwaardig maken van de verschillende sectoren, aan Passend Onderwijs en aan het stabiliseren van de financiële situatie van de opvang.

In de vorige strategische periode ('Samen verder' 2016-2019) stonden 4 thema's centraal: partnerschap met ouders, de sociaal emotionele ontwikkeling van de kinderen, eigentijds onderwijs en talentontwikkeling, en onze veilige kindcentra.

Onze medewerkers en de ouders zien elkaar als partners in de opvoeding en ontwikkeling van het kind. We hebben hetzelfde belang: het welzijn van het kind. Partnerschap met ouders is een

belangrijk kwaliteitskenmerk voor ons en het heeft een positief effect op het functioneren van het kind. Dit betreft zowel de leer- en ontwikkelprestaties als het gedrag en de werkhouding. In de aankomende strategische periode maken we een volgende stap in deze samenwerking.

Onderwijs in wetenschap en technologie stimuleert en bestendigt een nieuwsgierige, onderzoekende en probleemoplossende houding bij leerlingen. Maar ook in de opvang wordt de nieuwsgierige en onderzoekende houding gestimuleerd en een begin gemaakt aan het verkennen van de wereld. In de aankomende strategische periode wordt nagedacht over andere organisatievormen en wordt creatief denken en handelen gestimuleerd. Er is ruimte voor innovatie.

Onze medewerkers spelen een belangrijke rol bij het creëren van een sociaal veilig klimaat. Ook dragen zij normen en waarden uit en laten zij onze kinderen voorbeeldgedrag zien. We monitoren de sociale veiligheid op een valide, betrouwbare en transparante wijze.

In de aankomende strategische periode formuleren we stevige ambities wat betreft de sociale veiligheid. We formuleren met elkaar wanneer we tevreden zijn. Onze innerlijke motivatie is daarbij: *‘Als één kind niet gelukkig is, is niemand gelukkig’* (Toshiro Kanamori)

Landelijke, regionale en plaatselijke ontwikkelingen

Landelijke ontwikkelingen en verwachtingen

Personeelstekort: Ook Wijzer heeft met een toenemend personeelstekort te maken. Zowel in onderwijs als in opvang is dit een toenemend probleem. We moeten creatief gaan denken wanneer het gaat om organisatievormen. Te vaak denken we nog aan vaste ruimtes en 1 leerkracht voor de groep. Bij voorkeur vanuit visie, maar met de urgentie van het dreigende tekort worden we gedwongen na te denken hoe het ook anders kan. Binnen onze organisatie willen we de interne mobiliteit positief stimuleren. Immers, wanneer men diverse ontwikkel- en verandermogelijkheden heeft, blijven de huidige medewerkers geïnteresseerd in Wijzer.

In opvang hebben we te maken met een efficiënte bezetting op de groepen. Dit wordt mogelijk gemaakt door diverse planningsprogramma's en vraagt flexibiliteit van de medewerkers. Dit, aangezien ze binnen heel Wijzer inzetbaar zijn en blijven en niet alleen op 1 locatie. Goed werkgeverschap maakt dat medewerkers voldoende geboeid en uitgedaagd worden.

Passend onderwijs is, zeker met het bovenstaande gegeven, nog steeds een grote uitdaging. Het vereist veel inzet van de medewerkers om de kinderen binnen de wijk op school te houden. Naast kennis en vaardigheden vraagt dit uiteraard maximale inzet om een kind zo lang als mogelijk binnen die wijk te houden, iets wat door complexiteit en werkdruk soms moeilijk op te brengen is. Ook in de opvang zien we de noodzaak van het vroeg signaleren van stagnatie in de ontwikkeling. Kindcentra slagen er steeds vaker in dit te doen en kunnen hierdoor in de samenwerking met ouders en instanties om hen heen maximale ontwikkeling en zorg voor de kinderen organiseren.

Regionale ontwikkelingen en verwachtingen

Samenwerkingsverband: In goed overleg met het Samenwerkingsverband 'Onderwijs Dat Past' hebben de besturen gezamenlijk een visie op Passend Onderwijs in de regio geformuleerd. Deze was het startpunt voor het [Ondersteuningsplan 2019-2023](#). Uitgangspunt voor de komende periode is: 'Elk kind wil graag in zijn vertrouwde omgeving blijven, bij zijn eigen vriendjes horen en niet thuiszitten! Daarvoor organiseren we de ondersteuning zo dicht mogelijk bij het kind en het gezin waar het kind onderdeel van uit maakt.'

Bestuurlijke samenwerking: Om goed voorbereid te zijn op de landelijke en regionale ontwikkelingen is het noodzakelijk dat er een stabiele samenwerking is met de andere besturen. Het lerarentekort wordt door de besturen gezien als een regionaal probleem van Nieuwe-Waterweg Noord en een

eventuele aanpak en subsidies worden zoveel mogelijk in gezamenlijkheid uitgezet en aangevraagd. Het vraagt een netwerkaanpak met een minimale concurrerende werking binnen de regio. Ook wat betreft Passend Onderwijs is een regionale aanpak belangrijk. Thema's als thuiszitters, nieuwkomersgroepen, een groeiend Voortgezet Speciaal Onderwijs (gedrag) en/of onderwijszorgarrangementen, kunnen alleen met een gezamenlijke visie verder uitgewerkt worden. Besturen hebben uitgesproken een bijdrage te zullen leveren aan de netwerkaanpak.

Plaatselijke ontwikkelingen en verwachtingen

Onderwijsvisie: Wijzer heeft te maken met de gemeenten Vlaardingen en Maassluis. Zijdelings zijn de standpunten van Schiedam van invloed op de andere gemeenten.

De gemeenten hebben afzonderlijk een onderwijsvisie geformuleerd. De gemeente Vlaardingen heeft diverse voorbereidende sessies gehad met de stakeholders. Wijzer heeft actief geparticipeerd in deze bijeenkomsten. De items die op de agenda staan liggen in de lijn met de thema's zoals deze zijn gekozen in dit strategisch document.

In Maassluis wordt er gewerkt aan een ontwikkelagenda onderwijs in aansluiting op onderwijskansen-beleid, talentontwikkeling, ouderparticipatie en de doorgaande leerlijnen.

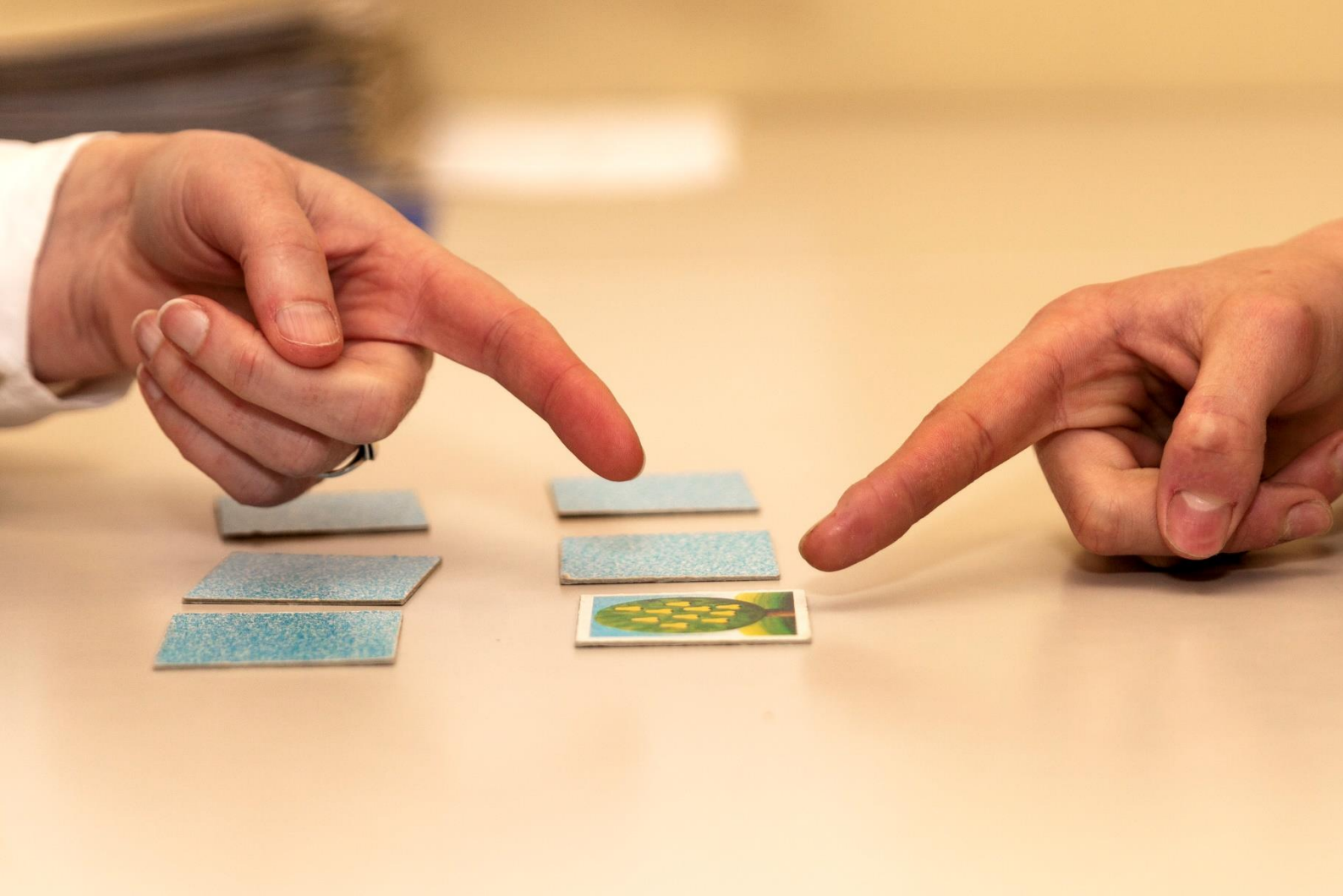
Huisvesting: In beide gemeenten is de afgelopen jaren gewerkt aan een Integraal Huisvestingsplan. In mei 2019 is het plan van Vlaardingen met een tijdpad van 10 jaar vastgesteld door de coalitie. Voor Wijzer betekent dit nieuwbouw en renovatie in Holy. Voor Babberspolder is de oplossing nog te ver weg in de tijd: er ligt grote druk op het aantal kindplekken. Het bestuur werkt samen met de gemeente Vlaardingen aan (tijdelijke) maatregelen.

In Maassluis ligt er ook een huisvestingsplan, met de wens om doordecentralisatie te verwezenlijken. Ook dit plan wordt naar verwachting in 2019 vastgesteld. Dat heeft gevolgen voor de locatie aan het Dennendal.

Maatschappelijke trends en ontwikkelingen

Globalisering: In een snel veranderende samenleving wordt verwacht dat we kunnen omgaan met flexibiliteit en onzekerheid. Competenties die vroeger bijzaak waren, worden onmisbaar: creatief denken en handelen, ondernemen, kritisch en probleemoplossend denken. Steeds meer mensen, landen en bedrijven zijn aan elkaar verbonden. Onze organisatie zal zich gaan gedragen als netwerkorganisatie. Concurrentie komt daarbij in een heel ander daglicht te staan. Onderscheidend zijn door ergens voor te staan en tegelijk optimale verbinding zoeken wordt belangrijk.

Digitalisering: Technische ontwikkelingen volgen elkaar in razend tempo op. Dit heeft grote gevolgen voor de generatie die dit niet met de paplepel ingegoten heeft gekregen. Welke mogelijkheden hebben zij om zich te ontwikkelen op dit vlak en hoe begeleiden we hen daarbij?



3. Wie we zijn: onze visie en onze waarden.

Maatschappelijke ontwikkelingen centraal

In onze gesprekken over onze kernwaarden hebben we uitgebreid gesproken over onze visie op onderwijs en opvang. De ontwikkeling van het kind centraal stellen, zit in onze genen. Daarom zijn we ooit pedagogisch medewerker, onderwijzer, directeur, stafbureau medewerker, bestuurder geworden. Echter, met de snelheid van veranderingen in de maatschappij kunnen we het ons niet permitteren ons volgzzaam op te stellen. Alleen wanneer we ons blijvend verdiepen in wat op ons af komt en ons blijven afvragen of we de maximale kansen creëren met dat wat we doen, alleen dan komt het ten goede aan de ontwikkeling van het kind. Dat bereiken we door de organisatie te versterken en door zuinig te zijn op onze medewerkers. Want wij maken het verschil voor de toekomst van het kind, door ons te richten op wat de kinderen in de maatschappij nodig hebben.

Wij zijn Wijzer

Wijzer is een overkoepelende organisatie in Vlaardingen en Maassluis voor integrale kindcentra, kinderopvang, speciaal (basis)onderwijs, voortgezet speciaal onderwijs en onderwijs voor nieuwkomers. Alle kinderen zijn welkom bij onze openbare opvang & onderwijs. We bieden verschillende vormen van opvang en een breed aanbod aan onderwijsconcepten. Elke Wijzerlocatie heeft een eigen profiel met bijbehorende kenmerken. Hoe verschillend de profielen ook zijn: ieder kind voelt zich thuis bij ons, leert bij ons en groeit bij ons.

Door de verbinding van opvang en onderwijs ontstaat meerwaarde. We delen voortdurend met en leren voortdurend van elkaar. Het zorgt voor professionalisering, en ook voor opvang en onderwijs dat gewoon beter is. En het allerbelangrijkste: we zullen het verschil maken voor het kind.

Onze visie

Welbevinden is een voorwaarde voor kinderen en medewerkers om zich te kunnen ontwikkelen. We creëren daarom een veilige en inspirerende omgeving. We zorgen dat, ongeacht verschillen, alle talent wordt benut en dat iedereen meedoet.

We voelen ons betrokken bij en zijn van betekenis voor de ontwikkeling van alle kinderen van 0 tot 20 jaar. Door een uitdagend aanbod sluiten we naadloos aan bij de behoefte, eigenheid en ontwikkelingsmogelijkheden van ieder kind. We zorgen voor opvang en onderwijs op maat. Wij zorgen dat kinderen zijn toegerust voor de toekomst, zich ontwikkelen tot zelfstandige en zelfbewuste volwassenen die hun bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij.

We betrekken ouders intensief bij onze activiteiten. We werken actief samen met ouders. We kunnen gezamenlijk meer realiseren en daarom werken we ook samen met partners in opvang, onderwijs en het sociale domein.

We hebben een brede expertise die we voor elkaar inzetten. We zijn daarin innovatief en ondernemend. Daarbij stimuleren en benutten we talenten bij onze eigen medewerkers. We geloven in een leven lang leren en hebben oog voor de ontwikkelingen in de samenleving en de vaardigheden die we in de toekomst nodig hebben. We zetten de maatschappelijke ontwikkelingen centraal in onze vooruitgang, sturing en in ons denken en doen. Daarmee zijn we in staat optimaal te presteren in ondernemen en verbinden.

Onze kernwaarden

Ondernemend. Lef. Gedreven. Resultaat. Innovatief. Zichtbaar. Onderscheidend. Energiek.

Verbindend. Samen. Partners. Delen. Diversiteit. Eén. Iedereen.

Oprecht. Eerlijk. Integer. Betrouwbaar. Vertrouwd. Transparant.

Bovenstaande geeft ons richting. Het is onze Richting-Aan-Wijzer.

Stakeholders: betrokkenen en belanghebbenden

Wijzer kent diverse stakeholders. Allereerst gaat het om de medewerkers, de kinderen en hun ouders. Hun mening wordt regelmatig gevraagd door middel van de gebruikelijke medezeggenschapsorganen. Ook organiseren we gesprekken met medewerkers en ouders aan de hand van diverse thema's. Op locatieniveau krijgen kinderen een stem. Kinderparticipatie wordt de komende jaren nog verder uitgebreid.

Daarnaast zijn we sterk betrokken bij en vanuit de organisaties om ons heen die in de directe lijn liggen: de overige opvangorganisaties, de andere scholen en de voortgezet onderwijs scholen. Hierbij speelt het Samenwerkingsverband een belangrijke rol. Wijzer participeert in het Samenwerkingsverband van het PO en het VO. We gedragen ons als een netwerkorganisatie waarbij het kindbelang voorop staat.

Tenslotte zijn er de partners rondom de locaties, zoals Jeugdzorg, Centra voor Jeugd en Gezin, organisaties voor sport, cultuur en recreatie, de gemeente, de wijk, de politie en dergelijke. Hier zijn raakvlakken met de ontwikkeling van het kind. Wijzer participeert in de overleggen van deze partners.

Vanzelfsprekend wordt verantwoording van wat we doen afgelegd aan gemeenten en de diverse inspecties (onderwijsinspectie en GGD).

In toenemende mate zullen bedrijven betrokken worden bij het aanbod op de scholen.



4. Ontwikkelthema's

Thema 1: Krachtige leer- & ontwikkelomgeving

Inleiding en aanleiding

Iedereen ontplooit zich in een optimale omgeving, met een rijk aanbod aan ontwikkelmogelijkheden. Dat geldt voor de kinderen in onze organisatie, maar uiteraard ook voor de medewerkers: uitgedaagd worden, beredeneerd experimenteren en zich in een veilige omgeving ontwikkelen.

De maatschappij verandert snel. We kunnen niet helemaal voorspellen hoe de toekomst eruit zal zien. Maar er van uitgaande dat onze kinderen nog niet bestaande banen zullen hebben, willen wij ons bezinnen of we niet iets ánders moeten doen. En dat is een zoektocht, ontstaan omdat het oude niet meer werkt of omdat blijkt dat we langzaam de natuurlijke creativiteit van de kinderen zijn gaan smoren. Maar bovenal omdat we er van overtuigd zijn dat de maatschappij iets anders van onze kinderen gaat vragen. Er vindt dus een verschuiving plaats van de oude manier van informatie overbrengen naar een manier van opvoeden en onderwijzen waarbij eigenaarschap van de eigen ontwikkeling centraal staat.

Door bewust te kiezen voor het centraal stellen van de maatschappelijke ontwikkelingen, ontstaan er kansen om terug te gaan naar de puurheid van een kind en van daaruit hen op te leiden tot de steeds Wijzere wereldburgers van de toekomst. Het geeft ook kansen aan de medewerkers om terug te gaan naar de kern van hun vak en hun passie waarmee zij voor dit vak hebben gekozen en te zorgen voor een gepersonaliseerd ontwikkelaanbod in de opvang, lessen te ontwerpen in het onderwijs en dicht aan te sluiten bij de behoefte van het kind.

Kinderen worden zo voorbereid op wonen, werken en vrije tijd. Kwetsbare groepen hebben daar andere ondersteuning bij nodig dan kinderen die al zelfredzaam zijn. In alle gevallen geldt dat we bijdragen aan zelfredzaamheid op weg naar autonomie: kritisch zelfstandig, oplossingsgericht denkend, onderzoekend leren, mediawijs, duurzaam en flexibel.

Wij denken en vinden dat kinderen gestimuleerd moeten worden hun natuurlijke creativiteit te behouden. Jong en oud, Wijzerburgers, dragen bij aan een minimaatschappij in de diverse wijken rondom de locatie.

Een gezonde levensstijl bestaat uit een mentale en een fysieke gezondheid. Veiligheid en tolerantie zijn voorwaarden hiervoor. We nemen geen genoegen met onvoldoende opbrengsten op dit gebied. Ook dragen wij bij aan een gezonde levensstijl. In onze opvang is een actief en bewust voedingsbeleid, ons onderwijs sluit daar zo veel mogelijk bij aan.

De wereld om ons heen lijkt maakbaar te zijn. Is het niet naar je zin, dan probeer je het naar je zin te maken. Ook neemt het individualisme toe. Samen spelen en samen werken wordt regelmatig virtueel geoefend, met alle gevolgen van dien. Kunnen omgaan met teleurstellingen is niet altijd meer vanzelfsprekend. Socialisatie dient een prominente plek in de opvoeding en het onderwijs te krijgen. We dragen bij aan het ontwikkelen van acceptatie van en leren omgaan met (on)mogelijkheden. Ook willen we dat Wijzer breed maatschappelijk georiënteerd en naar buiten gericht is. Het gedrag van de Wijzermedewerker is herkenbaar vanuit de kernwaarden.

Voor ons betekent dit dat elke locatie een profilering heeft die recht doet aan het doel. Elk nieuw idee en iedere nieuwe aanpassing van omgevingen en gebouwen zijn dienstbaar aan wat we de kinderen willen leren.

Creativiteit in denken en handelen is daardoor merkbaar op de locaties. Locaties maken zich in hun kracht bekend, intern en extern. Hun kracht presenteren zij, om te beginnen aan elkaar, zodat we van elkaar kunnen leren. Tevens biedt dit voor de medewerkers kansen om een werkplek te kiezen die onderscheidend is en bij hen past. Zo kunnen zij hun talenten inzetten en zijn er voldoende ontwikkelmogelijkheden.

Wanneer we de veiligheid monitoren willen we meer doen dan hiermee aan onze verplichting voldoen. We bespreken met elkaar wanneer we tevreden zijn en analyseren elk signaal dat aanleiding geeft tot actie.

De rol van de medewerker verandert van sturend naar coachend. De kinderen worden mede-eigenaar van hun ontwikkeling. De kinderen zijn betrokken bij het formuleren van leerdoelen en het stellen van onderzoeksvragen.

En als het in de ontwikkeling naar autonomie even niet lukt dan is er ruimte om te experimenteren, om verbinding te maken met andere niveaus, dan durven we om ons heen te kijken of het ook anders kan. Dat kost tijd, en dan moeten we ook kunnen en willen reflecteren en in verbinding zijn met ouders. We houden daarbij zicht op de mogelijkheden en zetten ten alle tijden een stip op de horizon.

Ook voor de directies geldt dat zij mede/eigenaar zijn van hun ontwikkeling. Uitwisselen, delen en vieren met het doel om samen sterker en steeds Wijzer te worden.

Uit het bovenstaande vallen de volgende bestuurlijke posities en richtingen af te leiden:

- De leer- en ontwikkelomgeving van de locaties zijn rijk, krachtig en representatief. De omgeving daagt uit tot onderzoeken en ondernemen. De visie van de school wordt steeds meer herkenbaar in het gebouw en de omgeving.
- Op al onze locaties van opvang en onderwijs wordt creatief denken en handelen gestimuleerd.
- Het pedagogisch beleidsplan van Wijzer is locatiespecifiek gemaakt voor de opvanglocaties. Dit resulteert in pedagogische werkplannen. Inrichting en omgeving van gebouwen en het aanbod in de groepen zijn rijk, krachtig en herkenbaar.
- In de veiligheidsplannen formuleren we wanneer we tevreden zijn en wanneer we extra inzet en ontwikkeling verwachten op het gebied van sociale veiligheid.
- Binnen Wijzer zijn acties beschreven die bijdragen aan een gezonde levensstijl.
- Medewerkers worden geschoold, begeleid en ondersteund in hun rol als coach.
- Het bevorderen van eigenaarschap bij kinderen en medewerkers wordt opgenomen in de schoolplannen.
- Leidinggevenden worden gestimuleerd om te leren van elkaar, daardoor worden professionele werkvormen en leergroepen gefaciliteerd.

Thema 2: Openbaar & democratisch gedachtegoed

Inleiding en aanleiding

Wijzer is een organisatie die openbaar onderwijs en opvang verzorgt. Daar zijn we trots op. Wij zijn hét voorbeeld van 'de samenleving in het klein'. Het karakter van een openbare locatie wordt voor een belangrijk deel bepaald door de kernwaarden van het openbaar onderwijs. Die kernwaarden zijn jarenlang waarden geweest die elke school, van welke denominatie ook, onderschrijft. Afgelopen jaren zijn er in de samenleving ontwikkelingen geweest die het belang van deze kernwaarden weer meer dan ooit belangrijk maken.

Ontwikkelingen in de politiek en de vrijheid van meningsuiting in het land maken dat wij als opvoeders en onderwijzers wellicht geneigd zijn om ons vooral niet of 'neutraal' uit te laten. We staan immers onder grote druk en met onze voorbeeldfunctie moet je sterk in je schoenen staan. Vanuit persoonlijke neutraliteit leren we kinderen op een professionele wijze welke meningen er zijn en hoe je daarin je eigen mening kunt vormen. In de Nederlandse democratie heeft eenieder het recht zijn eigen mening te vormen. Wij hebben hierin een taak om hen dat op professionele wijze te leren. Kinderen van nu hebben straks mondigheid nodig, een objectieve en kritische houding. Zij kunnen straks de juiste vragen stellen en leren luisteren, zij moeten kunnen omgaan met diversiteit.

Ook de [Onderwijsinspectie](#) constateerde in 2017 dat het burgerschapsonderwijs in het Nederlandse onderwijs verbetering behoeft. Er is te weinig samenhang, het is niet planmatig en te weinig geformuleerd en er is te weinig zicht op wat we de kinderen willen leren. Het is een risico dat het hiermee afhangt van de individuele pedagoog.

Om kinderen te kunnen voorbereiden op de democratische samenleving stellen wij het openbaar en democratisch gedachtegoed komende jaren centraal.

Wij denken en vinden dat onze locaties een minimaatschappij zijn in de wijk. Een plek waar je kunt opgroeien, je ontwikkelen, leren en oefenen. Basaal hierbij is het respect voor ieders mening. Hieruit vloeit voort dat de verscheidenheid aan meningen en opvattingen ruimte geeft om van elkaar te leren. Omdat we midden in de wijk staan betrekken we onze omgeving actief en nemen we deel aan community-activiteiten.

Voor ons betekent dit dat we kinderp participatie verder gaan uitwerken. We werken aan houdingen, vaardigheden, kennis en inzichten zoals deze zijn vastgesteld in het [schoolcurriculum](#) van 2012 (en herzien in 2022).

Wanneer we dit actiever aan onze kinderen willen meegeven, vraagt het ook iets van onze pedagogisch medewerkers, onderwijzers en schoolleiders. Daar is volwassenheid, professionaliteit en (zelf)reflectie voor nodig. Wij verwachten dit als basishouding van de beroepskrachten. Met elkaar gaan we bepalen hoe de locaties burgerschapsvorming inrichten, en met welke aansluitende activiteiten dit gebeurt. We onderzoeken hoe we kunnen nagaan of de kinderen leren wat we willen bereiken.

Bovendien betekent het dat ook onze medewerkers eigenaar zijn van hun eigen stem, hun eigen ontwikkeling en hun eigen professionalisering.

We betrekken ouders en kinderen bij onze besluiten.

Uit het bovenstaande vallen de volgende bestuurlijke posities en richtingen af te leiden:

- Iedereen bij Wijzer hoort erbij en wordt gestimuleerd zich te ontwikkelen tot een kritische Wijzerburger die een persoonlijke bijdrage levert aan de minimaatschappij.
- We bespreken met elkaar welke gezamenlijke kindactiviteiten we belangrijk vinden binnen ons bestuur, om hen de geleerde vaardigheden te laten oefenen.
- Voor onze opvanglocaties geldt dat we onderzoeken hoe we dit openbare en democratische gedachtegoed verder kunnen uitwerken. Het eerst wordt gedacht aan het uitwerken van kinderp participatie.
- Wereldbeschouwing wordt op elke locatie actief aangeboden. Wijzer formuleert een visie op welk aanbod wordt aangeboden, gericht op het vergroten van de kennis en inzichten van de leerlingen. Dit draagt bij aan samenwerking, acceptatie en respect.
- Op dit thema wordt een notitie geformuleerd aangaande burgerschapsonderwijs met hierin operationele doelen. Er wordt daartoe een stuurgroep met beroepskrachten en stakeholders geformeerd.

Thema 3: Samenhang in voorzieningen & aanbod 0-20 jaar

Inleiding en aanleiding

In dit thema wordt vooral gesproken over de optimalisering van de eerder ingezette koers. De Strategische Documenten 'Samen kom je verder' (2012-2015) en 'Samen verder' (2016-2019) hebben bijgedragen aan de doorlopende leerlijn aan de hand van gezamenlijke thema's, om zich met opvang en onderwijs in te zetten voor de beste ontwikkelkansen voor de kinderen.

Nu maatschappelijke ontwikkelingen voor ons centraal staan, moeten hierin keuzes gemaakt worden. Keuzes waarbij we niet in de toekomst kunnen kijken of grip hebben op de snelheid van veranderingen.

Deze ontwikkelingen zullen grote gevolgen hebben voor de arbeidsmarkt en dus ook voor het toekomstperspectief van onze kinderen.

ICT is hier een onderdeel van. Uiteraard zijn de juiste kennis en materialen voorwaarden om een goede bijdrage te leveren aan die ontwikkeling. Daartoe wordt in het najaar van 2019 een grote investering gedaan in devices. Dit geeft de locaties mogelijkheden om een maximaal aanbod te bieden en te experimenteren vanuit een beredeneerd onderwijsaanbod.

Wij denken en vinden dat het meerwaarde heeft om opvang en onderwijs onder een dak te hebben. Niet alleen qua aansturing, maar ook qua aanbod. We onderzoeken daarom in deze volgende fase de verder samenwerking en wederzijdse afhankelijkheid van opvang en onderwijs. Dat vraagt iets van

de vaardigheden van de IKC-directeuren, maar ook van de werkvloer. We denken en vinden dat we niet in elkaars verlengde liggen, maar dat we ook niet zonder elkaar kunnen.

Verder zijn we er trots op dat we een aanbod hebben voor onze meest kwetsbare groep kinderen en jongeren zoals in het speciaal (basis)onderwijs. Het centraal stellen van de maatschappelijke ontwikkelingen is voor deze groep essentieel. Immers, wat gaat er met de banen gebeuren waar zij op dit moment naar uitstromen? Het vraagt van ons een scherpe blik en een nauwe samenwerking met de regio om een continue doorstroming en begeleiding naar werk mogelijk te maken.

Maar ook voor de nieuwkomers is dit een belangrijk item. Wij vinden dat we optimale kansen voor hen kunnen creëren door een goed aanbod te kunnen blijven garanderen: op onze nieuwkomerslocatie, maar ook nog daarna wanneer zij doorstromen naar een van de andere scholen binnen of buiten ons bestuur.

Wij denken en vinden dat ons onderwijs zo passend mogelijk moet zijn. Samen met de besturen in Nieuwe Waterweg Noord en het Samenwerkingsverband streven we naar inclusiever onderwijs door de wijkgerichte aanpak. 'Elk kind heeft het recht erbij te horen', onder deze titel stelden de deelnemende besturen en de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband 'Onderwijs Dat Past' een visiestuk op. Dat wordt door het hele samenwerkingsverband gedragen. Het visiestuk is het startpunt voor het nieuwe ondersteuningsplan 2019-2023. In dat ondersteuningsplan werken we eraan dat iedere kind het juiste onderwijs en de beste ondersteuning krijgt, zo thuisnabij mogelijk. Door het wijkgericht werken wordt maximaal gestimuleerd dat, bij handelingsverlegenheid van de ene reguliere school, met elkaar gekeken wordt of de expertise elders in de wijk voorhanden is. Tegelijk is Wijzer ook trots op het aanbod voor de moeilijk lerende kinderen en kinderen met een speciale onderwijsbehoefte op leren en gedrag. Door dit speciale aanbod kunnen deze kinderen binnen de regio blijven, tot hun 20^e jaar. De netwerken rondom deze locatie zullen nog verder uitgebreid moeten worden, doordat de veranderende arbeidsmarkt een risico vormt voor de toeleiding naar de arbeidsmarkt.

Tenslotte is er rondom de locaties waar er sprake is van bijzondere onderwijsbehoeften van kinderen ook behoefte aan gespecialiseerde opvang.

Ouders zijn onze partner, onze klant, zij zijn deskundigen en experts op het gebied van de opvoeding van hun kind. Tegelijkertijd zijn zij onze ambassadeurs en ondersteunen zij ons om de ontwikkeling van het kind zo optimaal mogelijk te laten zijn. Het betekent dat we hen serieus nemen, hen inspraak geven, niet alleen binnen de grenzen van de wettelijke verplichting, maar ook door het organiseren van momenten om het gesprek hierover uit te lokken.

Voor ons betekent dit dat we de *omgeving* verder versterken door de wijk naar binnen te halen en zelf naar buiten te treden. Door deze verbinding ontstaat er een samenhang in het aanbod en een directe connectie met de samenleving. Samenwerking met het bedrijfsleven geeft kansen en mogelijkheden voor een goede doorstroming.

Het betekent ook dat we de *Integrale Kindcentra* versterken in hun samenwerking. De expertise van het Jonge Kind en die van de basisschoolleerling moet verder uitgewerkt te worden. Daartoe wordt het zorgbeleid aangepast, waarbij de 'knip' niet langer bij peuter- kleuter (4 jaar) gemaakt wordt. We streven naar een passender aanbod van opvang voor onze leerlingen op het SBO en SO, waardoor ook daar een kindcentrum ontstaat.

Verder betekent het dat we *kwaliteit en zorg* verder versterken. De afdeling Beleid en Kwaliteit wordt aangevuld met expertise en specialisme om de rol van de zorgteams in de scholen verder te ontwikkelen. Immers, ook de rol van de Intern Begeleiders is de laatste jaren veranderd richting een coachende rol. Locaties krijgen maatwerk in de begeleiding betreffende de kwaliteitsontwikkeling en

de opbrengsten. Het stafbureau ontwikkelt zich verder in een ondersteunende en adviserende rol. Zij brengt talenten in beeld en stimuleert uitwisseling.

Het Passend Onderwijs vraagt van onze medewerkers een welkome houding. We willen tot het uiterste gaan om het kind zo thuisnabij mogelijk onderwijs te bieden. Vroege signalering in de opvang is daarom van groot belang. Dat betekent een voortdurende ontwikkeling van alle medewerkers op het gebied van houding, kennis, vaardigheden.

Tenslotte wordt de *samenwerking* versterkt.

In de afgelopen jaren werden zaken als hostmanship en ouderbetrokkenheid in de organisatie centraal gesteld. Zo is de samenwerking met ouders niet langer vrijblijvend. Wijzer erkent het [ontwikkelingsmodel](#) van ouderbetrokkenheid: 'Informatiegericht' (ouders krijgen de wettelijk verplichte informatie), 'Structuurgericht' (de locatie biedt de ouders duidelijkheid), 'Relatiegericht' (er wordt expliciet tijd beschikbaar gesteld voor ouders), 'Samenwerkingsgericht' (de school maakt volop gebruik van de deskundigheid van ouders) en 'Innovatiegericht' (ouders worden gezien als gelijkwaardige partners). Elke locatie maakt hier verdere ontwikkelingstappen in, minstens tot het vierde niveau. Daarnaast werken we aan de kwaliteit van de andere niveaus. We nemen ouders serieus. Gelijkwaardige samenwerking met ouders vraagt mogelijk nieuwe of andere vaardigheden van onze medewerkers.

De samenwerking met opleidingsinstituten wordt versterkt en uitgebreid. Na een succesvolle accreditatie met de Hogeschool Rotterdam (2019) worden de mogelijkheden van een opleidingsschool voor Pedagogisch Medewerkers verder onderzocht. De huidige samenwerking met de PABO en andere opleiders wordt verdiept en versterkt.

Uit het bovenstaande vallen de volgende bestuurlijke posities en richtingen af te leiden:

- Wijzer zorgt voor mediawijze burgers die overweg kunnen met verschillende computersystemen. Wijzer zorgt voor actuele en relevante kennis en materialen op het gebied van ICT.
- Er is een ICT beleidsplan in 2020, om goed te kunnen acteren op het nieuwe curriculum van 2022.
- Wijzer leert de burgers van de toekomst zichzelf te presenteren en verschillen te accepteren;
- De zorgstructuren van onderwijs en opvang worden samengevoegd en verder uitgewerkt in een gezamenlijk zorgbeleid (van het bestuur) en zorgplan (van elke locatie).
- We ontwikkelen mogelijkheden voor een wijkfunctie wat betreft de Centrale Vakantie Opvang in Vlaarding en Maassluis.
- We onderzoeken een aanbod van opvang voor kwetsbare doelgroep (zo passend mogelijke opvang).
- Er is ruimte voor opleiden binnen de opvanglocaties.
- Alle locaties hebben het samenwerkingsniveau van ouderbetrokkenheid bereikt in 2023: de Wijzerlocaties maken volop gebruik van de deskundigheid van ouders. Beide partijen houden elkaar goed op de hoogte. Er wordt een stuurgroep gevormd. De visie op ouderparticipatie is in 2023 vastgelegd in borgingsdocument.



Bijlage: Strategische doelen

Het bestuurskantoor adviseert, faciliteert en organiseert, maar stelt ook kaders en creëert randvoorwaarden. Zij ondersteunen de medewerkers en de directies zodat kinderen zich optimaal kunnen ontwikkelen. Werkplezier van al onze medewerkers is belangrijk. Dat bereiken we door kwaliteit te bieden, adviezen te geven en soms zaken uit handen te nemen die voor anderen afleidend zijn van hun primaire taak. Zo is er enerzijds een stukje dienstverlening, waarbij de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie blijft, maar anderzijds een monitoring van de zaken die we met elkaar hebben afgesproken. 'Samenwerken' is dus het motto, ieder vanuit zijn rol en expertise.

Elke afdeling draagt bij aan de ontwikkeling van eerder beschreven ambities om deze te behalen, uiterlijk in 2023. Met elke afdeling wordt een tijdpad opgesteld om de onderstaande doelen te behalen. De verantwoording zal plaatsvinden door een gesprek over de mate van voelbaarheid, merkbaarheid en, waar mogelijk, meetbaarheid.

Kwaliteit & Beleid

De afdeling Kwaliteit en Beleid is verantwoordelijk voor het strategisch inzetten van kwaliteitsactiviteiten waardoor ze bedraagt aan het realiseren van de doelen. Ze adviseert bestuur en directeuren, bewaakt processen, doet onderzoek en evalueert de acties.

- ✓ Alle locaties hebben en behouden een basiskwaliteit en werken continu aan verbetering. Zij zijn hierin ambitieus.
- ✓ Alle scholen hebben hoge ambities en formuleren schoolstandaarden.
- ✓ Er is sprake van interne monitoring, door middel van audits en bestuursbezoeken.
- ✓ Binnen Wijzer zijn er themagroepen, waarin diverse stakeholders participeren.
- ✓ Medewerkers van onderwijs worden getraind om hun veranderende rol als coachende leerkracht verder te versterken en hun vaardigheden uit te breiden.
- ✓ De pedagogische visie van Wijzer is zichtbaar op de opvanglocaties.
- ✓ Directies en Intern begeleiders worden begeleid in het verbeteren van de kwaliteit.
- ✓ Wijzer borgt de ontwikkeling van de Opleidingsschool en verkent de mogelijkheden voor een uitbreiding daarvan met andere opleidingen.
- ✓ Wijzer is een organisatie waarin elke medewerker actief kennis en ervaring uitwisselt.

Personeel & Organisatie

De afdeling Personeel & Organisatie is verantwoordelijk voor door-ontwikkelen, implementeren en uitvoeren van het HRM-beleid, adviseren van bestuur en directeuren bij personeels- en organisatievraagstukken.

- ✓ Wijzer is een aantrekkelijke werkgever met een breed aanbod en ontwikkelmogelijkheden.
- ✓ Wijzermedewerkers willen steeds Wijzer zijn: zij tonen eigenaarschap van hun eigen ontwikkeling. Het Integraal Personeelsbeleid wordt herzien, voor opvang en onderwijs samen.
- ✓ Medewerkers van Wijzer worden in de gelegenheid gesteld om in company opleidingen en trainingen te volgen.
- ✓ Binnen Wijzer wordt mobiliteit wordt bevorderd. We creëren een aantrekkelijk aanbod met ruimte voor ontwikkeling.

Bedrijfsvoering, Financiën & Planning

De financiële afdeling en de afdeling plaatsing zijn verantwoordelijk voor het borgen van een optimale (efficiënte en effectieve) bedrijfsvoering, waaronder de optimale inzet van Rijksmiddelen, conform de randvoorwaarden van het Ministerie van OCW (voor onderwijs), en het voeren van een gezond financieel beleid door middel van:

- ✓ Incontrol framework op basis van risicomanagement en een Planning & Controlcyclus.
- ✓ Centrale inkoop en contractmanagement
- ✓ Duidelijke administratieve processen
- ✓ Lean & mean financieel team van professionals
- ✓ Voldoen aan fiscale regelgeving
- ✓ Optimale plaatsing op kindcentra in relatie tot personele inzet en financieel resultaat, en de continue monitoring daarop.

Huisvesting

De afdeling huisvesting is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van het huisvestingsbeleid op centraal niveau, stelt de meerjarenonderhoudsplannen op en adviseert over de ontwikkeling van de integrale huisvestingsplannen.

- ✓ Wijzerlocaties hebben een inrichting, faciliteiten en een speelleeromgeving gericht op onze maatschappelijke taak en logisch passend bij het profiel van de school.
- ✓ Innovatieve concepten hebben een passende huisvesting.
- ✓ Wijzerlocaties hebben een gezond binnenklimaat
- ✓ Wijzer verbetert de kwaliteit van gebouwen, onder andere volgens de vastgestelde huisvestingsplannen van Vlaardingen en Maasluis.

Communicatie & herkenbaarheid

De afdeling communicatie levert een bijdrage aan de professionele uitstraling van de organisatie, door herkenbaarheid en eenduidigheid en door transparante communicatie.

- ✓ Alle medewerkers werken vanuit de kernwaarden Ondernemend, Verbindend en Oprecht en laten gedrag zien zoals beschreven in de Richting-Aan-Wijzer.
- ✓ Wijzer rapporteert naast de jaarrekening door middel van een publieksvriendelijke verslaglegging aan zijn stakeholders.
- ✓ Wijzer communiceert eenduidig, transparant en herkenbaar.
- ✓ Wijzermedewerkers verbinden zich aan de openbare identiteit, dragen deze uit en leveren hierdoor een bijdrage aan de ontwikkeling van respectvolle burgers.

ICT

De afdeling ICT levert een bijdrage aan de ontwikkeling en uitwerking van het (bovenschoolse) ICT beleid, ontwikkelt en beheert de ICT infrastructuur, informatiesystemen en (onderdelen van) het netwerk en adviseren daarover, organiseert en verzorgt activiteiten in het kader van deskundigheidsbevordering.

- ✓ ICT helpt medewerkers om kinderen een aanbod op maat te kunnen bieden.
- ✓ Wijzer stimuleert eigenaarschap: ICT draagt bij aan de autonomie van een leerling bij te maken keuzes binnen het onderwijsaanbod.
- ✓ Wijzermedewerkers zijn competent in ICT-basisvaardigheden
- ✓ Op Wijzer- en locatieniveau worden initiatieven ontplooid om onderzoekend en ontwerpend leren met ICT op een relevante en beredeneerde wijze vorm te geven.
- ✓ Wijzer ontwikkelt een borgingsdocument voor de volgende periode.