

# Strategisch beleidsplan 2024-2028

## IJmare VELSERBROEK



# Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	3
1.1 Voorwoord	3
2 Beschrijving van de organisatie	4
2.1 Bestuur	4
2.2 De besturingsfilosofie	4
2.3 Het bestuurskantoor	4
2.4 De leiding van de scholen	4
2.5 Onze medewerkers	4
2.6 De omgeving	4
3 Sterkte-zwakte-analyse	6
3.1 De SWOT-analyse: het overzicht	6
3.2 Probleemanalyse Professionals	6
3.3 Probleemanalyse Onderwijs	7
3.4 Probleemanalyse Organisatie	7
3.5 Ontwikkelstrategie op basis van de probleemanalyse	7
4 De missie van de organisatie	9
4.1 De missiekern	9
5 Koers	10
5.1 Inleiding	10
5.2 Identiteit	10
5.3 Rijk onderwijsaanbod	11
5.4 Onderwijskundig leiderschap	11
5.5 Onze ambitie	12
5.6 Professionele cultuur	12
5.7 Pedagogisch handelen	13
5.8 Didactisch vakmanschap	14
5.9 Kwaliteitszorg	14
6 Anders organiseren	16
6.1 Aanpak personeelstekort	16
7 Dekkend aanbod: passende schoolprofielen	18
7.1 Agora onderwijs	18
7.2 10-14 onderwijs	18
7.3 Inleiding	19
8 Actiepunten 2024-2028	20
9 Meerjarenplanning 2024-2025	21
10 Meerjarenplanning 2025-2026	22
11 Meerjarenplanning 2026-2027	23
12 Meerjarenplanning 2027-2028	24

# 1 Inleiding

## 1.1 Voorwoord

In ons strategisch beleidsplan ('Samen sterk voor goed onderwijs') worden de koers en de doelstellingen van onze stichting voor de jaren 2024-2028 beschreven. Daarnaast hebben we in ons strategisch beleidsplan de actiepunten geformuleerd waaraan we als stichting in alle geledingen en op alle scholen willen werken in de komende (vier) jaren.

Ons strategisch beleidsplan vormt een kader voor de scholen bij het schrijven van hun schoolplan. Een kader, omdat de scholen niet alle actiepunten uit het strategisch beleidsplan integraal zullen overnemen; van de scholen verwachten we dat ze gefundeerde keuzes maken op basis van het strategisch beleid, dat ze het strategisch beleid van de stichting vertalen naar het schoolniveau.

Dit strategisch beleidsplan is tot stand gekomen door diverse geledingen binnen en buiten de stichting te betrekken en om input te vragen. Uiteindelijk is er een ontwikkelteam samengesteld die op basis van alle input tot een concreet plan is gekomen. Samen met het bureau De Selectie is de strategische koers ontwikkeld. Het ontwikkelteam bestond uit:

- Directeur Brederode Daltonschool
- Directeur Het Kompas
- Directeur Onderwijs IJmare
- Hoofd HRM IJmare
- Bestuurder IJmare

## 2 Beschrijving van de organisatie

### 2.1 Bestuur

De Stichting IJmare is een organisatie voor openbaar primair onderwijs. Onze stichting bestaat uit vijftien basisscholen en één school voor speciaal basisonderwijs. De scholen zijn gehuisvest in Velsen, Beverwijk en Heemskerk. De scholen variëren in omvang van 100 leerlingen tot 350 leerlingen. Per 1 oktober 2023 telde onze stichting 2.886 leerlingen en zo'n 340 personeelsleden. Het aantal WTF's bedraagt 200.

Het bestuur bestaat uit één bestuur: Martijn van Embden (Voorzitter College van Bestuur). De Raad van Toezicht bestaat uit vijf personen (zie onze website voor de gegevens). Het bestuursbureau is gevestigd in Velsbroek. Onze stichting participeert in het samenwerkingsverband Passend Onderwijs IJmond.

### 2.2 De besturingsfilosofie

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

- **Diversiteit:** We zijn allemaal anders en hebben ons eigen talent. We gebruiken de kracht van het anders mogen zijn
- **Inclusief:** We streven naar een passende plek met een passend aanbod voor iedere leerling
- **Verantwoordelijkheid:** We geven professionals de ruimte en vertrouwen om te leren en te ontwikkelen
- **Experimenteren:** We hebben een ontdekkende, nieuwsgierige en lerende houding
- **Respect:** We gaan respectvol om met elkaar en hebben respect voor levensovertuiging en culturele achtergrond
- **Samen:** We werken graag samen en maken verbinding om te leren en te presteren om jezelf en anderen te helpen ontwikkelen

### 2.3 Het bestuurskantoor

Het bestuursbureau van onze stichting ondersteunt zowel het College van Bestuur als de scholen op de terreinen onderwijs(kwaliteit), personeel, huisvesting, ict, juridische zaken en financiën.

De aansturing van het bestuursbureau vindt plaats door het centraal management. De ondersteunende diensten met bijbehorende staffunctionaris(sen) staan op onze website [www.ijmare.nl](http://www.ijmare.nl).

### 2.4 De leiding van de scholen

Onze stichting heeft 16 scholen. Iedere school wordt geleid door een directeur. Deze directeur is integraal verantwoordelijk voor de school. Alle directeuren hebben de opleiding tot schoolleider gevolgd en staan geregistreerd in het schoolleidersregister. IJmare streeft er naar om vanuit een 'platte organisatiestructuur' de leiding op scholen te organiseren waarin professionals betrokken zijn en verantwoordelijkheid krijgen passend bij hun eigen rol.

### 2.5 Onze medewerkers

Onze medewerkers, zowel onderwijsgevend als niet-onderwijsgevend, zijn betrokken en hebben oog voor elkaar en de leerling. Ze stellen zich samen lerend op en ze tonen eigenaarschap. In het kader van eigenaarschap worden de medewerkers uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van de school en de eigen ontwikkeling.

### 2.6 De omgeving

Onze stichting wil in samenwerking met de regio goed onderwijs verzorgen voor onze leerlingen. Waar mogelijk zoeken we samenwerking in het belang van onze leerlingen, de ouders en de medewerkers. We willen ons als stichting onderscheiden door rondom onze scholen een community te creëren door samen te werken met (educatieve) partners. Dit vraagt van onze medewerkers een open en netwerkende houding. We beschouwen de onderwijswereld niet vanaf de zijkant; we nemen daar waar mogelijk initiatief, we willen nadrukkelijk meedoen. Dit doen wij door verbinding te leggen en in te zetten op het aangaan van relaties. In het onderwijs is immers sprake van allerlei relaties tussen mensen die samen een relationeel netwerk vormen. Omdat ieder mens op zich al een complex

wezen is, is het gedrag van zo'n netwerk moeilijk te beïnvloeden op een voorspelbare manier. Onderwijs is dus een open systeem, dat in verbinding staat met allerlei externe invloeden en zich daar ook nooit van af kan sluiten.

### 3 Sterkte-zwakte-analyse

#### 3.1 De SWOT-analyse: het overzicht

De sterkte-zwakte-analyse (SWOT-analyse) is opgesteld aan de hand van diverse ronde tafelgesprekken met interne en externe stakeholders en een enquête onder het gehele personeel. De belangrijkste aspecten zijn:

STERKE KANTEN	ZWAKKE KANTEN
Betrokken professionals en directeuren	Bijsturing scholen (waar het misgaat) lukt niet altijd tijdig
Gedeelde, gezamenlijke ambitie gedefinieerd	Geen gedeeld beeld bij de essentiële begrippen (wereldburgerschap, pedagogisch-didactisch handelen, basiskwaliteit)
Basiskwaliteit van onderwijs gedefinieerd en monitoring/sturing ingericht	Weinig reflectie op eigen handelen en dat van anderen
Diverse netwerken in opbouw (intervisie directeuren, leerteams, IJmare Academie)	Afstand klas/school/IJmare voelt groot en spanning tussen autonomie-gezamenlijkheid
Basis voor evaluatie staat (personele schouw, gesprekkencyclus)	Medewerkers ervaren weinig tijd voor alle taken
Er zit veel potentie in de onderlinge samenwerking binnen IJmare	Daling leerlingaantal / aantal kleine scholen
	Maken nog te weinig gebruik van kennis van anderen en elkaar

KANSEN	BEDREIGINGEN
Samenwerkingsbereidheid van besturen en met partners in de regio	Lerarentekort
Er is voldoende 'in de markt' te vinden om het onderwijs te verbeteren (Kwalitatieve trainingen en bewezen effectieve leermethodes)	Diverse leerlingpopulaties met gevolgen op gebied van verwachtingen en culturele gevoeligheden
Anders organiseren (door lerarentekort) kan leiden tot onderwijsvernieuwing	Ontstaan scholen met een eenzijdige populatie
	Bij externe samenwerking blijft eigen belang en concurrentie-denken een rol spelen
	De Coronatijd heeft gezorgd voor achterstand en lagere resultaten

#### 3.2 Probleemanalyse Professionals

In een aantal sessies en met behulp van een online vragenlijst is er input opgehaald in de organisatie over hoe het op dit moment gaat binnen IJmare, welke kansen en risico's medewerkers zien en met welke ontwikkelingen we te maken hebben.

Op basis hiervan beschrijven we een probleemanalyse per onderdeel:

##### Professionals:

- Er is sprake van een groot personeels- en tijdtekort. Het is lastig om leerkrachten te vinden in de krappe arbeidsmarkt. Daarnaast ervaren huidige leerkrachten dat ze te weinig tijd hebben en erg in de waan van de dag leven. En te weinig tijd hebben voor scholing, onderlinge afstemming en teambuilding.
- Er is geen gedeeld beeld van wat goed pedagogisch en didactisch handelen is.
- Er is weinig reflectie op eigen handelen en dat van elkaar. Er wordt aangegeven dat feedback geven en ontvangen lastig is binnen IJmare. Ook is er niet bij elke school een cultuur waarin continu verbeteren centraal staat.

- Medewerkers ervaren afstand tussen eigen klas- eigen school- IJmare. De stichting IJmare is ver weg voor de meeste medewerkers. Eerst komt de eigen klas en dan de eigen school. Er is weinig zicht op en contact met andere collega's buiten de eigen school.
- (bij) Scholing en training is niet altijd op niveau. Er wordt getwijfeld aan de kwaliteit van trainingen en opleidingen die binnen IJmare worden aangeboden.

### 3.3 Probleemanalyse Onderwijs

#### Onderwijs

- Het niveau van basisvaardigheden onder leerlingen daalt; mede door het thuisonderwijs in coronatijd zien leerkrachten dat het niveau van o.a. rekenen, taal en spelling lager ligt dan een aantal jaren geleden.
- Binnen IJmare is een divers leerlingenbestand qua niveau;
- Scholen binnen IJmare hebben te maken met verschillende culturele gevoeligheden; niet alle onderwerpen binnen wereldburgerschap zijn algemeen geaccepteerd door culturele achtergronden van leerlingen. Dat zorgt voor dilemma's in de klas en in gesprekken met ouders.
- Er is geen gedeeld beeld over wereldburgerschap; op schoolniveau is wereldburgerschap een thema dat verweven zit in verschillende lessen. Er is echter geen gedeeld beeld van wat we verstaan onder wereldburgerschap en wat er in het lesprogramma zou moeten zitten. Daarnaast zijn er landelijk nog geen richtlijnen voor dit thema beschreven.
- IB'ers hebben een sleutelpositie binnen scholen als het gaat om het toetsen en sturen op kwaliteit van het onderwijs. Er is echter geen goed beeld van hoe ze het doen en wat wij als IJmare van hen verwachten.
- Leerkrachten hebben soms lage verwachtingen ten opzichte van hun leerlingen; het 'welbevinden' van een kind lijkt voorop te staan bij zowel leerkrachten als ouders.

### 3.4 Probleemanalyse Organisatie

#### Organisatie

- Scholen binnen IJmare kunnen voelen als aparte eilandjes; er is weinig afstemming en contact tussen scholen, met als gevolg dat ze zelf het wiel soms opnieuw uitvinden.
- Er is geen duidelijke IJmare-identiteit; medewerkers hebben weinig beeld van en gevoel bij IJmare. Wat maakt een IJmareschool anders dan andere scholen?
- De vriendelijke cultuur binnen IJmare staat opbouwende kritiek in de weg; het is lastig om feedback te geven aan elkaar binnen IJmare. Niet iedereen lijkt hiervoor open te staan.
- De monitoringsmethode werkt goed, maar laat pas (te) laat zien wanneer en waar het misgaat;
- Er is angst voor verlies van de eigen identiteit als school; het is zoeken naar een goede balans tussen onderdeel zijn van de stichting IJmare én het zijn van een school in een bepaalde omgeving met eigen kenmerken.
- Onder professionals is er geen duidelijk en gezamenlijk beeld van de IJmare-basiskwaliteit; de huidige definitie van de basiskwaliteit is niet volledig en niet doorleeft.

### 3.5 Ontwikkelstrategie op basis van de probleemanalyse

De belangrijkste strategische keuze die IJmare maakt op basis van de probleemanalyse is dat IJmare kiest voor een ontwikkelstrategie als stichting. Wij geloven dat we beter onderwijs bieden als we een gezamenlijke ambitie en doelen formuleren, daar als stichting een strategie voor maken en vervolgens samenwerken om die goed uit te voeren. Die strategie gaat in de basis over organisatieontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling.

Organisatieontwikkeling: hoe we uitgroeien tot een beter samenwerkende en meer samenhangende organisatie, waar verbinding, interactie en reflectie leiden tot meer professionaliteit en kwaliteit.

Persoonlijke ontwikkeling: hoe we ervoor zorgen dat dat iedere IJmare-professional expliciet kiest voor de waarden en koers van deze organisatie en de eigen ontwikkeling aangaat om een bijdrage te leveren aan de ambitie.

We hebben vier strategische thema's geformuleerd die hieraan bijdragen. Ze hebben ieder hun eigen focus, maar hangen samen en zijn vaak randvoorwaardelijk voor elkaar.

Deze thema's zijn:

- IJmare-identiteit verstevigen
- IJmare-kwaliteit uitbreiden en verdiepen
- Het goede gesprek mogelijk maken

- Professionele ontwikkeling stimuleren

Een rode draad bij deze thema's is om bij alle initiatieven die we nemen dit vanuit een gemeenschappelijke taal vorm te geven.



## 4 De missie van de organisatie

### 4.1 De missiekern

Onze stichting is een organisatie voor openbaar primair onderwijs die bestaat uit 15 basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs.

Onze stichting heeft de slogan: Samen sterk voor goed onderwijs!

Kwalitatief goed onderwijs is in de visie van IJmare: een kansrijke leeromgeving creëren met hoge verwachtingen, zodat leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen.

## 5 Koers

### 5.1 Inleiding

IJmare is een lerende organisatie, die in beweging is en gericht is op het continu verbeteren van haar handelen. Onze medewerkers zijn gericht op het creëren van een blijvende impact op leren. Dit doen we door samen continu te reflecteren op ons handelen met de IJmare landkaart als ons kompas. Als organisatie zijn wij verantwoordelijk voor de ontwikkeling en het welbevinden van al onze leerlingen. Samen bieden we een veilige leerhaven, zodat zij zich optimaal kunnen ontwikkelen.

In dit strategisch beleidsplan hebben we uitgewerkt hoe we als stichting werken aan onze ambitie. Hierin ligt onze focus op het gezamenlijk bouwen aan kwalitatief sterk onderwijs.

We hebben vier 'deelgebieden van goed onderwijs' gedefinieerd. Deze gebieden zijn gebaseerd op wetenschappelijke onderzoeken waarbij effectieve interventies in het onderwijs in kaart zijn gebracht. In onderstaande matrix geven we een overzicht van deze deelgebieden.

Deze deelgebieden hebben we vervolgens uitgewerkt in onderstaande matrix en een verdeling gemaakt in:

1. Professionals - hoe ziet de IJmare medewerker eruit?
2. Onderwijs - hoe ziet onderwijs er op IJmare scholen uit?
3. Organisatie - hoe bewegen wij als organisatie naar onze ambitie?

	Professionals	Onderwijs	Organisatie
Onderwijskundig leiderschap	Lerende attitude	Focus op de kernvakken Zicht en sturing op de onderwijsresultaten	Hoge verwachtingen Sterke kwaliteits- en zorgcyclus Passend onderwijsaanbod
Professionele cultuur	Professionele leergemeenschap		Het goede gesprek Professionele ontwikkeling
Pedagogisch handelen	Pedagogisch leiderschap	Pedagogisch klimaat Wereldburgerschap	
Didactisch vakmanschap	Zicht op ontwikkeling	Didactisch handelen	Samenwerken en leren

### 5.2 Identiteit

De scholen van IJmare verzorgen openbaar primair onderwijs in de IJmond met als doel ieder kind te laten groeien. We doen dit samen en nemen onze verantwoordelijkheid. We gaan met volle kracht vooruit!

Het openbaar onderwijs is van en voor de samenleving. Het is een plek waar leerlingen samen spelen, samen leren en samen vormgeven aan hun school. De openbare school is een minisamenleving waarin ruimte is voor ieders verhaal en die gekenmerkt wordt door democratische waarden. In de school worden deze waarden zichtbaar de cultuur, de organisatie, het onderwijs en de verbinding tussen school en de samenleving. De openbare school zondert zich niet af van de wereld, maar leert leerlingen zorgzaam en rechtvaardig om te gaan met andere mensen en de omgeving om hen heen.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
De kernwaarden zijn zicht- en voelbaar in de scholen	gemiddeld

Actiepunt scholen	Prioriteit
De kernwaarden zijn zicht- en voelbaar in de scholen	hoog
Tekst identiteit/openbaar onderwijs opnemen in de schoolgids 2024-2025	hoog

### 5.3 Rijk onderwijsaanbod

Onze scholen werken vanuit een heldere visie op onderwijs en bieden een rijk onderwijsaanbod afgestemd op hun populatie.

Het is de taak van het onderwijs om leerlingen toe te rusten met alles wat nodig is om te kunnen handelen (kwalificatie), om oriëntatie op de wereld te bieden, zodat de leerling de weg weet in de wereld en erin kan handelen (socialisatie) en om aandacht te besteden aan persoonsvorming (subjectivatie), zodat een leerling leert om te gaan met zichzelf, de ander en de wereld. Deze dimensies vormen samen een evenwichtige benadering die niet alleen gericht is op het overdragen van kennis, maar ook op het bevorderen van persoonlijke groei en sociale integratie.

Onze scholen bereiden leerlingen voor op de snel veranderende wereld door een relevant en actueel curriculum aan te bieden. Hierbij gaat het ook om het ontwikkelen van een breed scala aan praktische vaardigheden en probleemoplossend vermogen.

Onze scholen creëren een omgeving waarin leerlingen hun eigen identiteit kunnen ontdekken en ontwikkelen. Dit omvat het aanmoedigen van creativiteit, kritisch denken en het verkennen van diverse perspectieven.

In ons onderwijsaanbod is socialisatie niet los te zien van burgerschap. Het onderwijs speelt een cruciale rol bij het bevorderen van burgerschap in een diverse samenleving. Socialisatie omvat niet alleen het begrijpen van sociale normen, maar ook het actief bijdragen aan het opbouwen van een rechtvaardige en inclusieve gemeenschap.

Kwaliteitsindicatoren	
1.	Alle scholen voldoen aan de wet Burgerschap (01-08-2021) <i>Eigen kwaliteitsaspect bij standaard OP1 - Aanbod</i>

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Alle scholen voldoen aan de wet Burgerschap	hoog

Actiepunt scholen	Prioriteit
Alle scholen hebben een visie op burgerschap, doelen vastgesteld en beschikken over een curriculum voor burgerschap passend bij de visie van IJmare.	hoog

### 5.4 Onderwijskundig leiderschap

In het streven naar continue verbetering van het onderwijs binnen IJmare wordt onderwijskundig leiderschap als een belangrijke schakel gezien. Vandaar dat onderwijskundig leiderschap opgenomen is als één van de deelgebieden van de Landkaart van IJmare en we gericht werken aan het versterken van onderwijskundig leiderschap binnen de scholen, met als uiteindelijk resultaat een krachtiger sturing op effectief onderwijs.

We zijn ervan overtuigd dat onderwijskundig leiderschap essentieel is voor doelgerichte sturing en focus op de onderwijsontwikkeling. Zicht en sturing op de onderwijsresultaten zijn cruciaal: doelen stellen voor de resultaten, analyseren van resultaten en omzetten van conclusies in concrete acties. De visie op ontwikkeling en leren is hierbij richtinggevend. Een focus op de kernvakken en evidence informed handelen helpt bij het realiseren van hoge leerresultaten. De ontwikkelingen die op dit deelgebied reeds zijn ingezet, willen we verstevigen door nog explicieter te beschrijven in de landkaart van IJmare wat we verstaan onder onderwijskundig leiderschap en op dit gebied van elkaar verwachten.

Als IJmare streven we ernaar om een cultuur te creëren waarin onderwijskundige leiders worden aangemoedigd om samen te werken en innovatie te stimuleren. Het doel is om een lerende organisatie te zijn waarin leraren en leiders gezamenlijk werken aan de continue verbetering van het onderwijs. Hierbij wordt er ingezet op het integreren en bevorderen van evidence informed onderwijspraktijken.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Iedere school werkt doelgericht middels de PDCA-cyclus (visie, focus op kernvakken, reflecteren en evalueren, (bij)sturen) aan het optimaliseren van de onderwijsopbrengsten.	hoog

## 5.5 Onze ambitie

IJmare biedt goed onderwijs, zodat onze leerlingen de kans krijgen zich optimaal te ontwikkelen.

Wij hebben onze ambitie bereikt als in 2028:

- Het merendeel van onze ouders en leerlingen hun school aanraadt.
- Medewerkers ons onderwijs gemiddeld minimaal een 8 en niet lager dan een 7 geven.
- Minimaal de helft van onze scholen scoort een 'goed' scoort op basis van de IJmare-standaard.
- De andere scholen minimaal een 'voldoende' scoren op basis van de IJmare-standaard en zich bewegen naar een 'goed'.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
IJmare verwerkt de Net Promotor Score (NPS) in de tevredenheidspeiling van ouders en leerlingen, meet deze periodiek en verwerkt de uitkomsten en verbeteracties in de jaarplannen van IJmare en de scholen.	gemiddeld
IJmare stelt de standaard voor 'goed' en 'voldoende' onderwijs vast, zorgt voor een bijbehorend kwaliteitssysteem en bekendheid inzake deze standaarden.	hoog

## 5.6 Professionele cultuur

Professionele cultuur is één van de deelgebieden van de landkaart van IJmare voor goed onderwijs. Een gezonde professionele cultuur is essentieel voor het creëren van een stimulerende omgeving waarin leraren kunnen floreren en effectief kunnen samenwerken. Als IJmare gaan we ons daarom richten op het bevorderen van professionele leergemeenschappen, het faciliteren van 'het goede gesprek' en het versterken van teamontwikkeling.

Op alle IJmare scholen wordt actief ingezet op het creëren van een professionele leergemeenschap, waarin samengewerkt wordt in een cultuur van vertrouwen, openheid en collectieve verantwoordelijkheid om continu te leren en de onderwijspraktijk te verbeteren. Kernprincipes omvatten gedeelde visie, collectieve verantwoordelijkheid, reflectieve dialoog en focus op continue verbetering.

Het belang van goede gesprekken tussen directeuren, tussen leidinggevenden en professionals en tussen professionals onderling is niet te onderschatten. Hier worden onderwijsinhoud en professionele ontwikkeling en ambities besproken, komen kansen en risico's op tafel en wordt managementinformatie opgehaald die nodig is voor het besturen van IJmare-scholen. Veel voorkomend en merkbaar gedrag binnen IJmare wordt gekenmerkt door welbevinden en consensus. Mooie eigenschappen, die het constructief-kritische gesprek soms echter in de weg staan. Daarom faciliteren we het goede gesprek, creëren we een setting die informatie- en kennisdelen bevordert en ondersteunen wij professionele ontwikkeling. Vanuit het goede gesprek ontwikkelen scholen een gedeelde visie op professionele cultuur en professioneel handelen welke aansluit bij de visie van IJmare.

Binnen IJmare vinden we het belangrijk dat er gericht aandacht besteed wordt aan teamontwikkeling; het versterken van samenwerking en cohesie binnen het lerarenteam. Dit omvat activiteiten gericht op het bouwen van onderling vertrouwen, het bevorderen van positieve interpersoonlijke relaties en het identificeren van gezamenlijke doelen. Ook wordt er actief ingezet op het stimuleren van leiderschapsontwikkeling op teamniveau. Dit draagt bij aan een gedeelde verantwoordelijkheid voor het bereiken van teamdoelen en het bevorderen van een cultuur van gedeeld leiderschap.

Binnen IJmare vinden we het belangrijk dat talenten van onze medewerkers worden benut; we bieden kansen voor onderwijsprofessionals om zich door te ontwikkelen en hebben hiervoor een gericht scholings- en

begeleidingsaanbod.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Versterken van een lerende cultuur binnen IJmare	gemiddeld
Opzetten nieuwe structuur en aanbod van professionalisering en ontwikkeling passend bij de visie van IJmare.	gemiddeld

### 5.7 Pedagogisch handelen

Binnen de scholen van IJmare vinden we het van essentieel belang dat er een goed pedagogisch klimaat is waarin kinderen zich veilig voelen, gezien en gehoord worden.

We zien dit als belangrijke voorwaarde; wanneer leerlingen zich veilig voelen, zijn zij ook in staat om zich te ontwikkelen en tot leren te komen, vandaar dat het pedagogisch handelen één van de deelgebieden is op de IJmare landkaart.

Door te focussen op pedagogisch leiderschap, een positief pedagogisch klimaat en wereldburgerschap in het primair onderwijs, streven we als IJmare naar de vorming van leerlingen die niet alleen academisch vaardig zijn, maar ook naar de vorming van sociaal bewuste, empathische en verantwoordelijke wereldburgers

Op alle scholen van IJmare is een gedeelde visie op welke wijze er gewerkt wordt aan een goed pedagogisch klimaat. Er wordt doelgericht gewerkt aan het neerzetten en borgen van een goed pedagogisch klimaat.

Een belangrijk facet van het pedagogisch leiderschap omvat de begeleiding van de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Leerkrachten ontwikkelen een sensitieve benadering om het welzijn van iedere leerling te waarborgen, anticiperen op individuele behoeften en het opbouwen van een ondersteunende gemeenschap in de klas.

De scholen besteden op structurele wijze aandacht aan het bevorderen van een positief pedagogisch klimaat en aan het voorkomen van pestgedrag. Hiervoor hebben scholen beschreven hoe zij dit in de praktijk uitvoeren en maken zij gebruik van een methode/programma dat bij de visie van de school aansluit.

We willen binnen IJmare het cultuursensitief handelen integreren in het gehele pedagogisch handelingsrepertoire van onze onderwijsprofessionals.

Het pedagogisch handelen richt zich ook op het ontwikkelen van interculturele sensitiviteit. Leerkrachten stimuleren een respectvolle omgang met diversiteit en creëren ruimte voor het verkennen van verschillende culturen en perspectieven binnen de klasgemeenschap.

Pedagogisch handelen omvat dagelijkse interacties die actieve participatie in de klasgemeenschap bevorderen. Leerkrachten creëren kansen voor leerlingen om democratische waarden te ervaren, zoals het respecteren van elkaars meningen, luisteren naar verschillende perspectieven en gezamenlijk beslissingen nemen. Leerkrachten stimuleren een open dialoog over culturele diversiteit en inclusiviteit. Ze creëren een omgeving waarin leerlingen respect ontwikkelen voor verschillende culturen, tradities en perspectieven. Het pedagogisch handelen ondersteunt het begrip dat diversiteit een kracht is en draagt bij aan een inclusieve schoolgemeenschap.

De scholen van IJmare hebben beschreven op welke wijze zij aandacht besteden aan Burgerschapsonderwijs en welke doelen zij hebben gesteld op dit domein.

Voor het verzamelen en vastleggen van informatie ten aanzien van de ervaring en gevoelens van leerlingen gebruiken scholen de vragenlijsten voor leerlingen van WMK. Naast deze vragenlijsten kunnen scholen gebruik maken van een monitor die bij de gebruikte methode op school past. Het gebruik hiervan is door scholen beschreven en wordt eveneens structureel toegepast.

Actiepunt scholen	Prioriteit
Alle scholen hebben een integraal aanbod op wereldburgerschap	hoog
Op alle scholen van IJmare is een gedeelde visie op welke wijze er gewerkt wordt aan een goed pedagogisch klimaat. Er wordt doelgericht gewerkt aan het neerzetten en borgen van een goed pedagogisch klimaat.	hoog

## 5.8 Didactisch vakmanschap

Didactisch vakmanschap is van essentieel belang voor effectief onderwijs. Binnen de landkaart van IJmare is didactisch vakmanschap daarom één van de deelgebieden. We willen gericht aandacht besteden aan het versterken van het didactisch vakmanschap binnen onze scholen. Hierbij ligt de nadruk op het verfijnen van de vaardigheden van leerkrachten om de onderwijsinhoud op een afgestemde wijze aan te bieden aan de diverse behoeften van leerlingen.

Alle scholen binnen IJmare werken gericht aan het versterken van het didactisch vakmanschap. Er wordt gewerkt aan het verbeteren van differentiatievaardigheden, het bevorderen van activerende didactiek en het integreren van formatief handelen om voortdurende feedback te verzamelen over de voortgang van leerlingen. Dit stelt leerkrachten in staat om hun aanpak aan te passen op basis van de individuele behoeften van de leerlingen en het behalen van leerdoelen te optimaliseren.

Binnen de IJmare academie wordt gerichte scholing aangeboden die aansluit bij de specifieke behoeften van leerkrachten op het gebied van differentiatie, inhoudelijke expertise, activerende didactiek en formatieve handelen. Door samen lessen voor te bereiden en bij elkaar te kijken wordt er gewerkt aan het versterken van het didactisch vakmanschap in de scholen. Binnen scholen is er expliciet aandacht en tijd voor het uitwisselen van best practices en het bevorderen van een cultuur van continu leren.

Actiepunt scholen	Prioriteit
Alle scholen werken gericht aan het versterken van het didactisch vakmanschap.	hoog

## 5.9 Kwaliteitszorg

IJmare heeft ambitie. Deze ambitie kan alleen gerealiseerd worden als de ‘basis op orde’ is en blijft. Middels een zelf geformuleerde basiskwaliteit zorgen we voor voldoende stevigheid op de terreinen onderwijs, personeel, financiën en huisvesting. Een stevigheid die ervoor zorgt dat de scholen hun basis op orde hebben en houden en dat, vanuit ambitie, verder gebouwd kan worden aan goed onderwijs. Een sterk fundament zorgt ook voor rust en stabiliteit in de school. Welke ten goede komt aan de leerlingen en de leerkrachten. Maar ook aan het imago van de school.

In beginsel werken alle scholen vanuit de PDCA-cyclus. Ze hebben hun kwaliteit beschreven en handelen daarnaar. Vervolgens beoordelen ze regelmatig of de kwaliteit van de school in orde is. Ook laten ze hun kwaliteit systematisch door ouders en leerlingen beoordelen met behulp van vragenlijsten. Tenslotte beoordelen de scholen elkaar via een systeem voor collegiale consultatie (audits). Op basis van de beoordelingen worden er verbeterpunten gekozen en nader uitgewerkt (zie daarvoor de jaarplannen van de scholen). Gelet op de documenten die een rol spelen bij kwaliteitszorg geldt: alle scholen werken met een schoolplan, een jaarplan en een schoolrapportage.

Op bestuursniveau wordt de kwaliteitszorg gemonitord. Speerpunten daarbij zijn de onderwijsresultaten, het lesgeven (de onderwijsleerprocessen), de zorg en begeleiding en het schoolklimaat (o.a. veiligheid). Tijdens de leerteams en rapportagegesprekken zijn de kwaliteitszorg van de school, de resultaten, de diverse beoordelingen en de verbeterplannen prominente gespreksthema's. Indien de monitoring (resultaten, vragenlijsten en audits) uitwijst, dat de onderwijskwaliteit tekort schiet, dan worden –na analyse- verbeteringen doelgericht doorgevoerd.

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

### A. Onderwijs

1. Eindopbrengsten: onze scholen halen een opbrengst die boven de eigen schoolnorm ligt
2. Tussenopbrengsten: onze scholen halen tussenresultaten die boven de eigen schoolnormen liggen
3. Schooladviezen: 75% van de leerlingen volgt na 3 jaar VO gelijk aan het advies van de school
4. Veiligheid leerlingen: op onze scholen wordt bij de WMK veiligheidsmonitor gemiddeld een 3.2 of hoger gescoord
5. Tevredenheid leerlingen: op onze scholen is de gemiddelde score WMK van de Leerlingtevredenheid vragenlijst minimaal een 3.0
6. Tevredenheid ouders: op onze scholen is de gemiddelde score van de WMK Oudertevredenheid vragenlijst minimaal een 3.0
7. Inspectie: onze scholen hebben een basisarrangement (Inspectie van het Onderwijs)

### B. Personeel

1. Verzuim: het ziekteverzuim is gemiddeld lager dan 6%

2. Tevredenheid medewerkers: op onze scholen is de gemiddelde score van de WMK Medewerkerstevredenheid vragenlijst minimaal een 3.0
3. Gesprekkencyclus: onze medewerkers hebben minimaal één gesprek per jaar in het kader van hun ontwikkeling en functioneren
4. Veiligheid: op onze scholen is de gemiddelde score van de veiligheidsmonitor bij medewerkers op of boven de 3.2

#### C. Financiën

1. Weerstandsvermogen: het niveau van het weerstandsvermogen is tenminste het niveau dat nodig wordt geacht op basis van de inschattingen volgens de risicoanalyse.
2. Liquiditeit: de liquide middelen waarover de stichting op korte termijn kan beschikken zijn van zodanig niveau dat de stichting aan alle lopende verplichtingen kan voldoen.

#### D. Huisvesting

1. Veiligheid: elke school voldoet aan de minimale wettelijke vereisten inzake veiligheid, onderhoud en keuringen
2. Exploiteerbaar gebouw: de gebouwen dienen op conditiescore 3 conform de NEN2767 te worden onderhouden waarbij 4 jaarlijks het onderhoudsplan wordt geactualiseerd.
3. Voldoende ruimte: de scholen dienen op basis van de genormeerde m2 per leerling voldoende ruimte te bieden

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Opzetten nieuwe auditsystematiek	hoog

## 6 Anders organiseren

### 6.1 Aanpak personeelstekort

De prognoses inzake het personeelstekort (met name leerkrachten en directeuren) laten zien dat het tekort de komende jaren alleen nog maar toeneemt. Om onze ambities te realiseren is het van belang om voldoende en bekwaam personeel te hebben. Er is echter niet één oplossing inzake dit probleem. We spreken daarom van een 'wicked problem'. De oplossingen zijn complex en er zal op diverse niveaus moeten worden geacteerd (van overheid tot leerkracht in de klas). Er is helaas niet één knop waar we aan kunnen draaien die de oplossing biedt. Er zal dus moeten worden ingezet op diverse thema's.

IJmare kiest ervoor om op de volgende thema's in te (blijven) zetten inzake het personeelstekort:

- Behoud van huidige medewerkers
- Medewerkers verleiden om meer te gaan werken
- Anders organiseren

Het is van belang dat de medewerkers die bij ons werken dit met plezier en naar tevredenheid (blijven) doen. Zij zullen zowel op hun directe werkplek op school als vanuit het schoolbestuur dusdanig ontvangen en begeleid moeten worden dat men nog vele jaren binnen de Stichting wil blijven werken. Alhoewel dit binnen IJmare al een aantal jaar een actueel thema is blijft het belangrijk om feeling te houden met het personeel zodat men met veel plezier en naar tevredenheid binnen IJmare werkzaam wil blijven.

Binnen IJmare werken veel medewerkers parttime. Dit past bij het landelijke beeld binnen de sector. Het zou helpen als parttime medewerkers meer gaan werken door hun werktijdfactor structureel uit te breiden en/of zich frequenter beschikbaar stellen om in te vallen. IJmare wil dit thema de komende jaren meer prioriteit geven door actiever te onderzoeken hoe medewerkers verleid kunnen worden om meer te gaan werken. IJmare is hierbij onderdeel van de landelijke koplopersgroep van schoolbesturen die samen met de overheid hier onderzoek naar doet.

Het is een feit dat we binnen Nederland een tekort hebben aan bevoegde leerkrachten en directeuren welke alleen nog maar zal oplopen. We moeten rekening houden met een tekort van 2 full time leerkrachten per gemiddelde school. Daarnaast zal er voor één tot twee op de 10 scholen in Nederland geen (goede) directeur meer gevonden kunnen worden. Willen we onze leerlingen vijf dagen in de week naar school laten gaan dan is het zaak dat we inzetten op anders bevoegden die wij een structurele plek in het schoolteam geven. Dit kunnen bijvoorbeeld vakdocenten zijn maar ook onderwijsassistenten of leerkrachtondersteuners. Hierbij zal ook de rol van de leerkracht veranderen. Dit kan een behoorlijke impact hebben gezien wij in Nederland al heel lang volgens het principe: één groep - één leerkracht werken. Dit principe is niet meer houdbaar.

#### Doelmatigheid

Inzake bovenstaande thema's probeert IJmare daar waar mogelijk ook samen op te trekken met andere schoolbesturen. Kennis delen en samen zaken afstemmen helpt bij dit 'wicked problem'. Ieder schoolbestuur is hier immers mee bezig. Het is beter om ten aanzien van de oplossingen dit samen proberen te doen dan los van elkaar of zelfs tegenover elkaar. In dat kader komt ook het thema doelmatigheid aan de orde. De overheid stuurt hier op door alle schoolbesturen in Nederland - voor het einde van 2024 - zich te laten aansluiten bij een onderwijsregio. In deze onderwijsregio werken schoolbesturen samen inzake het zoeken naar oplossingen voor het personeelstekort. Betreffende deze oplossingen komt daarbij ook het vraagstuk van doelmatigheid aan de orde. Hoe creëren we door samen te werken sterke, gezonde scholen die toekomstbestendig zijn? Vanuit dit perspectief zal IJmare ook kritisch naar de eigen portefeuille van scholen blijven kijken in relatie tot de andere schoolbesturen en scholen in de regio.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Periodiek worden de thema's behoud van eigen medewerkers, medewerkers verleiden om meer te gaan werken en anders organiseren onder de aandacht gebracht bij staf, directeuren en personeel en wordt bezien middels welke acties of initiatieven hier nog winst op behaald kan worden.	hoog



Actiepunt scholen	Prioriteit
Scholen bereiden zich voor op anders organiseren, zetten pilots op en nemen initiatieven ter voorbereiden op het structureel inzetten van anders bevoegden binnen de schoolorgansiatie.	hoog

## 7 Dekkend aanbod: passende schoolprofielen

### 7.1 Agora onderwijs

#### Wat is Agora?

Agora is Grieks voor 'plein'. Het oude Athene kende de Agora, waar filosofen als Aristoteles, Plato en Socrates 'lesgaven' aan iedereen die iets van hen wilde leren. Agora-onderwijs is een leercommunity (plein) waar men elkaar ontmoet, waar zelfkennis groeit en waar eigen kracht, passie en ongekende mogelijkheden worden ontdekt. Dat gebeurt aan de hand van challenges (leer-/studievragen) met een zelfgekozen reisdoel. De 'leerreis' die een kind onderneemt verloopt via een coach-gestuurde route. De coach – beter gezegd: de Agoriaanse Meester – helpt het kind, zodat hij of zij het zelfgekozen reis-/leerdoel gaat bereiken. Agora garandeert dat ieder kind zich optimaal ontwikkelt en individueel gecoacht wordt vanuit vertrouwen, vrijheid en vreugde. En altijd met respect voor de autonomie van de lerende. Als ieder kind lachend naar school gaat en lachend uit school komt, gaat leren vanzelf.

#### Van opstartjaar naar Agora basisschool

IJmare heeft in de zomer van 2023 betrekking genomen in het schoolgebouw van SAGA Driehuis (een Agora school voor het VO) en is met een groep van 18 leerlingen een opstartjaar begonnen ter voorbereiding op het daadwerkelijk starten van de Agora basisschool. Deze 18 leerlingen (en hun ouders) hadden sterk behoefte aan deze vorm van onderwijs en waren zeer gemotiveerd om al in het opstartjaar de school te betrekken. Tijdens het opstartjaar is er een kwartiermaker aangesteld die samen met een team van leerkrachten de voorbereidingen treft om tot een Agora basisschool te komen.

IJmare is voornemens om vanuit dit opstartjaar stap voor stap de school te laten ontwikkelen volgens het Agora onderwijsconcept. Het uiteindelijke doel is om tot een volwaardige basisschool te komen van zo'n 220 - 240 leerlingen. Door samen op te trekken met de VO school SAGA Driehuis en in hetzelfde gebouw te huisvesten ontstaat er een krachtig concept van PO en VO welke beide volgens het Agora concept onderwijs verzorgen.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Ontwikkelen van een volwaardige Agora basisschool van zo'n 220 - 240 leerlingen die voldoet aan de behoefte van leerlingen en ouders uit de regio.	gemiddeld

### 7.2 10-14 onderwijs

Het schoolbestuur IJmare en het Vellesan College hebben de handen in één geslagen en zijn voornemens om 10-14 onderwijs te introduceren in de gemeente Velsen. 10-14 onderwijs is een vernieuwende onderwijsbenadering die zich richt op een vloeiende overgang en aansluitende leerervaring voor leerlingen tussen de leeftijd van 10 en 14 jaar. Dit type onderwijs combineert aspecten van zowel basisonderwijs als voortgezet onderwijs, met als doel een naadloze geïntegreerde leeromgeving te creëren voor leerlingen. In 2024 zal er een onderzoeksproces doorlopen worden. Hierbij zullen diverse interne en externe stakeholders betrokken worden. Het doel is om een zorgvuldig traject af te leggen dat ons in staat zal stellen om goed voorbereid en met een breed draagvlak 10-14 onderwijs te implementeren in de gemeente Velsen.

IJmare en het Vellesan College zien aanzienlijke voordelen in het aanbieden van 10-14 onderwijs. Deze benadering biedt een optimale overgang tussen basisschool en voortgezet onderwijs. Bovendien legt het de nadruk op persoonlijke begeleiding en kleinschaligheid, waardoor docenten in staat zijn om beter in te spelen op de specifieke behoeften van elke leerling. Het uitgebreide curriculum stelt leerlingen in staat om een breder scala aan vakken en activiteiten te verkennen, waardoor ze hun interesses en talenten beter kunnen ontwikkelen.

Om dit initiatief succesvol te onderzoeken en implementeren, zal er een speciale projectgroep worden opgericht. Deze groep zal bestaan uit leden van zowel het Vellesan College als IJmare, en zal zich – onder leiding van een projectleider - actief bezighouden met het onderzoek en de planning.

Indien uit het onderzoek blijkt dat het opzetten van 10-14 onderwijs een passende aanvulling is op het onderwijsaanbod in Velsen dan is het streven om medio 2025 te starten met een eerste groep leerlingen die 10-14 onderwijs gaat volgen. Stap voor stap zal deze school dan verder vorm worden gegeven.

Actiepunt bestuur	Prioriteit
Opzetten van een 10-14 school in samenwerking het Velessan College die voldoet aan de behoeftes van leerlingen die op het snijvlak van het PO en VO zitten zodat zij uiteindelijk succesvol hun schoolcarrière op het VO kunnen vervolgen.	gemiddeld

### 7.3 Inleiding

Middels het verzorgen van passend onderwijs wil IJmare ervoor zorg dragen dat zoveel mogelijk kinderen in de IJmond thuis nabij naar school kunnen gaan. In het afgelopen strategisch beleidsplan is ingezet op passende schoolprofielen. Dat wil zeggen dat scholen goed kijken naar de leerlingpopulatie op school en in de wijk en hier hun onderwijsprofiel op afstemmen. Op deze manier verzorgen de scholen van IJmare passend onderwijs welke aansluit op de behoefte van leerlingen en hun ouders. Hierbij is het van belang dat er naast het feit dat de scholen van IJmare een openbare school zijn er ook een duidelijk herkenbaar profiel is ontwikkeld.

In het kader van passend onderwijs is er gebleken dat er een bepaalde groep leerlingen en ouders zijn die een alternatief zoeken ten opzichte van de meer traditioneel ingerichte scholen. Zij zoeken een vorm van onderwijs waarin leerlingen vooral vanuit hun intrinsieke motivatie worden gestimuleerd om tot leren te komen en de vrijheid en verantwoordelijkheid krijgen om eigen keuzes te maken tijdens hun schoolperiode. Deze leerlingen vinden moeilijk hun plek in een reguliere schoolsetting en verliezen daarom het plezier in leren. Ook is er een groep leerkrachten die graag op een andere manier leerlingen tot ontwikkeling willen laten komen. Zij willen de methodes loslaten en meer inzoomen op de leerbehoefte van de leerlingen. Deze groep leerkrachten dreigt af te haken omdat ze uitgekeken raken op de traditionele manier van lesgeven en zoekt naar alternatieven. IJmare heeft in het Agora onderwijs een profiel gevonden welke aansluit bij de wens van deze groep mensen en heeft stappen gezet om in Velsen tot een Agora basisschool te komen.

De afgelopen jaren hebben de scholen ingezet op de verbetering van de samenwerking met de kinderopvang. Het gevolg van deze intensieve samenwerkingen is dat er een betere doorlopende leerlijn is gecreëerd zodat kinderen makkelijker de stap naar het basisonderwijs kunnen maken. Dit heeft zelfs geleid tot het ontstaan van IKC's of KC's (integrale Kindcentra of Kindcentra). In de evaluatie van ons strategisch beleidsplan bleek echter ook dat de samenwerking met het Voortgezet Onderwijs (VO) minder aandacht heeft gekregen. Gesprekken met diverse VO scholen lieten een beeld zien dat ook de stap van het basisonderwijs naar de middelbare school aandacht heeft. Een bepaalde groep leerlingen heeft moeite met deze overstap en kan geholpen worden bij 'een zachte landing'. Op basis van deze analyse gaat IJmare een project starten waarin onderzocht wordt of er in de gemeente Velsen een 10-14 school kan worden opgericht.

## 8 Actiepunten 2024-2028

Hoofdstuk / paragraaf	Actiepunt	Prioriteit
Identiteit	De kernwaarden zijn zicht- en voelbaar in de scholen	gemiddeld
Onze ambitie	IJmare verwerkt de Net Promotor Score (NPS) in de tevredenheidspeiling van ouders en leerlingen, meet deze periodiek en verwerkt de uitkomsten en verbeteracties in de jaarplannen van IJmare en de scholen.	gemiddeld
	IJmare stelt de standaard voor 'goed' en 'voldoende' onderwijs vast, zorgt voor een bijbehorend kwaliteitssysteem en bekendheid inzake deze standaarden.	hoog
Rijk onderwijsaanbod	Alle scholen voldoen aan de wet Burgerschap	hoog
Kwaliteitszorg	Opzetten nieuwe auditsystematiek	hoog
Onderwijskundig leiderschap	Iedere school werkt doelgericht middels de PDCA-cyclus (visie, focus op kernvakken, reflecteren en evalueren, (bij)sturen) aan het optimaliseren van de onderwijsopbrengsten.	hoog
Professionele cultuur	Versterken van een lerende cultuur binnen IJmare	gemiddeld
	Opzetten nieuwe structuur en aanbod van professionalisering en ontwikkeling passend bij de visie van IJmare.	gemiddeld
Aanpak personeelstekort	Periodiek worden de thema's behoud van eigen medewerkers, medewerkers verleiden om meer te gaan werken en anders organiseren onder de aandacht gebracht bij staf, directeuren en personeel en wordt bezien middels welke acties of initiatieven hier nog winst op behaald kan worden.	hoog
Agora onderwijs	Ontwikkelen van een volwaardige Agora basisschool van zo'n 220 - 240 leerlingen die voldoet aan de behoefte van leerlingen en ouders uit de regio.	gemiddeld
10-14 onderwijs	Opzetten van een 10-14 school in samenwerking het Velessan College die voldoet aan de behoeftes van leerlingen die op het snijvlak van het PO en VO zitten zodat zij uiteindelijk succesvol hun schoolcarrière op het VO kunnen vervolgen.	gemiddeld

## 9 Meerjarenplanning 2024-2025

Hoofdstuk / paragraaf	Verbeterdoel
Identiteit	De kernwaarden zijn zicht- en voelbaar in de scholen
Onze ambitie	IJmare stelt de standaard voor 'goed' en 'voldoende' onderwijs vast, zorgt voor een bijbehorend kwaliteitssysteem en bekendheid inzake deze standaarden.
Rijk onderwijsaanbod	Alle scholen voldoen aan de wet Burgerschap
Kwaliteitszorg	Opzetten nieuwe auditsystematiek
Onderwijskundig leiderschap	Iedere school werkt doelgericht middels de PDCA-cyclus (visie, focus op kernvakken, reflecteren en evalueren, (bij)sturen) aan het optimaliseren van de onderwijsopbrengsten.
Professionele cultuur	Versterken van een lerende cultuur binnen IJmare
	Opzetten nieuwe structuur en aanbod van professionalisering en ontwikkeling passend bij de visie van IJmare.
Aanpak personeelstekort	Periodiek worden de thema's behoud van eigen medewerkers, medewerkers verleiden om meer te gaan werken en anders organiseren onder de aandacht gebracht bij staf, directeuren en personeel en wordt bezien middels welke acties of initiatieven hier nog winst op behaald kan worden.
Agora onderwijs	Ontwikkelen van een volwaardige Agora basisschool van zo'n 220 - 240 leerlingen die voldoet aan de behoefte van leerlingen en ouders uit de regio.
10-14 onderwijs	Opzetten van een 10-14 school in samenwerking met het Velessan College die voldoet aan de behoeftes van leerlingen die op het snijvlak van het PO en VO zitten zodat zij uiteindelijk succesvol hun schoolcarrière op het VO kunnen vervolgen.

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

## 10 Meerjarenplanning 2025-2026

Hoofdstuk / paragraaf	Verbeterdoel
Identiteit	De kernwaarden zijn zicht- en voelbaar in de scholen
Onze ambitie	IJmare stelt de standaard voor 'goed' en 'voldoende' onderwijs vast, zorgt voor een bijbehorend kwaliteitssysteem en bekendheid inzake deze standaarden.
Rijk onderwijsaanbod	Alle scholen voldoen aan de wet Burgerschap
Onderwijskundig leiderschap	Iedere school werkt doelgericht middels de PDCA-cyclus (visie, focus op kernvakken, reflecteren en evalueren, (bij)sturen) aan het optimaliseren van de onderwijsopbrengsten.
Professionele cultuur	Versterken van een lerende cultuur binnen IJmare
Aanpak personeelstekort	Periodiek worden de thema's behoud van eigen medewerkers, medewerkers verleiden om meer te gaan werken en anders organiseren onder de aandacht gebracht bij staf, directeuren en personeel en wordt gezien middels welke acties of initiatieven hier nog winst op behaald kan worden.
Agora onderwijs	Ontwikkelen van een volwaardige Agora basisschool van zo'n 220 - 240 leerlingen die voldoet aan de behoefte van leerlingen en ouders uit de regio.
10-14 onderwijs	Opzetten van een 10-14 school in samenwerking met het Velessan College die voldoet aan de behoeftes van leerlingen die op het snijvlak van het PO en VO zitten zodat zij uiteindelijk succesvol hun schoolcarrière op het VO kunnen vervolgen.

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

## 11 Meerjarenplanning 2026-2027

Hoofdstuk / paragraaf	Verbeterdoel
Identiteit	De kernwaarden zijn zicht- en voelbaar in de scholen
Onze ambitie	IJmare stelt de standaard voor 'goed' en 'voldoende' onderwijs vast, zorgt voor een bijbehorend kwaliteitssysteem en bekendheid inzake deze standaarden.
Rijk onderwijsaanbod	Alle scholen voldoen aan de wet Burgerschap
Onderwijskundig leiderschap	Iedere school werkt doelgericht middels de PDCA-cyclus (visie, focus op kernvakken, reflecteren en evalueren, (bij)sturen) aan het optimaliseren van de onderwijsopbrengsten.
Professionele cultuur	Versterken van een lerende cultuur binnen IJmare
Aanpak personeelstekort	Periodiek worden de thema's behoud van eigen medewerkers, medewerkers verleiden om meer te gaan werken en anders organiseren onder de aandacht gebracht bij staf, directeuren en personeel en wordt gezien middels welke acties of initiatieven hier nog winst op behaald kan worden.
Agora onderwijs	Ontwikkelen van een volwaardige Agora basisschool van zo'n 220 - 240 leerlingen die voldoet aan de behoefte van leerlingen en ouders uit de regio.
10-14 onderwijs	Opzetten van een 10-14 school in samenwerking met het Velessan College die voldoet aan de behoeftes van leerlingen die op het snijvlak van het PO en VO zitten zodat zij uiteindelijk succesvol hun schoolcarrière op het VO kunnen vervolgen.

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

## 12 Meerjarenplanning 2027-2028

Hoofdstuk / paragraaf	Verbeterdoel
Identiteit	De kernwaarden zijn zicht- en voelbaar in de scholen
Onze ambitie	IJmare stelt de standaard voor 'goed' en 'voldoende' onderwijs vast, zorgt voor een bijbehorend kwaliteitssysteem en bekendheid inzake deze standaarden.
Rijk onderwijsaanbod	Alle scholen voldoen aan de wet Burgerschap
Onderwijskundig leiderschap	Iedere school werkt doelgericht middels de PDCA-cyclus (visie, focus op kernvakken, reflecteren en evalueren, (bij)sturen) aan het optimaliseren van de onderwijsopbrengsten.
Professionele cultuur	Versterken van een lerende cultuur binnen IJmare
Aanpak personeelstekort	Periodiek worden de thema's behoud van eigen medewerkers, medewerkers verleiden om meer te gaan werken en anders organiseren onder de aandacht gebracht bij staf, directeuren en personeel en wordt bezien middels welke acties of initiatieven hier nog winst op behaald kan worden.
Agora onderwijs	Ontwikkelen van een volwaardige Agora basisschool van zo'n 220 - 240 leerlingen die voldoet aan de behoefte van leerlingen en ouders uit de regio.
10-14 onderwijs	Opzetten van een 10-14 school in samenwerking het Velessan College die voldoet aan de behoeftes van leerlingen die op het snijvlak van het PO en VO zitten zodat zij uiteindelijk succesvol hun schoolcarrière op het VO kunnen vervolgen.

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