



SAMEN IN BEWEGING

STRATEGISCH BELEID VOOR DE PERIODE 2023-2025

Versie	Acties	Geleding	Datum
0	Eerste concept	CvB of staf	14-12-2022
	Eerste bespreking	Wg. Governance	02-02-2023
1	Versie ter bespreking in stafoverleg (relatie strategisch beleid)	IBO+staf	07-02-2023
	Bespreking de werkgroep Governance		23-02-2023
2	Versie te gebruiken voor school- en kindcentrumplannen	DO+ IBO	13-04-2023
	Versie ter bespreking in DO (standpunten uitwisselen)	DO+IBO+staf	13-04-2023
3	Versie voorleggen aan RvT	RvT	06-09-2023
4	Versie voorleggen aan AR	Archipelraad	28-11-2023
Def	Vrijgeven voor publicatie door CvB	website	01-12-2023

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	1 van 30

INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE	2
1 KINDEROPVANG & ONDERWIJS IN ONTWIKKELING	3
2 MISSIE – VISIE – KERNWAARDEN EN AMBITIES	4
2.1 MISSIE.....	4
2.2 VISIE	4
2.3 KERNWAARDEN	5
2.4 AMBITIES	6
3 UITWERKING DOELEN	8
3.1 WIJ WERKEN VANUIT EEN GEZAMENLIJKE VISIE AAN KINDEROPVANG EN ONDERWIJS	8
3.2 ONZE KERNOPDRACHT IS WERKEN AAN PERSOONSVORMING, SOCIALISATIE EN KWALIFICATIE.....	10
3.3 WE ZIJN SAMEN OP WEG NAAR MEER INCLUSIE	12
3.4 WE WERKEN AANTOONBAAR EN ZICHTBAAR AAN EEN PROFESSIONELE CULTUUR VAN LEREN EN ONTWIKKELEN.....	14
3.5 WE ZETTEN ONS MAXIMAAL IN OM DUURZAAMHEIDSAMBITIES ZO CONCREET MOGELIJK TE VERTALEN	16
4 ACTIVITEITEN 2023-2024-2025	18
5 ACTIES VERTAALD NAAR WERKGROEPEN	24

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	2 van 30

1 KINDEROPVANG & ONDERWIJS IN ONTWIKKELING

Voorjaar 2019 is het strategisch beleidsplan (SBP) voor de periode 2019-2023 vastgesteld onder de titel Hardop Dromen. Tussentijdse evaluatie van dat SBP leerde ons dat de richting die het plan bood nog steeds actueel is, maar dat de uitvoering beter kan.

In de periode 2021-2023 is er een concretiseringsslag gemaakt onder de noemer Hardop Dromen 2.0. Die doorvertaling leidde tot een flinke lijst met acties voor de tweede helft van de beleidsperiode.

Op het moment dat de vraag kwam naar een nieuw SBP, mede omdat de scholen en kindcentra ook weer voor de komende vier jaar hun plannen opstellen, is in goed overleg tussen directeuren en bestuur besloten niet vanaf nul te beginnen, maar het SBP 2019-2023 als basis te nemen voor de volgende periode, niet voor vier maar voor twee jaar. Dit geldt ook voor de schoolplannen c.q. kindcentrumplannen.¹

Het dromen resulteert nu in doen. Daarom de titel van dit plan:
SAMEN IN BEWEGING!

De routing van dit plan was als volgt:

- 1) De werkgroep Governance zette kritische kanttekeningen bij dit plan en bereidde het directeurenoverleg voor.
- 2) In het stafoverleg werden de doelen per domein aangevuld
- 3) Missie, visie en doelen zijn kritisch doorgesproken door de directeuren
- 4) Tijdens de Archipel-on-Touravonden zijn de deelnemers (medewerkers en ouders uit mr of kcr) uitgedaagd op de vijf doelen te reflecteren.

- 5) De herziene tekst is gebruikt om de school- en kindcentrumplannen te schrijven.
- 6) Na voorlopige vaststelling door de bestuurder vond bespreking plaats in de raad van toezicht.
- 7) Tot slot heeft de bestuurder het plan vastgesteld.

Verantwoording en dialoog

In de bijeenkomsten van bestuur en raad van toezicht staat de samenwerking en integratie van kinderopvang en onderwijs permanent op de agenda. Dat geldt ook voor de Archipelraad.

Archipel verantwoordt zich ook naar de drie aangesloten gemeenten (Brummen, Voorst en Zutphen) in een gemeenschappelijk overleg dat tweemaal per jaar plaatsvindt.

De tekst van dit SBP wordt verwerkt in de applicaties Ons Beleidsplan en Mijn Schoolplan, waarin de scholen en kindcentra de vertaalslag maken voor hun eigen locatie.

Het plan is niet voor vier maar voor twee jaar vastgesteld, enerzijds om na de wisseling van de wacht de bestuurder ruimte te bieden voor (nieuw) beleid; anderzijds om tijdig in te kunnen spelen op de veranderde maatschappij.

Zutphen, 1 juni 2023

Toon Geluk, bestuurder

¹ WPO art. 13a: *Het bevoegd gezag stelt ten minste eenmaal in de vier jaar het schoolplan vast en stelt dit zo spoedig mogelijk na de vaststelling beschikbaar voor de inspectie. Eens in de twee jaar kan dus ook.*

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	3 van 30

2 MISSIE – VISIE – KERNWAARDEN EN AMBITIES

2.1 Missie

De kindcentra² van Stichting Archipel Onderwijs & Kinderopvang bieden een rijke en duurzame leer- en ontwikkelomgeving waarvoor kinderen van 0-13 jaar een solide basis kunnen ontwikkelen voor de rest van hun leven. Bij onze kindcentra gaat bijzondere aandacht uit naar persoonsvorming (naast socialisatie en kwalificatie).

2.2 Visie

Kinderen afkomstig van de kindcentra van Archipel mogen en kunnen zichzelf zijn en komen tot hun recht in het vervolgonderwijs en in de maatschappij doordat zij:

- inzicht hebben in hun eigen kwaliteiten en talenten;
- inzicht hebben in de eigen persoon en zich kunnen inleven in de ander;
- kritisch denken;
- effectief communiceren;
- kunnen samenwerken;
- creatief en flexibel zijn;
- gemotiveerd en onderzoekend leren en daarbij gebruik kunnen maken van ict;
- zich ontwikkelen tot verantwoordelijke burgers, met oog voor culturele verschillen.

² Archipel kent 7 scholen zónder eigen kinderopvang en 13 locaties mét eigen kinderopvang. Om verwarring te voorkomen hanteren we in dit SBP alleen de termen 'kindcentrum' en 'kindcentra'. Waar 'kindcentrum' staat kan dus ook 'school' gelezen worden.

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	4 van 30

2.3 Kernwaarden

Vertrouwen, Verbinding en Vakmanschap (VVV) zijn onze kernwaarden.

Vertrouwen

Vertrouwen geven en vertrouwen krijgen zijn noodzakelijke voorwaarden voor een goed functioneren binnen een organisatie. Veiligheid is de basis voor het groeien van vertrouwen. Vertrouwen draait niet alleen om vertrouwen in de ander, maar ook om vertrouwen in onszelf. Vertrouwen in onszelf maakt ons zelfverzekerder. We weten waar we voor staan, wat we kunnen en wat we willen. Waar vertrouwen geschonden wordt, zijn we keer op keer bereid ons in te spannen dit vertrouwen te herstellen.

Verbinding

Verbinding is de energie die ontstaat tussen mensen wanneer zij zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen, kunnen geven en ontvangen zonder oordeel en steun en kracht ontnemen aan de relatie. Waar vertrouwen geschonden en ontvangen wordt, wordt de onderling verbinding sterker. Verbinding op de professionele inhoud waar we voor staan binnen Archipel en verbinding op persoonlijk/ professioneel vlak.

Vakmanschap

Vakmanschap is een specifieke combinatie van kennis, houding en vaardigheden die nodig is om een bepaald vak met succes te kunnen uitoefenen. Vakmanschap staat bij Archipel hoog genoteerd: op alle niveaus wordt van medewerkers en leidinggevendenden verwacht dat zij hun werk serieus nemen en dat zij voortdurend open staan voor verdere professionalisering van hun vak.

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	5 van 30

2.4 Ambities

A Stichting Archipel Onderwijs & Kinderopvang biedt op haar locaties een zo passend en inclusief mogelijke doorgaande ontwikkelklijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar

- in de vorm van robuuste integrale kindcentra, met kinderopvang in eigen beheer en/of door lokale samenwerking, met een rijke leer- en ontwikkelomgeving;
- van hoge kwaliteit, gericht op persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie;
- vanuit een duidelijke profilering in missie, visie en concept;
- waar medewerkers, ouders en kinderen bovengemiddeld tevreden zijn en zich veilig voelen.

UITGANGSPUNTEN ONDERWIJSKUNDIGE EN PEDAGOGISCHE AMBITIES

- 1) Alle scholen worden (robuuste) kindcentra, met kinderopvang in eigen beheer dan wel kindcentra door lokale samenwerking. Kindcentra hebben een rijke en duurzame leer- en ontwikkelomgeving. Onze kindcentra verbinden zich aan de directe omgeving, waarbij ouders als partners worden gezien.
- 2) Kwaliteit onderwijsaanbod op hoog niveau; alle kindcentra hebben een 'voldoende' oordeel van onderwijsinspectie. We zetten in op meer passend en meer inclusief onderwijs. Vijf kindcentra gaan voor het predicaat 'goed'.
- 3) Kwaliteit kinderopvang op hoog niveau; uitgaande van de eisen van de GGD. Tevredenheidsscores kinderen (bovenbouw), ouders/verzorgers en medewerkers zijn hoger dan het landelijk gemiddelde.
- 4) Het waarborgen van de continuïteit van het onderwijs wanneer medewerkers afwezig zijn wegens ziekte of verlof door het regelen van vervanging. Hetzelfde geldt voor de continuïteit van de kinderopvang.
- 5) Aansluiten bij het beleid rondom Jeugdhulp in school van de gemeenten Brummen, Voorst en Zutphen in het kader van opvoedondersteuning.

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	6 van 30

B Stichting Archipel Onderwijs & Kinderopvang is een gezonde, integere organisatie

- die voldoet aan de wettelijke kaders en kaders vanuit Code Goed Bestuur;
- met een professionele cultuur en (voldoende) professionele medewerkers;
- waar medewerkers zich veilig voelen en zich blijven ontwikkelen (goed werkgeverschap);
- handelend vanuit haar kernwaarden en de duurzame ontwikkelingsdoelen;
- met een gezonde en efficiënte financiële huishouding.

UITGANGSPUNTEN ORGANISATIEONTWIKKELING

- 1) Blijvend op voldoende locaties openbaar primair onderwijs aanbieden (conform Wet primair onderwijs) met kinderopvang bij voorkeur in eigen beheer. Alle kindcentra worden in samenwerking met pabo's en roc's opleidingsschool c.q. erkend leerbedrijf.
- 2) Professionaliteit van alle medewerkers is onbetwist. Medewerkers functioneren in een professionele cultuur gericht op leren en ontwikkelen, gebaseerd op de doelen van het strategisch beleidsplan.
- 3) Als goed werkgever bieden we een veilige en aantrekkelijke leer- en ontwikkelomgeving voor medewerkers. Hierbij houden wij rekening met interne en regionale ontwikkelingen. We anticiperen op tekort directeurs, leraren en pedagogisch medewerkers.
- 4) Duurzame ontwikkelingsdoelen (17) vertalen naar ons onderwijs- en kinderopvangaanbod en verinnerlijken in ons handelen. Bij (vernieuw)bouw van kindcentra kiezen voor duurzaamheidsmaatregelen.
- 5) Financieel gezonde kindcentra en stichtingen, waarbij onderlinge solidariteit helder gedefinieerd is. Duurzame bedrijfsvoering ten behoeve van continuïteit en kwaliteit van onderwijs en kinderopvang.
- 6) Transitie naar zelfbeheer (personeel-, salaris- en financiële administratie) volledig afronden en borgen in planning & controlcyclus.
- 7) Bestuurlijke samenwerking aangaan om aanbod en kwaliteit van onderwijs (en kinderopvang) beter te kunnen garanderen (binnen samenwerkingsverband/regio).

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeurs	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	7 van 30

3 UITWERKING DOELEN

3.1 Wij werken vanuit een gezamenlijke visie aan kinderopvang en onderwijs

De missie en visie en de doelen zijn de basis voor Stichting Archipel Onderwijs & Kinderopvang om kinderen van 0 tot 13 jaar een goede basis mee te geven. Wij gaan voor één aanbod van spelen, leren en ontwikkelen. Wij streven naar een ontwikkelomgeving waarbij elk kind meetelt, meedoet en leert, ongeacht herkomst, mogelijkheden en beperkingen, waar professionals met plezier werken en ouders, kinderen en medewerkers samen optrekken.

De doelen van onderwijs en kinderopvang willen we als onderlegger gebruiken en wij willen natuurlijk een goede basis kunnen leggen waarin we de kinderen optimaal voorbereiden op de toekomst. Een toekomst waarin duurzaamheid, het bevorderen van gelijke kansen en het optimaal gebruiken van ieders talenten van groot belang is.

Richting kinderen Het kindcentrum biedt een rijke speelleeromgeving met waar het mogelijk is - verspreid over de dag – een breed aanbod van sport, kunst, cultuur en muziek, natuur, wetenschap en techniek, extra leer- en gedragsondersteuning, inclusief medische zorg indien nodig. Er is veel aandacht voor spelend en bewegend leren en betekenisvol en onderzoekend leren. Buurt en ouders dragen bij aan levensechte inhoud. Zo ontwikkelen kinderen kennis en vaardigheden en ontdekken ze wie ze zijn en willen zijn. Doorgaande lijn wordt verder uitgewerkt en uitgebreid in de breedste zin (visie, structuur, zorg, aanbod etc.) Tachtig procent van de kinderen in de kinderopvang stroomt door naar het onderwijs op desbetreffende locatie.	Richting medewerkers We bieden teams de ruimte om – binnen de vastgestelde kaders - vanuit hun eigen visie en kracht te voldoen aan de doelen van het kindcentrum. Deze visie is een specifieke inkleuring van de overkoepelende visie van de stichting. Er wordt geëxperimenteerd met combinatiefuncties: de intern begeleider in het onderwijs die ook in de Kinderopvang ondersteuning biedt. De pedagogisch medewerkers die vanuit de kinderopvang ook ondersteuning biedt in de groepen van het onderwijs en andere. De directeuren die leidinggeven aan onze kindcentra worden voldoende geëquipeerd om hun werk te doen. Er worden combinatiefunctie ontworpen, waarbij medewerkers bij zowel onderwijs als kinderopvang werken (op termijn zo mogelijk op basis van één aanstelling). Er wordt meer inhoud gegeven aan verschillende functies, taken en rollen waarbij onderzocht wordt of deze in elkaar kunnen smelten.	Richting organisatie We leggen de komende periode nog meer nadruk op de integraliteit tussen onderwijs en kinderopvang. Daarom spreken we voornamelijk over kindcentra (waar intensief onder één dak wordt samengewerkt tussen onderwijs en kinderopvang) en in enkele gevallen nog van een school (alleen primair onderwijs). De uitwerking per kindcentrum wordt vastgelegd in een kindcentrumplan. Visie en doelen worden op elkaar afgestemd en doorontwikkeld op gezamenlijke uitvoering in de dagelijkse praktijk. We investeren in professionalisering van de leden van de kindcentrumraden. Er komt meer aandacht voor de aanpassing van gebouwen (speelplein, inrichting gebouw e.a.) Om dit doel te realiseren gaan onze kindcentra in clusters samenwerken (zie: Transitieatlas).
--	--	---

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	8 van 30

ZO BEREIKEN WE DIT:

- a) Het kindcentrumplan bevat een missie en visie die voortbouwt op de missie en visie van de stichting.
- b) In dit **kindcentrumplan kinderopvang** wordt aangegeven hoe wordt gewerkt aan de vier pedagogische doelen voor het jonge kind:

- Emotionele veiligheid voor het kind bieden
- Persoonlijke kwaliteiten bevorderen
- Sociale kwaliteiten bevorderen
- Normen en waarden overbrengen

Het kindcentrumplan bevat ook een beschrijving van het gewenste pedagogisch en/ of onderwijskundig profiel en de wijze waarop de uitwerking van de missie en visie in een bij het kindcentrum passend pedagogische en onderwijskundig profiel plaats zal vinden.

- c) In het **kindcentrumplan onderwijs** wordt tevens beschreven hoe wordt gewerkt aan de vier pijlers van het onderwijs voor de 21e eeuw die Jacques Delors in de vorm van een rapport naar UNESCO verwijst:

- Leren weten,
- Leren doen,
- Leren leven en
- Leren zijn.

- d) Medewerkers onderwijs en medewerkers kinderopvang vormen samen één team. Ze werken intensief samen vanuit dezelfde kernwaarden en vanuit dezelfde visie op de wijze waarop kinderen leren en zich ontwikkelen. Ze kijken vanuit hun eigen expertise naar wat kinderen nodig hebben, waarbij we ons realiseren dat in de vroegste levensfase de basis voor leren en ontwikkelen wordt gelegd.

Er wordt onderzocht op welke wijze combifuncties geïntegreerd kunnen worden in onze stichtingen. Pilots daartoe worden aangemoedigd.

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	9 van 30

3.2 Onze kernopdracht is werken aan persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie

Persoonsvorming

In toenemende mate is er aandacht voor de bijdrage die het onderwijs kan leveren aan de persoonsvorming, aan de ‘subjectwording’, aan de ontwikkeling van de identiteit van het kind. Bij de kernopgave persoonsvorming gaat het erom de kinderen te begeleiden in het ontdekken van hun passies, identiteit, drijfveren, etc.

Socialisatie

Bij de kernopgave socialisatie gaat het erom de kinderen te begeleiden in hun ontwikkeling als lid en mede-vormgever van de samenleving (bijvoorbeeld t.a.v. kritisch wereldburgerschap). Daarbij gaat het niet alleen om het ontwikkelen van omgangsvormen en waarden en normen, maar ook om het begrijpen van de samenleving als een resultaat van historisch, culturele en sociale processen.

Kwalificatie

Bij de kernopgave kwalificatie gaat het erom kinderen te begeleiden bij het behalen van kwalificaties voor leven in de kennisintensieve maatschappij, vervolgopleiding en beroep. Dat roept de vraag op welke kwalificaties dat moeten zijn. Er zijn kanttekeningen te zetten bij de eenzijdige nadruk die in het afgelopen decennium is gelegd op taal en rekenen en op meetbare doelen. Kwalificeren kan ook betrekking hebben op de zogenaamde 21e -eeuwse vaardigheden, zoals samenwerken, creatief denken, zelfsturend kunnen zijn, die minder meetbaar zijn, maar net zo belangrijk.

Richting kinderen	Richting medewerkers	Richting organisatie
<p>Het bieden van een solide basis voor de rest van het leven betekent dat we een brede taak hebben op het terrein van persoonsvorming, socialisatie (internaliseren van cultuur en het uiten van de geïnternaliseerde cultuur aan de hand van sociaal gedrag) en kwalificatie (kennis en kunde). En dat in de juiste balans die per kindcentrum, per groep en per kind kan verschillen.</p> <p>Het kindcentrum biedt toegang tot een bestaan in de wereld. Een wereld die mooi en vrolijk kan zijn en tegelijkertijd soms ook lastig, frustrerend en vol tegenstellingen kan zijn. Dat vraagt om vaar-</p>	<p>Medewerkers gaan op zoek naar mogelijkheden om ‘merkbare’ kwaliteiten van kinderen (bijv. t.a.v. creativiteit, kritisch denken of sociale vaardigheden) die we van belang vinden in het kader van het kwalificeren van kinderen, op een zinvolle en passende manier te ‘waarderen’. Het is van belang hierbij dezelfde taal te spreken.</p> <p>Burgerschap moet voorgeleefd worden in ieder kindcentrum.</p> <p>Medewerkers worden getraind in het gedachtegoed van Biesta. Hierbij worden de integrale teams (kinderopvang en onderwijs) meegenomen.</p>	<p>De kernbegrippen persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie zijn ijkpunten in onze organisatieontwikkeling: We delen onze kwaliteiten en zetten elkaar in onze kracht om te doen waar we goed in zijn en uiteindelijk is dat ook goed voor de kinderen. Met duurzame huisvesting creëren we een veilige omgeving.</p> <p>Ieder kindcentrum heeft een werkwijze ontwikkeld om ‘persoonsvorming’ als rode draad door de hele ontwikkeling te laten lopen.</p> <p>Het continu reflecteren op persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie (tijdens bijeenkomsten en in gesprekken) is vanzelfsprekend.</p>

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	10 van 30

<p>digheden die nodig zijn om een rol te kunnen spelen in onze wereld, zoals creatief denken, oplossend vermogen, samenwerken. Wij willen kinderen een sterke basis bieden voor hun weg door het leven.</p> <p>Kinderen wordt geleerd te reflecteren op eigen handelen. Daarbij worden actuele methodieken ingezet (o.a. kwaliteitenspel).</p>		
--	--	--

ZO BEREIKEN WE DIT:

- a) Wij zijn in staat door de ogen van het kind te kijken en kunnen vanuit dat perspectief het kind duidelijk maken wat het doel is waar het naartoe werkt.
- b) Wij dagen ieder kind uit op het niveau dat bij hem/haar past (bijvoorbeeld de zone van de naaste ontwikkeling) en begeleiden en volgen de ontwikkel- en leerlijn die hieruit volgt. We hebben hoge verwachtingen van onze kinderen.
- c) Het thema ‘burgerschap’ verbreden wij naar ‘wereldburgerschap’ omdat onze kinderen meer en meer in een pluriforme en internationale omgeving zullen verkeren.
- d) Er is sprake van sterke medezeggenschap in zowel Archipelraad als medezeggenschapsraden (scholen), kindcentrumraden (kindcentra) en kinderraden.
- e) Bij het doorontwikkelen van onze kindcentra doe we dat bij voorkeur ‘evidence informed’, door het aantrekken en vasthouden van professionals met een onderzoekende houding en door praktijkonderzoek.
- f) Het gedachtegoed van Biesta over persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie wordt verder uitgewerkt en vormgegeven binnen de gehele organisatie.
- g) Teams gaan in clusters meer en meer samenwerken om samen te leren en expertise op te bouwen en te delen.

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	11 van 30

3.3 We zijn samen op weg naar meer inclusie

Bij inclusievere ontwikkeling gaat het om een combinatie van drie elementen:

- het kindcentrum is dichtbij huis;
- kinderen spelen samen en volgen samen onderwijs met kinderen zonder een beperking;
- kinderen met een beperking krijgen de benodigde ondersteuning en toerusting om naar het kindcentrum te kunnen.

Het uitgangspunt voor een inclusievere benadering is de vraag welke ondersteuning en toerusting een kind nodig heeft en niet de medische classificatie.

Er is vroegtijdig zicht op de ontwikkelingsbehoefte van de kinderen, zodat er bijtijds de juiste ondersteuning wordt geboden. Hierbij wordt preventief samengewerkt met gemeenten, die verantwoordelijk zijn voor de jeugdzorg (Jeugdhulp in school).

Waarbij we erkennen dat er altijd kinderen zullen zijn die beter af zijn bij een specifiekere vorm onderwijs, lees: speciaal (basis-)onderwijs of hoogbegaafdenonderwijs.

Richting kinderen	Richting medewerkers	Richting organisatie
<p>Wij vinden dat ieder kind de kans moet krijgen zijn of haar talenten optimaal te ontwikkelen. Ook als het kind extra ondersteuning vraagt door bijvoorbeeld een leerprobleem, een beperking of hoogbegaafdheid. Extra ondersteuning kan ook nodig zijn omdat de complexiteit van de samenleving ook de wereld van het kind binnenkomt: de leuke en mooie, maar ook lastige en verdrietige dingen. Dat heeft niet alleen zijn weerslag op individuele kinderen, maar juist ook op de interactie tussen kinderen onderling en de kinderen en professionals.</p> <p>Een veilige setting is voorwaarde voor een waardevolle deelname aan het ontwikkelproces. Kinderen moeten zich sociaal aanvaard voelen. Tevens moeten ze leren om te gaan met verschillen en zich aan te passen waar nodig.</p>	<p>Een kindcentrum kan alleen goed functioneren als we goed samenwerken met partijen binnen jeugdzorg, welzijn en veiligheid. Onze vorm naar meer inclusie kenmerkt zich door samenwerking: met en door kinderen, ouders, collega's en (professionele) betrokkenen in en om het kindcentrum.</p> <p>Ook in ons strategisch personeelsbeleid wordt zichtbaar dat we rekening houden met verschillen door heldere functie- en taakomschrijvingen en een actuele gesprekkencyclus.</p> <p>Permanente scholing en training is nodig voor alle medewerkers.</p> <p>Grootste uitdaging voor komende jaren is het vinden, binden en boeien van voldoende medewerkers.</p> <p>De balans moet gevonden worden tussen draagvlak en draagkracht. Hierbij dienen grenzen te worden aangegeven.</p>	<p>In een kindcentrum signaleren we veel. Sommige signalen kunnen we zelf oppakken door middel van aandacht en ondersteuning. Bij andere signalen is andere of meer specifieke ondersteuning nodig. Die ondersteuning moet snel beschikbaar zijn, zo dicht mogelijk bij huis, zonder overbodige bureaucratische toewijzingsprocedures en in afstemming met jeugdhulp.</p> <p>Tegelijkertijd werken we aan robuuste kindcentra in clusters van twee of drie kindcentra om expertise breder te kunnen inzetten en de kosten te beheersen.</p> <p>Gebouwen zijn niet altijd voldoende ingericht om meer inclusie te kunnen bieden. Bij nieuwbouw en vernieuwbouw liggen daar grote uitdagingen.</p>

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	12 van 30

	Alle medewerkers hebben voldoende zicht op de sociale kaart van hun omgeving.	
--	---	--

ZO BEREIKEN WE DIT:

- a) De stichting draagt er zorg voor dat de bovenschoolse samenwerking wordt geborgd met partijen zoals het samenwerkingsverband, het centrum voor Jeugd en Gezin, bureau Jeugdzorg, de gemeente e.a. in een Lokale Educatieve Agenda (LEA).
- b) Elk kindcentrum heeft een werkende structuur voor ondersteuning vanuit het principe van multidisciplinaire samenwerking. Er is een solide samenwerking tussen intern begeleiders, pedagogisch coaches, onderwijsassistenten en pedagogisch medewerkers.
- c) Ouders krijgen gelegenheid om actief mee te denken en te overleggen over succesvolle leerstrategieën voor hun kind met een specifieke ondersteuningsvraag.
- d) We ontwikkelen ons verder door in te zetten op professioneel lerende netwerken. Waar nodig halen we expertise in huis.
- e) We erkennen ook dat sommige kinderen dermate specifieke ondersteuningsbehoeften hebben dat zij tijdig worden verwezen naar andere vormen van onderwijs (een andere basisschool binnen het samenwerkingsverband, speciaal basisonderwijs, speciaal onderwijs, onderwijs voor hoogbegaafden e.a.).
- f) We hebben een optimale samenwerking met de gemeente en stakeholders in de wijk.
- g) Ons financieel beleid sluit aan bij onze visie om de doelen te kunnen realiseren.

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	13 van 30

3.4 We werken aantoonbaar en zichtbaar aan een professionele cultuur van leren en ontwikkelen

Basiselementen professionele cultuur

De cultuur van een organisatie komt tot uiting in het gedrag dat medewerkers, hun directie, de kinderen en ouders naar elkaar toe vertonen. Professionele cultuur is het (merendeels onbewuste) gedrag dat alle betrokkenen in de organisatie met elkaar delen. We noemen de cultuur van de organisatie professioneel wanneer aan vier criteria is voldaan:

- 1 Het gedrag van alle betrokkenen leidt tot de doelen van de organisatie;
- 2 Het gedrag leidt tot een toename van het welbevinden van de persoon zelf;
- 3 Het gedrag leidt ook tot een toename van het welbevinden van anderen;
- 4 Bovendien wordt gedrag dat afbreuk doet aan deze drie regels, op vriendelijke wijze doch zeer duidelijk, begrensd.

Gedrag dat voldoet aan deze regels dient meerdere belangen: van de kinderen en hun ouders en óók van de medewerkers. Het leidt tot een duurzame verbetering van de kwaliteit van de onderlinge relaties en dáármee tot een duurzame verandering in de hele organisatie. Een toename van welbevinden, werkplezier, passie en motivatie is een belangrijk effect van dit gedrag.

Richting kinderen	Richting medewerkers	Richting organisatie
<p>Vanuit onze professionaliteit bieden we begeleiding en onderwijs inspirerend en uitdagend aan al onze kinderen. We realiseren ons dat niet zozeer wat je zegt, maar vooral wat je doet, invloed heeft op de ontwikkeling en het gedrag van kinderen. Kinderen worden uitgedaagd hun mogelijkheden ten volle te benutten binnen de veiligheid van de groep. Kinderen worden actief gevolgd in hun ontwikkeling door niet alleen óver hen maar ook mét hen te praten over hun vorderingen en welbevinden. Ook die kindgesprekken bevatten elementen van persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie.</p>	<p>We werken dagelijks aan een cultuur van feedback geven en feedback ontvangen. We spreken elkaar professioneel aan. Voor een cultuur van vertrouwen en veiligheid zijn we allemaal verantwoordelijk. We gedragen ons er ook naar. In de gesprekkencyclus worden de drie elementen persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie verwerkt. Een integriteitscode voor alle medewerkers verwoordt waar de stichting voor staat en welk professioneel gedrag verwacht wordt.</p>	<p>Een integere organisatie is voorwaardelijk voor een professionele cultuur. We hanteren de kernwaarden van het openbaar onderwijs (gelijkwaardigheid, vrijheid en ontmoeting) en die van Archipel (vertrouwen, verbinding en vakmanschap) als basis voor ons morele kompas. Met die kernelementen vullen we ons morele kompas. Er wordt actief ingezet op professionele leer gemeenschappen. Scholing wordt waar mogelijk gezamenlijk ingekocht en gevolgd.</p>

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	14 van 30

ZO BEREIKEN WE DIT:

- a) Directie en medewerkers bespreken met elkaar hoe de gewenste professionele cultuur eruitziet, hoe deze wordt ervaren en hoe deze in gezamenlijkheid onderhouden en versterkt kan worden.
- b) De stichting stimuleert de ontwikkeling van en participatie in leergemeenschappen: het gaat om samen voorbereiden en ontwikkelen, bij elkaar kijken, uitwisselen van best practices.
- c) De stichting organiseert tenminste éénmaal per jaar een activiteit gericht die gericht is op uitwisseling van best practices en uitwisseling van inspiratiebronnen.
- d) De stichting is actief betrokken bij vernieuwing in lerarenopleidingen (Samen Opleiden) en het ontwikkelen van curricula die passen bij kindcentra.
- e) Elk kindcentrum organiseert tenminste éénmaal per jaar een activiteit die erop is gericht om elkaar op een andere manier te leren kennen.
- f) De organisatie van de gesprekkencyclus en de methodieken worden vernieuwd en geactualiseerd.

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	15 van 30

3.5 We zetten ons maximaal in om duurzaamheidsambities zo concreet mogelijk te vertalen

Onder duurzame ontwikkeling wordt verstaan: **'de ontwikkeling die aansluit op de behoeften van het heden zonder het vermogen van de toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien in gevaar te brengen'**. Dit is de definitie zoals beschreven in het Common Future report van de VN (1987).

Om duurzaamheid te stimuleren speelt onderwijs een belangrijke rol. In alle sectoren is duurzame ontwikkeling beschreven in kerndoelen en eindtermen, in leerplan-kaders en de kennisbasis. In het natuuronderwijs is aandacht voor duurzaamheid, zowel in de betekenis van het milieu voor de mens als de invloed van de mens op het milieu. Ook dient duurzame ontwikkeling als oplossing voor problemen met natuur en milieu.

Milieu en duurzaamheid zijn terug te vinden in:

- 1 Het domein Milieu met het kerndoel als onderdeel van het leergebied Oriëntatie op mens en wereld: De wisselwerking van mens – milieu (kerndoel 21) en Milieugedrag (kerndoel 22). Deze kerndoelen zijn bij de herziening van de kerndoelen in 2006 gereduceerd tot één kerndoel.
- 2 Bij het leergebied Oriëntatie op jezelf en de wereld (OJW): De kinderen leren met zorg om te gaan met het milieu (kerndoel 39).
- 3 In het leerplankader voor wetenschap en technologie voor basis- en speciaal onderwijs wordt het begrip duurzaamheid bij de component Kennis genoemd onder Natuur en Mens/Maatschappij.
- 4 Bij de component Vaardigheden is duurzaamheid een van de criteria bij de onderliggende vaardigheden reflecteren, waarderen en oordelen.

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	16 van 30

<p>Richting kinderen</p> <p>We realiseren ons dat het klimaatprobleem veel energie, tijd en geld zal vragen komende jaren. Onze kinderen worden zich dat meer en meer bewust. Een gezonde en duurzame levensstijl zullen alle medewerkers moeten voorleven. Eenvoudige maatregelen worden op alle locaties genomen. 'Bewustwording' is het kernwoord in de duurzaamheidsbenadering. Daar is veel tijd voor nodig en urgentiebesef.</p>	<p>Richting medewerkers</p> <p>Bewustwording van onze medewerkers vindt plaats doordat elk kindcentrum een of meer 'global goals' adopteert en daaromheen niet alleen lessen voor kinderen ontwerpt, maar ook heel praktisch kijkt naar maatregelen die in en om het gebouw kunnen worden gerealiseerd. Duurzaamheid is ook van toepassing op ons personeelsbeleid: hoe blijven we duurzaam gezond en inzetbaar?</p>	<p>Richting organisatie</p> <p>Duurzaamheid wordt ook materieel vertaald in optimalisering van gebouwen (Transitieatlas), maatregelen die duurzaamheid bevorderen (andere verwarmingssystemen, zonnepanelen, vergroening van schoolpleinen, e.d.). Duurzame bedrijfsvoering is voorwaarde om deze verduurzaming te kunnen blijven financieren.</p>
---	---	---

ZO BEREIKEN WE DIT:

- a) Op alle kindcentra starten we met bewustwording op hun eigen gedrag: zuinig zijn op spullen, afval opruimen, op de fiets naar school, zichtbaar maken van het energiegebruik etc.
- b) Met elkaar werken we aan een gezonde fysieke leeromgeving: temperatuur, ventilatie, CO2.
- c) Ingezet wordt op gezonde voeding: schoolfruit, duurzame verpakkingen voor drinken etc.
- d) Alle kindcentra werken een of meer 'global goals' uit en gaan daar actief mee aan de slag.
- e) De Technieklab in Zutphen werkt samen met het bedrijfsleven aan praktijklessen over duurzaamheid en milieu. Daar kan de bovenbouw van onze kindcentra met enige regelmaat aan deelnemen in het kader van de Wetenschap & Technieklessen.
- f) Op alle kindcentra en het bestuursbureau wordt aan afvalscheiding gedaan
- g) Voor de korte ritjes tussen de verschillende kindcentra wordt een elektrische KC-fiets aangeschaft (via sponsoring)
- h) Gebruik van duurzame gebruiksmiddelen (boterhamzakjes, drinkflessen) wordt gestimuleerd en voorgeleefd.
- i) Onze gebouwen worden waar mogelijk verder verduurzaamd: zonnepanelen, deurdrangers, verlaging van de temperatuur.
- j) Duurzame inzetbaarheid personeel wordt verder uitgewerkt, evenals seniorenbeleid.
- k) Er wordt ingezet op groenere speelpleinen met meer biodiversiteit.

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	17 van 30

4 ACTIVITEITEN 2023-2024-2025

ACTIE ³	DOMEIN/ WERKGROEP							GOVERNANCE		TOELICHTING	2023-2024	2024-2025	2025-2026	
	Governance	Onderwijs	Kindcentrum	Personeel	Financiën	Huisvesting	ICT	Communicatie	AR					RvT
DOEL 1: Werken vanuit een gezamenlijke visie														
Voor de kinderen														
Het kindcentrum biedt een rijke speelleeromgeving met waar het mogelijk is - verspreid over de dag – een breed aanbod van sport, kunst, cultuur en muziek, natuur, wetenschap en techniek. Elke kindcentrum kiest twee thema's om uit te werken	X	X	X	X	X	X	X	X			Het is ondoenlijk op alle kindcentra alle activiteiten aan te bieden. Kindcentra maken hierin onderbouwde keuzes Als elke kindcentrum periode 2023-2025 er twee systematisch uitwerkt krijgen ze ook meer profilering.			
Er is aandacht voor extra leer- en gedragsondersteuning, inclusief medische zorg indien nodig.		X	X								Afstemming met SBO en SO ligt hier voor de hand. Ook de relatie met de gemeente (o.a. via Jeugdhulp in school) moet onderhouden worden.			
Er is veel aandacht voor spelend en bewegend leren en betekenisvol en onderzoekend leren.		X				X					Onafhankelijk van het (onderwijs)concept wordt aandacht besteed aan deze activiteiten.	X	X	X
Er wordt actief ingezet op de versterking van de relatie kindcentrum-ouders. Ouder als partners, niet als klanten	X							X			De school als village to raise a child: samen met alle geledingen verbindingen aangaan om samen tot mooie initiatieven te komen.			
Doorgaande lijn wordt verder uitgewerkt en uitgebreid in de breedste zin (visie, structuur, zorg, aanbod etc.)		X	X								Per kindcentrum aangeven welke activiteiten worden ontwikkeld om die doorgaande lijn concreet zichtbaar te maken.			
Tachtig procent van de kinderen in de kinderopvang stroomt door naar het onderwijs op desbetreffende locatie.			X					X			Het moet een vanzelfsprekendheid zijn dat de kinderen van de kinderopvang doorstromen naar het onderwijs binnen hetzelfde kindcentrum.			
Voor de medewerkers														
Opstellen van een integraal functieboek voor onderwijs en kinderopvang	X		X	X					X		Voor deze actie is ondersteuning VOS/ABB ingeroepen. Vaststelling na instemming AR/ PGMR.			
- IKC-directeur			X	X										

³ Geel gearceerd zijn de doelen die alle kindcentra uitwerken

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	18 van 30

- Coördinator (taak of functie??)			X	X														
- De rollen van intern begeleider en pedagogisch coach worden nader gedefinieerd		X		X														
- leraar in opleiding (lio) cao-aanstelling				X														
- functies bestuursbureau	X			X														
- taakomschrijvingen starterscoach, bovenschools schoolopleider, e.d.				X														
Zes kandidaten volgen een schoolleidersopleiding bij Hogeschool Utrecht	X			X													Kweekvijverkandidaten kunnen ingezet worden ter ondersteuning van directeuren of op projectbasis	
Samen met IJsselpool onderzoek naar een duurzame invalpool	X			X					X								Onderzocht wordt of samenwerking met PON dan wel samenvoeging een optie is.	
Voor de organisatie																		
Werken in clusters wordt structureel ingevoerd. Elk cluster schrijft zijn eigen plan van aanpak	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							De kindcentra in Brummen en Voorst in 2023-2026. In Zutphen vanaf 2024.
Het kindcentrumplan wordt voor een periode van 2 jaar vastgesteld.		X	X															Kindcentra zonder kinderopvang maken een schoolplan, de andere maken een Kindcentrumplan waaraan het pedagogisch beleidsplan wordt toegevoegd.
In elk kindcentrum is de visie op de doorgaande lijn uitgewerkt en zichtbaar voor ouders.			X						X									Niet alleen op papier, ook in de werkvormen en de communicatie is de doorgaande lijn zichtbaar.
Er is op elk kindcentrum één loket: ouders kunnen via de website een keuzemenu volgen.	X								X									
Meerjaren visie op onderwijs en kinderopvang is 'bedrijfsmatig vertaald' teneinde middelen doelmatig in te zetten en dat te monitoren.	X	X	X	X	X	X	X	X										Versterken van het plan- en doelmatig werken, ook op het snijvlak van de primaire – en bedrijfsprocessen.
DOEL 2: Persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie																		
Voor de kinderen																		
Kwaliteiten van kinderen worden methodisch in kaart gebracht bijv. m.b.v. het kinderkwaliteitenspel. Elk kindcentrum maakt hiervoor een plan van aanpak.			X															Kinderen stellen plannen op en reflecteren op hun handelen
Merkbare kwaliteiten van kinderen worden gewaardeerd: creativiteit, kritisch denken, sociale vaardigheden e.a.)		X	X															Persoonsvorming staat periode 2023-2025 voorop in de ontwikkeling van onze kinderen.
Voor de medewerkers																		
Onderdeel Burgerschap wordt concreet verder uitgewerkt		X							X									Bouwstenen tijdens studiedagen – doorvertalen naar wereldburgerschap

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	19 van 30

Studiedag of personeelsdag Archipelbreed met gedachtegoed Biesta wordt belegd	X	X							X			De drie van Biesta moeten geconcretiseerd en geïmplementeerd worden			
Professionaliseringsbeleid medewerkers wordt herijkt		X		X								Beleid wordt herzien. Integratie KOV en OND. Dialoog met Archipelraad i.v.m. allocatie middelen nascholing	x		
Onderzoek naar andere methodes dan Kanjer, o.a. Vreedzame school – aanschaf nieuwe methodiek		X							X			Het effect van de kanjermethode is een beetje uitgewerkt. Er ontstaat steeds meer vraag naar een andere benadering.			
Voor de organisatie															
Centraal georganiseerde overeenkomsten afsluiten, evalueren of beëindigen;															
- Bibliotheek op school		X	X												
- Wetenschap en Techniek		X	X												
- SEO-trainingen (Kanjers e.a.)		X	X												
- E-wise		X	X	X					X					x	
-															
Inventariseren van scholingsbehoefte op het thema (wereld) burgerschap.									X				Om versnippering te voorkomen wordt gestreefd naar een stichtingsbrede aanpak.		
DOEL 3: Meer inclusie															
Voor de kinderen															
Er is een parttime voorziening voor kinderen die meer- of hoogbegaafd zijn	X	X							X		X	X	Onze bovenschoolse specialisten organiseren een leerlijn voor MHB-onderwijs, gedurende 2 dagen per week, in Zutphen.		
Digitale vaardigheid en digitale geletterdheid van medewerkers en kinderen. Elke medewerker heeft een gedefinieerd basisniveau digitale geletterdheid		X		X					X				Voorjaar 2023 wordt de nulmeting uitgevoerd, wat moet resulteren in een werkplan voor de komende 2 jaar		
Het aanbod sluit aan bij het niveau en de ondersteuningsbehoefte van kinderen		X	X										Per kindcentrum zullen de mogelijkheden moeten worden afgestemd op de populatie.		
Huidig VVE-beleid wordt herzien en de doorgaande lijn versterkt		X	X							X			Deze actie is voor een beperkt aantal kindcentra van toepassing.		
Voor de medewerkers															
Medewerkers zijn actueel op de hoogte van de basisondersteuning.				X					X						
Specialisatie medewerkers wordt aangemoedigd door gerichte professionalisering				X					X				Kennis van de diverse 'labels' (adhd, pdd nos, odd etc.) is van belang bij de ondersteuning die geboden wordt		
Elk kindcentrum geeft ook de grenzen van de mogelijkheden aan en gaat tijdig het gesprek aan met collega-scholen of het SWV om kinderen eventueel door te verwijzen	X	XX											Niet elk kind is gelukkig in de setting van onze kindcentra. Soms is er meer en soms een ander aanbod nodig, dat betrokken kan worden bij andere instituten.		

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	20 van 30

Intern toezichtskader (ITK) wordt opgesteld	X								X	X	Conform het governancemodel en code goed bestuur wordt er een ITK opgesteld			
Relatie rvt en cvb in beeld brengen door het opstellen van een bestuurlijk toetsingskader (BTK)	X								X	X	In relatie tot het integraal toezichtskader moet er een relatie gelegd worden met het bestuurlijk handelen verwoord in een BTK			
Samenwerkingsovereenkomst SAK en SAO juridisch verankeren	X							X	X	X	Aanzet is gegeven door notaris. Model ligt klaar			
Professionele ruimte directeuren (v.w.b. onderwijs en bedrijfsvoering) en betekenis daarvan op samenwerking directeuren en bestuur concretiseren	X													
DOEL 5: DUURZAAMHEID														
Voor de kinderen														
Alle kindcentra werken aan bewustwording (geldt voor kinderen en medewerkers)	X	X	X	X							Elkaar aanspreken op ongezond gedrag of het verspillen van energie wordt normaal			
- Zuinig zijn op spullen														
- Schoon speelplein							X						x	
- Op de fiets naar het kindcentrum														
- Zichtbaar maken van energieverbruik							X						x	x
Alle kinderen worden aangespoord om gezonde traktaties mee te nemen		X	X								In alle kc-gidsen komt een passage over gezonde traktaties			
Alle kindcentra delen gezonde fruit en groente uit		X	X								Helpend zijn hier de subsidiegelden vanuit diverse organisaties of sponsoring			
Voor de medewerkers														
Er worden kweekvijvertrajecten opgezet:				X	X						Gezien de personeelskrapte zal de stichting actief moeten inzetten op het bieden van opleidingen en professionaliseringsmogelijkheden			
- Kweekvijver intern begeleiders													x	
- Kweekvijver zij-instromers													x	
-														
Er wordt beleid opgezet rondom duurzame inzetbaarheid				X	X						Afhankelijk van de leeftijdscategorie worden activiteiten ontplooid voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers	x	x	
- Werken aan verlaging ziekteverzuim											Met de nieuwe arbodienst is de eerste stap gezet	x	x	x
- Onderzoek naar sportfaciliteiten														x
- Gezonde work-life-balance														x
- Fietsplan handhaven en communiceren														x
Voor de organisatie														
Elk kindcentrum adopteert actief een van de 17 global goals en werkt die uit.	X	X	X	X	X	X	X	X	X		Wellicht kan het initiatief hiervoor bij het bestuursbureau liggen.			

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	22 van 30

Via opvallende en goed zichtbare uitingen wordt hier actief aandacht aan besteed.																
Alle gebouwen stapsgewijs verduurzamen: zonnepanelen, energieverbruik, waterverbruik, klimaatbeheersing, deurdrangers etc.						X							Deze acties zijn sterk afhankelijk van de kwaliteit van het gebouw.		X	X
Meer uniforme diensten voor onderwijs en kinderopvang. Aangaan regionale samenwerking.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		Om de werkzaamheden van het bestuursbureau komende jaren op het huidige niveau voort te kunnen zetten is samenwerking met andere bureaus of diensten noodzakelijk.	X	X	
Kaderbrief, begroting, managementrapportages en jaarverslagen					X								De weg naar een transparante financiële huishouding wordt verder ingeslagen.			
Allocatie afspraken actualiseren o.b.v. actuele geldstromen/ inzet/ referentiekader/ etc.	X				X				X	X			De verhouding tussen bestuursbegroting en de diverse kc-begrotingen wordt herzien.			
Onderzoek naar mogelijkheden bestuurlijke samenwerking lokaal of regionaal. In eerste instantie kan ook worden samengewerkt met diverse bestuursbureaus.	X												Als stichting is versterking noodzakelijke voorwaarde voor een duurzame toekomst. Aansluitend aan onze regio wordt samenwerking met andere besturen geïnitieerd.			

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	23 van 30

5 ACTIES VERTAALD NAAR WERKGROEPEN

Onderwijs	Op Stichtingsniveau	Op locatieniveau
	<i>Actie:</i>	<i>Actie:</i>
	<p>1-Onderdeel Burgerschap wordt concreet verder uitgewerkt. Het thema burgerschap verbreden wij naar wereldburgerschap.</p> <p>2-Inventariseren van scholingsbehoefte op het thema (wereld) burgerschap. (Om versnippering te voorkomen wordt gestreefd naar een stichtingsbrede aanpak.)</p> <p>3- Het gedachtegoed van Biesta over persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie wordt verder uitgewerkt en vormgegeven binnen de gehele organisatie.</p> <p>4-Onderzoek naar andere methodes dan Kanjer, o.a. Vreedzame school – aanschaf nieuwe methodiek.</p>	<p>1- Onderdeel Burgerschap wordt concreet verder uitgewerkt. Het thema burgerschap verbreden wij naar wereldburgerschap.</p> <p>2-Het kindcentrum biedt een rijke speelleeromgeving. Kindcentra maken hierin eigen onderbouwde keuzes.</p> <p>3-Kwaliteiten van kinderen worden methodisch in kaart gebracht bijv. m.b.v. het kinderkwaliteitenspel. Elk kindcentrum maakt hiervoor een plan van aanpak. (Kinderen stellen plannen op en reflecteren op hun handelen)</p> <p>4- Inclusiever onderwijs: Elk kindcentrum geeft ook de grenzen van de mogelijkheden aan en gaat tijdig het gesprek aan met collega-scholen of het SWV om kinderen eventueel door te verwijzen (SOP?)</p>
	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>
	<p>1-Persoonsvorming staat periode 2023-2025 voorop in de ontwikkeling van onze kinderen. (Merkbare kwaliteiten van kinderen worden gewaardeerd: creativiteit, kritisch denken, sociale vaardigheden e.a.)</p> <p>2-We hebben hoge verwachtingen van onze kinderen. Wij dagen ieder kind uit op het niveau dat bij hem/haar past (bijvoorbeeld de zone van de naaste ontwikkeling) en begeleiden en volgen de ontwikkel- en leerlijn die hieruit volgt.</p> <p>3-Onze bovenschoolse specialisten organiseren een leerlijn voor MHB-onderwijs, gedurende 2 dagen per week, in Zutphen.</p> <p>4- Ouders krijgen gelegenheid om actief mee te denken en te overleggen over succesvolle leerstrategieën voor hun kind met een specifieke ondersteuningsvraag</p> <p>5-De Technieffabriek in Zutphen werkt samen met het bedrijfsleven aan praktijklessen over duurzaamheid en milieu. Daar kan de bovenbouw van onze kindcentra met enige regelmaat aan deelnemen in het kader van de Wetenschap & Technieklessen</p>	<p>1- Inclusiever onderwijs: Het aanbod sluit aan bij het niveau en de ondersteuningsbehoefte van kinderen. Per kindcentrum zullen de mogelijkheden moeten worden afgestemd op de populatie.</p> <p>2- Medewerkers zijn actueel op de hoogte van de basisondersteuning.</p> <p>3-Specialisatie medewerkers wordt aangemoedigd door gerichte professionalisering</p> <p>5-De Technieffabriek in Zutphen werkt samen met het bedrijfsleven aan praktijklessen over duurzaamheid en milieu. Daar kan de bovenbouw van onze kindcentra met enige regelmaat aan deelnemen in het kader van de Wetenschap & Technieklessen</p>

Kind	Op Stichtingsniveau	Op locatieniveau	
documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	24 van 30

centrum		
	<i>Actie:</i>	<i>Actie:</i>
	<p>1-Er is op elk kindcentrum één loket: ouders kunnen via de website een keuzemenu volgen.</p> <p>2- Auditpools worden versterkt. Elk jaar worden vier audits verzorgd. Kinderopvang meer en meer betrekken in audits. Integrale benadering.</p>	<p>1-In elk kindcentrum is de visie op de doorgaande lijn uitgewerkt en zichtbaar voor ouders. (Niet alleen op papier, ook in de werkvormen en de communicatie is de doorgaande lijn zichtbaar.)</p> <p>2-aangegeven hoe wordt gewerkt aan de vier pedagogische doelen voor het jonge kind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emotionele veiligheid voor het kind bieden • Persoonlijke kwaliteiten bevorderen • Sociale kwaliteiten bevorderen • Normen en waarden overbrengen <p>3-tevens beschrijven hoe wordt gewerkt aan de vier pijlers van het onderwijs voor de 21e eeuw die Jacques Delors in de vorm van een rapport naar UNESCO verwijst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leren weten, • Leren doen, • Leren leven en • Leren zijn. <p>4-Huidig VVE-beleid wordt herzien en de doorgaande lijn versterkt. Deze actie is voor een beperkt aantal kindcentra van toepassing.</p>
	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>
	1-Bij het doorontwikkelen van onze kindcentra doen we dat bij voorkeur 'evidence informed' .	5-Elk kindcentrum heeft een werkende structuur voor ondersteuning vanuit het principe van multidisciplinaire samenwerking . Er is een solide samenwerking tussen intern begeleiders, pedagogisch coaches, onderwijsassistenten en pedagogisch medewerkers.

Personeel	Op Stichtingsniveau	Op locatieniveau
	<i>Actie:</i>	<i>Actie:</i>
	1-Opstellen van een integraal functieboek voor onderwijs en kinderopvang (IKC-directeur, Coördinator (taak of functie?), De rollen van intern begeleider en pedagogisch coach, leraar in opleiding (lio)	

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	25 van 30

	<p>cao-aanstelling, functies bestuursbureau, taakomschrijvingen starterscoach, bovenschools schoolopleider, e.d.) (Voor deze actie is ondersteuning VOS/ABB ingeroepen.)</p> <p>2-Er wordt onderzocht op welke wijze combifuncties geïntegreerd kunnen worden in onze stichtingen. Pilots daartoe worden aangemoedigd.</p> <p>3- Onderzocht wordt of samenwerking met PON dan wel samenvoeging een optie is.</p> <p>4- Professionaliseringsbeleid medewerkers wordt herijkt. Beleid wordt herzien. Integratie KOV en OND (allocatie middelen)</p> <p>5- Creatieve manieren bedenken om nieuw en kwalitatief goed personeel te werven</p> <p>6- We ontwikkelen ons verder door in te zetten op professioneel lerende netwerken. Waar nodig halen we expertise in huis</p> <p>7- Gesprekkencyclus wordt opnieuw vormgegeven. Bij de indeling wordt ook de trits persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie gehandhaafd.</p> <p>8- De stichting stimuleert de ontwikkeling van en participatie in leergemeenschappen: het gaat om samen voorbereiden en ontwikkelen, bij elkaar kijken, uitwisselen van best practices.</p> <p>9-De stichting organiseert tenminste éénmaal per jaar een activiteit gericht die gericht is op uitwisseling van best practices en uitwisseling van inspiratiebronnen.</p> <p>10- Er worden kweekvijvertrajecten opgezet: intern begeleiders, zij-instromers. Gezien de personeelskrapte zal de stichting actief moeten inzetten op het bieden van opleidingen en professionaliseringsmogelijkheden.</p> <p>11. Duurzame inzetbaarheid personeel wordt verder uitgewerkt, evenals seniorenbeleid. O.a Werken aan verlaging ziekteverzuim, Onderzoek naar sportfaciliteiten, Fietsplan handhaven en communiceren</p>	
	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>
	1-Zes kandidaten volgen een schoolleidersopleiding bij Hogeschool Utrecht (Kweekvijverkandidaten kunnen ingezet worden ter ondersteuning van directeuren of op projectbasis)	1-Medewerkers onderwijs en medewerkers kinderopvang vormen samen één team .

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	26 van 30

	<p>2-Cursussen en trainingen worden waar mogelijk centraal ingekocht.</p> <p>3-Er is een gedrags- of integriteitscode. Er wordt helder wat er van de medewerkers verwacht wordt</p>	<p>3-Er is een gedrags- of integriteitscode. Er wordt helder wat er van de medewerkers verwacht wordt</p>
--	---	--

Financiën	Op Stichtingsniveau	Op locatieniveau
	<i>Actie:</i>	<i>Actie:</i>
	<p>1-Meerjaren visie op onderwijs en kinderopvang is bedrijfsmatig vertaald teneinde middelen doelmatig in te zetten en dat te monitoren.</p> <p>2-Allocatie middelen: Professionaliseringsbeleid medewerkers wordt herijkt. Beleid wordt herzien. Integratie KOV en OND.</p> <p>3-Doorbelasting (baten/lasten) onderwijs en kinderopvang v.v. analyseren en vastleggen. Verslagjaar 2022 is een begin gemaakt met de doorbelasting. Deze wordt verder opgevoerd vanaf 2023.</p> <p>4- Kaderbrief, begroting, managementrapportages en jaarverslagen. De weg naar een transparante financiële huishouding wordt verder ingeslagen.</p> <p>5-Allocatie afspraken actualiseren o.b.v. actuele geldstromen/ inzet/ referentiekader/ etc. De verhouding tussen bestuursbegroting en de diverse kc-begrotingen wordt herzien.</p> <p>6- Professionaliseringsbeleid medewerkers wordt herijkt. Beleid wordt herzien. Integratie KOV en OND (allocatie middelen)</p>	<p>3-Doorbelasting (baten/lasten) onderwijs en kinderopvang v.v. analyseren en vastleggen. Verslagjaar 2022 is een begin gemaakt met de doorbelasting. Deze wordt verder opgevoerd vanaf 2023.</p>
	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>
	1-Ons financieel beleid sluit aan bij onze visie om de doelen te kunnen realiseren	1-Ons financieel beleid sluit aan bij onze visie om de doelen te kunnen realiseren

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	27 van 30

Huisvesting	Op Stichtingsniveau	Op locatieniveau
	<i>Actie:</i>	<i>Actie:</i>
	<p>1-Waar nodig en waar mogelijk wordt het gebouw aangepast om meer inclusie mogelijk te maken.</p> <p>2- Schoon speelplein: Er wordt ingezet op groenere speelpleinen met meer biodiversiteit.</p> <p>3-Voor de korte ritjes tussen de verschillende kindcentra wordt een elektrische KC-fiets aangeschaft (via sponsoring).</p> <p>4- Alle gebouwen stapsgewijs verduurzamen: zonnepanelen, energieverbruik, waterverbruik, klimaatbeheersing, deurdrangers etc. (Deze acties zijn sterk afhankelijk van de kwaliteit van het gebouw.)</p> <p>5- Met elkaar werken we aan een gezonde fysieke leeromgeving: temperatuur, ventilatie, CO2</p> <p>6- Elk kindcentrum adopteert actief een van de 17 global goals en werkt die uit. Via opvallende en goed zichtbare uitingen wordt hier actief aandacht aan besteed. (wellicht kan het initiatief hiervoor bij het bestuursbureau liggen)</p>	<p>1-Alle kinderen worden aangespoord om gezonde traktaties mee te nemen. In alle kc-gidsen komt een passage over gezonde traktaties</p> <p>2- Alle kindcentra delen gezonde fruit en groente uit. Helpend zijn hier de subsidiegelden vanuit diverse organisaties of sponsoring.</p> <p>3- Gebruik van duurzame gebruiksmiddelen (boterhamzakjes, drinkflessen) wordt gestimuleerd en voorgeleefd.</p> <p>4- Op alle kindcentra en het bestuursbureau wordt aan afvalscheiding gedaan.</p> <p>5- Met elkaar werken we aan een gezonde fysieke leeromgeving: temperatuur, ventilatie, CO2</p> <p>6- Alle kindcentra werken een of meer 'global goals' uit en gaan daar actief mee aan de slag</p>
	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>

ICT	Op Stichtingsniveau	Op locatieniveau
	<i>Actie:</i>	<i>Actie:</i>
	<p>1-Website: Er is op elk kindcentrum één loket: ouders kunnen via de website een keuzemenu volgen.</p> <p>2- Digitale vaardigheid en digitale geletterdheid van medewerkers en kinderen. Elke medewerker heeft een gedefinieerd basisniveau digitale geletterdheid. Voorjaar 2023 wordt de nulmeting uitgevoerd, wat moet resulteren in een werkplan voor de komende 2 jaar</p>	<p>1-Website: Er is op elk kindcentrum één loket: ouders kunnen via de website een keuzemenu volgen.</p> <p>2- Digitale vaardigheid en digitale geletterdheid van medewerkers en kinderen. Elke medewerker heeft een gedefinieerd basisniveau digitale geletterdheid. Voorjaar 2023 wordt de nulmeting uitgevoerd, wat moet resulteren in een werkplan voor de komende 2 jaar</p> <p>3- Realisatie nieuwe website stichting en kindcentra. Prominentere plaats voor de social media en vacatures. Kommotiv bouwde de architectuur, onze communicatiespecialist vult de sites met de input van directeuren en hun teams</p>

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	28 van 30

	<p>3- Realisatie nieuwe website stichting en kindcentra. Prominentere plaats voor de social media en vacatures. Kommotiv bouwde de architectuur, onze communicatiespecialist vult de sites met de input van directeuren en hun teams</p> <p>4- Beleidsstuk ict verder uitwerken. Werkboek met instructie maken voor toepassing in teams. Integraal beleid kov en ond</p>	<p>4- Beleidsstuk ict verder uitwerken. Werkboek met instructie maken voor toepassing in teams. Integraal beleid kov en ond</p>
	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>
		-

Organisatie	Op Stichtingsniveau	Op locatieniveau
Overig	<i>Actie:</i>	<i>Actie:</i>
	<p>1-Studiedag of personeelsdag Archipelbreed met gedachtegoed Biesta wordt belegd.</p> <p>2- Intervisiemomenten binnen de directeurengroep. Deze interview wordt onder de geplande DO-tijd georganiseerd, hetzij voor- hetzij na de reguliere vergaderingen.</p> <p>3-Teams gaan in clusters meer en meer samenwerken om samen te leren en expertise op te bouwen en te delen.</p> <p>4- Professionele ruimte directeuren (v.w.b. onderwijs en bedrijfsvoering) en betekenis daarvan op samenwerking directeuren en bestuur concretiseren</p> <p>5-Alle kindcentra werken aan bewustwording (geldt voor kinderen en medewerkers). Elkaar aanspreken op ongezond gedrag of het verspillen van energie wordt normaal. We zijn zuinig op spullen, afval opruimen, op de fiets naar school, zichtbaar maken van het energiegebruik etc.</p>	<p>1-Ouderbetrokkenheid. Er wordt actief ingezet op de versterking van de relatie kindcentrum-ouders. samen met alle geledingen verbindingen aangaan om samen tot mooie initiatieven te komen.</p> <p>2- Werken in clusters wordt structureel ingevoerd. Elk cluster schrijft zijn eigen plan van aanpak. (De kindcentra in Brummen en Voorst in 2023-2026. In Zutphen vanaf 2024.)</p> <p>3-Teams gaan in clusters meer en meer samenwerken om samen te leren en expertise op te bouwen en te delen.</p> <p>4- Directie en medewerkers bespreken met elkaar hoe de gewenste professionele cultuur eruitziet, hoe deze wordt ervaren en hoe deze in gezamenlijkheid onderhouden en versterkt kan worden.</p> <p>5-Kindcentra zonder kinderopvang maken een schoolplan, de andere maken een Kindcentrumplan waaraan het pedagogisch beleidsplan wordt toegevoegd. (Het kindcentrumplan wordt voor een periode van 2 jaar vastgesteld.)</p> <p>6- Kinderen worden betrokken bij de ouder-kindgesprekken. Hier kan een portfolio ingezet worden. Uiteraard is de persoonlijke ontwikkeling van de kinderen hoofdonderwerp.</p> <p>7- Elk kindcentrum organiseert tenminste éénmaal per jaar een activiteit die erop is gericht om elkaar op een andere manier te leren kennen</p>
	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	29 van 30

	<p>2-Er is sprake van sterke medezeggenschap in zowel Archipelraad als medezeggenschapsraden (scholen), kindcentrumraden (kindcentra) en kinderraden.</p> <p>3- Archipel zet zich proactief in om de Lokaal Educatieve agenda's op te starten dan wel te revitaliseren. Tijdens LEA's worden alle inclusieve thema's aan de orde gesteld: passend onderwijs, jeugdzorg, VVE etc.</p> <p>4- De stichting is actief betrokken bij vernieuwing in lerarenopleidingen (Samen Opleiden) en het ontwikkelen van curricula die passen bij kindcentra</p>	<p>1-We hebben een optimale samenwerking met de gemeente en stakeholders in de wijk.</p> <p>2- Met behulp van speelse werkvormen leren kinderen wat reflecteren en feedback geven en ontvangen is.</p>
--	---	--

Bestuur(s)	Op Stichtingsniveau	Op locatieniveau
Bureau	<i>Actie:</i>	<i>Actie:</i>
	<p>1-Centraal georganiseerde overeenkomsten afsluiten, evalueren of beëindigen (Bibliotheek op school, Wetenschap en Techniek, SEO-trainingen (Kanjers e.a.), E-wise)</p> <p>2- Positie AZS De Waaier en verantwoordelijkheden opnieuw beleggen bij regionale partijen.</p> <p>3- Conform het governancemodel en code goed bestuur wordt er een Intern Toezichts Kader opgesteld.</p> <p>4- Relatie rvt en cvb in beeld brengen door het opstellen van een bestuurlijk toetsingskader (BTK)</p> <p>5- Om de werkzaamheden van het bestuursbureau komende jaren op het huidige niveau voort te kunnen zetten is samenwerking met andere bureaus of diensten noodzakelijk.</p> <p>6-Onderzoek naar mogelijkheden bestuurlijke samenwerking lokaal of regionaal. In eerste instantie kan ook worden samengewerkt met diverse bestuursbureaus.</p>	
	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>	<i>Gegeven: aandacht voor/er is sprake van</i>

documentnaam	2023-09-28 archipel strategisch beleid SAMEN IN BEWEGING	datum DO	09-02-2023
domein	Governance e.a.	datum AR	28-11-2023
auteurs	CvB, IBO, beleidsmedewerkers, directeuren	datum RvT	06-09-2023
status	definitief	pagina	30 van 30