



Samen zijn wij Laurentius!

Strategische Koers 2027



Inhoud

Introductie	4
Thema's	5
Samen groeien	6
Onze visie	6
Besturingsfilosofie en kernwaarden	9
Identiteit	10
Onze omgeving	11
Samenwerking	11
Personeelstekorten	12
Opbrengsten	12
Wereldtoneel	12
Duurzaamheid	13
Bekostiging	13
Thema's	15
Thema 1: Aansluiting onderwijs en kinderopvang	17
Thema 2: Kwaliteit van onderwijs en kinderopvang	21
Thema 3: Organisatie van onderwijs- en opvangprofessionals	25
Proces 'Strategische Koers 2027'	27

Introductie

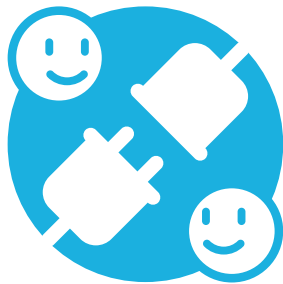
De Strategische Koers 2027 geeft richting aan de wijze waarop wij ons onderwijs de komende jaren vormgeven. Onze Strategische Koers 2027 is in gezamenlijkheid met mensen van binnen én buiten onze organisatie tot stand gekomen. We bedanken iedereen hartelijk voor de bijdragen.

We bouwen voort op wat we al hebben bereikt en zetten onze thema's en ambities in dit document uiteen. Onze ambities geven richting aan ons onderwijs voor de komende vier jaren en worden verder uitgewerkt op de scholen¹. Elke school maakt een eigen vertaling, passend bij hun situatie. Deze vertaling is beschreven in het schoolplan. Onze Strategische Koers 2027 is dynamisch, gericht op ontwikkeling.

¹ Waar het over een school gaat, kan ook kindcentrum worden gelezen.

Thema's

Met de realisatie van de bestuurlijke fusie aan het begin van 2023 tussen de Laurentius Stichting en Stichting Kinderspeelzaal is onze Strategische Koers 2027 gericht op de ontwikkeling van kindcentra en het faciliteren van collega's om dit te organiseren. In de notitie 'Naar een integraal aanbod van onderwijs en kinderopvang' is afgesproken dat alle scholen zich bewegen naar een kindcentrum. Onze missie, visie, identiteit en kernwaarden vormen het vertrekpunt voor de thema's en de uitwerking hiervan in ambities.



Thema 1

Aansluiting onderwijs en kinderopvang

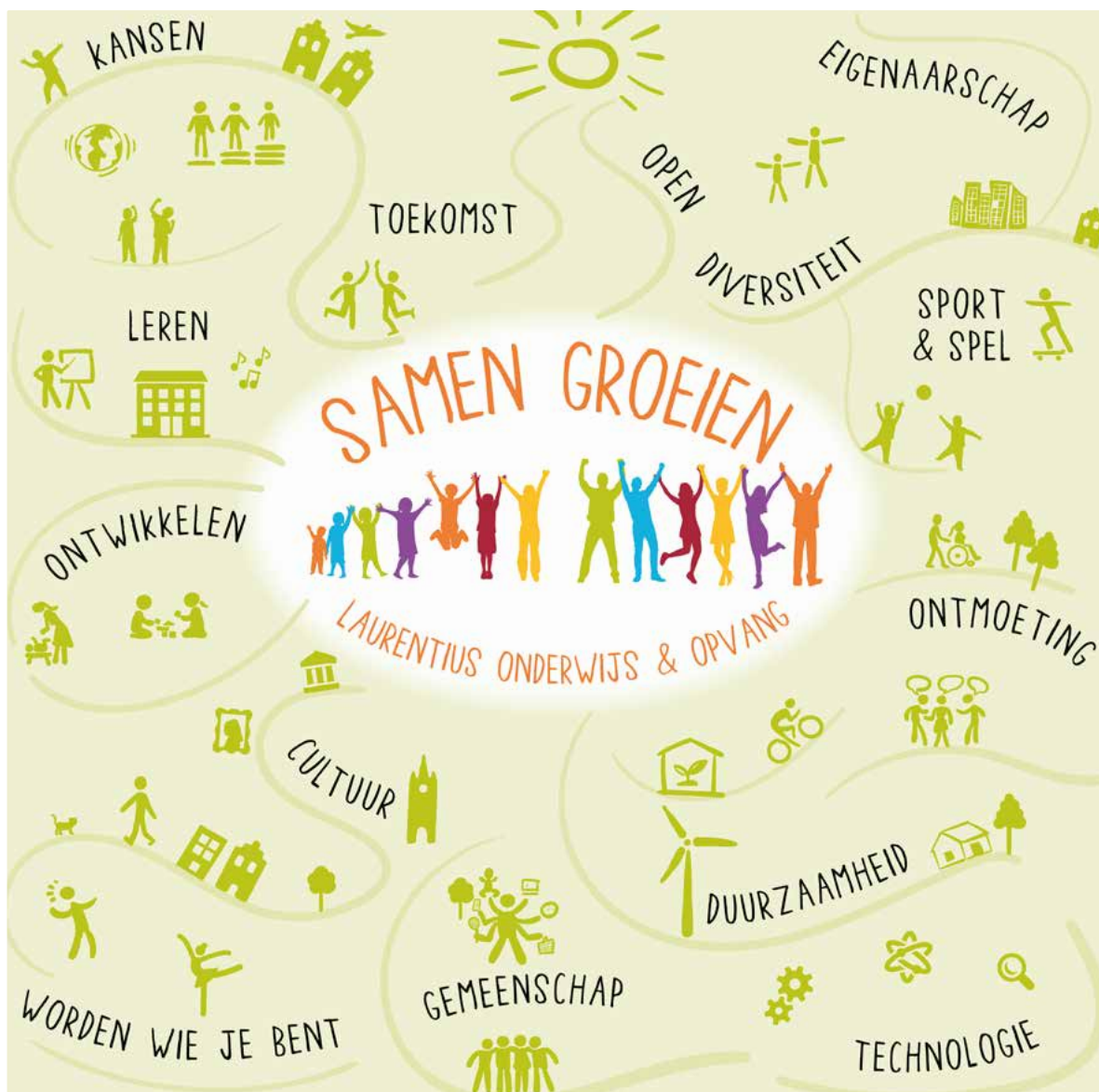
Thema 2

Kwaliteit van onderwijs en kinderopvang



Thema 3

Organisatie van onderwijs- en opvangprofessionals



Samen groeien

In solidariteit leren en werken wij samen. Daarin staan wij met al onze verrijkende verschillen schouder aan schouder: als kinderen en collega's groeien wij samen. Wij koesteren onze nieuwsgierigheid naar elkaar en de wereld.

Onze visie

Wij vinden de relatie met elkaar essentieel voor onze organisatie, zij is de veilige basis van elke persoonsvorming. Daarom geven wij van harte ruimte aan het hele kind, zodat deze kan groeien in de ontwikkeling van eigenheid en zorgen dat kinderen gelijke kansen krijgen. Dat is de inzet van ons en de gezamenlijke verantwoordelijkheid van al onze collega's. Met elkaar vormen wij een vitale gemeenschap waarin eigenheid gedijt in het leren en leven met elkaars anders-zijn. Iedereen is welkom. Ieder kind leert met spelregels om te gaan, een eigen mening te vormen en die van anderen te respecteren. Samen ontdekken de kinderen hun eigen positie in de samenleving en komen ze erachter hoe ze zelf actief een bijdrage kunnen leveren aan hun omgeving en de wereld. Eigenaarschap, het zelf ontdekken wat je kunt en wilt, maakt de weg vrij naar zelfstandigheid, in het volle besef dat we elkaar hierbij nodig hebben.

Daarom betekent goed onderwijs meer voor ons dan een kale score van rekenen en spellen. Het kind is altijd meer dan een abstract cijfer. Wij scheppen de voorwaarden waaronder onze leerlingen gehoor kunnen geven aan hun uiteenlopende talenten en aan hun nieuwsgierigheid naar de wereld. Ons aanbod van inclusief onderwijs is een waardierend antwoord op wie de leerling zelf wil worden: kindgericht staan we naast onze leerlingen en laten we ook zelf zien wat leren betekent.

Leren is ons kernbegrip en dat doen wij, de mensen die werken bij de Laurentius, zelf ook. Net zo goed gaan wij uit van onze groeikracht. Samenwerken en samenzijn geven ons daarin plezier. Wij kijken graag bij elkaar in de keuken, precies zoals we dat graag zien bij onze leerlingen. We willen doorgroeien en onze mogelijkheden benutten. Die ruimte en dat vertrouwen hebben wij en onze kinderen bij de Laurentius.

Omdat we uit ervaring weten dat het langdurig met elkaar optrekken, kracht geeft, verbindt onze onderwijsorganisatie zich met onze kinderopvangorganisatie. Kinderen met plezier laten opgroeien onder het dak van één schoolgebouw, zodat zij van kleins af aan vertrouwd zijn met één pedagogisch en onderwijskundig verwachtingspatroon is onze droom en toekomstvisie.

“Geduld en vertrouwen. Leraren zijn met iets wezenlijks bezig, ze brengen iets menselijks tot stand. Met trucjes of programma’s red je het echt niet. Ik verkoop geen trucjes. Ik heb weleens een promovendus gehad die er een slordige negen jaar over gedaan heeft om zijn promotieonderzoek af te ronden. Dat was precies de weg die hij nodig had. Het is geen optelsom. Het geven van vertrouwen is je grootste geschenk.”

Gert Biesta, onderwijspedagoog en filosoof



Besturingsfilosofie en kernwaarden

Als besturingsfilosofie gaan we uit van het subsidiariteitsbeginsel: de verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie neergelegd. Scholen krijgen de ruimte om het onderwijs zodanig vorm te geven passend bij de context van de school. De scholen staan niet op zichzelf, maar staan onderling met elkaar in verbinding en met de stichting. Waar de stichting iets toevoegt aan de school, voegt de school iets toe aan het collectief. Vanuit die verbinding en solidariteit met elkaar besturen wij.

Onze kernwaarden vormen ons moreel kompas. Zij geven aan waarvoor wij staan en vooral wie we willen zijn. Zij vormen de kern van de katholieke levenshouding die we willen uitstralen.

Identiteit

Als Laurentius laten wij ons kennen door ons vermogen tot verbinding. Dat is het anker van alles wat wij en onze kinderen doen: ons samenwerken, samenzijn en de blijdschap die wij daaraan beleven. Als we struikelen, steken we onze handen uit naar elkaar. De menselijke maat gaat ons aan het hart. In die concrete werkelijkheid vinden wij onze kinderen en elkaar als collega's alsook ouders en allen van wie wij partners zijn. In ons leren en werken vieren wij elkaars verschillen. Iedereen is welkom, niemand mag uit de boot vallen. Dat is wat wij doen in navolging van onze katholieke, levensbeschouwelijke waarden.



Samen
werken en
leren wij met
elkaar.



Plezier
dé voorwaarde om
tot leren te komen.



Eigenaarschap
is de gezamenlijke weg
naar zelfstandigheid en
verantwoordelijkheid.

Onze kernwaarden



Eigen is de
waardering voor
elkaars anders-
zijn die insluit.

Groei is de
stimulerende kracht
van onze ontwikkeling.



Toekomstgericht
is met lef bouwen
aan de wereld
van morgen.



Onze omgeving

Een continu in beweging zijnde wereld heeft invloed op onze dagelijkse praktijk. Het bieden van kwalitatief goed onderwijs en kinderopvang is niet alleen afhankelijk van professionele collega's, maar wordt ook beïnvloed door innovatieve, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. In dit hoofdstuk benoemen we de belangrijkste ontwikkelingen waar we de komende jaren mee te maken krijgen.

Samenwerking

In het belang van het kind maken we keuzes. Dat doen we niet alleen als leerkracht of als pedagogisch medewerker, maar we werken daarbij samen. Vanzelfsprekend met ouders, maar ook met jeugdzorg, hogescholen, gemeenten



en alle anderen die een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van het kind. Met uitdagingen die de komende jaren voor ons liggen zoals een oplopend personeelstekort, of het tegengaan van kansenongelijkheid zal samenwerking een nog belangrijkere rol gaan spelen.

Personeelstekorten

Zowel het onderwijs als de kinderopvang worden geconfronteerd met een oplopend personeelstekort. Het tekort van leerkrachten en pedagogisch medewerkers is al voelbaar in onze groepen, maar ook het toenemend schoolleiderstekort vraagt aandacht.

Een voorkomend dilemma zoals een onbevoegde leerkracht voor de klas of leerlingen naar huis sturen zal ook de komende jaren actueel zijn. Het dwingt ons om na te denken over de inrichting van de personele organisatie, slimmer om te gaan met deze personele vraagstukken en anders te organiseren.

Opbrengsten

Mede door het personeelstekort staan opbrengsten onder druk. Het Nationaal Programma Onderwijs geeft een extra impuls aan het onderwijs en maakte het mogelijk gerichte interventies te doen. Het masterplan basisvaardigheden van de minister voorziet in een actieve ondersteuning op de onderwijskwaliteit; zowel financieel als doelgericht op taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid.

Verwachtingen vanuit ouders, politiek en maatschappij worden hoger. Daar kan een spanningsveld optreden met de eigen ambities en mogelijkheden van de scholen.

Wereldtoneel

Onvoorspelbare ontwikkelingen rondom een pandemie en geopolitieke spanningen kunnen leiden tot grotere kansenongelijkheid, toename aan nieuwkomers, of stijgende energieprijzen. De komende jaren zullen dergelijke ontwikke-

lingen van invloed blijven. Deze onderwerpen raken de school als wereld in het klein en bieden aanknopingspunten voor de ontwikkeling van onze kinderen tot wereldburger.

Iedere school ligt in een bepaalde wijk waar het een belangrijke functie vervult. Afhankelijk van die context en regio wordt de school geconfronteerd met bepaalde vraagstukken. Verandert de wijk, dan kunnen ook de vraagstukken veranderen. Aan de school om hiermee op een passende wijze om te gaan.

Duurzaamheid

Corona heeft ons laten zien dat een gezonde levensstijl en een leefbare wereld belangrijk zijn. Er is een toenemende mate van aandacht voor duurzame ontwikkelingen en aandacht voor een verantwoorde wijze in het omgaan met onze grondstoffen. Dit wordt onder andere zichtbaar in het gebruiken van duurzame materialen voor huisvesting en het (bijna) energieneutraal realiseren van de onderwijshuisvesting. Duurzame ontwikkelingsdoelstellingen kunnen gerealiseerd worden: in het klein op school, maar ook in de samenwerking met onze partners.

Bekostiging

Zowel de bekostiging voor onderwijs als kinderopvang wordt herzien. Dat kan een spanningsveld opleveren binnen het onderwijs vanwege de toegekende financiële middelen op schoolniveau en het verantwoorden aan de inspectie over behaalde resultaten op bestuursniveau.

In de kinderopvang komt een ander financieringsstelsel voor ouders. De verwachting is dat hierdoor meer ouders gebruik gaan maken van de kinderopvang, maar ook dat er aanvullende maatregelen door de overheid worden genomen om de toegankelijkheid van de kinderopvang voor ouders met een kleine beurs te garanderen. Spannend in een periode met een oplopend personeelstekort. Hier ligt ruimte in het anders organiseren.



“De vraag ‘hoe ga je met je omgeving om?’, hoort bij de algemene ontwikkeling van leerlingen. In de klas stellen we elkaar ook kritische vragen zoals ‘Waarom gaan we naar Mars? Waarom besteden we dat geld niet aan de zorg voor de aarde? We hebben ook een keer naar het televisieprogramma ‘Genaaid’ gekeken. Mijn leerlingen waren heel erg onder de indruk van de beelden van kinderen die met giftige stoffen werkten voor het maken van kleding.’”

Marjolein Suiker, leraar De Praktijkschool



Thema's

Het mooie aan de Laurentius Stichting is onze diversiteit aan scholen; van een school in het centrum van Den Haag tot aan de dorpsschool in Berkel en Rodenrijs en van basisschool tot aan de VO-Praktijkschool in Delft. Iedere school is uniek in haar eigen context. De wijk waarin de school staat bepaalt mede de vraagstukken waar de school mee om moet gaan. Waar de ene school meer zorg rondom het personeelstekort heeft, krijgt de andere school te maken met een terugloop in leerlingaantallen.

Toch, als we naar onze omgeving kijken, zien we een paar gemeenschappelijke thema's die voor al onze scholen gelden. We willen uitstekend onderwijs en kinderopvang bieden. Dat doen we met professionele collega's in een fijne omgeving. Het liefst willen we een ononderbroken doorgaande ontwikkellijn vanuit kinderopvang en onderwijs en we werken daarbij graag samen. Soms komen zaken onder druk te staan waar we met elkaar en in verbinding een antwoord op moeten vinden.

Laurentius heeft in dit landschap een duidelijke koers bepaald in drie thema's en vier ambities. We richten ons op het realiseren van kindcentra en het bieden van uitstekend onderwijs en kinderopvang. Keuzes zijn en worden gemaakt in het belang van onze kinderen; zij zijn onze toekomst. Dit realiseren we in samenwerking met elkaar, waarbij onze collega's ons grootste goed zijn.



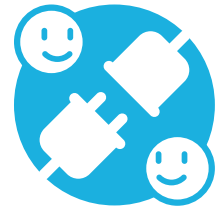
“Ik heb de opleiding tot Directeur Kindcentrum gevolgd. Zo kan ik beter zien wat kinderopvang voor schoolleiders betekent. Schoolleiders waren erg verwonderd over de omvang van de wet- en regelgeving rondom kinderopvang en alle eisen waaraan we moeten voldoen. Deze opleiding is echt de basis, daarna begint het echte werk.”

**Angelique Smink-Geboers,
regiomanager Stichting Kinderspeelzaal/Laurentius Kinderopvang**



Thema 1

Aansluiting onderwijs en kinderopvang



In de aansluiting van onderwijs en kinderopvang komen we tot de volgende ambitie:

‘Wij hebben een gezamenlijke, integrale visie en organisatie voor onderwijs & kinderopvang, zodat kinderen en collega’s zich verder kunnen ontwikkelen langs een doorgaande groei- en ontwikkelijn met een rijk aanbod en gelijke kansen.’

Parallel aan het opstellen van de Strategische Koers 2027 heeft de bestuurlijke fusie plaatsgevonden. Door een steeds nadrukkelijker samenwerking vloeien twee organisaties samen. We kijken daarom opnieuw naar de inrichting van onze organisatie. Wat is nodig om onze scholen en kinderopvang op de beste wijze te ondersteunen? In het transitieplan zijn de stappen verder uitgewerkt om tot een integrale organisatie te komen.

Visie

Alle Laurentiusscholen hebben een eigen identiteit en krijgen de kans om invulling te geven aan hun eigenheid in relatie tot de omgeving waar zij gevestigd zijn. Dat biedt ruimte om te komen tot een gedragen uitwerking van de visie op onderwijs en kinderopvang binnen de school, wat uiteraard van belang is in de ontwikkeling van het kind.

Gezamenlijke visie

Duurzame kindcentra

Geïntegreerde bedrijfsvoering

Alhoewel het streven is dat alle scholen zich ontwikkelen naar een kindcentrum, zal dat niet voor alle scholen haalbaar zijn. Altijd wordt gekeken vanuit de eigen context van de school. Waar dit niet mogelijk blijkt is er ruimte aan de school om nauw samen te werken met een externe kinderopvangpartner.

Inrichting

De inrichting van het kindcentrum is ondersteunend aan de visie en faciliterend in het bereiken van de onderwijsdoelen en doelen in relatie tot de kinderopvang. Het duurzaam inrichten van het kindcentrum gaat niet alleen over het inzetten van duurzame materialen, maar ook over de langetermijnvisie.

Vanzelfsprekend kijken we waar systemen geïntegreerd kunnen worden en waar op een efficiëntere manier gewerkt kan worden.



“Van meet af aan zijn onze leraren en pedagogisch medewerkers met elkaar opgetrokken. De Kanjertraining hebben we met z’n allen gedaan. We hebben één lief-en-leed-pot, we borrelen samen, kortom, wij zijn één. En dat is ook onze visie: één organisatie, één taal en één aanpak.”

Dionne van der Helm,
schoolleider kindcentrum Bernadette Maria

**“Ik ben ervan overtuigd dat vorm de inhoud volgt en niet andersom. Dus je moet eerst kijken naar het onderwijs zelf voordat je een nieuwe vorm, de organisatie, bedenkt.
Voor mij gaat de mens voor de zaak.”**

Peter Grootscholten, schoolleider Gabriëlschool



Thema 2

Kwaliteit van onderwijs en kinderopvang



Goed onderwijs en goede kinderopvang is meer dan een kale score voor ons. Wij scheppen de voorwaarden waaronder onze kinderen gehoor kunnen geven aan hun uiteenlopende talenten en aan hun nieuwsgierigheid naar de wereld. Hierbij staat het lerende kind centraal in de breedste zin van het woord.

‘Wij werken op basis van één kwaliteitskader voor onderwijs en kinderopvang aan de doorgaande groei en ontwikkellijn van kinderen, zodat zij zich optimaal ontwikkelen.’

Onder één dak werken vanuit dezelfde pedagogische en didactische visie op het kind geeft rust, vertrouwen en duidelijkheid. We creëren hiermee mogelijkheden voor een ononderbroken ontwikkeling.

Binnen het onderwijs werken we met een kwaliteitscyclus waarin alle activiteiten rondom kwaliteitszorg in samenhang worden toegepast. We hanteren hierbij onder andere de Laurentius kwaliteitsmatrix.

Samenwerken aan een doorlopende groei en ontwikkellijn zorgt voor een kansrijke start voor alle kinderen.

Toekomstgericht organiseren

Samenwerking met onze partners

Gezamenlijke vraagstukken samen oppakken

‘Wij zijn dé organisatie die flexibel en oplossingsgericht inspeelt op specifieke contexten, zodat we voor ieder kind een passende plek vinden.’

Ieder kind heeft recht op goed onderwijs en daar gaan we voor! Het gebeurt soms dat de school niet de juiste ondersteuning kan bieden. Maar als lerende organisatie die flexibel en oplossingsgericht inspeelt kijken we altijd naar wat wel mogelijk is. Dat we hierbij nadrukkelijk de samenwerking opzoeken met onze partners is een vanzelfsprekendheid.

Om flexibel en oplossingsgericht in te spelen organiseren we toekomstgericht, vanuit ruimte, innovatie en samenwerking. Op deze wijze geven we invulling aan anders organiseren. Waar mogelijk pakken we gemeenschappelijke vraagstukken gezamenlijk op.

Hiermee garanderen we continuïteit, kwaliteit en eerlijke kansen voor al onze kinderen.



“Tegenwoordig gaan we in gesprek aan de hand van een foto die ouders van hun kind hebben meegenomen. Heeft het kind broertjes en zusjes? Hoe brengt hij of zij de vrije tijd door? Het beginpunt is het verhaal van ouders. Vertel ons: wat vind jij dat nodig is?”

Elles den Held, zorgcoördinator SBO Laurentiuschool

“Als de resultaten van rekenen of taal tegenvallen dan gaan we analyseren hoe dat komt en daar nemen we stappen op. Over het algemeen is het zo dat we de afgelopen jaren op een steeds hoger niveau met kinderen werken, simpelweg omdat de verwachtingen steeds hoger zijn gaan liggen”.

Lennart van der Meulen, leraar De Gouden Griffel



Thema 3

Organisatie van onderwijs- en opvangprofessionals



De motor van onze organisatie, de brandstof van ons voertuig, alles valt of staat met onze professionele collega's. We formuleren daarom dan ook de volgende ambitie:

‘Binnen Laurentius levert iedereen een waardevolle bijdrage aan zichzelf, de ander en de wereld en heeft mogelijkheden om zich te ontwikkelen. Iedere dag een beetje beter waar alle kinderen profijt van hebben.’

Plezier

Kinderen hebben belang bij mensen die met plezier en in goede gezondheid hun werk doen. We zetten daarom in op een divers palet van mogelijkheden om gelukkig te blijven. Jezelf blijvend ontwikkelen behoort tot de mogelijkheden en stimuleren we zelfs, maar daarnaast willen we als goed werkgever ook luisteren naar wat mensen nodig hebben. Daartoe wordt toekomstgericht strategisch personeelsbeleid opgezet en zetten we in op een waarderend gesprekken-cyclus.

Stilstand is achteruitgang, daarom wordt de professionele leercultuur verder ontwikkeld en expertise gedeeld. We realiseren die professionele leercultuur en richten onze organisatie zodanig in dat de gewenste ontwikkelingsmogelijkheden binnen Laurentius haalbaar zijn.

Gelijkwaardigheid

Professionele leercultuur

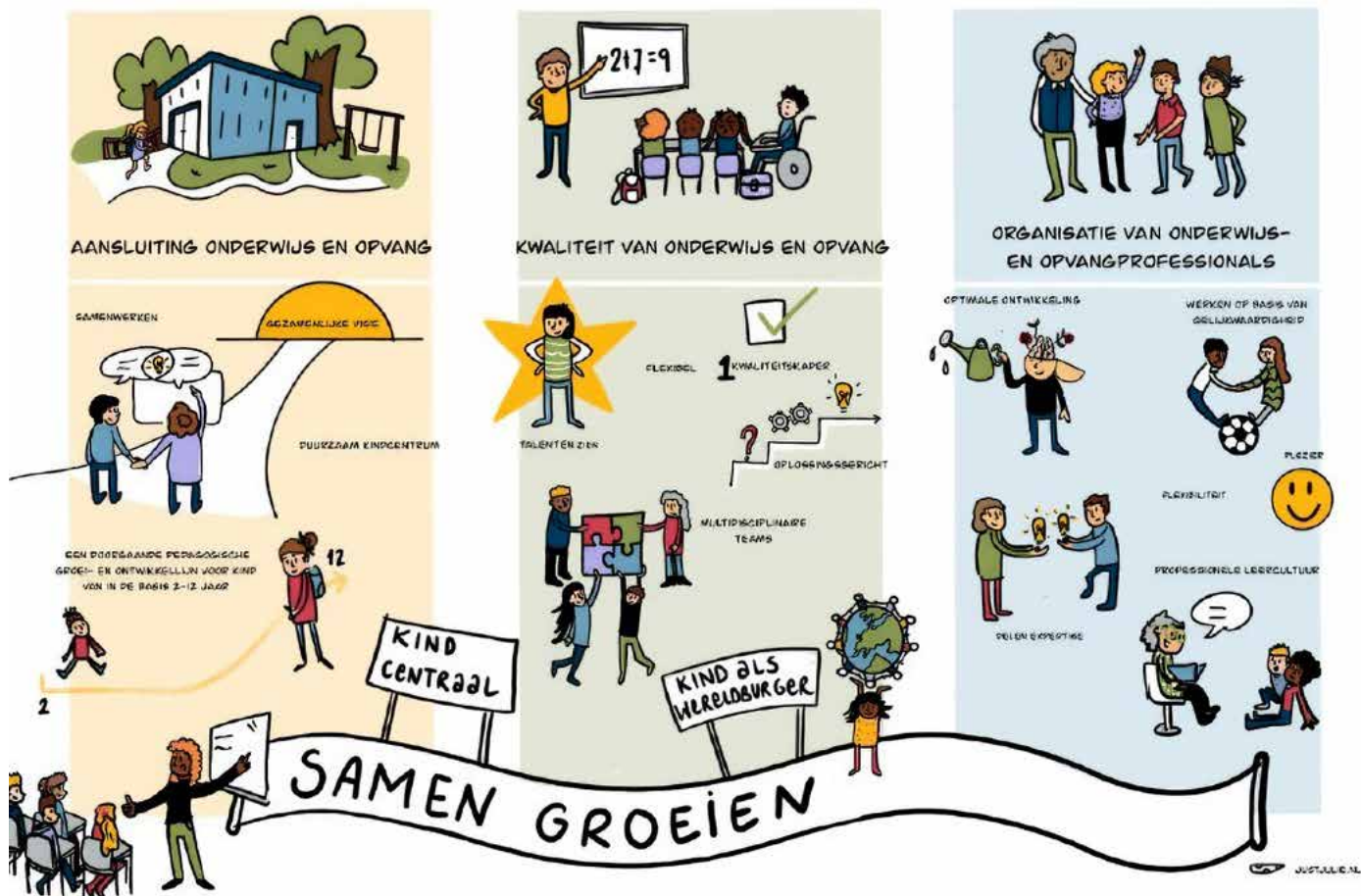
Toekomstgericht personeelsbeleid

Een kijkje nemen in de keuken van een ander is niet alleen interessant om te zien hoe het er daar aan toegaat, je deelt kennis en ervaring en ziet nieuwe mogelijkheden. In deze tijd waarin vele uitdagingen op ons pad liggen is het goed om samen met plezier naar de toekomst toe te groeien.

Cultuur

Onze steeds verdere integrale samenwerking ondergaat ook een culturele verandering. Onderwijs en kinderopvang zijn gelijkwaardig aan elkaar: we zijn één. We hebben oog voor deze culturele verandering en zetten in op gelijkwaardig partnerschap.

LAURENTIUS IN 2021





Proces

De stuurgroep, bestaande uit CvB, BS en drie directeuren, heeft de volgende stappen doorlopen richting deze Strategische Koers 2027. Iedere stap is voorgelegd aan de klankbordgroep bestaande uit directieleden, ouders, GMR, leerkrachten en een intern begeleider.

>> zie volgende pagina

Fase 1: evaluatie januari – juni 2022

- Stap 1** → interne evaluatie met leerlingraden, GMR en kerngroepen in een gesprek;
→ interne evaluatie met ouders en collega's via een vragenlijst (ook in Turks, Marokkaans, Arabisch en Pools);
→ externe evaluatie met samenwerkingspartners uitgevoerd door een extern bureau (De Graauw).

1

→ *Duiding evaluatie fase 1*

Fase 2: houtskoolschets juni – september 2022

- Stap 2** Contextanalyse maken
Stap 3 Tweedaagse in Hoeven met directies en beleidsmedewerkers om te komen tot een houtskoolschets op thema's en ambities o.l.v. B&T.

2

→ *3 thema's en 4 ambities*

Fase 3: concept Strategische Koers 2027 oktober 2022 - januari 2023

- Stap 4** Herijking missie, visie, identiteit en kernwaarden
Stap 5 Opstellen concept Strategische Koers 2027

3

→ *Concept Strategische Koers 2027*

Fase 4: besluitvorming februari - juni 2023

- Stap 6** Vormgeving concept Strategische Koers 2027
Stap 7 Besluitvorming RvT, GMR en CvB
Stap 8 Scholen aan de slag met het schoolplan

4

Fase 5: uitvoering augustus 2023-2027

- Stap 9** Opstellen themaplannen en werkplan bedrijfsvoering
Stap 10 Bestuurlijke organisatie: koersdag directies en CvB
Stap 11 Werken aan realisatie ambities vanuit de plannen

5



“Focus is een belangrijk woord. Het betekent streven naar aandachtig aanwezig zijn door je niet al te zeer af te laten leiden door de waan van de dag. Dat is nogal een opgave, zeker in deze verwarrende tijden. Maar van alle kanten hoor je hoe bijvoorbeeld studiedagen van de scholen ruimte bieden aan samenzijn; hoe je je even kunt opladen door te focussen op dat wat belangrijk is en wat jij vindt.”

Klaas Tigelaar, voorzitter CvB Laurentius





LAURENTIUS

Laurentius Stichting
Burgemeestersrand 59 | 2625 NV Delft
Postbus 649 | 2600 AP Delft
015-251 14 40
info@laurentiusstichting.nl
www.laurentiusstichting.nl

Meer info

**over onze
scholen en
kindcentra**

