



# **Strategisch Beleidsplan**

2023-2027

## **INLEIDING**

### **Doelen en functie van het Strategisch Plan**

Het strategisch plan van Basisschool De Klokkenberg geeft voor de komende vier jaren de hoofdlijnen van het bestuursbeleid aan en de strategische keuzes die daarbinnen zijn gemaakt. Het plan beschrijft op bestuursniveau de concrete ambities, het proces om deze doelen te realiseren en de beoogde opbrengsten. Het plan heeft betrekking op alle aspecten van de organisatie en genereert daarmee een integrale benadering.

Het strategisch plan is in de komende jaren het referentiekader voor de voorbereiding, de ontwikkeling, de uitvoering en de evaluatie van het beleid binnen de stichting. Bestuursbesluiten, operationele plannen en resultaten zullen steeds getoetst worden aan het strategisch plan. Slechts bij uitzondering zullen we op grond van argumenten afwijken van de geformuleerde hoofdlijnen. Dat doet recht aan de verantwoording en maakt het beleid transparant.

Het strategisch plan voor De Klokkenberg wil een opbrengstgericht instrument zijn en een bindend element voor bestuur, directie en uitvoerend schoolteam.

Jaarlijks zal op basis van de PDCA cyclus een verander paragraaf worden toegevoegd (het zg schoolplan) waarin er een herijking van de doelen uit het operationele gedeelte van het SBP worden beschreven.

### **Procedures opstellen en vaststellen van het Strategisch Plan**

De hoofdlijnen van beleid, zoals die geformuleerd zijn in het strategisch Beleidsplan, vormen de basis voor gesprekken over de voortgang en uitvoering van beleid tussen het bestuur en de directie van de school. Tevens biedt het plan een basis om verantwoording af te leggen aan extern betrokkenen (maatschappelijke en publieke verantwoording).

De weliswaar kleine organisatie De Klokkenberg kent toch verschillende geledingen met ieder een eigen rol en verantwoordelijkheid en een eigen wijze om daaraan vorm en inhoud te geven.

Het toezichthoudend bestuur heeft een beleidsbepalende en toezichthoudende rol. Vanuit die rol beschrijft zij gewenst beleid en houdt zij toezicht op de domeinen (*zie strategisch beleidsplan 3.*)

Het dagelijks bestuur heeft een beleidsbepalende (strategisch) en ondersteunende (tactisch) rol. De directie heeft een adviserende en uitvoerende rol (strategisch, tactisch/operationeel).

De beleidsdomeinen van het dagelijks bestuur en de directie worden op elkaar afgestemd.

Het dagelijks bestuur en de directie maken afspraken over de realisering van de ambities, zoals geformuleerd in het strategisch plan, deze worden neergelegd in de verander paragraaf (het schoolplan)

De opbouw van dit plan is gebaseerd op het model van het Instituut Nederlandse Kwaliteit (INK) waarbij we steeds de structuur van waarom, wat en hoe gebruiken.

- waarom
  - waarom doen we het
- hoe
  - hoe willen we het realiseren
- wat
  - wat doen we om dit te realiseren.

## **1. Beschrijving van de Stichting De Klokkenberg**

### **Uitgangspunten**

Met een nieuw strategisch plan is Basisschool De Klokkenberg in Nijmegen in een volgende fase van haar rijke geschiedenis gestapt:

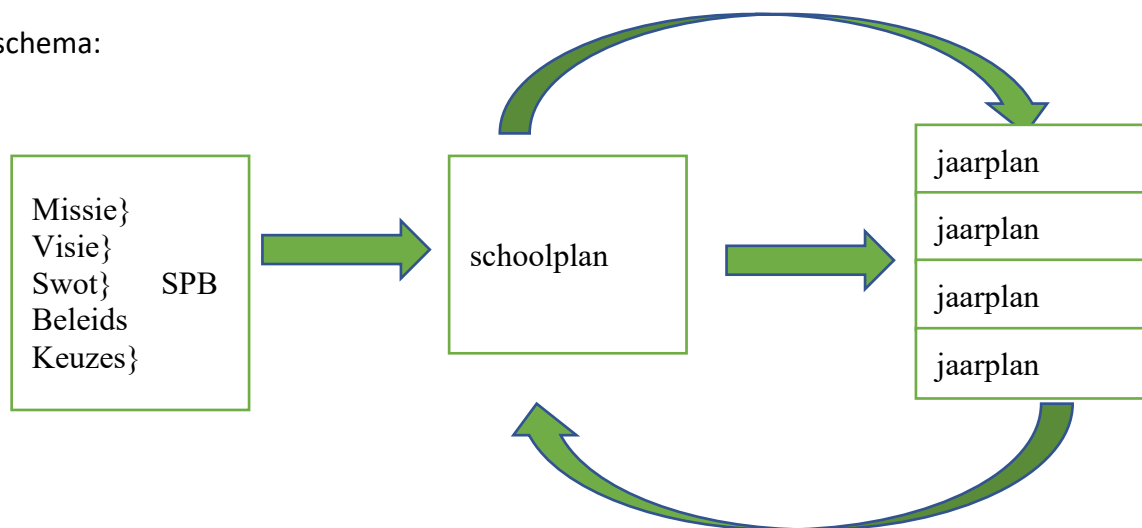
- Een bestuursstructuur, met een Toezichthoudend Bestuur en een Dagelijks Bestuur op strategisch-tactisch niveau, die voldoet aan de wettelijke Code van goed bestuur.
- Een ervaren, ondernemende directie met een visie op onderwijs, ontwikkeling en organisatie

- Een professioneel team dat zich bewust is van haar maatschappelijke opdracht en de toegevoegde waarde van de school
- Betrokken en positief kritische ouders die het beste willen voor hun kinderen op school

De verschillende geledingen van De Klokkenberg hebben samen de collectieve ambitie uitgesproken om vanuit dit strategisch plan blijvend vorm te geven aan de maatschappelijke opdracht van de school en de geformuleerde ambities in de komende vier jaar te realiseren. Daarmee is de positie van De Klokkenberg als ‘eenpitter’ in een traditie van ruim 175 jaar veiliggesteld voor de komende jaren. We weten ons daarin gesteund en ondersteund door de Stichting Vrienden van de Klokkenberg.

Het strategisch beleidsplan geeft aan welke doelen het bestuur op hoofdlijnen over 4 jaren wil bereiken. Op basis van deze doelen is het schoolplan gerealiseerd. Dit schoolplan (4 jarenplan bestaande uit een algemeen deel en 4 jaarlijkse jaarplannen, is het verantwoordingsdocument naar de inspectie. In het schoolplan staan naast de algemene wettelijke kaders ook de jaarlijkse doelen beschreven. Elk jaar worden deze doelen geëvalueerd, geconformeerd aan de doelen van het SBP en op basis daarvan verwerkt middels de PDCA cirkel. Daaruit ontstaan de nieuwe beleidskeuzes die in het opvolgende jaarplan worden beschreven.

In schema:



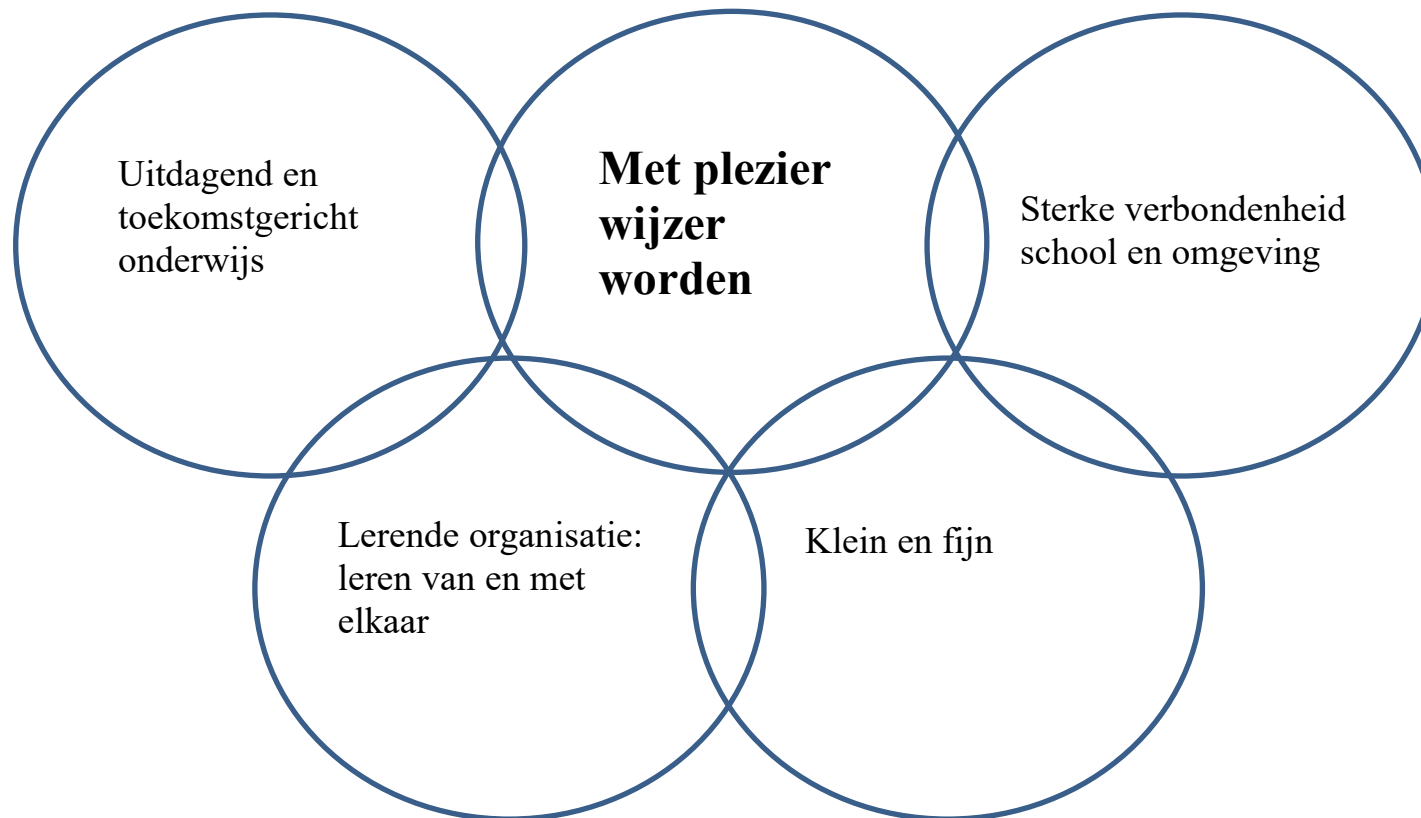
Het bestuur van Basisschool De Klokkenberg spreekt op onderstaande gebieden de volgende ambities uit:

## 2. Missie en Visie, het waarom.

### 2.1. Missie

Op de Klokkenberg hebben we plezier in het ontwikkelen van onze talenten en maken we gebruik van elkaars kwaliteiten. Iedereen kan zichzelf zijn: verschillen geven kleur.

### 2.2. Visie



### **3. De strategische keuzes, het hoe**

#### **3.1. Uitdagend en toekomstgericht onderwijs**

Onze school staat midden in de samenleving. Deze samenleving verandert steeds sneller. De 21<sup>e</sup> eeuw vraagt om andere en nieuwe kennis en vaardigheden. Wij willen onze kinderen voorbereiden op de toekomst, door ze meer eigenaar van hun leerproces te laten zijn: weten wat je wel en niet kunt, je eigen manier van leren en valkuilen kennen en gebruikmaken van anderen op gebieden waarin je zelf tekortschiet, kortom: je eigen talenten en leerbehoeften kennen.

Toekomstgericht werken betekent ook leren in samenhang: vaardigheden en kennis gebruik je niet los van elkaar. We willen onze kinderen leren om hun kennis en vaardigheden toe te passen en te combineren om uitdagende doelen te bereiken.

Informatie- en communicatietechnologie is niet meer weg te denken uit de maatschappij. We willen onze kinderen niet alleen leren met ICT om te gaan, maar ook begeleiden bij hoe ze keuzes kunnen maken in alle informatie die op hen afkomt en bij hoe ze bewust om kunnen gaan met de mogelijkheden die er zijn.

#### **3.2. Sterke verbondenheid school en omgeving**

Onze school is sterk verbonden met haar omgeving. We maken doelgericht en duurzaam gebruik van de ruimte die we tot onze beschikking hebben: in ons gebouw, rond ons gebouw en in onze groene omgeving.

Onze school staat midden in de samenleving. We zorgen voor een heldere communicatie naar alle belanghebbenden van onze school en we onderhouden bewust contact met betrokkenen in de wijk, scholen voor het Voortgezet Onderwijs en andere instanties waar we als school mee te maken hebben.

Ouderparticipatie is vanzelfsprekend en onmisbaar. Ouders en leerkrachten werken samen om de ontwikkeling van de kinderen te optimaliseren. Ouders weten wat ze van onze school mogen verwachten en de school weet wat ze van ouders mag verwachten.

#### **3.3. Lerende organisatie: leren van en met elkaar**

Een lerende organisatie is een organisatie waarin samen werken en samen leren centraal staat. Onze school stimuleert het van en met elkaar leren, zowel door de leerlingen onderling als door de leerkrachten, directie en ouders. Door op diverse manieren samen te werken, willen we optimaal gebruikmaken van ieders talent.

De professionaliteit van de leerkrachten staat voorop. Leerkrachten kennen hun sterke en zwakke punten, zijn voortdurend in ontwikkeling en staan open voor innovatie en verandering.

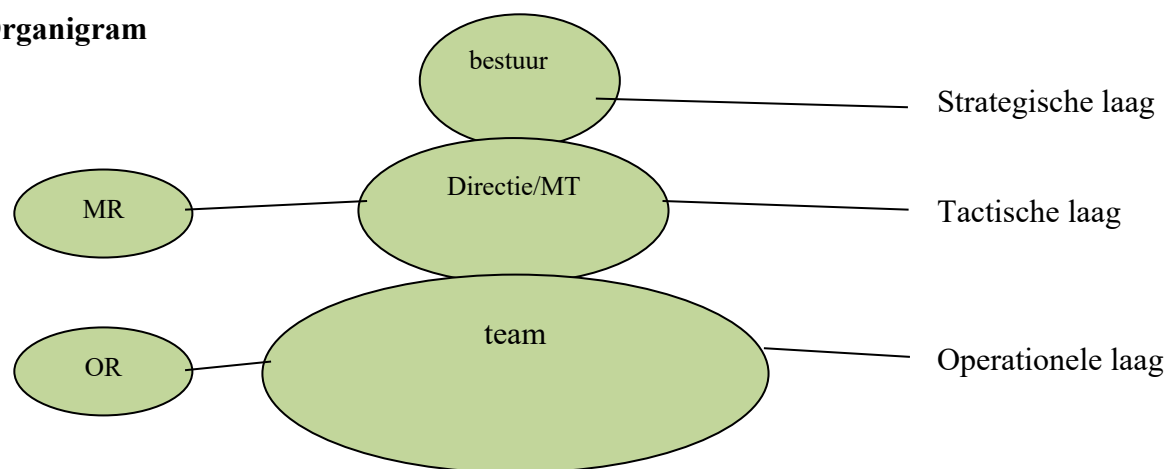
Leerkrachten maken deel uit van een groter geheel. Zowel in teamverband als naar ouders en kinderen communiceren we helder en open. We zien het geven en ontvangen van feedback gericht op verbetering en ontwikkeling als vanzelfsprekend.

### 3.4. Klein en fijn

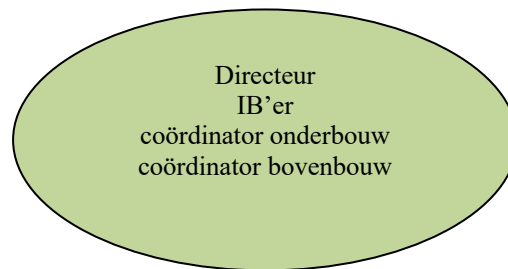
Wij zijn een kleine, fijne school met maximaal 220 leerlingen. Leerkrachten, leerlingen en ouders kennen elkaar. Dagelijks treffen wij elkaar op het schoolplein, in de school en in de klas. Dit zorgt voor een vertrouwde en veilige leeromgeving voor de leerlingen. Leerkrachten kunnen eventuele problemen snel signaleren en bespreken met ouders. Het omgekeerde geldt ook. Ouders kunnen laagdrempelig terecht bij leerkrachten en de schooldirectie. De lijnen zijn kort. Daarnaast is de betrokkenheid van ouders groot. Het schoolbestuur wordt gevormd door ouders. Daarnaast is de Ouderraad zeer actief betrokken. Door ouderparticipatie is het mogelijk om veel leuke en leerzame activiteiten voor leerlingen te organiseren. 'Met plezier wijzer worden' is dan ook ons missiestatement.

## 4. ORGANISATIE VERANTWOORDING

### Organigram



## Organisatie Directie/MT



### 5. De beleidskaders (operationele uitwerking), het wat

Om de beleidskaders goed te kunnen realiseren is er eerst een SWOT analyse nodig.

De SWOT analyse is een model om een interne en externe analyse van de organisatie te maken. Op basis van deze analyse worden de risico's en de mogelijkheden in kaart gebracht. Op basis van deze risico's kan het beleid geformuleerd worden.

Deze SWOT analyse wordt door een aantal geledingen binnen de organisatie gedaan, zijnde de externe analyse:

- het bestuur, kansen en bedreigingen
- de MR, kansen en bedreigingen

de interne analyse;

- de directie en het team, zwakke en sterke kanten

Uit de SWOT volgt een beleidsanalyse, de confrontatiematrix. Deze matrix geeft inzicht in de prioritering van de te nemen acties die voortkomen uit de SWOT analyse. Deze acties worden in de beleidsplannen volgens het INK model omgezet in Kritische succes factoren (KSF) en Prestatie indicatoren (PI).

Daarnaast hanteren we een jaarlijkse cyclus van enquêtes. De uitkomsten van deze enquêtes verwerken we als evaluatie in de jaarplannen. De uitslag van de enquêtes en de daaruit voorkomende beleidskeuzes worden gedeeld middels een jaarlijkse ouderavond aan het begin van het schooljaar.

## 5. SWOT-ANALYSE

### 5.1 SWOT analyse geledingen.

De “C” achter de opmerkingen geeft aan dat deze opmerking actief terugkomt in de beleidsplannen, de “A” geeft aan dat er wel aandacht voor is maar dat er geen directe actie voor nodig is.

kansen		bedreigingen	
Kind centraal	A	vergrijzing/krimp	A
team	A	Inspectiedruk	C
betrokken	A	krapte arbeidsmarkt/np0 gelden stoppen	C
Goed werkgeverschap	A	lang druk van corona	C
Niet te lesweek gebonden rooster	C	minder diversiteit omgeving	A
Technische ontwikkelingen (ict)	C	veel scholen oost	A
Locatie	A		
Sluiting andere scholen	A		
Sterk		zwak	
Team: flexibel, enthousiast, fijne sfeer, goede samenwerking.	A	Gebrek aan extra ruimtes	A
Kleinschalig, korte lijntjes	A	Communicatie naar ouders kan beter (praktisch/organisatorisch)	C
We kijken naar de mogelijkheden in het belang van het kind, veel	C	Nieuwe ontwikkelingen kosten (te) veel tijd	C

differentiatiemogelijkheden in en buiten de klas			
Bereidheid voor ontwikkelingen, ruimte voor feedback	C	Te weinig aandacht voor delen wat er speelt in de klas (thema's, projecten, pestsituaties)	C
Veel activiteiten	C	Eindopbrengst lager dan de norm inspectie	C
inzet van kwaliteiten van teamleden	C	Weinig gebruik gemaakt van deskundigheidsbevordering	C
Groepsgrootte	A	Visie kunst / cultuur	C
		Grote verschillen tussen onderbouw en bovenbouw (creativiteit)	C
Kleine betrokken school	A	directiepositie	A
Bso-tso-kdv-school in 1 gebouw	A	stg SOOS	A
Middelen, financieel gezond	A	geen buitenschoolse dingen georganiseerd	C
Gebouw	A		
Daadkrachtig leiderschap	A		

## 5.2. Beleidsanalyse uitkomsten SWOT.

Uit de SWOT analyse komen een aantal acties (de "C" punten) waar de komende jaren aandacht aan moet worden geschonken. Deze acties zijn van belang om op korte termijn (de "C" categorie) beleid te ontwikkelen die ervoor zorgt dat we onze positie handhaven zoniet kunnen verbeteren. Voor de langere termijn zijn de acties uit de "A" categorie van belang. Deze acties worden voor de komende 4 jaar in het Strategische Beleids Plan (SBP) beschreven.

Naast de hierboven genoemde acties wordt er ook jaarlijks gekeken naar de onderwijskundige ontwikkelingen op de school. Deze worden weergegeven in het schoolplan en jaarlijks middels de PDCA-cyclus geëvalueerd en vastgelegd in de jaarplannen.

## **6. BELEIDSONTWIKKELING**

Hieronder staat per domein beschreven welke beleidsdocumenten er zijn.

Deze documenten zijn opgeslagen in de kwaliteitsbieb.

In hoofdstuk 8 resultaatgebieden wordt per domein beschreven welke onderdelen er zijn (Kritische succesfactoren) en welke doelen (prestatie indicatoren) er over 4 jaar dienen behaald te worden

### **Domein ALGEMEEN**

Strategisch beleidsplan

### **Domein ONDERWIJS**

Meerjaren schoolplan (bijlage 1)

Passend onderwijs beleid

Zorgplan

### **Domein PERSONEEL**

Integraal Personeelsbeleidsplan

Veiligheidsplan

Functiebouwwerk en mix.

Werk Verdelingsplan

### **Domein FACILITAIR**

ICT beleidsplan

Meerjarenbegroting

Huisvestingsbeleid

Onderhoudsplan

### **Domein PR EN MARKETING**

PR en marketingbeleid

## 7. RESULTAATSGBIEDEN

Opsomming van de resultaatgebieden zoals de school die erkent en over 4 jaar gerealiseerd wil hebben.

Tevens is aangegeven in welk (beleids)document de doelstelling terug te vinden is en welk resultaat de school nastreeft.

Jaarlijks wordt de stand van zaken m.b.t. de strategische doelen gemeten. Deze wordt weergegeven in het jaarplan welke elk jaar is gekoppeld aan het schoolplan. Dit kan door middel van enquêtes voor ouders, personeel, management, leerlingen en schoolverlaters. De resultaten van de verschillende enquêtes staan per jaar naast de streefscore vermeld. De scores zijn op basis van een 4-puntsschaal, m.a.w. de hoogst haalbare score is een 4, uitgezonderd het rapportcijfer dat op basis van de gebruikelijke 10-puntschaal is.

Op de andere beleidsterreinen is aangegeven in welke maand van het betrokken schooljaar de plannen gerealiseerd moeten zijn.

Elk jaar worden de opbrengsten vanuit de resultaatgebieden geëvalueerd. Vanuit deze evaluatie volgen beleidsaanpassingen die beschreven worden in de jaarplannen van het schoolplan, zie bijlage 1.

Gezien onze ambitie en het belang van de opbrengsten, zoals die ook staan weergegeven in het toezichtkader :opbrengstgericht werken, is er in een extra paragraaf (7.2)beschreven hoe wij die ambitie willen vormgeven.

### 7.1 resultaatgebieden:

	KSF	PI	Borging
<b>S W O T</b>	Niet te lesweek gebonden rooster Krapte arbeidsmarkt/npo gelden stoppen Geen buitenschoolse dingen georganiseerd	Alle klassen werken met een weektaak 85 % van het budget is minimaal besteed aan formatie De school organiseert educatieve activiteiten na school	Map drive met layout Formatieplan
<b>A L G E M E</b>	Kengetal school grootte 220 leerlingen (met ingroei jonge kind)	Aantal leslokalen is 8	bouwbesluit
		Alleen uitbreiding extra lokaal voor groepsgrootte onderbouw (gr 1-2)	bestuursnotulen
		In de meerjarenbegroting staat het getal 220 als uitgangs- en rekenpunt	meerjarenbegroting

E N	Netwerken	De directie participeert (namens het bestuur)in overlegstructuren)	
	De natuur in de school en de school in de natuur brengen	Er is een beleidsparagraaf duurzaamheid.	beleidsparagraaf duurzaamheid in schoolplan.
	Participeren in schoolwijzer en in aanbod gemeente Nijmegen	De directie heeft zitting in schoolwijzer	directiestatuut
	Samenwerking SOOS (kdv, tso)	Er is minimaal tweejaarlijks inhoudelijk overleg met SOOS	schoolplan
		Soos is de primaire gesprekspartner kinderopvang	contract SOOS
		Soos voldoet aan de voldoende kwalificatie uit de enquête	ouderenquête
O N D E R W I J S	Onderwijsaanbod didactisch		
	Onderwijsaanbod	We geven les in jaargroepen	schoolplan
		Het onderwijsaanbod is gericht op doelen aanbod van de jaargroep.	schoolplan
		Leerrendementen zijn gekoppeld aan aanbod binnen de jaargroep.	trendanalyse
		Per vakgebied is de ambitie vastgesteld, deze ligt minimaal op het gemiddelde van vergelijkbare scholen	Onderwijs resultaten model
		Zelfstandig werken is uitgangspunt in de weektaak waarbij het rooster niet te lesgebonden is	schoolplan
		Er zijn structurele gesprekken met kinderen over hun ontwikkeling, hierin is een herkenbare opbouw	schoolplan
	Digitale wereld	Er is een inhoudelijke leerlijn ICT vanaf groep 1	ICT plan
		Onderwijs software is up to date	
	Van spelend leren naar lerend spelen	In de plannen is zichtbaar de lijn vanuit spelend leren naar lerend spelen	schoolplan
	Onderwijsaanbod pedagogisch		
	Vaardigheden kinderen	Er is een doorlopende leerlijn in de ontwikkeling van vaardigheden	schoolplan
	Kindgerichte benadering	Eigenaarschap van kinderen is vastgelegd in rapportages	schoolplan
Visie kunst / cultuur	De school heeft de visie op kunst en cultuur vastgelegd in het kunst en cultuur beleidsplan	Kunst en cultuur beleidsplan	
Creatieve vakken	De school geeft structurele aandacht aan -muziek -drama -creatieve vorming	Kunst en cultuur beleidsplan	
Sociale veiligheid		veiligheidsplan	

		De school hanteert een structurele aanpak om de veiligheid op school te waarborgen	
P E R S O N E E L	Goed werkgeverschap	In een gedragscode wordt vastgelegd welke omgangsvormen er zijn.	paragraaf SBP
	Welbevinden werknemers,	Elk jaar wordt conform de cao een werkverdeling plan vastgelegd	werk verdelingsplan
		Jaarlijks verantwoord de directie achteraf welke sociale activiteiten er zijn georganiseerd.	notulen bestuursvergadering
	Kwaliteiten team (deskundigheidsbevordering) inzetten in onderwijsontwikkeling	Er is een overzicht welke specialisaties er binnen het team aanwezig zijn	IPB
		Daar waar mogelijk worden specialisaties van leerkrachten ingezet	nascholingsplan
		Elk jaar evalueert de directie met het team of er voldoende rekening is gehouden met ieders kwaliteiten	docenten enquête
	2 x per jaar structureel wordt in de bouwvergadering het scholingsaanbod besproken.	agenda, werkverdelingsplan	
F A C I L I T A I R	Infrastructuur hardware	Driejaarlijks wordt vastgesteld welke acties er nodig zijn om de infrastructuur optimaal te houden	ICT plan meerjarenbegroting (MIP)
	Gebouw	Er is een up to date onderhoudsplan	
		Ruimtes worden zoveel mogelijk functioneel ingezet	schoolplan
Technische ontwikkelingen (ict) (swot)	Op zowel hardware als software voldoet de school aan de nieuwste richtlijnen	ICT plan	
P R  M A R K E T	Communicatie naar ouders kan beter (praktisch/organisatorisch)	Jaarlijks is er een ouderenquête	schoolplan
		Er zijn 2x per jaar door school georganiseerde bijeenkomsten met ouders	communicatieplan
		School inloop voor start lessen wordt structureel geëvalueerd en naar behoefte aangepast structureel verankerd	communicatieplan
		In het communicatieplan staan de afspraken over de communicatie (in en extern)	communicatieplan
	Eigen identiteit	Jaarlijks zijn er twee overlegmomenten met alle geledingen over de missie en visie van de school en de status ervan	communicatieplan

I N G	Bijeenkomsten organiseren waarin we in gesprek gaan met ouders en/of specialisten	Er zijn 1 x per jaar door de ouderraad georganiseerde bijeenkomsten met gastspreker	communicatieplan
	Visie school delen met externen	Op de website (en de app) staat de actuele situatie over de school	communicatieplan
	Contacten met de buurt	Jaarlijks is er een contactmoment met de buurt	communicatieplan
		Er is jaarlijks een open dag	communicatieplan

Op basis van de resultaatsgebieden, gekoppeld met de evaluaties van voorgaande jaren en de enquêtes, wordt het schoolplan voor de komende 4 jaar gerealiseerd.

## 7.2 Ambitie opbrengsten.

Sinds 2020 is het de doelstelling dat de (leer)opbrengsten van een school niet meer worden gerelateerd aan de eind cito scores maar aan de opbrengsten van groep 8 over de laatste drie jaar, gebaseerd op de vakken rekenen/wiskunde, (begrijpend)lezen en taalverzorging. In dat kader worden onze opbrengsten vergeleken met een doelgroep die vergelijkbaar is met onze doelgroep.

Het is onze ambitie om in 2027 binnen deze doelgroep bij de hoogst scorende 10% te horen. De plannen hiervoor staan beschreven in het beleidsdocument opbrengstgericht werken. Om deze ambitie te halen willen we structureel investeren in een drietal onderdelen, te weten:

- instructievaardigheden
  - onze leerkrachten zijn effectief in het instrueren op twee niveaus, zijnde de basisgroep (1F niveau) en de plusgroep (2F/1S niveau).
  - onze leerkrachten differentiëren binnen het 1F niveau
- Methodieken
  - wij willen in deze periode een drietal methodes aanpassen aan de laatste kwaliteitseisen, passend binnen onze doelgroep, zijnde:
    - rekenen
    - taal
    - begrijpend lezen.
- Sociaal emotioneel klimaat
  - om de gewenste opbrengsten te halen is er een basis veiligheid nodig. Als leerlingen zich prettig voelen zijn ze instaat om zichzelf te laten uitdagen. Gezien de wettelijke kaders en onze behoefte om deze sociale veiligheid te blijven realiseren, kiezen

we ervoor om dit klimaat methodisch aan te pakken. In 2027 hebben we deze methode succesvol geïntegreerd in ons onderwijs aanbod.