

# KOERSPLAN CBO ZEIST

## SAMEN LEVEN LEREN

OP ONZE BOUWPLAATS



Versie: definitief koersplan	2 december 2022
Gemaakt door:	Paul-Dirk van Buuren
Vastgesteld op:	15 december 2022
Akkoord GMR – bestuur	resp 13 en 15 december 2022

---

## INHOUD

Hoofdstuk 1 Voorwoord – inleiding	3
Hoofdstuk 2 Terugblik op beleidsperiode 2018 – 2022	3
Hoofdstuk 3 Ontwikkelingen in onderwijs en samenleving	6
3.1 Kansengelijkheid	6
3.2 Lerarentekort	6
3.3 Passend Onderwijs	6
3.4 Digitalisering	6
3.5 Duurzaamheid	6
3.6 Gezondheid	6
3.7 Aansluiting met wetgeving en partners	7
Hoofdstuk 4 Zo ontstond deze koers	7
Hoofdstuk 5 CBO Zeist, dat zijn wij!	8
5.1 Eerst de getallen	8
5.2 Onze missie & visie	8
5.3 Onze regionale functie	8
5.4 Onze ontwikkeling: van waar naar waar zijn we onderweg	9
Hoofdstuk 6 Zo doen we dat bij CBO Zeist	10
6.1 Onze kernwaarden:	10
6.2 Onze vijf leidende principes	10
6.3 Wat merken de kinderen daarvan?	11
Hoofdstuk 7 PIJLERS voor de komende vier jaar	12
Hoofdstuk 8 Hoe werken we aan dit plan?	14
8.1 In welke cultuur geven we leiding?	14
8.2 Hoe organiseren we onderwijs, ontwikkeling en kwaliteit?	14
8.3 Hoe monitoren en evalueren we dit?	14
8.4 Hoe organiseren we inspraak en tegenspraak?	14
8.5 Wat is van samen en wat is van de school?	15
8.6 zo werken we succesvol aan ons koersplan!	15
Tot slot	15

---

## HOOFDSTUK 1 VOORWOORD – INLEIDING

De koers van CBO Zeist is geactualiseerd. Bij alle onderwijsprofessionals, ouders en kinderen hebben wij een half jaar lang informatie opgehaald. Waardevolle informatie over waar we mee door willen gaan, over dromen, ambities en over hoe we het verschil voor kinderen (willen) maken. Het is dan ook met trots dat we de uitkomsten van dit proces met iedereen delen.

Dit plan is bedoeld als koers. Het geeft richting aan de ontwikkeling van CBO Zeist. Die richting bepaalt de keuzes die de onderwijsprofessionals op de scholen maken voor en met de kinderen en hun ouders. We spreken bewust over onderwijsprofessionals en bedoelen daar iedereen mee die een functie heeft binnen CBO Zeist of door CBO Zeist wordt ingehuurd om aan het onderwijs bij te dragen.

In zijn publicatie 'De school een bouwplaats' ziet Erik Borgman de school niet allereerst als plaats waar kinderen worden toegerust met kennis en vaardigheden voor later. Hij positioneert de school als bouwplaats van de samenleving. In deze samenleving doet iedereen mee, leert iedereen naar vermogen en talent en wordt ieders inbreng als waardevol en nodig gezien. Het gaat niet alleen om het oefenen van prestaties, maar ook om het oefenen van relaties. Deze visie sluit aan bij de visie van CBO Zeist.

Dit zien wij als onze opdracht. We richten ons, naast het aanleren van de basisvaardigheden (taal, rekenen, burgerschap) meer en meer op de persoonsvorming van kinderen en hun omgang met elkaar en de wereld om hen heen.

Onze koers is richtinggevend, biedt houvast en werkt verbindend. De koers is zichtbaar in de schoolplannen van onze scholen, die passend is bij de eigen situatie van de school. Het plan geeft duidelijkheid en helpt ons bij het maken van moedige keuzes. Het plan geeft energie om samen de goede dingen voor kinderen te doen.

We bedanken Martijn Schoonaard en Peter Kerkhof van Samen Wijzer die ons in het proces naar deze koers hebben ondersteund.

Namens alle onderwijsprofessionals van CBO Zeist,

**Paul Dirk van Buuren, directeur bestuurder**

---

## HOOFDSTUK 2 TERUGBLIK OP BELEIDSPERIODE 2018 – 2022

In de vorige planperiode was onze koers gebaseerd op 4 pijlers.

- Kennis delen en samenwerken
- Vaardig, waardig, aardig
- Duurzaamheid
- Zichtbaarheid

We kijken met trots terug op wat we in deze periode met elkaar hebben gerealiseerd. Onder bijzondere omstandigheden zijn we er met elkaar in geslaagd een beweging op gang te brengen, die we voortzetten in de komende periode.

In dit hoofdstuk beschrijven we per pijler kort de successen en resultaten en brengen we in beeld waar de kansen ter versterking of verdere ontwikkeling liggen.

### **Kennis delen en samenwerken.**

Binnen CBO hebben we inmiddels 7 netwerken, die structureel bezig zijn met het delen van kennis en die bijdragen aan de inhoudelijke kennis van alle onderwijsprofessionals binnen CBO Zeist. Per netwerk wordt beschreven wat er gedaan is de afgelopen periode.

*Netwerk IB (interne begeleiding):*

- heeft meegewerkt aan de beleidsontwikkeling rond extra ondersteuningsarrangementen;
- verbetering en borging van de kwaliteit van de schoolanalyses;
- definiëring van wat de basisondersteuning op de scholen inhoudt;
- positionering van de IB-er binnen de school.

*Netwerk ICT (Informatie- en Communicatietechnologie):*

- zorgt voor de ICT-infrastructuur op de scholen;
- heeft de beweging naar de Cloud en het werken in de Google omgeving ondersteund;
- heeft gezamenlijke scholing gevolgd;
- verdere ontwikkeling van de visie op digitale geletterdheid en de implementatie hiervan.

*Netwerk CSV (Coördinator sociale veiligheid):*

- het actueel houden van al het beleid rond sociale veiligheid;
- het beschrijven van het kaderplan sociale veiligheid voor de scholen.

*Netwerk IVP (Interne vertrouwenspersoon):*

- heeft onder begeleiding van onze externe vertrouwenspersoon casuïstiek besproken;
- bespreekt en stelt wettelijk verplichte protocollen op rond klachten, intimidatie en mishandeling die actualisering behoeven.

*AVG-team (Algemene verordening gegevensbescherming):*

- houdt zich bezig met het privacy-beleid en de beveiliging van persoonsgegevens en systemen binnen CBO Zeist;
- Implementatie van Zivver in het mailsysteem van CBO;
- invoering van Yoursafetynet;

*Netwerk begaafdheid:*

- Dit is net gestart. Zij versterken de ontwikkeling van passend onderwijs.

De netwerken versterken de beleidsvorming van CBO Zeist. Als kansen voor verbetering zien we:

- Het planmatig en cyclisch werken van de netwerken;
- De koppeling van de netwerkactiviteiten aan de ontwikkeling van de scholen;
- Facilitering van de netwerken en betrokkenheid van deelnemers;
- Reorganisatie van het netwerk CSV.

Buiten de netwerken om zien we dat scholen elkaar op onderdelen weten te vinden en er mooie samenwerkingen ontstaan. We horen overal de wens dit te versterken, maar weten nog niet goed hoe.

**Vaardig, waardig, aardig**

De bedoeling van dit speerpunt was een betere balans in de aandacht voor de hoofddoelen van het onderwijs: kennisoverdracht, persoonlijke ontwikkeling en voorbereiding op deelname aan de maatschappij. Op de drie woorden formuleerden we activiteiten, waarvan de volgende in ieder geval als succesvol benoemd mogen worden:

- onderwijsprofessionals analyseren hun data beter en handelen daarnaar;
- kwaliteit van een passend onderwijsaanbod is toegenomen;
- onderwijsprofessionals participeren actief in professionalisering;
- ICT-vaardigheden zijn toegenomen;
- er zijn vakleerkrachten en vakspecialisten binnen CBO;
- Er is meer geïntegreerd zaakvakonderwijs dat een beroep doet op de individuele competenties en vaardigheden van leerlingen.

Dit is een mooie lijst van succesvolle ontwikkelingen in onze scholen, waarvan de ene al verder is ontwikkeld dan de andere. Er zijn nog volop mogelijkheden dit sterker te maken.

Terugkijkend naar de bedoeling ging het om een verandering van de balans in vaardig, waardig, aardig. We vinden dat een bewust aanbod op waardig en aardig nog verder ontwikkeld kan worden, zoals effectieve feedback geven op samenwerkingsgedrag en de rolverdeling binnen de samenwerking, vergroten van eigenaarschap van leerlingen.

### **Duurzaamheid**

We hebben duurzaamheid heel breed gedefinieerd: Alles wat te maken heeft met maatschappelijk verantwoord leven, milieu, ecologie en toekomstgericht denken valt er onder.

Duurzaamheid behoort ook in de toekomst tot de afwegingscriteria bij de keuzes die we maken.

Kijkend naar de concrete activiteiten die we voor ogen hadden zijn de successen:

- We hebben concrete stappen gezet in het vinden, binden en boeien van onze onderwijsprofessionals.
- We bieden onderwijsprofessionals begeleiding en mogelijkheden voor scholing.
- We doen ons uiterste best om interne talenten te behouden voor CBO Zeist.
- Alle scholen hebben een duidelijke visie en uitwerking op ouderbetrokkenheid.
- Scholen scheiden afval
- Bij onderhoud van scholen en vervanging van installaties is duurzaamheid altijd één van de afwegingscriteria en doen wij, binnen onze financiële mogelijkheden, wat kan.
- Afgelopen jaren is geïnvesteerd in het binnenklimaat van een aantal scholen met gebruik van de SUVIS-subsidie en zijn CO<sup>2</sup> meters geplaatst om de luchtkwaliteit te monitoren.

### **Zichtbaarheid**

De bedoeling van deze pijler was het vergroten van onze beroepstrots door te laten zien aan elkaar en de buitenwereld wat wij aan goed onderwijs bieden. We verwachtten hiervan een wervende werking.

We hebben de volgende successen behaald:

- Op CBO-niveau hebben we elkaars scholen beter leren kennen, o.a. door de resultaatbesprekingen;
- Het uitzetten van tweejaarlijkse tevredenheidsspeilingen onder leerlingen, ouders en onderwijsprofessionals;
- We zijn meer zichtbaar geworden naar buiten via social media, advertentiesjabloon, meet en greet en in de lokale pers.
- We zijn beter geworden in onze verantwoording middels het jaarverslag van de Stichting en Vensters PO en vinden dit steeds meer vanzelfsprekend;
- Iedere twee jaar organiseren we een personeelsbijeenkomst.

De echte trots op wat we doen mag verder groeien en zichtbaar gemaakt worden. De vraag voor komende jaren is hoe wij in de huidige markt aantrekkelijk kunnen zijn en blijven voor onderwijsprofessionals.

Deze mooie ontwikkelingen willen we uiteraard door laten gaan en zullen een plek krijgen in ons beleid of geactualiseerd terugkomen in de koers voor 2023-2027.

---

## HOOFDSTUK 3 ONTWIKKELINGEN IN ONDERWIJS EN SAMENLEVING

Er is veel aan de hand in ons land. De pandemie en de recente ontwikkelingen rond stijgende energieprijzen en kosten voor de dagelijkse boodschappen hebben een forse impact op de gehele samenleving. Het leidt tot groeiende onzekerheid, angst, een verminderd gevoel van vertrouwen en veiligheid, economische stagnatie en afbreuk van toekomstperspectieven van onze jongeren. Aan de andere kant signaleren we een groter bewustzijn van ecologie, afhankelijkheid, welzijn en gezondheid. Voor het onderwijs betekent dit, dat er in groeiende mate een beroep wordt gedaan op het leren omgaan met veranderende omstandigheden, zowel voor kinderen als voor professionals.

Verder zien we landelijk de volgende ontwikkelingen die bij keuzes voor ons onderwijs van belang zijn.

### 3.1 KANSENGELIJKHEID

Wij zien grote verschillen in onze samenleving. De plek waar je wieg heeft gestaan bepaalt voor een groot deel de mogelijkheden die je krijgt binnen onze samenleving. Binnen CBO Zeist verwachten we van alle kinderen veel en doen wij ons uiterste best om kinderen gelijke kansen te bieden. Alle kinderen verdienen groeimogelijkheden (Denessen, 2020). Alle kinderen doen er toe. Dit vraagt om interculturele vaardigheden, waardengedreven burgerschap, om maatwerk en een persoonlijke aanpak voor kinderen door onderwijsprofessionals.

### 3.2 LERARENTEKORT

Het lerarentekort neemt toe en is voelbaar in onze scholen. De komende jaren neemt dit naar verwachting toe door pensionering en uitstroom van onderwijsprofessionals en een geringe instroom vanuit PABO's en zij-instroomtrajecten. Het onderwijs wordt uitgedaagd om creatieve oplossingen te bedenken voor dit tekort, de zorg voor personeel verder te versterken en te werken aan het imago van de sector.

### 3.3 PASSEND ONDERWIJS

Het lukt nog niet om op alle plekken in het onderwijs aan te sluiten bij de onderwijsbehoeften van kinderen. Elk kind verdient de juiste ondersteuning voor een optimale ontwikkeling: passend onderwijs. Er is een groeiende roep om minder schotten tussen jeugdzorg, kinderopvang en onderwijs te realiseren. Wij zien graag verdergaande integratie en samenwerking binnen deze terreinen en andere lokale partners. De maatschappelijke opdracht van scholen wordt steeds breder. We hebben partners nodig om deze opdracht te kunnen blijven uitvoeren.

### 3.4 DIGITALISERING

Verregaande digitalisering maakt het mogelijk om steeds meer gepersonaliseerd te leren in eigen tempo en op eigen wijze. Het maakt ons ook flexibeler in de manier waarop we onderwijs aanbieden. De regie op het eigen leerproces van leerling en onderwijsprofessional neemt toe. De mogelijkheden om dit digitaal te ondersteunen zijn legio. Dit vraagt van onderwijsprofessionals andere vaardigheden en een andere rol in het leerproces.

### 3.5 DUURZAAMHEID

De duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties vormen een waardevolle basis voor het stimuleren van duurzaamheid en respectvol omgaan met de natuur en elkaar.

<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ontwikkelingssamenwerking/internationale-afspraken-ontwikkelingssamenwerking/global-goals-werelddoelen-voor-duurzame-ontwikkeling>

### 3.6 GEZONDHEID

Gezonde voeding en voldoende beweging zijn essentieel voor de ontwikkeling van kinderen. Voor de geestelijke gezondheid is ontspanning en balans belangrijk. Samen met 25 partners uit verschillende sectoren heeft NOC NSF het manifest 'Sportieve gezonde generatie' gelanceerd. De samenwerkende partners willen dat alle kinderen goed en voldoende sporten en bewegen. CBO Zeist onderschrijft dit manifest van harte.

### 3.7 AANSLUITING MET WETGEVING EN PARTNERS

Op 21 augustus 2021 is de nieuwe wet op burgerschapsonderwijs in werking getreden. Onze scholen hebben veel in hun onderwijsaanbod dat deze wet voorschrijft. We hebben echter nog niet vastgesteld of dit aanbod volledig aan de wet voldoet. Dat zal in het schooljaar 2022-2023 gebeuren.

CBO Zeist is één van de 32 schoolbesturen die deel uitmaken van het SWV ZOUT. In het afgelopen jaar is een nieuw ondersteuningsplan vastgesteld. Aan de ambities van dit ondersteuningsplan heeft CBO Zeist zich gecommitteerd. Zie voor het ondersteuningsplan: <https://swvzout.nl/documenten/>  
Dit ondersteuningsplan sluit goed aan bij de ontwikkeling die wij voor ogen hebben.

CBO Zeist is lid van de PO-raad. In voorliggende periode heeft de PO-raad een strategische agenda opgesteld. Als lid van deze organisatie werken wij mee deze agenda te realiseren. Zie voor de strategische agenda van de PO-raad: <https://www.poraad.nl/over-de-po-raad/strategische-agenda>

---

## HOOFDSTUK 4 ZO ONTSTOND DEZE KOERS

Een nieuwe koers voor CBO Zeist ontstaat niet zomaar. Deze is het mooie resultaat van een proces dat we samen hebben vormgegeven: samen met kinderen, ouders, onderwijsprofessionals en partners.

Waarderend actie onderzoek was een belangrijke pijler in het proces. We voerden waarderend onderzoek uit op onze scholen en dit leidde tot energieke gesprekken met onderwijsprofessionals en ouders en heeft veel input gegeven voor ons koersplan.

Ook is er met de kinderen gesproken. Zij hebben in de groepen met elkaar gesproken over de fijnste schooldag die ze kunnen bedenken, en wat ze willen veranderen op school. De film waarin hun ideeën zijn vastgelegd, zijn inspirerend.

We hebben twee ouderpanelavonden gehouden. Tijdens de avonden hebben we van de ouders van onze scholen gehoord hoe zij denken over de maatschappelijke opdracht van ons onderwijs, de kracht van CBO Zeist en de kansen voor versterken van onze scholen .

Onze onderwijsprofessionals hebben een belangrijke inbreng gehad tijdens de gesprekken met de teams, waarbij de volgende vragen centraal stonden: wat is onze maatschappelijke opdracht en wanneer doen we het goed door de ogen van een kind?

Tussentijds zijn de GMR en het toezichthoudend bestuur geïnformeerd over de voortgang van het proces.

---

## HOOFDSTUK 5 CBO ZEIST, DAT ZIJN WIJ!

### 5.1 EERST DE GETALLEN

#### ONZE ACHT SCHOLEN:

Bunnik	1	Beurthonk
Zeist	7	Oud Zandbergen
		Ichthus
		De Hoeksteen
		Nije Kroost
		Kerckeboschschool
		De Wegwijzer
		De Sluis

---

#### ONZE LEERLINGEN:

2011 per 01-02-2022

---

#### ONZE ONDERWIJSPROFESSIONALS:

195 personen: conciërges, onderwijsassistenten, onderwijsondersteuners, leerkrachten, middenmanagement, directeuren.

### 5.2 ONZE MISSIE & VISIE

---

#### ONZE MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT - MISSIE: *SAMEN LEVEN LEREN*

CBO Zeist staat voor Christelijk geïnspireerd, goed en eigentijds onderwijs. We zien het als onze maatschappelijke opdracht om kinderen te leren over zichzelf en de wereld om hen heen. We geven hen een degelijke basis op het gebied van taal, rekenen en burgerschap mee. Zij ontwikkelen zich naar hun mogelijkheden en ontdekken hun talenten. Zij vinden hun weg in het omgaan en waarderen van diversiteit en leren betrouwbaar mee te doen in onze dynamische samenleving. Samen, leven, leren vinden wij voor alle kinderen van groot belang.

---

#### ONS ANTWOORD OP DE VRAAG: WANNEER DOEN WE HET GOED DOOR DE OGEN VAN HET KIND – VISIE:

Kinderen hebben bij CBO Zeist een centrale plek bij de ontwikkeling en groei van het onderwijs. Ieder kind is welkom. Wanneer de ondersteuningsvraag van een leerling te complex is voor de school van aanmelding helpen de CBO-scholen elkaar. Lukt dit binnen CBO niet, helpen wij ouders een passende plek te vinden binnen ons samenwerkingsverband. We gaan er wel vanuit dat de ouders de christelijke identiteit en de pedagogische aanpak respecteren.

Wij verwachten veel van hen en ieder kind telt en doet mee. Kinderen zelf geven aan dat onze scholen er zijn om hen te leren, te laten spelen, samen lol te maken en duidelijk te zijn in wat er kan en mag. Dat doen onze onderwijsprofessionals graag voor hen. Kinderen voeren mede de regie, leren te plannen en leren slimme keuzes te maken. Dat leren zij niet alleen in de school maar ook buiten op het plein, in het bos, in de wijk. Wij zorgen op onze scholen voor een breed aanbod om hun ontwikkeling te prikkelen en talenten te ontdekken/ontwikkelen.

Voor kinderen zijn leerkrachten belangrijk. Ze moeten betrouwbaar, rechtvaardig en duidelijk zijn. Zij zorgen voor een veilige plek waarin kinderen zich kunnen ontwikkelen en bieden een breed scala aan leermomenten (gericht op hoofd, hart en handen). De kinderen leren op deze manier actief mee te doen binnen de school en hun toekomstige leefomgeving.

### 5.3 ONZE REGIONALE FUNCTIE

CBO Zeist is in de regio een belangrijke onderwijspartner. Wij werken samen met opleidingsinstellingen en andere onderwijsbesturen. Voor onze onderwijsprofessionals zijn wij een aantrekkelijke werkgever, die ruimte geeft voor persoonlijke ontwikkeling, stimuleert en faciliteert. Wij versterken het vakmanschap samen met de onderwijsprofessionals en stimuleren het leren van en met elkaar. Verschillen worden gewaardeerd en benut voor de ontwikkeling van onszelf, onze scholen en van de kinderen.



#### 5.4 ONZE ONTWIKKELING: VAN WAAR - NAAR WAAR ZIJN WE ONDERWEG

We zijn als onderwijsorganisatie altijd in beweging. In alles zien wij een proces en een kans om te groeien. Samengevat zien wij drie mooie bewegingen voor de komende jaren:

a. Van **kennis vergaren** naar **jezelf en je mogelijkheden leren kennen**

De kijk op de kerntaak van onderwijs is in beweging. We richten ons op de brede ontwikkeling van kinderen en onderwijsprofessionals. Naast het aanleren van taal, rekenen en burgerschap leren we kinderen zich goed te verhouden tot anderen met alles wat ze in zich hebben. Dat doen we in een stimulerende leeromgeving. Wij zijn ons bewust van de verschillen in de samenleving en bevorderen kansengelijkheid. Van onderwijsprofessionals verwachten we hierin een begeleidende en stimulerende rol. Wij zijn ervan overtuigd dat het "samen leven leren" je als mens belangrijke kansen biedt in de maatschappij van morgen.

b. Van **binnen** naar **buiten**

Van zowel leerlingen als ouders als onderwijsprofessionals horen we dat er grote behoefte is aan meer buitenactiviteiten. Kinderen willen meer spelen en bewegen. Ouders kiezen voor meer variatie, frisse lucht en bewegen en ook onderwijsprofessionals zien mogelijkheden om aanbod ook buiten te realiseren. Bewegend leren, natuuronderwijs, maar ook basisvaardigheden kunnen op een andere manier buiten worden aangeboden. De beweging van binnen naar buiten is ook toepasbaar op onze communicatie en zichtbaarheid.

c. Van **leerplek** naar **oefenplaats**

Vanuit de visie dat de school een bouwplaats is waar leerlingen en onderwijsprofessionals bouwen aan hun leefgemeenschap, wordt de school meer en meer een oefenplaats waar kinderen kennis onderzoeken en vaardigheden uitproberen om daarvan te leren. De traditionele leerplek waar je verteld wordt hoe iets moet, wordt minder prominent. Zelfkennis, eigen regie nemen, met verantwoordelijkheid leren omgaan

---

## HOOFDSTUK 6 ZO DOEN WE DAT BIJ CBO ZEIST

### 6.1 ONZE KERNWAARDEN:

In ons onderwijs, onze keuzes en onze communicatie vinden wij verschillende kernwaarden van groot belang.

---

#### VERTROUWEN

Vertrouwen gaat over het geloof in ieders mogelijkheden. Ook al lukt het lezen nog niet, wij geloven dat het iedereen gaat lukken om te leren lezen. Dat vertrouwen in ieder kind en ieder mens zit in onze genen en wordt gevoed door onze christelijke grondhouding.

Onze onderwijsprofessionals zijn betrouwbaar: Wij doen wat we beloven. Als dat door omstandigheden niet of niet meteen lukt, dan communiceren we daar op een prettige wijze over en nemen daar betrokkenen in mee. Dat vraagt om intensief contact met kinderen, ouders en partners.

---

#### RESPECT

Respect gaat over het zorgvuldig omgaan met elkaar en wat ons gegeven is. Dat geldt voor alles in onze omgeving: mensen, dieren, planten en spullen. Dit denken bepaalt hoe we omgaan met ons eigen lichaam, met elkaar, met de natuur, met grondstoffen, de materialen die we gebruiken, enz.

---

#### POSITIEF

Wij gunnen het kinderen en onderwijsprofessionals dat ze met een positief gevoel onze scholen in- en weer uitgaan. Positiviteit uit zich bij ons in de waarderende grondhouding van onderwijsprofessionals: we kijken vooral naar wat goed gaat en van daaruit kijken we wat er nog nodig is/ontwikkeld kan worden. We denken in kansen en mogelijkheden en schetsen een positief toekomstperspectief.

---

#### BETROKKEN

We zijn betrokken op elkaar en hechten waarde aan relaties. Iedereen mag er zijn en iedereen is waardevol. Iedereen verdient een plek en een aanbod dat is afgestemd op zijn/haar behoefte. Iedereen mag aangeven waar hulp of ondersteuning nodig is en mag erop rekenen dat die binnen de redelijke grenzen geboden wordt. We zijn proactief en gedreven om goed onderwijs te realiseren.

---

#### SAMEN

Samen kunnen en weten we meer dan alleen. Dat geldt voor leerlingen en onderwijsprofessionals. Dat willen we kinderen meegeven en leven we voor.

### 6.2 ONZE VIJF LEIDENDE PRINCIPES

Vanuit onze kernwaarden komen we tot leidende principes. Deze zijn gericht op ons zichtbare en merkbare gedrag. Leidende principes zijn herkenbaar in onze processen, in de keuzes die we maken. Hierover verantwoorden wij ons naar elkaar en onze partners. Op onze leidende principes zijn wij aanspreekbaar. In onze kwaliteitszorg vertalen we deze principes naar merkbaar en zichtbaar gedrag waar we op kunnen reflecteren en dat we tijdens audits en of visitaties kunnen objectiveren.

1. *We werken vanuit een Christelijke geïnspireerde grondhouding*
2. *We zijn samen verantwoordelijk (professionals, kinderen, ouders en externen)*
3. *Onderwijsprofessionals doen ertoe*
4. *We leren en werken in een stimulerende en veilige omgeving*
5. *Kinderen voelen zich gehoord en hun mening doet ertoe*

### **6.3 WAT MERKEN DE KINDEREN DAARVAN?**

Onze kernwaarden en leidende principes zijn op alle scholen van CBO Zeist minimaal zichtbaar op de volgende manieren.

#### **6.3.1 We werken vanuit een Christelijk geïnspireerde grondhouding**

Onze Christelijke identiteit is zichtbaar in ons doen en laten op de scholen. Wij zijn elkaar als mens gegeven en willen samen leven leren.

Vanuit geloof, hoop en liefde kijken we naar elkaar, naar de samenleving en de natuur. Samen met kinderen kiezen we voor regels, gedrag en oplossingen die bijdragen aan hun groei en een betere wereld. Onderwijsprofessionals laten hierin voorbeeldgedrag zien.

Traditiegetrouw vieren we de christelijke feesten, vertellen wij verhalen uit de bijbel en zien Jezus als ons voorbeeld. We zingen en bidden samen.

#### **6.3.2 We zijn samen verantwoordelijk (*professionals, kinderen, ouders en externen*)**

Alle betrokkenen bij onze scholen en belanghebbende organisaties zijn verantwoordelijk voor de onderwijsresultaten. Daarin spreken wij elkaar met respect aan op gedrag. Kinderen en onderwijsprofessionals ervaren steeds voldoende invloed over de uitvoering van de taak en verantwoordelijkheden. De volwassenen bieden de kinderen daartoe steeds de gelegenheid. Ouders worden zoveel mogelijk meegenomen in het onderwijsproces. Met externen wordt de samenwerking gezocht om onze doelen te bereiken.

#### **6.3.3 Onderwijsprofessionals doen ertoe**

Werken in het onderwijs is een vak, een specialisme. We hebben ervoor geleerd, we zijn er trots op en rekenen op respect en waardering van de omgeving. Met hart en ziel zetten we ons in. Mede door ons komen kinderen tot leren. Dat geldt voor basisvaardigheden, sociale vaardigheden en hun persoonsvorming. Iedere onderwijsprofessional is bekend met de eigen verantwoordelijkheden en taken en gedraagt zich zoals afgesproken. In een professionele cultuur past ruimte voor plezier en humor. Daartoe worden verbindende activiteiten georganiseerd. De onderwijsprofessional krijgt ontwikkelruimte om te werken aan deskundigheidsbevordering en het geleerde in de praktijk toe te passen. De uitwerking daarvan is terug te zien in de didactische vaardigheden en het pedagogisch klimaat in de school. Gezien en gewaardeerd worden is belangrijk en voorwaardelijk voor goed functioneren. Onderwijsprofessionals zien ieder kind en gaan een relatie aan. Zij dagen kinderen uit, verrassen hen en bieden ruimte voor creativiteit en onderzoek. Het resultaat en of de leeropbrengsten maken wij zichtbaar met opbrengstenanalyses, kijkwijzers, een vlootstouw, in klassenbezoeken, tevredenheidsmetingen, met KanVas, de schoolrapporten en/of portfolio's.

#### **6.3.4 We leren en werken in een stimulerende en veilige omgeving**

Wij leren en werken in een rijke leeromgeving. Successen vieren wij en fouten maken mag. Daartoe bieden wij een gestructureerd en planmatig onderwijsaanbod. Wij hebben oog voor alle betrokkenen en stimuleren de kinderen zodanig, dat zij zich gezien en gehoord voelen. Onze gesprekken ondersteunen de groei van zelfinzicht bij kinderen en de onderwijsprofessionals. Daarom spreken wij met waarderende taal. In onze professionele cultuur maken wij afspraken ten aanzien van gedrag, methodes en materialen.

#### **6.3.5 Kinderen voelen zich gehoord en hun mening doet ertoe**

Kinderen worden op onze scholen gehoord en hun mening doet ertoe. Waar mogelijk en passend bij de persoonlijke ontwikkeling van het kind zoeken wij steeds weer kansen en mogelijkheden het kind te betrekken. De mening van het kind weegt mee in keuzeprocessen. Hierbij denken we aan betrokkenheid bij de resultaten van het kind zoals het rapport, het portfolio en/of rapportgesprekken/kindgesprekken. Wij geven het kind altijd terug dat wij geluisterd hebben en hun reactie of mening hebben gehoord.

## HOOFDSTUK 7 PIJLERS VOOR DE KOMENDE VIER JAAR

Hier de drie pijlers, waaraan we de ontwikkeling van CBO Zeist en de activiteiten die we daarvoor doen gaan verbinden. Ze sluiten naadloos aan bij onze missie en visie uit hoofdstuk 5



**Samen**



**Leven**



**Leren**

In het onderstaande schema zijn de pijlers vertaald naar thema's waar we in de komende jaren aan werken en de concrete beelden die we daarbij hebben. Daarmee zijn richting en thema's op het niveau van de stichting voor komende jaren bepaald.



**Samen**

Opdracht	Bedoeling	Zichtbare resultaten
Veilige plek	School is een plek waar je veilig bent, waar je erbij hoort, waar je fouten mag maken en elkaars talent/expertise benut wordt en waar grenzen gesteld worden.	Onderwijsprofessionals, leerlingen en ouders voelen zich veilig op school.
Samenwerken	Samen weet je meer dan alleen. Je leert van en met elkaar. We versterken elkaar. We zien, horen en waarderen elkaar.	Leer- en werkplezier nemen toe, doordat er efficiënt wordt samengewerkt.
Met elkaar voor het kind	Passende ondersteuning voor het kind wordt effectief gerealiseerd door gebruik te maken van beschikbare expertise binnen en buiten CBO Zeist.	Zorg en ondersteuning worden op de behoeften van het kind ingezet.



**Leven**

Opdracht	Bedoeling	Zichtbare resultaten
Burgerschaps- onderwijs	Basis leggen om mens te zijn in onze maatschappij. Ontwikkelen tot volwaardige burgers, die omzien naar elkaar, waardoor de betrokkenheid naar elkaar en de maatschappij vergroot wordt.	Functioneren als vaardige, waardige, aardige mensen Door visie onderbouwd aanbod voor burgerschapsonderwijs
'Persoonsvorming' of jezelf leren kennen	De basis leggen om mens te zijn in onze samenleving. Je respectvol verhouden tot anderen. Leren omgaan met succes, tegenslagen en emoties Kunnen reflecteren op je rol en handelen.	In gedrag wordt respect voor jezelf en de ander zichtbaar. Je wordt gehoord, gezien en erkend in wie je bent en wat je doet. Persoonskenmerken als zelfvertrouwen, doorzettingsvermogen, flexibiliteit, enz. groeien.

Wereldoriëntatie:	Duurzaam omgaan met onze leefomgeving We leren elkaar wat gezond gedrag inhoudt.	Verantwoordelijkheid voelen; initiatief tonen; ervan weten; bewustzijn van je omgeving.
-------------------	---	--



**Leren**

Opdrachten	Bedoeling	Zichtbare resultaten
Goed reken-, taal en burgerschaps-onderwijs,	Onderwijs resultaten die passen bij de populatie en minimaal voldoen aan de daarbij horende normeringen.	Referentie niveaus die passen bij je schoolweging worden behaald.
Zodanig organiseren van ons onderwijs dat we - ondanks een krappe arbeidsmarkt - <b>passend onderwijs</b> blijven bieden en voldoen aan de basisondersteuning.	Oplossingen zoeken die zorgen voor kwaliteitsbehoud met: - minder of andere professionals - andere organisatiestructuren op basis van visie.	Onderwijsresultaten blijven op niveau Onderwijsprofessionals voelen zich gesteund en in staat om passend onderwijs te bieden.
Digitale geletterdheid van leerlingen en onderwijs-professionals mee laten groeien om eigentijds onderwijs te realiseren.	Sociale redzaamheid, differentiatie en flexibiliteit in het onderwijsproces.	Hybride vormen van onderwijs zijn gemeengoed. Onderwijsprofessionals en leerlingen passen digitale middelen effectief toe.
We houden zicht op de kwaliteit van ons onderwijs	Ieder kind krijgt onderwijs waar hij recht op heeft. Maatschappelijke verantwoording.	Op ieder niveau wordt cyclisch verantwoording afgelegd op basis van gestelde kwaliteitsnormen.

---

## HOOFDSTUK 8 HOE WERKEN WE AAN DIT PLAN?

### 8.1 IN WELKE CULTUUR GEVEN WE LEIDING?

Binnen CBO Zeist werken we in een professionele cultuur. Wat we daaronder verstaan lezen we in het Handboek professionele schoolcultuur (Galenkamp en Schut). In de kern komt dat hier op neer: Vanuit onze visie en kernwaarden werken we samen aan deze koers en laten we zien dat we ervoor staan. We houden ons aan de gemaakte afspraken, we denken met elkaar mee en steunen elkaar. We erkennen en waarderen elkaars inbreng en voeren de professionele dialoog om dilemma's op te lossen.

We nemen onze verantwoordelijkheid en spreken elkaar aan op gedrag, zowel waardierend als begrenzend.

### 8.2 HOE ORGANISEREN WE ONDERWIJS, ONTWIKKELING EN KWALITEIT?

Het onderwijs krijgt vorm in de klas. Onze onderwijsprofessionals krijgen alle ruimte om hun ideeën over goed onderwijs in te brengen in hun schoolteam, in netwerken, werkgroepen of ontwikkelteams, passend binnen dit koersplan. Leidinggevenden bepalen en bewaken de wettelijke en aanvullende kaders, die zijn beschreven in documenten als dit koersplan, het schoolplan, de schoolgids en het jaarplan. Deze documenten komen tot stand met inbreng van de onderwijsprofessionals en hebben instemming van de medezeggenschap. Leidinggevenden organiseren de planning, verdeling van taken en verantwoordelijkheden binnen de stichting en binnen de scholen,

Ontwikkeling vindt op ieder niveau plaats. Onderwijsprofessionals, netwerken, werkgroepen en ontwikkelteams werken planmatig en doelgericht aan opdrachten, thema's of voeren onderzoeken uit. Deze dragen bij aan de ontwikkeling van de kwaliteit van ons onderwijs en worden binnen de stichting breed gedeeld.

De indicatoren en de normering van de kwaliteit van ons onderwijs wordt deels door de wet en deels door ons zelf bepaald. Door een cyclische werkwijze houden we elkaar scherp op het thema kwaliteit en werken we voortdurend aan verbetering van het onderwijs. De portefeuillehouder onderwijs en kwaliteit onderhoudt, actualiseert en monitort het systeem van kwaliteitszorg.

### 8.3 HOE MONITOREN EN EVALUEREN WE DIT?

Het kwaliteitszorgsysteem en de kwaliteitskalender van CBO Zeist, waarin o.a. jaarplannen, opbrengstenanalyses, tevredenheidspeilingen en vlootschouw zijn opgenomen, geven een beeld op basis van verzamelde data. Verzamelde data worden geanalyseerd en leiden tot nieuwe acties en plannen. Daarin beschrijven de scholen en de stichting hun ambities. Tijdens het proces spreken we met elkaar over de bevindingen en versterken we elkaar. We maken daarbij gebruik van waardierend actie-onderzoek en benoemen de succesfactoren. We staan open voor feedback en zien dit als gratis advies om te verbeteren. Het kwaliteitszorgsysteem is en blijft in ontwikkeling en wordt uitgebreid met een systeem van onderlinge visitatie.

### 8.4 HOE ORGANISEREN WE INSPRAAK EN TEGENSpraak?

Ons uitgangspunt is dat inspraak en tegenspraak het draagvlak en de kwaliteit verhogen. We vinden het belangrijk dat onderwijsprofessionals, leerlingen en hun ouders betrokken zijn bij de ontwikkeling van het onderwijs in de scholen. We zijn geïnteresseerd in de ideeën en meningen van alle betrokkenen bij de scholen. We organiseren in diverse vormen de dialoog met ouders en leerlingen. We vragen hen naar hun mening over wat zij goed vinden gaan en wat beter kan. We leggen eventuele dilemma's voor en wegen de aangedragen oplossingen mee in onze besluiten.

Als het gaat om knelpunten, beleidswijzigingen of onderwijsvernieuwingen betrekken wij (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden in een vroeg stadium, zodat optimaal gebruik gemaakt kan worden van adviesrecht.

### **8.5 WAT IS VAN SAMEN EN WAT IS VAN DE SCHOOL?**

Iedere school van CBO Zeist heeft zijn eigen identiteit en cultuur o.a. op basis van de leerling populatie in de school. Die verschillen mogen er zijn en blijven. Alles wat uit het koersplan voortkomt is van ons samen en komt voor in onze schoolplannen. Grote onderwerpen als "personeelstekorten" en "voldoen aan basisondersteuning en -kwaliteit" pakken we samen op. We staan voor elkaar klaar en helpen elkaar.

### **8.6 ZO WERKEN WE SUCCESVOL AAN ONS KOERSPLAN!**

Nog niet alles gaat zoals we dat het liefst zien. We hebben in beeld gebracht welke factoren belangrijk zijn om dit koersplan tot een succes te maken. Om de zichtbare resultaten te realiseren bewaken we met elkaar dat dit plan van ons samen blijft.

Succesvol werken aan het koersplan betekent het volgende:

1. We zorgen voor duidelijke kaders en voldoende ontwikkelruimte
2. We houden focus op de dingen die we belangrijk vinden
3. We werken op een oplossingsgerichte wijze
4. Door inspraak en tegenspraak versterken we elkaar
5. We maken duidelijk wanneer in processen beslissingen genomen worden en wie bij deze beslissingen betrokken worden.
6. Stichtingsbelang gaat hand in hand met schoolbelang
7. We doen mee aan door CBO Zeist georganiseerde ontmoetingen, scholingen en netwerken
8. We spreken positief over elkaars scholen en onderwijsprofessionals

We spreken elkaar erop aan als dit nog niet gebeurt.

---

## **TOT SLOT**

Dit koersplan is het mooie resultaat van een inspirerend proces, waarbij heel veel mensen zijn betrokken en invloed hebben gehad. Alle onderwijsprofessionals, leerlingen, ouders, (G)MR-leden en bestuursleden danken we voor hun inbreng.

We vertrouwen erop dat dit koersplan ons de komende jaren richting geeft en helpt bij het nemen van besluiten, omdat we er met elkaar ons commitment aan hebben gegeven. Over vier jaar zien we dan dat we mooie stappen hebben gezet voor het onderwijs aan onze leerlingen.