



Strategisch Beleidsplan 2019 – 2023  
(Versie 1.0 | definitief | alleen INTERN gebruik)



# Inhoudsopgave

VOORWOORD.....	3
INLEIDING.....	4
DE OMGEVING.....	4
TRENDS.....	6
WAAR WILLEN WE NAARTOE.....	7
MISSIE .....	7
VISIE .....	7
KADERS .....	7
WAT VRAAGT DIT VAN ONS.....	8
KERNWAARDEN .....	8
PLATEAU-KRACHT .....	8
WAT GAAN WE DOEN .....	8
ZES THEMA'S .....	10
THEMA 1: HET VORMEN VAN DE DOORGAANDE ONTWIKKELINGSLIJN .....	10
THEMA 2: HET GEBRUIKEN VAN ICT BINNEN HET ONDERWIJS EN KINDEROPVANG .....	12
THEMA 3: HET GARANDEREN VAN ONDERWIJS EN OPVANG DOOR GOED, GEKWALIFICEERD PERSONEEL .....	15
THEMA 4: HET VOORTDUREND ONTWIKKELEN VAN EEN AANTREKKELIJK MARKTCONFORM AANBOD BINNEN DE KINDCENTRA .....	18
THEMA 5: HET VERDER INTEGREREN VAN ONDERWIJS EN OPVANG (ORGANISATORISCH EN PROCESMATIG).....	20
THEMA 6: HET AANSLUITEN VAN ZORG EN WELZIJN: DE I VAN IKC.....	22
BIJLAGEN.....	24
TRENDS 2020 .....	24
STERKTE-ZWAKTE ANALYSE .....	25
BEDRIJFSVOERING.....	25
FINANCIEEL BELEID.....	28
PERSONEELSBELEID .....	28
HUISVESTINGSBELEID.....	28
COMMUNICATIE EN POSITIONERINGSBELEID .....	29
KWALITEITSBELEID .....	30
BRONNENLIJST .....	32

## VOORWOORD

De afgelopen tijd is er ontzettend hard gewerkt aan het samenvoegen van twee stichtingen tot één organisatie: Plateau Integrale Kindcentra. Plateau Integrale Kindcentra is in 2017 ontstaan uit de stichtingen Plateau Openbaar Onderwijs en Plateau Kinderopvang (voorheen Algemene Stichting Kinderopvang Assen: ASKA).

Inmiddels verzorgt Plateau onderwijs en kinderopvang op vijftien locaties in Assen en zijn de eerste stappen richting Integrale Kindcentra (IKC) gezet. Kwalitatief hoogstaand onderwijs en opvang staat daarin centraal. Belangrijk is ook de vorming van één doorgaande ontwikkelingslijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar oud (en voor het leercentrum van 12 tot 20 jaar). Deze ontwikkelingslijn staat centraal in onze plannen voor de komende jaren. In dit strategisch beleidsplan is daar meer over te lezen.

Het is belangrijk dat het werken met deze ontwikkelingslijn en de samenhang binnen de organisatie zichtbaar waarneembaar worden op onze kindcentra. Als Plateau willen we daarin een voorbeeld zijn voor andere (Integrale) kindcentra in ons land.

Hoewel we één organisatie zijn, kennen we een grote diversiteit aan pedagogische concepten. Denk aan Dalton en Jenaplan of aan Ervaringsgericht- en The Leader In Me-onderwijs. Daarnaast neem het (voortgezet) speciaal (basis)onderwijs een belangrijke plek in binnen onze organisatie.

Bij Plateau werken we vanuit de grondslagen van het openbaar onderwijs. Dit betekent dat we de verschillen die ons als leefgemeenschap versterken, respecteren en omarmen. Iedereen is op onze kindcentra welkom, ongeacht iemands religie, afkomst, huidskleur, seksuele geaardheid of niveau.

Ons onderwijs en onze opvang maken we samen. We werken dan ook niet per kindcentrum, maar op wijk- en/of Plateauniveau. Hierbij werken we ook samen met andere organisaties en partijen, bijvoorbeeld in de kinderopvang. Daar werken we met andere opvangorganisaties samen onder een 'neutrale vlag'. Samen staan we immers sterk. Ik ben dan ook zeer trots op de resultaten van onze eigen Personeelstevredenheidsspeiling van juni 2018. Hierin gaven medewerkers van Plateau aan met name positief te zijn over het contact met de kinderen, de samenwerking met collega's en de sfeer op het kindcentrum.

Voor de komende jaren staat ons een mooie uitdaging te wachten. Gelukkig kunnen we daarbij terugvallen op onze gemotiveerde medewerkers en hun expertise. Er is nog genoeg te doen, maar ik heb er alle vertrouwen in dat het pad dat wij ingeslagen zijn, de juiste is. Samen maken wij de ambitie om een lerende organisatie te zijn – waarin we van elkaar leren en ons gezamenlijk ontwikkelen – waar.

Paul Moltmaker,  
Directeur-bestuurder Plateau Integrale Kindcentra

## INLEIDING

### Plateau-organisatie op hoofdlijnen

Bij Plateau Integrale Kindcentra komen kinderen van 0 tot 13 jaar\* samen om te leren, te spelen, te ontmoeten en zich te ontwikkelen. Plateau is binnen de gemeente Assen dé organisatie voor primair onderwijs en kinderopvang.

Plateau gaat uit van een dagprogramma op het gebied van onderwijs, opvang en ontwikkeling van kinderen. Onze kindcentra worden als één geheel geleid en de medewerkers vormen één team. Uitgangspunt voor alle activiteiten is dat het belang van het kind voorop staat.

Plateau heeft dertien kindcentra voor primair onderwijs, waaronder kindcentra voor speciaal (basis)onderwijs. Daarnaast beschikt Plateau over een leercentrum voor voortgezet speciaal onderwijs (12 tot 20 jaar). Plateau biedt diversiteit door onder meer Jenaplan-, Dalton-, Ervaringsgericht- en The Leader In Me-onderwijs aan te bieden. Plateau is werkgever van ongeveer 500 mensen. Gezamenlijk verzorgen zij iedere dag onderwijs en opvang voor duizenden kinderen in Assen en directe omgeving.

*\*Waar in dit strategisch beleidsplan gesproken wordt over kindcentrum van 0-tot 13-jarigen, bedoelen wij natuurlijk ook het leercentrum voor voortgezet speciaal onderwijs en haar leerlingen tussen de 12-20 jaar oud.*

## DE OMGEVING

### Demografie

Vanaf 2013 was sprake van een daling van het aantal inwoners in Assen. Vanaf 2017 stijgt het totaal aantal inwoners weer. In 2018 kent Assen 67.736 inwoners. Een verklaring voor deze ontwikkeling, is dat Assen aan het herstellen is van de effecten van de economische crisis. De laatste jaren zijn er weer veel, nieuwe woningen gebouwd.

De doelgroep waar Plateau zich voornamelijk op richt (kinderen tussen de 0-12 jaar) beslaat zo'n 9000 kinderen. Het is voor Plateau zaak om te blijven toetsen of de stijging van het aantal inwoners ook op een positieve manier doorwerkt in de doelgroep.

### Wet- en regelgeving

Naast de gewenste ontwikkelingen binnen de kindcentra hebben onderwijs en kinderopvang te maken met ontwikkelingen en eisen vanuit wet- en regelgeving. Dit is mede richtinggevend voor het beleid van de komende jaren.

### Huidige situatie

Onderwijs en kinderopvang hebben daarnaast te maken met verschillende ministeries en daarmee diverse wet- en regelgeving. Vanuit de Rijksoverheid zijn er ontwikkelingen die van invloed zijn op het beleid voor de komende jaren.

### Onderwijs

Het curriculum voor het primair onderwijs is in 2006 vastgesteld door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Voor het (speciaal)

basisonderwijs bestaat het curriculum uit kerndoelen en referentieniveaus. Deze kerndoelen zijn beschreven voor 2,5- tot 13-jarigen (en voor het leercentrum voor 12- tot 20-jarigen). Op basis van het curriculum stelt het kind- of leercentrum een onderwijsprogramma samen. Dit programma omvat het totale aanbod van vakken.

Daarnaast zijn kindcentra verplicht de opbrengsten van hun onderwijs in kaart te brengen. Voor het (voortgezet) speciaal onderwijs - cluster 3 - is de Wet Kwaliteit (Voortgezet) Speciaal Onderwijs de leidraad. Alle Plateau kind- en leercentra voldoen in hun onderwijsaanbod aan het huidige curriculum.

### Ontwikkelingen

De huidige kerndoelen sluiten niet meer aan op de veranderende samenleving. In 2014 is het project 'Ons onderwijs 2032' gestart. In januari 2016 is het eindadvies gepresenteerd, onder de naam Eindadvies Ons Onderwijs 2032. In dit advies worden de doelen van toekomstgericht onderwijs en de bijbehorende vakgebieden beschreven.

### Kinderdagopvang

De kwaliteitseisen van de kinderdagopvang worden vastgesteld door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De pedagogische basisdoelen van Riksen-Walraven vormen de basis van het curriculum in de kinderopvang. De kinderopvang heeft de opdracht om de ontwikkeling van kinderen in beeld te brengen. In de kindcentra van Plateau wordt hiervoor het Ontwikkelingsvolgmodel van Dick Memelink gebruikt. De gemeente Assen eist (nog) dat de kinderopvang daarnaast gebruik maakt van het aanbod van Uk&Puk/Puk&Ko.

### Buitenschoolse opvang

De buitenschoolse opvang (bso) maakt voor veel kinderen onderdeel uit van hun dag. De pedagogisch medewerkers van de buitenschoolse opvang geven invulling aan de activiteiten. Ook hier vormen de pedagogische basisdoelen van Riksen-Walraven de basis. In de bijlage van dit strategisch beleidsplan staan de wettelijke kaders voor de bso weergegeven. Hierbij geldt als bron: Pedagogisch Kader kindercentra 4-13 jaar, een initiatief van het Bureau Kwaliteit Kinderopvang.

### Ontwikkelingen

Vanaf 1 januari 2018 geldt het wetsvoorstel Innovatie en Kwaliteit Kinderopvang. Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft in 2016 Bureau Kwaliteit Kinderopvang de opdracht gegeven een pedagogisch curriculum te ontwikkelen voor het jonge kind in de kinderopvang. Dit curriculum is inmiddels gereed en geschreven voor 0 tot 7-jarigen. Het is opgebouwd volgens het raamwerk van de vier pedagogische doelen van Riksen-Walraven. Het curriculum beschrijft de behoeften van het kind op diverse gebieden, in verschillende ontwikkelingsfasen. Ook gaat het dieper in op de 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden waarover kinderen moeten beschikken.

## TRENDS

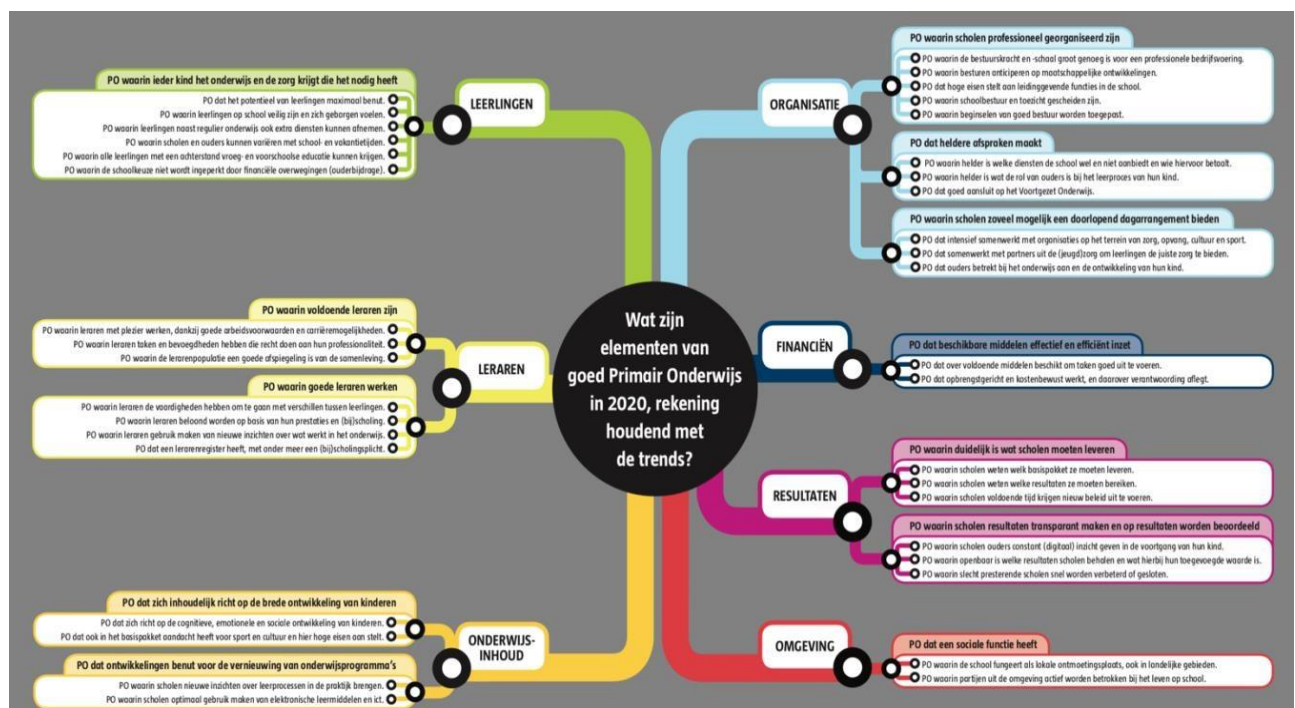
Door medewerkers van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap is in samenwerking met een aantal externe deskundigen een visiekaart ontworpen. In deze kaart staan de trends ten aanzien van het primair onderwijs.

Met aan de ene kant:

- Leerlingen
- Leraren
- Onderwijsinhoud

En aan de andere kant:

- Organisatie
- Financiën
- Resultaten
- Omgeving



\*Zie bijlage voor een volledige weergave van de visiekaart

In dit strategisch beleidsplan is rekening gehouden met de hierboven vermelde trends, voor zover van toepassing op de Plateauorganisatie.

## WAAR WILLEN WE NAARTOE

### Missie

Plateau biedt in de eigen omgeving opvang en onderwijs aan voor alle kinderen in Assen en directe omgeving. Kinderen kunnen zowel op onze opvang, als in ons onderwijs met plezier leren en groeien in een uitdagende en veilige leeromgeving.

### Visie

Als organisatie vullen we onze missie in aan de hand van één doorgaande ontwikkelingslijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar oud (voor het leercentrum van 12 tot 20 jaar). Plateau wil de grootste en beste organisatie voor primair onderwijs én kinderopvang in Assen zijn. Ieder kind moet op onze kindcentra het onderwijs en de ondersteuning krijgen die het nodig heeft. De kindcentra van Plateau zijn een veilige en inspirerende plek met een sociale functie. De ontwikkelopbrengsten van kinderen zijn groot, mede door inzet van betrokken professionals en ouder(s)/verzorger(s).

### Kaders

Plateau kent een aantal kaders die binnen de organisatie gezamenlijk worden gedeeld. Deze kaders gelden als grenzen waarbinnen de organisatie zich beweegt.

### Openbaar

Op onze kindcentra werken we vanuit de openbare grondslagen. Iedereen is welkom en we respecteren en omarmen de verschillen die ons als leefgemeenschap versterken. Een Plateaukindcentrum vormt een afspiegeling van de Asser samenleving.

### Thuis nabij

Plateau is er voor alle kinderen van 0 tot 13 jaar die woonachtig zijn binnen de gemeente Assen en directe omgeving. Ook is Plateau er voor jongeren tot 20 jaar die naar het (voortgezet) speciaal onderwijs gaan. Binnen de gemeente biedt Plateau onderwijs en opvang aan in kindcentra in alle delen van Assen, zodat er altijd een locatie nabij is.

### Passende plek

Plateau biedt op haar kindcentra altijd een passende plek aan. Als een groep vol is, wordt er een plek aangeboden op een ander kindcentrum. Dit is eventueel tijdelijk totdat er wel plek is op het kindcentrum naar keuze.

### Wet- en regelgeving

Plateau houdt zich aan de wettelijke kaders die gelden ten aanzien van onderwijs en opvang.

### Verantwoordelijkheid locatie

De directeur van een kindcentrum is eindverantwoordelijk voor het gehele kindcentrum. Ook de verschillende nevenlocaties vallen onder de verantwoordelijkheid van de toegewezen directeur.



## WAT VRAAGT DIT VAN ONS

### Kernwaarden

De kernwaarden van Plateau zijn:

- Ontwikkeling
- Respect
- Plezier
- Lef
- Veiligheid

Alle betrokkenen bij de kindcentra van Plateau handelen vanuit de grondslagen en de identiteit van het openbaar onderwijs. Er heerst respect voor de opvatting van de ander en er wordt gelijkwaardig omgegaan met verschillen in ras, afkomst, religie, huidskleur of seksuele geaardheid. Wij vinden het belangrijk dat een kind een kind kan zijn. Op onze kindcentra bieden we hoogwaardig onderwijs waarbij we enerzijds een vast baken vormen en ons anderzijds steeds aanpassen aan de veranderende maatschappij. We onderwijzen en ondersteunen kinderen in hun ontwikkeling en bereiden hen voor op een solide positie in en een betekenisvolle participatie aan de maatschappij.

### Plateau-kracht

Plateau is samenwerkingsgericht en denkt in kansen. Vanuit onze kernwaarden hebben we de Plateau-kracht opgesteld:

- Plateau is verbonden met haar omgeving, neemt initiatief en heeft oog voor trends en ontwikkelingen;
- Plateau-medewerkers, kinderen en hun ouders zijn trots op hun school en dragen dit uit;
- Plateau voert in- en extern een open dialoog;
- Plateau biedt structureel gezonde voorwaarden en voert gezamenlijk beleid ten behoeve van verscheidenheid;
- Plateau zet de beschikbare middelen effectief en efficiënt in en is professioneel georganiseerd.

## WAT GAAN WE DOEN

Op basis van een SWOT-analyse zijn de sterke en zwakke punten van Plateau op een rij gezet. In de bijlage staan deze punten weergegeven. Door middel van de confrontatiematrix zijn de punten op volgorde van prioriteit gezet. De hieronder genoemde zes thema's worden als meest belangrijk gezien. Deze thema's zijn dan ook uitgewerkt in dit strategisch beleidsplan.

1. Het vormen van de doorgaande ontwikkelingslijn binnen de kindcentra
2. Het gebruiken van ICT binnen het onderwijs
3. Het garanderen van onderwijs en opvang door goed, gekwalificeerd personeel
4. Het voortdurend ontwikkelen van een aantrekkelijk aanbod binnen het IKC voor zowel de klant, als Plateau
5. Het verder integreren van onderwijs en opvang (zowel organisatorisch als procesmatig)
6. Het aansluiten van zorg en welzijn: de I van IKC



### Verbinding beleidsplan met kindcentrumplan

Op de volgende bladzijdes van dit strategisch beleidsplan worden de zes thema's uitgewerkt. Passend bij deze thema's worden concreet meetbare Plateaudoelstellingen vastgesteld. Deze doelstellingen worden omschreven per jaar en gelden tot 2023. Dit gebeurt in overleg met de directeurs van de verschillende kindcentra.

Waar de kindcentra staan in het behalen van deze doelstellingen wordt periodiek geëvalueerd. De doelen worden eventueel bijgesteld en door de kindcentra verwerkt in de op te stellen jaarplannen voor het schooljaar erop. In 2023 hebben alle kindcentra de – naar aanleiding van dit beleidsplan geformuleerde – doelstellingen behaald. De weg ernaar toe kan per kindcentrum verschillen.

## ZES THEMA'S



# 1. Gedeelde visie

## THEMA 1: Het vormen van de doorgaande ontwikkelingslijn

### Onderwijs en opvang geïntegreerd in de kindcentra

De kindcentra van Plateau vormen een samenhangend geheel van opvoeding/zorg, onderwijs, opvang en ontspanning. Deze samenhang heeft als doel het stimuleren van een doorgaande ontwikkeling. Plateau streeft naar een doorgaande ontwikkelingslijn van 0 tot 13 jaar op emotioneel, cognitief en sociaal gebied.

Plateau vindt het belangrijk dat er sprake is van groei op alle relevante ontwikkelingsgebieden. Een doorgaande lijn waarborgt dat er bij iedere overgang geen sprake is van verlies van ontwikkelenergie. Wat op de ene plek wordt gestimuleerd, wordt op de andere plek niet tegengehouden. Denk daarbij aan overgangen als die van de peuteropvang naar het basisonderwijs of de dagelijkse overgang van onderwijs naar opvang.

Zoals eerder aangegeven zijn ook de ontwikkelingen en eisen uit wet- en regelgeving richtinggevend voor het beleid van de komende jaren.

### Onderwijs

In 2023 hebben alle kindcentra een onderwijsaanbod dat voldoet aan de inhoud van het herziende curriculum voor het basisonderwijs.

### Kinderopvang

Het aanbod in de kinderdagopvang (0-4 jaar) voldoet aan de eisen die gesteld worden in de wet IKK. Daarnaast zijn de pedagogische doelen geconcretiseerd in de pedagogische (locatie)werkplannen.

### Kindcentra

Er is op de kindcentra sprake van een gedeelde visie. Met de kwaliteitsmatrix van PACT (zoals te zien in de bijlage) kan deze gedeelde visie worden beschreven. Naast ijkpunten voor aanbod en de pedagogische waarden is er ook aandacht voor professionele kwaliteit en omgeving

Het curriculum omvat meer algemene richtlijnen. Deze zijn gebaseerd op wet- en regelgeving. De kindcentra vullen deze zelf aan met eigen, specifieke aspecten, zoals de Jenaplan-, Dalton-, Ervaringsgericht- en The Leader In Me-onderdelen. Het curriculum 0-4 jaar is gebaseerd op 'Pedagogisch Curriculum voor het jonge kind (0-7 jaar)'. De ontwikkelingen door het BKK zijn hiertoe leidend.

De kindcentra werken samen aan deze doorgaande ontwikkelingslijn. De ontwikkeling van ieder individueel kind verloopt bij de overgang van kinderdag- en peuteropvang, naar het onderwijs, de buitenschoolse opvang en de zorg vloeiend. Daarnaast komt deze doorgaande ontwikkelingslijn terug in de inhoudelijke samenwerking in projecten, in educatieve activiteiten en in de hulp aan kinderen met extra ondersteuningsbehoeften.

### Plateau

Op Plateau- en kindcentrumniveau vindt afstemming plaats over de te maken keuzes. Het curriculum van de kindcentra wordt getoetst aan wet- en regelgeving. Dit gebeurt in samenspraak met deskundigen van het onderwijs en de kinderopvang. Er vindt een onderzoek plaats of de organisatie van het aanbod van bso-activiteiten het beste per kindcentra, per wijk of Plateaubreed kan plaatsvinden.

### Duurzaamheid

Eén van de vragen die het huidige onderwijs bezighoudt is de vraag of onze kinderen nog wel voldoende voorbereid zijn op de toekomst. Welke kennis en vaardigheden hebben leerlingen in de toekomst nodig om optimaal te kunnen functioneren in de maatschappij? Plateau wil duurzaamheid een duidelijke plek geven binnen onderwijs en kinderopvang. Echter, niet door het als een apart vak te introduceren, maar juist door het te integreren in het huidige aanbod. Duurzaamheid dient in het gehele curriculum verwerkt te worden en aangeboden aan de kinderen.



## 2. Digitale geletterdheid

### THEMA 2: Het gebruiken van ICT binnen het onderwijs en kinderopvang

#### ICT op de kindcentra van Plateau

De snel digitaliserende samenleving vraagt om een antwoord van het onderwijs en de kinderopvang. Er moet plaats zijn voor digitale onderwijsdoelen, de inzet van digitale leermiddelen en het gebruik van digitale toepassingen voor de organisatie van het onderwijs.

De voortdurende ontwikkeling van informatie- en communicatietechnologieën (ICT) leidt ertoe dat steeds meer producten en diensten een digitale vorm krijgen. De digitalisering van het onderwijs en opvang is nodig om leerlingen voor te bereiden op deelname aan onze digitale maatschappij.

Deze digitalisering dient echter goed doordacht te worden vormgegeven, zodat kansen optimaal worden benut en de risico's worden beperkt. Een duidelijke visie op de relatie tussen onderwijs en ICT is daarom essentieel. Bij iedere onderwijskeuze moeten we ons afvragen wat het gebruik van digitale toepassingen of digitale informatie betekent voor de kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming van leerlingen.

In dit beleidsplan worden de kaders van het ICT-beleid weergegeven. In het ICT-beleidsplan van Plateau en de ICT-beleidsplannen van de kindcentra staat beschreven hoe binnen deze kaders vorm wordt gegeven aan de beleidskeuzes.

#### **Plateau biedt alle leerlingen de mogelijkheid om over voldoende digitale geletterdheid te beschikken**

Om te kunnen functioneren in de huidige en in de toekomstige samenleving moeten leerlingen uiteenlopende 'digitale kwaliteiten' verwerven. Deze kwaliteiten worden samen digitale geletterdheid genoemd.

Digitale geletterdheid bestaat uit vier elementen: ICT-basisvaardigheden, informatievaardigheden, mediawijsheid en computational thinking. Omdat deze elementen niet los van elkaar gezien kunnen worden, willen we ze laten samenkomen in ons onderwijs. Dat doen we op de volgende manier:

## **1. Kennis over digitale technologie.**

Deze zogenoemde 'knoppenvaardigheid' is de basis om andere - complexere - kennis en vaardigheden aan te kunnen leren. Zo kunnen leerlingen effectief gebruikmaken van digitale technologie.

## **2. Omgaan met digitale technologie.**

Het kunnen zoeken en beoordelen van informatie op het internet zorgt voor mogelijkheden om zelf actief mee te doen in de digitale maatschappij. Denk hierbij aan:

- oplossen van problemen met digitale technologie;
- systematisch zoeken naar informatie;
- leren omgaan met grote hoeveelheden data en leren deze op waarde te schatten, te verwerken en te gebruiken.

## **3. Nadenken over digitale technologie.**

Wat doe je wel en wat doe je niet op het internet? Mediawijsheid leert leerlingen kritisch kijken naar en reflecteren op digitale technologie. Wijs omgaan met media, identiteit, ethiek en veiligheid zijn grote thema's waar leerlingen mee in aanraking komen.

## **4. Creëren met digitale technologie.**

Dit kan zorgen voor een onderzoekende houding bij leerlingen. Door bijvoorbeeld een ontwerp- en maakproces te doorlopen, ontdekken leerlingen hun eigen mogelijkheden, talenten en kwaliteiten. Digitale technologie krijgt zo waarde voor het leerproces, de persoonsontwikkeling en de loopbaan van de leerling.

## **5. Voldoende zicht op kansen en risico's van digitalisering**

Effectieve inzet van ICT-toepassingen in het onderwijs en in de opvang zijn niet het gevolg van de ingezette technologie, maar van de onderliggende pedagogische en didactische overtuigingen. Om weloverwogen ICT-onderwijskeuzes te kunnen maken, moeten medewerkers beschikken over voldoende kennis en vaardigheden op het gebied van ICT.

- Bij iedere onderwijskeuze wordt zorgvuldig overwogen wat de rol van digitalisering zou kunnen zijn. Zo ontstaat een weloverwogen inzet van ICT-toepassingen in het onderwijs.
- Beslissingen worden doordacht genomen, zodat de kansen van digitalisering voor het onderwijs volledig worden benut en de uitwerking van mogelijke risico's worden ingeperkt.
- Iedere locatie beschikt over een ICT-coördinator, die specifieke ondersteuning biedt bij de integratie van technologie en didactische en pedagogische aspecten.
- Alle medewerkers van Plateau beschikken over kennis en vaardigheden met betrekking tot digitale geletterdheid.

## **6. Een goede digitale infrastructuur**

Voor alle aspecten waarop het onderwijs kan digitaliseren is een goede infrastructuur beschikbaar. Er is voldoende recente hard- en software en men kan beschikken over een altijd werkende internetverbinding van voldoende capaciteit en snelheid.

- De technische aspecten worden vormgegeven en beheerd op bestuursniveau, zodat kindcentra niet worden belast met een keur aan technische systemen die niet op elkaar aansluiten.
- Er wordt bewust gekozen voor een mate van uniformiteit op gebied van de technische, digitale infrastructuur vanwege de voordelen ten aanzien van uitwisselbaarheid en beheer.
- Cybersecurity en de privacy voor kindcentra worden op bestuursniveau geregeld.
- De financiële middelen zijn toereikend.
- Er wordt - waar mogelijk - samengewerkt in de administratieve en educatieve infrastructuur.
- Op het niveau van educatieve materialen streven we naar een open koppeling (interoperabiliteit) tussen digitale educatieve materialen en administratie/registratiesystemen, zodat de (werkdruk veroorzakende) administratie effectief en overzichtelijk is.



## 3. Boeien en binden

### THEMA 3: Het garanderen van onderwijs en opvang door goed, gekwalificeerd personeel

#### Bouwen aan vakmanschap – bevlogen medewerkers

Om goed onderwijs en goede kinderopvang te kunnen bieden hebben onze kindcentra vakbekwame en gemotiveerde medewerkers nodig.

Uit landelijk onderzoek blijkt dat in het primair onderwijs medewerkers over het algemeen zeer tevreden zijn met hun werk. Ze geven het gemiddeld een 7,64. In onze eigen Personeelstevredenspeiling van juni 2018 wordt dit beeld bevestigd. De kindcentra van Plateau krijgen van het onderwijspersoneel gemiddeld een 8,03. Medewerkers van de kinderopvang geven hun werk gemiddeld een 7,3.

Medewerkers van Plateau zijn over het algemeen positief over het contact met de kinderen, de samenwerking met collega's en de sfeer op het kindcentrum. Ze zijn minder positief over met name de vervanging bij afwezigheid, de beloning en de hoeveelheid werk. De werkdruk wordt als hoog ervaren, vooral onder leraren. Ondanks dat, zijn de medewerkers zeer bevlogen en trots op het werk dat zij doen. Het primair onderwijs in Nederland scoort op dit punt het hoogst van alle overheidssectoren. Ook blijken de medewerkers gedreven om zichzelf verder te ontwikkelen. Een groot deel van het personeel volgt opleidingen en cursussen, hetzij in teamverband, hetzij individueel.

Een goed HR-beleid draagt bij aan een optimale inzet van medewerkers. De gesprekkencyclus maakt hier onderdeel van uit. Directeuren vervullen daarbij een cruciale rol binnen het kindcentrum. Zij zien toe op de kwaliteit van het onderwijs, vervullen een brugfunctie naar het bestuur en ouders en zijn de aanjagers van ontwikkelingen in het kindcentrum.

Medewerkers geven aan dat de meeste directeuren vaak wel duidelijk maken wat zij van hen verwachten en rekening houden met persoonlijke wensen. Ook wordt er geïnvesteerd in een goede samenwerking binnen het team, bestaan er groepsbezoeken en gesprekken en krijgen zij voldoende ondersteuning. Het kunnen stimuleren van persoonlijke ontwikkeling en het motiveren en inspireren van teams krijgt steeds meer nadruk.

#### Boeien en Binden

*Kernwaarden: ontwikkeling, lef en plezier*

Plateau is een organisatie waar mensen graag willen werken. De organisatie scoort goed op personeelstevredenheid. De medewerkers zijn ambassadeur



van Plateau, zowel in- en extern als voor nieuw aan te trekken collega's. We hebben voldoende instroom van nieuwe medewerkers. Onze medewerkers zijn daarnaast vakbekwaam en gezond.

Binnen Plateau wordt extra nadruk gelegd op duurzame inzetbaarheid. Ook worden alle mogelijkheden benut om vitaliteit te stimuleren. De thema's binnen duurzame inzetbaarheid zijn:

- Gezondheid;
- Kennis en competenties;
- Mobiliteit en flexibiliteit;
- Bezieling.

Mogelijkheden die Plateau inzet om duurzame inzetbaarheid te stimuleren zijn:

- Leerkrachten maken - als onderdeel van hun persoonlijk ontwikkelingsplan - een persoonlijk inzetplan: hierbij geven zij aan in welke groepen ze de komende jaren willen lesgeven;
- 'De onderstroom' wordt in beeld gebracht door medewerkers: ongeschreven regels, opvattingen/overtuigingen, angsten en zorgen worden expliciet gemaakt om er vervolgens aan te werken.

Mogelijkheden die Plateau inzet om vitaliteit te stimuleren zijn:

- Het 'psychologisch contract' - het geheel van wederzijdse verwachtingen rond de formele arbeidsrelatie - wordt actueel gehouden;
- Levensfasegericht wordt gehanteerd in de gesprekscyclus: kijk door een 'levensfasebril' naar het functioneren van medewerkers, zorg dat je zicht krijgt op kansen en bedreigingen;
- Er worden maatregelen op maat genomen voor inzet en deskundigheidsbevordering;
- Vitaliteit is van alle leeftijdsfasen. Zelfreflectie wordt gestimuleerd: Wie ben ik? Wat drijft me? Wat kan ik? Wat wil ik? Wat heb ik te doen?;
- Een collegiale consultatiegroep voor collega's in leeftijdsgroepen wordt gevormd met als doel om elkaar vitaal te houden;
- Er wordt nadruk gelegd op dat medewerkers regisseur zijn van hun eigen loopbaan.

### Ontwikkeling personeel onderwijs en opvang

*Kernwaarden: ontwikkeling en lef*

Wij benutten ons eigen potentieel en boren kwaliteiten aan door medewerkers kansen te geven in nieuwe situaties. We willen het leervermogen van de organisatie vergroten. Om medewerkers zichzelf verder te laten ontwikkelen wordt er door onderwijs en opvang nauw samengewerkt. Daarnaast stellen we ons iedere keer de vraag wat er nodig is om de kwaliteit van de vakbekwame medewerkers verder te verbeteren. We willen de kansen die het samenwerken binnen één organisatie oplevert benutten om meer loopbaanperspectieven te creëren.

### Kindcentrumdirecteur – management development

Het leiding geven aan (de ontwikkeling van) een kindcentrum is een complexe taak. Directeuren staan voor de uitdaging om vanuit een visie een

kindcentrumteam te gaan vormen en expertise te verwerven op het gebied van opvang van kinderen van 0 tot 4 jaar. Daarnaast moeten zij voor ouders een aansprekend Plateauconcept kunnen bieden en uitdragen. Competenties als ondernemerschap, pionieren, zakelijk denken en verantwoord krijgen veel meer nadruk en vergen goede ondersteuning en ontwikkeling.

### Professionele ontwikkelcultuur in alle lagen van de organisatie

*Kernwaarden: veiligheid, respect, plezier*

De cultuur die binnen Plateau wordt nagestreefd is een professionele cultuur gericht op groei en ontwikkeling. Alle medewerkers zijn ambitieus en integer en werken vanuit persoonlijk leiderschap samen aan onze missie.

De directeur-bestuurder en de directeuren van de kindcentra communiceren open en tijdig en hun acties en besluiten zijn uitlegbaar. Zij tonen leiderschap en laten de inzet en bezieling van de medewerkers ten dienste komen van de lerende organisatie. Plateau zorgt voor een cultuur waarin verbeteren, openheid en veiligheid en het leren van fouten continu centraal staat. Nauwere samenwerking tussen de kindcentra en vergroting van het partnerschap creëert meerwaarde voor Plateau.

Om te komen tot deze professionele cultuur zijn de volgende elementen nodig:

- Duidelijkheid over wat gewenst en niet gewenst gedrag is (beschrijven met voorbeelden van kritieke werksituaties);
- Voorbeeldgedrag: leading by example;
- Koersvastheid en vasthoudendheid ('momenten van de waarheid' niet laten lopen);
- Leidinggevenden (leren) kijken (groepsdynamische foto van het team maken) en interveniëren (interventiepalet verruimen).

Hiertoe zullen de volgende mogelijkheden benut worden om de ontwikkelbereidheid te stimuleren:

- Leerkrachten hun eigen 'spiegels' laten organiseren (leerlingen, ouders, collega's, leidinggevenden);
- Het 'professioneel zelfverstaan' ontwikkelen door - bijvoorbeeld in de gesprekscyclus - leerkrachten te laten reflecteren op de betekenis van ontwikkelingen en keuzes voor hun eigen functioneren of de eigen ontwikkeling;
- Om je te kunnen ontwikkelen, zijn er mogelijkheden in de organisatie nodig (duale carrièrepaden, eigen kindcentrum of binnen Plateau);
- De lat leggen in de organisatie ('Zo doen we dat hier', 'Dit vinden we belangrijk'). Bijvoorbeeld door goede praktijken aan bod te laten komen;
- Goed voorbeeld doet goed volgen: ook onze directeur-bestuurder en de directeuren zijn volop in ontwikkeling en communiceren transparant over hun eigen ontwikkeling.



## 4. Aantrekkelijk aanbod

### THEMA 4: Het voortdurend ontwikkelen van een aantrekkelijk marktconform aanbod binnen de kindcentra

#### Maatschappelijke context

We leven in een maatschappij waarbij de vraag naar flexibiliteit in dienstverlening alleen maar toeneemt. Dit wordt gevoed door de individualisering. We willen alles kunnen kiezen en zelf samen kunnen stellen. De klanten van Plateau verwachten dat wij hun kinderen voorbereiden op deze trend. Enerzijds moeten wij kinderen basisvaardigheden bijbrengen, anderzijds moeten zij weerbaar worden gemaakt zodat zij aan de snel veranderende eisen kunnen voldoen. Onze aandacht voor de 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden is hier een goed voorbeeld van. Maar we moeten ons ook blijven realiseren dat een kind, ook een kind moet kunnen zijn.

De individualisering van de samenleving heeft ook een andere kant, namelijk de behoefte van individuen om op basis van gelijke waarden een vorm van saamhorigheid te bewerkstelligen. Deze behoefte was in het verleden terug te vinden in instituten als de kerk of een (dorps)vereniging waar je vaak je leven lang lid van was. Tegenwoordig is de behoefte om ergens bij te horen er nog wel, maar is de behoefte in veel gevallen van kortere duur. De bereidheid om van alternatieven gebruik te maken is groter geworden.

#### Aanbod

Plateau wil producten aanbieden die in deze vraag voorzien. Deze producten moeten aansluiten bij de doorgaande ontwikkelingslijn van 0 tot 13 jaar en voor het (voortgezet) speciaal onderwijs tot 20 jaar. Ieder kind moet een passend aanbod krijgen.

Naast onderwijs, biedt Plateau kinderdagopvang, peuteropvang, vroeg- en voorschoolse educatie (vve), buitenschoolse opvang en voor- en naschoolse opvang. We vinden ouderbetrokkenheid erg belangrijk. We laten hen dan ook meedenken bij het ontwikkelen van deze producten.

Plateau moet een flexibele organisatie zijn, die een passend antwoord weet te vinden op de vraag naar alternatieven. Een alternatief kiezen is prima, maar wel binnen de Plateau-omgeving. Een divers aanbod helpt daarbij. De producten moeten zo worden ingericht dat duidelijk is hoe we invulling geven aan deze behoefte. Naast de inhoudelijke invulling moet ook onze interne organisatie een efficiënte en doelmatige bedrijfsvoering kennen.

Plateau wil:

- Er voor alle kinderen in Assen en directe omgeving zijn;
- De grootste aanbieder van (primair) onderwijs en opvang in Assen en directe omgeving zijn;
- Kinderen op een passende manier voorbereiden op hun toekomst en hierbij kinderen en ouders een keuze bieden hoe dit te bereiken;
- Pedagogisch goed onderbouwde producten aanbieden in een uitdagende en veilige omgeving;
- Opvang aanbieden binnen de kindcentra;
- Opvang aanbieden tegen concurrerende tarieven (we hoeven niet per se de goedkoopste te zijn);
- Een tariefaanbod dat eenvoudig voor klanten te begrijpen is;
- Financieel in staat zijn ook op de langere termijn aan haar verplichtingen te voldoen.



## 5. Eén organisatie

### THEMA 5: Het verder integreren van onderwijs en opvang (organisatorisch en procesmatig)

#### Beleidskader

We willen van twee organisaties naar één. Onderwijs en opvang moeten als gevolg van de keuze voor een doorgaande ontwikkelingslijn opereren als één organisatie. Tevens beseffen wij dat de integratie van beide organisaties een zorgvuldig proces is. En dat dit proces wellicht nog 2 jaar gaat duren.

Het organigram en de processen kunnen daarom nog aan verandering onderhevig zijn. Intern moet er – gelet op de verschillende financieringsstromen - wel een financiële scheiding blijven. De klant mag hier echter zo weinig mogelijk van merken. De grondhouding van medewerkers is dat zij redeneren vanuit het algemeen Plateaubelang. En dit algemeen belang is, dat alles wat wij doen meerwaarde heeft voor de klant. Dit in een cultuur waar wij elkaar als professionals durven aan te spreken op onze verantwoordelijkheden en waar we mogelijke verbeteringen doorvoeren. Het primaire proces wordt vanuit de kindcentra aangestuurd, de ondersteuning komt vanuit de centrale diensten.

Onderstaand is hiervan de organisatorische vertaling te vinden:

#### Kindcentra

De kindcentrumbestuurder is verantwoordelijk voor zowel de opvangkinderen als onderwijsleerlingen. Tevens is de bestuurder verantwoordelijk voor het personeel op de betreffende locatie. De kindcentra hebben de mogelijkheid om binnen de kaders van het algemene Plateaubeleid, specifiek kindcentrumgebonden beleid te maken. De interne organisatie op de kindcentra is zodanig ingericht dat beide groepen bediend kunnen worden. Dit vraagt van medewerkers dat zij actief meewerken aan de realisatie van één doorgaande ontwikkelingslijn. Naast de inhoudelijke programma's voor kinderen (het op verantwoorde wijze lesgeven en opvangen), vindt ook het inhoudelijk (niet-administratieve) klantcontact op de kindcentra plaats. Denk hierbij aan rondleidingen en intake- en oudergesprekken.

#### Centrale Diensten/Bestuurskantoor

Binnen Centrale Diensten worden 5 clusters ingericht: Financiën, Facilitair, Kwaliteit, HR en Operationeel kinderopvang. Medewerkers van de clusters kunnen zowel vragen over onderwijs als over opvang beantwoorden. Wel blijven er specialisten actief. De clusters hebben een adviserende rol voor de directeur-bestuurder en de directeurs van de kindcentra. Tevens wordt hier

kaderstellend beleid voorbereid: beleid dat voor alle kindcentra geldt. De directeur-bestuurder besluit of dit beleid geëffectueerd kan worden. Een uitzondering vormt het cluster Operationeel kinderopvang. Dit cluster stuurt de inzet van opvangmedewerkers aan op Plateauniveau. Opvangmedewerkers zijn niet aan een locatie gebonden. In dit cluster worden ook de klantcontacten met ouders georganiseerd.

### Processen

Processen worden zo efficiënt en effectief mogelijk ingericht. Hierdoor wordt het ook duidelijk wat ieders rol en verantwoordelijkheid binnen een bepaald proces is. Processen worden zo ingericht, dat zij toegevoegde waarde hebben voor zowel Plateau, als voor haar klanten. Ook zullen de processen zodanig ingericht worden dat de uitkomsten meetbaar zijn. Hiermee wordt een basis gelegd om - onderdelen van - de organisatie te kunnen beoordelen en constant te kunnen verbeteren volgens de Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA). Waar mogelijk wordt de keuze gemaakt voor systemen die voor beide organisatieonderdelen te gebruiken zijn en daardoor van meerwaarde voor Plateau en haar klanten zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan hetzelfde boekhoudpakket, leerling/deelnemers-administratie en kwaliteitssystemen. Zo is er ook in de onderliggende (bedrijfs)processen sprake van één doorgaande lijn.



## 6. De I van IKC

### THEMA 6: Het aansluiten van zorg en welzijn: de I van IKC

#### Definitie

Een kindcentrum is een gezamenlijke pedagogische en educatieve voorziening voor kinderen van 0 tot 13 jaar oud. Een kindcentrum biedt een totaalpakket van activiteiten aan: onderwijs, opvang, zorg, welzijn en vrije tijd. Dit gebeurt vanuit een volstrekte gelijkwaardigheid van de samenwerkende partijen, aansluitend bij de mogelijkheden in de wijk. Kinderen hebben recht op maximale kansen voor ontwikkeling en het benutten van hun talenten.

#### Regie

Binnen een kindcentrum moet preventieve zorg plaatsvinden. Dit is ook een uitgangspunt vanuit het gemeentelijk beleid. De gemeente legt daarbij de verantwoordelijkheid voor de zorg bij Vaart Welzijn neer. Plateau zou de organisatie van zorg graag anders vorm willen geven. Wij willen niet de verantwoordelijkheid overnemen, maar willen wel meer zeggenschap over de uit te voeren zorg krijgen en de regie hierop kunnen voeren. Regie en aansturing vanuit de kindcentra en de facilitering van preventieve zorg (denk aan kindercoaching, ondersteuning verliesgroepen of creatieve therapie) is meer wenselijk en leidt tot zorg die effectiever en efficiënter is.

Dit zal in nauwere samenwerking met andere schoolbesturen of volgens een samenwerkingsverband op het gebied van zorg en welzijn moeten gebeuren, zodat de doelstelling wat betreft preventieve zorg binnen de IKC's kan worden gehaald.

#### 1Kind-1Plan

Als uitgangspunt geldt dat er op ieder kindcentrum één aanspreekpunt voor alle zorgvragen is. Er is een vast team van zorgverleners, waarin casuïstiek (tweedelijnszorg) wordt besproken. Dit moet volgens een vraaggestuurd aanbod (maatwerk) per kindcentrum gaan, waarbij de personen zichtbaar moeten zijn binnen het kindcentrum. Plateau wil vaste mensen binnen het kindcentrum aanwezig hebben ter ondersteuning van de zorg voor gezinnen en individuele kinderen. Als uitgangspunt geldt hierbij: 1Kind-1Plan.

Wij zijn van mening dat Plateau niet de hele zorg van 0- tot 4-jarigen moet overnemen van specialisten als Yorneo (Samen vroeg erbij). Maar we willen wel graag aansturing op dit proces hebben. Belangrijke voorwaarde is dan wel dat de intern begeleiders voldoende faciliteiten hiervoor beschikbaar krijgen.

Om zorg binnen de doorgaande ontwikkelingslijn kinderopvang naar primair onderwijs of (voortgezet) speciaal (basis)onderwijs te kunnen garanderen

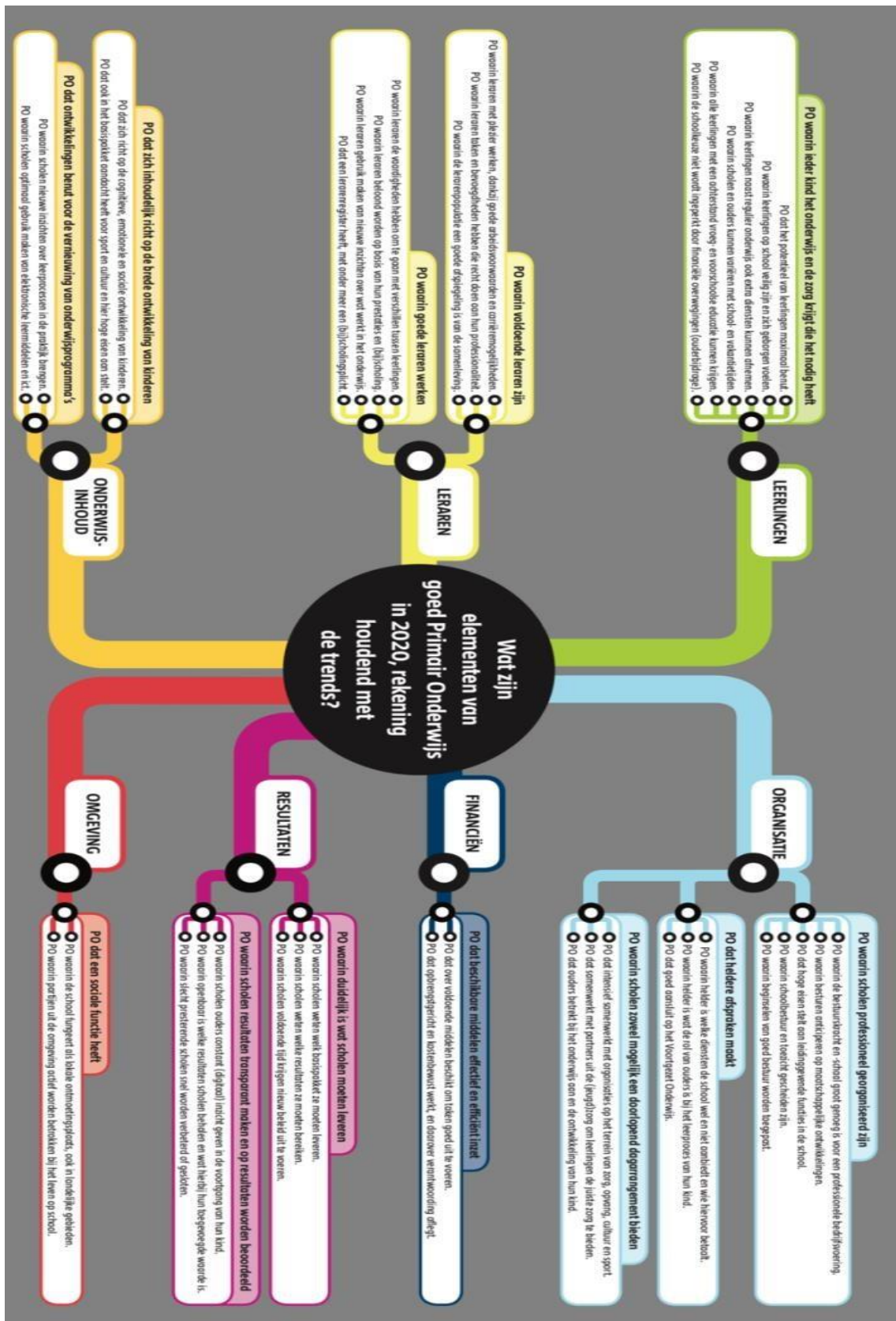


dient aan een aantal voorwaarden te worden voldaan. Denk aan het inzichtelijk maken van (praktische) leerroutes, het zicht krijgen op voorsprong en achterstanden, kwalitatieve verwijzingen, meer gebruik maken van elkaars expertise en casusbesprekingen.

Voor passend onderwijs geldt dat er keuzes gemaakt moeten worden als de populatie op het kindcentrum verandert. De vraag is bij grensoverschrijdend gedrag iedere keer in welke mate er vastgehouden kan worden aan het Schoolondersteuningsprofiel en/of Veiligheidsplan. In een kindcentrum moet iedereen zich veilig kunnen ontwikkelen. We zullen er dan ook voor zorgen dat elk kind een passend antwoord krijgt of een passende plaats vindt binnen onze kindcentra.

# BIJLAGEN

## Trends 2020



## Sterkte-zwakte analyse

Hieronder is de sterkte-zwakte analyse weergegeven zoals die gemaakt is door de organisatie zelf. In meerdere plenaire sessies is de SWOT opgesteld met hulp van vertegenwoordigers vanuit opvang en onderwijs. De *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* en *Threats* zijn als volgt op een rijtje gezet:

SWOT			
Belangrijkste sterkten organisatie		Belangrijkste zwakten organisatie	
1	Goede dekking Assen	1	Onvoldoende tijd verbetering
2	1 Plateau organisatie	2	Marketing kinderopvang/invullen merk Plateau
3	Breed aanbod en doelgroepen benadering	3	Weinig informatie procesbesturing
4	Expertise	4	Weinig kennisdeling
5	Personeelsbeleid	5	Productaanbod intake en fin haalbaarheid
Belangrijkste marktkansen		Belangrijkste marktbedreigingen	
1	Vraag gerichte scholing irt maatschappij	1	Beschikbaarheid vakkundig personeel
2	Vraag naar doorgaande lijn	2	Niet alle kinderen naar opvang
3	Groeiende vraag naar kinderopvang	3	Terugloop leerlingaantallen
4	Samenwerking ketenpartners	4	Concurrentie kinderopvang
5	Zorg/Welzijnvraag groter en complexer	5	Veranderende Wet- en regelgeving

Op basis van de SWOT zijn de (externe) kansen en bedreigingen geconfronteerd met de (interne) sterkten en zwakten. Deze confrontatie heeft geleid tot de zes thema's van het strategisch beleidsplan:

1. Het vormen van de doorgaande ontwikkelingslijn binnen de kindcentra;
2. Het gebruiken van ICT binnen het onderwijs;
3. Het garanderen van onderwijs en opvang door goed, gekwalificeerd personeel;
4. Het voortdurend ontwikkelen van een aantrekkelijk aanbod binnen het IKC voor zowel klant als Plateau;
5. Het verder integreren van onderwijs en opvang (zowel organisatorisch als ook procesmatig);
6. Het aansluiten van zorg en welzijn: de I van IKC

## Bedrijfsvoering

Plateau is een stichting die zelfstandig kindcentra in Assen bestuurt. De stichting heeft de interne organisatie vormgegeven met behulp van het 'Raad van Toezicht-model'. Hierdoor zijn de functies van het bestuur en de Raad van Toezicht gescheiden.

De Raad van Toezicht bewaakt het beleid en let op de algemene gang van zaken binnen Stichting Plateau. Iedere zes weken komt de raad bijeen om hierover te vergaderen. Het dagelijks bestuur is in handen van de directeur-bestuurder, die daarmee het bevoegd gezag is en verantwoordelijk is voor de aansturing van de stichting.

## Medezeggenschap

Stichting Plateau heeft een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR verleent instemming of geeft advies over kindcentra-overstijgende zaken. De GMR helpt Plateau - net als de Medezeggenschapsraad (MR) op kindcentrumniveau - met het behalen van haar visie en missie. Stichting Plateau wil goed onderwijs geven aan kinderen in een veilige en goed ingerichte omgeving door bekwame en betrokken medewerkers.

Zoals iedere kindcentrum een MR heeft, zo heeft iedere kinderopvanglocatie een Oudercommissie (OC). Ook kent Plateau Kinderopvang een Centrale Oudercommissie (COC). Via deze commissies hebben ouders invloed op het pedagogisch (opvang)beleid op locatieniveau (OC) en/of organisatieniveau (COC).

Conform de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) heeft de kinderopvang een ondernemingsraad (OR). De OR is een personeelsvertegenwoordiging die onafhankelijk bij het beleid van de organisatie betrokken is. Binnen de kaders van de WOR is de OR gesprekspartner voor de directeur-bestuurder.

### Organogram

Plateau Integrale Kindcentra heeft 13 kindcentra voor openbaar primair onderwijs en opvang in Assen en een leercentrum voor voortgezet speciaal onderwijs. In onderstaand organigram is op schematische wijze een overzicht gegeven van de Plateau-organisatie.





# Pedagogisch kader kindercentra 4 – 13 jaar in schema

## Theorie

### I Pedagogische kennis

*Wat hebben kinderen nodig?*

- 1 Veiligheid en welbevinden
  - Fysieke en emotionele veiligheid
  - Welbevinden
- 2 Autonomie en participatie
  - Autonomie
  - Participatie
- 3 Spelen en vrije tijd
  - Vrije tijd
  - Spelen
  - Buiten spelen
  - Spelen en leeftijd
  - Balans tussen sturen en afzijdigheid
- 4 Leren en ontwikkelen
  - Hoe leren kinderen van 4 tot 13 jaar?
  - Ontwikkeling in grote lijnen
  - Motorische ontwikkeling
  - Seksuele ontwikkeling
  - Taal-denkontwikkeling
  - Sociale ontwikkeling
  - Morele ontwikkeling
  - Als de ontwikkeling niet voorspoedig loopt
- 5 Relaties in de groep
  - Samenstelling van de groep
  - De groep als leeromgeving
  - Jongens en meisjes
  - Relatiestijlen en rollen
  - Positieve en negatieve groepen
  - Een uitzondering zijn in de groep
- 6 Samenwerken met ouders
  - Verschillende ouders
  - Begrip, respect en vertrouwen
  - Oudercontacten

### II Pedagogische doelen

*Wat willen we bereiken?*

- 7 Vier pedagogische basisdoelen
  - Fysieke en emotionele veiligheid
  - Persoonlijke competentie
  - Sociale competentie
  - Overdracht van waarden en normen
  - Pedagogische opdracht
- 8 Pedagogische kwaliteit
  - Werken aan kwaliteit
  - Verwachtingen van direct betrokkenen
  - Proceskwaliteit en structurele kwaliteit
- 9 De waarde van de buitenschoolse opvang
  - Invloed van de buitenschoolse opvang
  - Meerwaarde van buitenschoolse opvang

## Praktijk

### III Pedagogische middelen

*Wat doen we in de buitenschoolse opvang?*

- 10 De pedagogisch medewerker
  - De rol van de pedagogisch medewerker in het kinderleven
  - Een eigenstandig beroep
  - Algemene beroepshouding
  - Samenwerken in het team
- 11 Interactievaardigheden
  - Emotionele ondersteuning bieden
  - Autonomie respecteren
  - Leiding geven en structuur bieden
  - Informatie en uitleg geven
  - Interacties in de groep begeleiden
  - Stimuleren van de ontwikkeling
  - Omgaan met lastig gedrag
- 12 Organisatie van de groep
  - Een positieve groep
  - Groepsregels
  - De eigen groep als basis
  - Opendeurenbeleid
- 13 Dagritme
  - De elementen van het dagritme
  - Hanteren van het dagritme
  - Vakantieprogramma
  - Voorschoolse opvang
- 14 Kinderparticipatie
  - Wat is kindparticipatie?
  - Pedagogische doelen van kindparticipatie
  - Participatief werken
  - Kinderparticipatie en leeftijd
  - Waar kan het over gaan?
- 15 Spel- en activiteitenbegeleiding
  - Vrij spel en georganiseerde activiteiten in balans
  - Pedagogische doelen van vrij spel
  - Begeleiden van vrij spel
  - Aandachtspunten bij vrij spel
  - Buiten spelen
  - Aandachtspunten bij buitenspel
  - Pedagogische doelen van georganiseerde activiteiten
  - Organiseren van een activiteitenaanbod
  - Aandachtspunten bij het activiteitenaanbod
  - Soorten activiteiten
  - De plaats van de nieuwe media
- 16 Binnen- en buitenruimte
  - Indelen en inrichten van de binnenruimte
  - Uitgangspunten bij indelen en inrichten
  - Spelmateriaal
  - Een aantrekkelijke buitenruimte
  - Indelen en inrichten van de buitenruimte
- 17 Observeren en volgen
  - Oplettend rondkijken
  - Observeren en volgen met een doel
  - Kenmerken van observeren
  - Kindvolgsystemen
- 18 Samenwerken met de omgeving
  - Met wie werkt de buitenschoolse opvang samen?
  - Verbinden van verschillende werelden
  - Kindergericht samenwerken
  - Afstemmen van pedagogisch beleid en activiteiten aanbod
  - Samenwerken in de toekomst

### IV Profielen

*Wat doen we in de thematische buitenschoolse opvang?*

- 19 Profielen in de thematische buitenschoolse opvang
  - Verschillende thema's
  - Specifieke doelgroepen
  - Samen met de basisschool
- 20 Pedagogische doelen en middelen in de thematische buitenschoolse opvang
  - Dezelfde aanpak maar binnen het thema
  - Extra aanbod maar buiten het thema
- 21 De pedagogisch medewerker in de thematische buitenschoolse opvang
  - Pedagogische en specialistische kennis
  - Pedagogische en specialistische taken

## Financieel beleid

De interne organisatie moet ingericht zijn met een efficiënte en doelmatige bedrijfsvoering. Hierbij hoort dat Plateau op termijn financieel aan de verplichtingen moeten kunnen voldoen. Daarbij moet de kinderopvang minimaal kostendekkend zijn. Voor onderwijs geldt dat het beleid erop gericht is, dat er ook op lange termijn voldoende middelen zijn om aan de verplichtingen te voldoen.

## Personeelsbeleid

HR ondersteunt de organisatie om de professionele cultuur vorm te geven. De rol die HR inneemt kenmerkt zich door het volgende: neemt verantwoordelijkheid, maar neemt niet over. HR denkt mee, reflecteert op bevindingen en geeft advies en feedback. Daarnaast bedenkt HR binnen de gestelde kaders creatieve oplossingen als die ten dienste staan van de ambities van Plateau. Ook verwerft zij draagvlak en autoriteit door deskundigheid, betrokkenheid, professionaliteit en een prettige en integere omgang. HR vermindert ad hoc-acties, kijkt kritisch naar hypes en trends en wil vraagstukken voor de langere termijn oplossen.

Oftewel:

Initiator = bestuurder = opdrachtgever

Actor = directeur = opdrachtnemer

Ondersteuner = stafmedewerker = ondersteuner/adviseur/expert

## Huisvestingsbeleid

Uitgangspunt van het huisvestingsbeleid is dat de gebouwen waarin de kindcentra gehuisvest zijn, de (leer)opbrengsten zo maximaal mogelijk moeten ondersteunen. De kwaliteit van het binnenklimaat – in het kader van Frisse Scholen – is van voldoende kwaliteit, zodat de leer- en werkomgeving zo optimaal mogelijk is.

Huisvesting zorgt ervoor dat de indeling van het gebouw en de technische installaties (bijvoorbeeld snel internet) aansluiten bij de vorm van onderwijs. Het plein is zodanig ingericht, dat dit gebruikt kan worden als verlengstuk van dat wat er zich in het gebouw afspeelt. Kinderen moeten hier tijd en ruimte krijgen voor ontspanning en het opdoen van nieuwe energie.

Vanzelfsprekend voldoen onze gebouwen aan de wet- en regelgeving, en bieden ze vooral een veilig onderkomen voor onze leerlingen. Het gebouw van een kindcentrum maakt – vaak onbewust – onderdeel uit van de beleving van een leerling.

Naast een veilige en gezonde omgeving voor kinderen, ouders en medewerkers, staat ook de duurzaamheid van het gebouw centraal. Hoe wordt er met energie, water, verlichting en temperatuur omgegaan? In de ( nabije) toekomst moeten de gebouwen energieneutraal en gasvrij worden, bijvoorbeeld als gevolg van het zelf opwekken van zonne- of windenergie.

## Communicatie en positioneringsbeleid

In de afgelopen twee jaar is hard gewerkt aan het nieuwe Plateau. Van alleen onderwijs naar kindcentra, met kwalitatief goed onderwijs en opvang. Daarmee is ook een start gemaakt met de doorgaande ontwikkelingslijn van 0-13 jaar. De nieuwe (huis)stijl zorgt voor herkenbaarheid, eenheid en voor kleur. Veel kleuren aangezien we er voor iedereen zijn. En altijd in zijn of haar eigen omgeving.

Plateau biedt een compleet aanbod van onderwijs en opvang aan. Dat is een USP en moeten we ook zo gaan neerzetten. Daarnaast bieden we een totaalpakket aan en diversiteit in typen onderwijs. Denk daarbij aan Dalton-, Jenaplan-, Ervaringsgericht- en TLIM-onderwijs, en aan speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs.

Maar de diversiteit gaat verder. Zo beschikken we over een lesboerderij voor de leerlingen van het voortgezet speciaal onderwijs, zijn we partner in de azc-school en betrokken bij de Internationale Schakelklas. Ook bieden we 'Gouden Handjes' aan voor de handige jongens en meisjes en 'Plato' voor de bollebozen. In de kinderopvang kennen we voor sportieve kinderen de SportBSO.

Bepaalde onderdelen staan nog in de kinderschoenen, andere zijn al vergevorderd. In de afgelopen jaren heeft Plateau een positie afgedwongen, die ouders/verzorgers, kinderen en (toekomstige) medewerkers herkennen. Dit moeten we als organisatie vasthouden en verder uitwerken.

### In 2023

Over vier jaar is Plateau in al zijn vormen een sterk merk. Een merk waar kinderen – en hun ouders/verzorgers – trots op zijn en waar ze waarde aan hechten. Kinderen die naar een kindcentrum van Plateau gaan hebben een plezierige start. Wanneer ze van een kindcentrum afgaan, beschikken ze over een uitstekende basis voor een solide overgang naar het voortgezet onderwijs. Voor ieder kind op zijn of haar eigen niveau.

Ook medewerkers zijn trots op hun kindcentrum en op Plateau in het algemeen. Ze worden graag geïdentificeerd met de organisatie. Als werkgever is Plateau zeer aantrekkelijk, betrouwbaar en vernieuwend. Medewerkers krijgen voldoende (door)groei kansen, ontwikkelen zich graag en zijn duurzaam inzetbaar (mobiliteit). Dit versterkt de positie van Plateau.

In 2023 zijn bij iedereen de filosofie en de voor- en nadelen van een kindcentrum bekend. Er is helderheid over wat een doorgaande ontwikkelingslijn inhoudt. De eerste stappen naar een Integraal Kindcentrum zijn duidelijk gezet. Zo is de samenwerking met de zorg gestart. Daarnaast wordt er Plateaubreed gedacht en gewerkt en wordt er kracht gehaald uit samenwerking. Samen is namelijk altijd sterker.



## Kwaliteitsbeleid

De kwaliteitsmatrix van PACT wordt binnen het kwaliteitsbeleid gehanteerd als een hulpmiddel om te komen tot een gedeelde visie. Binnen het kwaliteitsbeleid is er aandacht voor professionele kwaliteit en kwaliteit van de omgeving. Verder kenmerkt de kwaliteitsmatrix zich door het definiëren en meten van ijkpunten voor het aanbod en de pedagogische waarden binnen de organisatie.

<b>Morele kwaliteit: Gedeelde opvoedwaarden</b>	<b>IJkpunt 1. Moreel kader.</b> Gedeelde waarden en normen, de visie op kinderen en de kernwaarden van de organisatie	
	<b>IJkpunt 2. Visie op opvoeden.</b> Er is een gedeelde visie op opvoeden, spelen, leren en ontwikkelen. Er zijn concrete afspraken over de wijze waarop thema's als stimuleren van talenten, creativiteit, samenleven, omgaan met conflicten en ontwikkeling van burgerschap vertaald worden in activiteiten.	
	<b>IJkpunt 3. Samen met ouders.</b> Er zijn heldere afspraken met ouders over partnerschap in opvoeding. De medewerkers verbinden samen met de ouders de leefwerelden van het kind: thuis, school, opvang en eventueel zorg.	
<b>Proceskwaliteit: Affectieve relaties, positieve interacties en een positief pedagogisch klimaat</b>	<b>IJkpunt 4. Opbouwen van relaties.</b> Kinderen en leiding voelen zich verbonden met elkaar, kennen en vertrouwen elkaar. Er is sprake van een veilige en zorgzame omgeving.	
	<b>IJkpunt 5. De kwaliteit van de interacties.</b> Er is sprake van een positieve interactie tussen kinderen onderling en tussen kinderen en medewerkers.	
	<b>IJkpunt 6. Het pedagogisch klimaat.</b> In de groep is aandacht voor structuur, aandacht en veiligheid met ruimte voor groei en ontwikkeling voor alle kinderen ongeacht hun zorg- of educatieve behoefte.	
<b>Structurele kwaliteit: Een uitdagende omgeving en een stabiele groep</b>	<b>IJkpunt 7. De inrichting van de ruimte.</b> Binnen- en buitenruimtes voldoen aan de eisen. Er is sprake van een uitdagende speelleeromgeving.	

	<b>IJkpunt 8. De samenstelling van de groep.</b> De groep is zo samengesteld dat zij emotionele veiligheid en structuur biedt voor elk kind.	
<b>Inhoudelijke kwaliteit: Een planmatig aanbod</b>	<b>IJkpunt 9. Het activiteitenplan.</b> Er ligt een doelgericht en planmatig activiteitenplan voor een langere periode, gebouwd op de visie van ontwikkelen en leren.	
	<b>IJkpunt 10. Doorgaande lijn.</b> Er is een bruikbaar en nuttig kindvolgsysteem dat past bij de visie. Vanuit het kindvolgsysteem ontstaat een gezamenlijke taal over de ontwikkeling van kinderen.	
	<b>IJkpunt 11. Inbreng van ouders.</b> Individuele kindplannen worden samen met ouders opgesteld en besproken.	
<b>Professionele kwaliteit: Medewerkers van verschillende disciplines werken als één team samen en leren van elkaar</b>	<b>IJkpunt 12.</b> Onderwijs, opvang en zorg werken samen. De teamleden kennen elkaars competenties en realiseren zo een passend aanbod voor elk kind.	
	<b>IJkpunt 13.</b> Inzet expertise. Concreet zijn er afspraken met diverse specialisten zodat extra hulp snel ingezet kan worden. Lichte hulp aan ouders en/of aanvullende zorg wordt in de omgeving van het kind georganiseerd; op de groep of in de klas.	
	<b>IJkpunt 14.</b> Er is sprake van teamgerichte professionalisering. Er is sprake van doelgerichte coaching en feedback. De teamleden zijn eigenaar van hun eigen leerproces.	

## Bronnenlijst

[www.leidraadskbo.nl/Argumentenfabriek-PO2020](http://www.leidraadskbo.nl/Argumentenfabriek-PO2020)  
[www.curriculum.nu](http://www.curriculum.nu)  
SLO/Kennisnet  
Onderwijsatlas 2017 (arbeidsmarktplatform p.o.)  
Strategisch personeelsbeleid (arbeidsmarktplatform p.o.)  
Handreiking bovenschoolse kwaliteitszorg p.o. (PO Raad)  
Personeelstevredenheidspeiling Plateau Assen juni 2018