

Eigenaarschap Vakmanschap Partnerschap

keender
voor katholiek en openbaar primair onderwijs

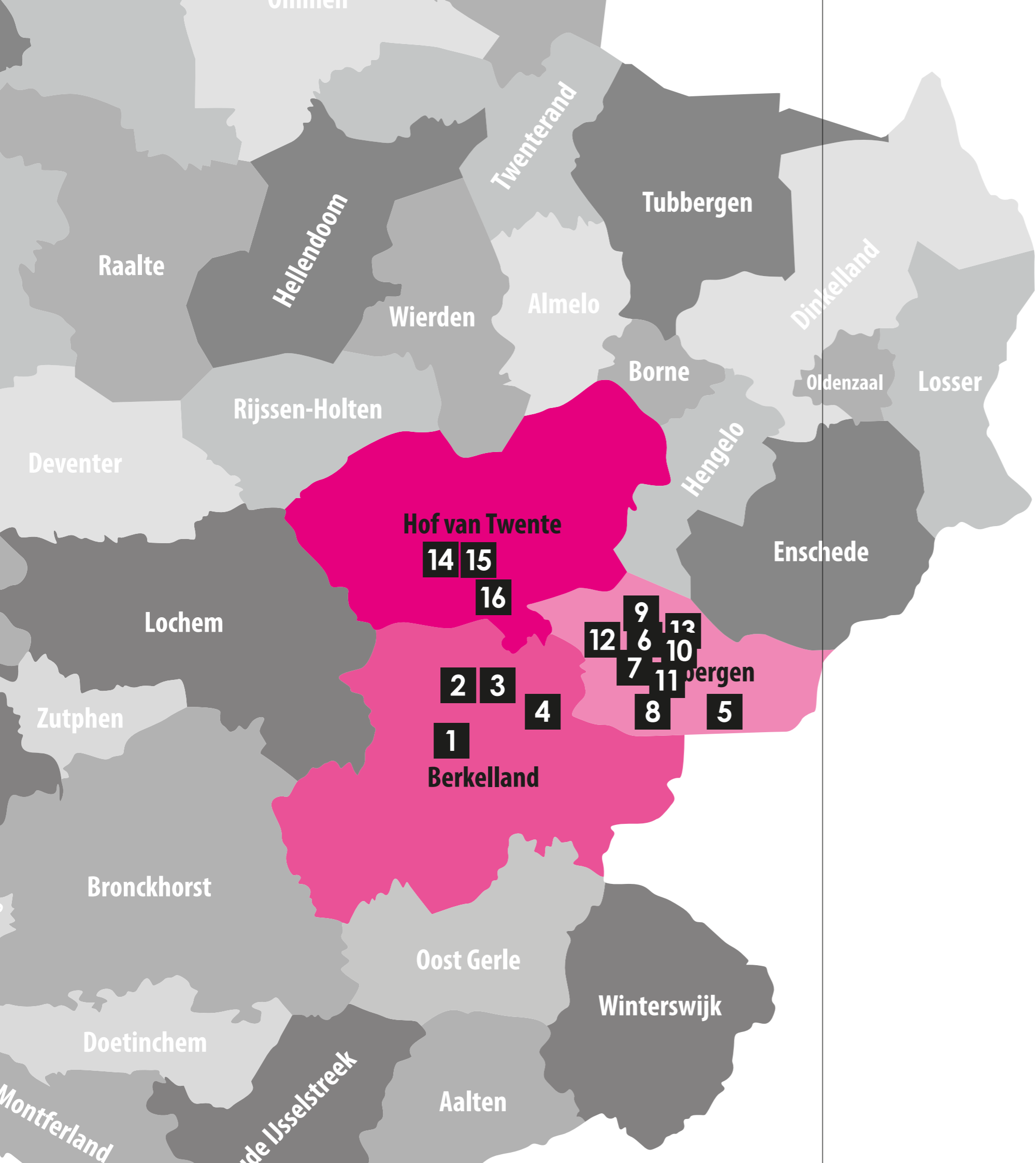
Postadres
Postbus 35
7480 AA Haaksbergen

Bezoekadres
Hengelsestraat 1
7482 AA Haaksbergen

053 – 572 35 03
info@keender.nl



keender
voor katholiek en openbaar primair onderwijs



Onze scholen in kaart

Gemeente Berkelland

- 1 De Sterrenboog
- 2 Dr. Ariëns Daltonschool
- 3 Kardinaal Alfrink
- 4 St. Jozef

Gemeente Haaksbergen

- 5 BS Buurse
- 6 IKC De Kameleon
- 7 Het Palet
- 8 Honesch
- 9 Los Hoes
- 10 Paus Joannes
- 11 Pius X
- 12 St. Bonifacius
- 13 St. Bonifatius

Gemeente Hof van Twente

- 14 De Albatros
- 15 Heeckeren
- 16 Petruschool

2677

leerlingen

peildatum 1 februari 2022

16

locaties

301

medewerkers

per 1 september 2022

206.9697

FTE'S

Gewogen
gemiddelde leeftijd

38,85

3

gemeenten

Inhoud

Een woord vooraf

6

1. Stichting Keender

8

De organisatie

8

Omgevingsbewust en dynamisch

11

Regionale context

11

Maatschappelijke perspectieven in een sterk veranderende wereld

12

2. Onze missie & visie en beloftes

15

Onze missie & visie

15

Onze beloftes

15

3. Onze kernambities en doelstellingen

18

Kernambitie 1 - brede ontwikkeling

20

Doelstellingen 2022- 2026 brede ontwikkeling

21

Kernambitie 2 - een leven lang leren

23

Doelstellingen 2022-2026 een leven lang leren

23

Kernambitie 3 - de school als ontmoetingsplaats

24

Doelstellingen 2022-2026 de school als ontmoetingsplaats

25

4. Onze route van hier en nu naar daar en dan

26

Veranderkracht

28

Er is ruimte voor een schooleigen profiel en invulling die in verbinding staat met onze koers

31

We hebben een onderzoekende houding

31

We hebben de juiste middelen en ondersteuning

31

We benutten de kracht van het collectief

31

We sluiten aan bij een flexibel maar koersvast proces

31

We hebben aandacht voor zowel het resultaat als het proces

31

Leiderschap

32

Verantwoorden

32

Tot slot

34

Samen op weg vanuit een nieuw strategisch beleidsplan

Een woord vooraf

Voor u ligt het nieuwe strategisch beleidsplan van Stichting Keender 2022-2026. Dit plan is voor alle leerlingen, medewerkers, ouders en samenwerkingspartners en geeft ons richting voor de komende jaren. Zie dit plan als een weergave van de reis die we met elkaar ondernemen. Een reis waarin we vanuit onze kracht de ambities waarmaken die we als organisatie en als scholen hebben. Zowel voor de ontwikkeling van onze leerlingen, als voor de ontwikkeling van onze medewerkers, organisatie en ons onderwijs.

Samen vooruitkijken

Die reis begon met stilstaan bij het hier en nu en samen vooruitkijken. Met leerlingen, de GMR, directieleden, leerkrachten, de Raad van Toezicht en samenwerkingspartners. Door uitgebreid te praten over vragen als: Wie zijn we? Wat vinden we belangrijk? Waar zijn we goed in? En waar liggen ontwikkelkansen? Vanuit deze gesprekken ontstond een beleidsplan dat wordt gedragen door alle betrokkenen bij stichting Keender. Met heldere ontwikkelplannen voor de organisatie als geheel én een basis voor eigen ambities van scholen, voor de ontwikkeling van individuele school- en jaarplannen.

Groecultuur

In dit strategische plan vertalen we onze kernambities naar concrete doelstellingen. Die doelstellingen bepalen de richting voor beleid, cultuur en uitvoering, een cultuur die gericht is op groei en het creëren van optimale kansen voor leerlingen. Door met elkaar in gesprek te gaan, waarderende dialogen te voeren en keuzes te maken vanuit onze kernwaarden geven we hier vorm aan.

Continu proces

We beseffen dat onderwijs- en organisatieontwikkeling geen eenmalige gebeurtenis is, maar een continu proces. Daarom zorgen we voor voldoende ijkpunten en ijkmomenten, waar we evalueren waar we staan ten aanzien van onze ambities, wat we bereikt hebben en wat de volgende stappen zijn. Daarnaast staan we tenminste eenmaal per jaar stil bij onze successen en wat we samen hebben bereikt. Zo werken we met dit strategisch beleidsplan samen aan het Keender van de toekomst.

Onze ambities

De koers is duidelijk. De komende jaren werken we aan de kernambities 'Brede ontwikkeling', 'Een leven lang leren' en 'De school als ontmoetingsplaats'. Samen met elkaar, op basis van de eerder geformuleerde visie en missie, vanuit onze zogenaamde 'schappen' eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap.

We nodigen iedereen uit om deze ambities de komende jaren in alle Keenderscholen op eigen wijze en tempo waar te maken en zichtbaar te maken.

Eigenaarschap

We nemen onze verantwoordelijkheid en leveren een constructieve bijdrage aan het realiseren van de individuele-, groeps-, school- en stichtingsdoelen

Vakmanschap

We werken aan onze eigen ontwikkeling, om zo het beste uit onszelf en anderen naar boven te halen

Partnerschap

We streven naar samenwerking met anderen, leidend tot synergie





‘Van bewegen kunnen we ook beter leren’

1

keender

voor katholiek en openbaar primair onderwijs

De organisatie,

Stichting Keender kent scholen met een katholieke en een openbare grondslag. Zo'n 300 gepassioneerde en betrokken medewerkers verzorgen dagelijks onderwijs voor ongeveer 2600 leerlingen op 16 scholen in de gemeenten Haaksbergen, Hof van Twente en Berkelland. De omvang van de scholen varieert van 76 tot 321 leerlingen.

Keender staat voor goed onderwijs, tevredenheid bij alle direct betrokkenen en eenheid in eigenheid. Elke school heeft haar eigen identiteit en haar eigen uitstraling. We werken vanuit een sterke verbinding tussen **eigenaarschap**, **vakmanschap** en **partnerschap**. Samen met onze partners zorgen we voor een uitdagende en prettige leeromgeving, waarbinnen leerlingen en leerkrachten zichzelf kunnen zijn en waarin zij hun eigen ontwikkeling vormgeven.

Door een hecht partnerschap met kinderopvangorganisaties bieden we ouders meer dan basisonderwijs voor hun kinderen. We beschouwen een nauwe samenwerking binnen onze kindcentra en afstemming over de opvoeding en de ontwikkeling van kinderen van 0 tot 13 jaar als één van onze vanzelfsprekende opdrachten.

Daarbij vinden we het belangrijk dat elke leerling zich welkom en prettig voelt. Wij streven naar evenwicht tussen kennisontwikkeling, persoonlijke vorming en maatschappelijke toerusting. Vanuit deze ambitie willen wij, samen met ouders, leerlingen begeleiden in hun ontwikkeling tot zelfstandige individuen die **vaardig**, **waardig** en **aardig** zijn.

Onze regio behoort tot de nationale top-3 van top-technologische regio's en speelt daarmee een grote rol in de economische ontwikkeling van Nederland.

Omgevingsbewust en dynamisch

Onze regio behoort tot de nationale top-3 van top-technologische regio's en speelt daarmee een grote rol in de economische ontwikkeling van Nederland. Het onderscheidt zich door de combinatie van toonaangevende top-technologische werklocaties, een natuurlijk woon-, werk- en leefomgeving en de ligging aan de grens met Duitsland. Tegelijkertijd leiden de demografische ontwikkelingen (vergrijzing en ontgroening) tot krapte op de arbeidsmarkt. Iedere Keenderschool sluit op eigen wijze aan bij de behoeftes van de regio, de dynamiek van de woongemeenschap en in het bijzonder de behoeftes van de leerlingen. Hierdoor bieden we onderwijs dat aansluit bij wat er nodig is en past bij onze leerlingen en hun gezinnen.

Regionale context

Onze scholen staan in de Achterhoek en in Twente. Regio's met een aantal kleinere en grotere woonkernen, gelegen in een groot verspreidingsgebied.

In de gemeente Haaksbergen staan negen Keenderscholen (één in Buurse, één in St. Isidorushoeve en zeven in Haaksbergen). De gemeente ligt in het zuiden van Twente, in de provincie Overijssel, en telt 24.233 inwoners (1 juli 2021 bron: CBS). Naast de hoofdplaats Haaksbergen bestaat de gemeente uit de dorpen Buurse, St. Isidorushoeve en een aantal buurtschappen. In het noorden grenst het aan de gemeenten Hof van Twente, Hengelo en Enschede. Daarnaast vormt de grens van Haaksbergen in het zuidwesten tegelijkertijd de provinciegrens met Gelderland en de gemeente Berkelland. In het zuiden en zuidoosten liggen de Duitse gemeenten Vreden en Ahaus.

Drie scholen van stichting Keender liggen binnen de gemeente Hof van Twente (twee in Goor, één in Hengevelde). Hof van Twente maakt ook deel uit van de provincie Overijssel en telt 35.081 inwoners (1 juli 2021, bron: CBS).

Binnen de gemeente Berkelland staan vier Keenderscholen (één in Beltrum, één in Rietmolen en twee in Neede). Berkelland is een gemeente in de Achterhoek - op de grens met Twente - in de Nederlandse provincie Gelderland. Deze plattelandsgemeente is met 43.843 inwoners (1 juli 2021, bron: CBS) de op twee na grootste in de Achterhoek.

Maatschappelijke perspectieven in een sterk veranderende wereld

De wereld verandert in hoog tempo door klimaatverandering, de mogelijkheden van technologie, de energietransitie en demografische ontwikkelingen. Dit heeft grote gevolgen voor ons dagelijkse leven. Zo wordt de kloof tussen arm en rijk steeds groter, vraagt klimaatverandering ander gedrag, en zorgt vergrijzing voor steeds grotere uitdagingen bij bedrijven en sociale instituties. Bovendien zien we toenemende polarisatie en heeft technologie een sterke invloed op de wijze waarop we leven. COVID-19 heeft deze trends verder verscherpt. We bespreken de trends en onze rol als stichting Keender.

Invloed van technologie

De ontwikkeling en toepassing van nieuwe technologie is in volle gang. De hoeveelheid digitale informatie groeit en de inzet van artificial intelligence, waarbij machines zelf nadenken, wordt gebruikelijker. Dit beïnvloedt de samenleving op manieren die wetenschappers en ontwerpers niet altijd hebben voorzien. Dat geldt zeker voor de omgeving waar onze leerlingen leven, leren, groeien, ontwikkelen en werken.

Demografische veranderingen

Naast de effecten van de technologische ontwikkelingen zien we een toename van culturele en sociaal- economische diversiteit. Vluchtelingen en migranten vestigen zich in de regio. Inwoners met andere achtergronden en moedertalen. We signaleren groeiende kansenongelijkheid door een opstapeling van problemen die deels met elkaar samenhangen. Onze maatschappij en leefwereld worden complexer en veranderen continu, wat vraagt om hechte samenwerking met partners en een sterk ontwikkeld maatschappelijk bewustzijn. In tegenstelling tot de landelijke ontwikkelingen zien we in onze regio slechts een beperkt lerarentekort en een aantrekkelijk aantal inschrijvingen voor de lerarenopleidingen. Tegelijkertijd zien we dat vacatures steeds lastiger te vervullen zijn en wordt het vinden en inzetten van voldoende gekwalificeerd personeel ook binnen Keender een steeds grotere uitdaging.

Invloed van COVID-19

De periode waarin we het strategisch beleidsplan ontwikkelden, werd gekarakteriseerd door de langdurige COVID-19-pandemie. Deze had en heeft een impact op het onderwijs, zoals het kunnen organiseren en aanbieden van hoogwaardige online lessen. We zijn ons bewust van en houden rekening met nog niet bekende effecten op de ontwikkeling van de leerlingen.

Onze verantwoordelijkheid

Al deze regionale, landelijke en wereldwijde ontwikkelingen raken ons werk als onderwijsinstelling. Wij vinden het onze verantwoordelijkheid om in te spelen op de urgente (mondiale) ontwikkelingen. Onze leerlingen zijn immers de wereldburgers en wereldleiders van morgen. Daarom stellen we ons binnen Keender continu de volgende cruciale vragen: 'Wat hebben onze leerlingen nodig om gelukkig en succesvol te zijn in de wereld van morgen?' en 'Wat betekent dit voor ons onderwijs?'

‘Je mag zijn wie je bent en leren op de manier zoals je dit prettig vindt’



2

Onze missie & visie en beloftes

Onze missie & visie

Keender biedt onderwijs vanuit haar katholieke én haar openbare identiteit en gaat respectvol om met alle geloofsovertuigingen. Elke leerling is welkom bij Keender. We staan voor betrokkenheid en solidariteit. Met waarden en normen die erop gericht zijn om met elkaar samen te leven op een voor iedereen prettige manier.

Keender staat voor primair onderwijs van hoog niveau en staat midden in de samenleving. We bieden kwalitatief hoogwaardig onderwijs op basis van een nadrukkelijke verbinding tussen onze schappen: eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap. Hierbij zoeken we de samenwerking met andere partijen. Vanuit handelingsgericht werken kijken we op een waarderende en positieve wijze naar mogelijkheden en kansen voor elke leerling, elke medewerker en iedere ouder. Keender streeft naar evenwicht tussen kennisontwikkeling, persoonlijke vorming en maatschappelijke toerusting. Vanuit deze ambitie willen wij, samen met ouders, leerlingen begeleiden in hun ontwikkeling tot zelfstandige individuen die vaardig, waardig en aardig zijn. Vaardige leerlingen beschikken over een stevige basis aan kennis en vaardigheden die hen in staat stelt goed te functioneren. Waardige en aardige leerlingen kunnen respectvol omgaan met zichzelf en met anderen en op een verantwoorde manier bijdragen aan de samenleving.

Keender motiveert en faciliteert de ambities en eigenheid van de scholen en de medewerkers. Medewerkers beschikken over deskundigheid, passie en betrokkenheid. Zij worden uitgedaagd zich verder te ontwikkelen in hun professionaliteit om zo kwalitatief hoogwaardig onderwijs te geven.

Onze beloften

Keender legt de lat hoog. We willen dat iedere leerling zich maximaal kan ontwikkelen. In ons strategisch beleidsplan gaan we uit van vier beloften aan de leerling, maar ook aan ouders, medewerkers en partners waarmee we het onderwijs realiseren. Onze beloften zijn onze drijfveren. Ze dwingen ons iedere dag om na te denken over wat nodig is om deze beloften waar te maken. Het waarmaken van de beloften vereist dat interne processen op orde zijn, medewerkers weten wat er van hen wordt verwacht en dat we daarop aan te spreken zijn.

Beloften

...aan de leerlingen

Jouw eigenaarschap en ons vakmanschap zijn samen de sleutels tot jouw maximale ontwikkeling

...aan onze partners

Onze koers gaat uit van partnerschap. Je kunt rekenen op een open houding en maximale samenwerking.

...aan onszelf

Werkgeluk is een voorwaarde voor leren – samen met jou vormen we de leergemeenschap die ruimte biedt voor ieders ontwikkeling

...aan de ouders

Jullie zijn onze partners waarmee we de behoeften van jouw kind vertalen naar ontwikkelkansen voor de wereld van vandaag én morgen

3

Onze kernambities en doelstellingen

De ervaring leert dat hoe dikker een beleidsplan is, hoe minder actie er wordt ondernomen. Daarom maken we binnen ons beleidsplan scherpe keuzes. We hebben voor de aankomende beleidsperiode drie kernambities gekozen: 'Brede ontwikkeling', 'Een leven lang leren' en 'De school als ontmoetingsplaats'. We leggen deze ambities uit en beschrijven kort en bondig welke doelstellingen daarbij horen. Het is aan ons om ieder jaar vanuit het jaarplan en de jaarplannen van onze scholen een volgende slag te maken op deze thema's, zodat deze doelstellingen binnen de gestelde beleidsperiode gerealiseerd worden.

keender

voor katholiek en openbaar primair onderwijs



Kernambitie 1 | Brede ontwikkeling

We hebben als onderwijs de belangrijke taak om ervoor te zorgen dat iedere leerling later regie kan voeren over zijn of haar leven. Daarom bieden we onze leerlingen meer dan alleen goed taal- en rekenonderwijs. We zorgen voor een goede balans tussen de drie doeldomeinen van onderwijs: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Dat doen we door het aanbieden van een breed curriculum, waarmee leerlingen goed worden toegerust voor het leven dat hen te wachten staat. Een leven waar zowel regionale als mondiale ontwikkelingen invloed op hebben (zie ook 'Maatschappelijke perspectieven in een veranderende wereld'). In ons onderwijs prikkelen we de nieuwsgierigheid en verwondering van leerlingen en besteden we veel aandacht aan het ontwikkelen van eigenaarschap. Leerlingen leren hierbij om te kiezen en zelf richting te geven aan hun eigen ontwikkeling.

Doordat we al lange tijd opbrengstgericht werken, mogen we stellen dat de scholen binnen Keender de basis op orde hebben. In de komende jaren willen we stappen zetten om, elke school met haar eigen kleur, vorm te geven aan de brede ontwikkeling van onze leerlingen. We willen in gezamenlijkheid een stap maken van goed naar excellent onderwijs.



Doelstellingen

- 1** Alle scholen binnen Keender zorgen voor een bij de populatie passende uitstroom waarbij we voor elk kind dezelfde ontwikkelkansen bieden vanuit hoge verwachtingen.
- 2** Elke school binnen Keender heeft een berekend onderwijsaanbod vanuit dezelfde startvragen:
 - Welke toekomstgerichte vaardigheden hebben onze leerlingen nodig?
 - Hoe kan de inzet van technologie een katalysator zijn voor (het leren van) onze leerlingen?
 - Hoe organiseren we dat ook leerlingen eigenaar zijn van het leerproces?
 - Op welke wijze geven we effectief invulling aan burgerschapsonderwijs waarbij persoonsvorming en socialisatie belangrijke kwalificaties zijn?
- 3** Onze scholen zorgen gezamenlijk voor een dekkend ondersteuningsaanbod in aansluiting op het SWV.

**Leerlingen
leren het meest
van gelukkige
en lerende
leerkrachten.**

**Daarom werken
we aan een cultuur
waarin leerkrachten
zichzelf kunnen zijn
en zichzelf kunnen
ontwikkelen.**

Kernambitie 2 | Een leven lang leren

Alles wat wij als Keender ondernemen dient bij te dragen aan het leerproces van onze leerlingen. Leerlingen leren het meest van gelukkige en lerende leerkrachten. Daarom werken we aan een cultuur waarin leerkrachten zichzelf kunnen zijn en zichzelf kunnen ontwikkelen. Een lerende cultuur waarin fouten maken mag en 'een leven lang leren' meer is dan een slogan. Zo staan er leerkrachten voor de klas die een inspirerend voorbeeld zijn voor leerlingen en zorgen we als organisatie zo goed mogelijk voor ons meest waardevolle kapitaal: onze medewerkers. Om dit mogelijk te maken is het belangrijk om veel aandacht te (blijven) besteden aan het ontdekken, ontwikkelen en benutten van talenten.

Door middel van ons personeelsbeleid, maar ook door openheid. We moeten met elkaar blijven investeren in ons vakmanschap. Goed onderwijs is immers niet alleen te organiseren, daar hebben we veel partners en professionals voor nodig.

Deze inspanningen leiden ertoe dat we nu en straks een aantrekkelijke werkgever zijn voor de steeds schaarser wordende leerkrachten. Toch is er meer nodig om het groeiende lerarentekort op te vangen. Zo zullen we ook moeten nadenken over het anders samenstellen van schoolteams en wellicht zelfs het anders organiseren van onderwijs.

Doelstellingen

- 1** Wij zijn een aantrekkelijke werkgever doordat we als stichting waardevolle faciliteiten en voorwaarden bieden en vooral een cultuur gericht op ontwikkeling. We schuwen daarbij niet om de grenzen op te zoeken om mensen aan te trekken, te behouden en het onderwijs anders te organiseren.
- 2** Keender kent een professionaliserings-aanpak voor haar medewerkers die sterk gericht is op het benutten van aanwezige organisatiemogelijkheden, talenten en expertise. Ons vertrekpunt is daarbij dat iedereen altijd blijft ontwikkelen. Van startend tot gevorderd.
- 3** Tenminste 80% van onze medewerkers ervaart ruimte voor persoonlijk leiderschap en zelfsturing.



‘Ik wil zelf bepalen
wanneer ik wat ga leren
en hoe ik dat ga doen’

Kernambitie 3 | De school als ontmoetingsplaats

Als het onderwijs breder is dan het leren van goede basisvaardigheden, dan moet een school ook meer zijn dan een plek om te leren. Bij Keender zien we onze scholen dan ook als een veilige oefenplaats tussen de wereld thuis en de wereld buiten. Die oefenplaats zit vol met kansen, mogelijkheden, maar ook met uitdagingen.

Zo kunnen leerlingen te maken krijgen met onzekerheid, complexiteit en dubbelzinnigheid. Maar ook met een rijkdom aan culturen, achtergronden, overtuigingen en persoonlijkheden. We omarmen deze diversiteit en willen het actief onderdeel maken van onze veilige oefenplaats. Wij geloven namelijk dat we alleen op die manier vormgeven aan inclusief onderwijs en burgerschap.

Om onze leerlingen de beste omgeving te bieden om zichzelf te ontwikkelen is het belangrijk dat we kijken naar nieuwe samenwerkingen en het onderwijs op een andere manier organiseren. Dat houdt in dat we actief zoeken naar partnerschap met alle relevante partijen en personen rond het Keenderkind en ons onderwijs.

Dat betekent dat we van onze scholen een belangrijke plek in de wijk willen maken, waar kinderen tot 13 jaar zich ononderbroken kunnen ontwikkelen. Zo kunnen we in onze scholen bijvoorbeeld ook ruimte bieden aan culturele instellingen of sportorganisaties. Zo creëren we plekken waar we onze grote opdracht als onderwijsinstelling kunnen waarmaken.

Doelstellingen

- 1** Elke school binnen Keender zet in op maximale samenwerking met diverse partners voor de groei van elke leerling. Elke school binnen Keender heeft tenminste met drie partners een waardevolle samenwerking, gericht op doorgaande ontwikkeling en inclusief onderwijs.
- 2** Drie van onze scholen zijn IKC's met een doorlopend curriculum, samengesteld door alle partijen die betrokken zijn bij het kind. De overige scholen werken nauw samen met een kinderopvanginstantie. Dat is in veel gevallen onder de noemer Brede school of Kindcentrum, waarbij ook alle betrokkenen bij het kind zorgen voor voort- en doorgang.
- 3** Er is ten minste één schakelvoorziening binnen Keender voor kinderen van 10-14 jaar.

4

**Onze route
van hier
en nu
naar daar
en dan**



In de vorige hoofdstukken zetten we de stippen op onze horizon. We bespraken de ambities, de doelstellingen en onze kerntaak (het behouden van kwalitatief hoogstaand onderwijs). Maar hoe willen we daar komen? Wat hebben we de komende jaren nodig om die gezamenlijke reis succesvol te volbrengen? Dit valt samen te vatten in drie kernbegrippen: veranderkracht, leiderschap en verantwoorden. Die begrippen zijn belangrijk op alle niveaus en hangen nauw samen met onze 'schappen' (eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap).

Veranderkracht

Onze belangrijkste taak is aansluiten bij de leerbehoeften van leerlingen. Nu en straks. Daarin mogen we nooit stilstaan. Daarom blijven we continu in ontwikkeling, op alle niveaus. We bouwen aan een leer- en ontwikkelcultuur waarin we elkaar helpen groeien. Door expertise te verwachten en waarderen. Maar vooral door ruimte te bieden aan eigen initiatieven, waarderende dialogen te voeren en professionele samenwerkingen op alle niveaus. Op deze manier bieden we de beste omgeving voor leerlingen en doorgaande ontwikkellijnen binnen en buiten de eigen school. Deze cultuur willen en kunnen we realiseren met een aantal belangrijke 'veranderkrachten'.

veranderkrachten

• We benutten de kracht van ons collectief

• We gaan uit van het positieve en zoeken naar mogelijkheden

• We sluiten aan bij een flexibel maar koersvast proces

• Er is ruimte voor een schooleigen profiel en invulling die in verbinding staat met onze gezamenlijke koers

• We hebben een onderzoekende houding

• We hebben aandacht voor zowel resultaat als het proces

• We hebben de juiste middelen en ondersteuning

Onze scholen
geven op een
herkenbare
wijze, vanuit
eigenaarschap,
vakmanschap
en partnerschap,
invulling aan
ons strategisch
beleidsplan.

Er is ruimte voor een schooleigen profiel en invulling die in verbinding staat met onze koers

Dit beleidsplan vormt de ontwikkelagenda voor stichting Keender en voor haar afzonderlijke scholen. Elke Keenderschool werkt in een af te spreken tempo de kernambities en doelstellingen uit in een schoolprofiel, schoolplan en schooljaarplan. De school houdt daarbij rekening met de eigen visie, het eigen onderwijsconcept en de behoeften van de eigen leerlingen. Onze scholen geven hiermee op een herkenbare wijze, vanuit eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap, invulling aan ons strategisch beleidsplan. Hier worden onze beleidsplannen zichtbaar, tastbaar en merkbaar. En komen onze ambities echt tot leven.

We hebben een onderzoekende houding

We verwachten een onderzoekende houding van onze professionals. Dit houdt in dat wij ons handelen baseren op de juiste theorie en kennis en deze vermengen met de eigen dagelijkse praktijk. We stellen ons geregeld vragen als: "Doen we de juiste dingen, doen we ze goed, bieden we nu echt het maximale, klopt het wat we aan het doen zijn en hoe zorgen we ervoor dat we de verwondering bij leerlingen blijven stimuleren?" Het stellen van dergelijke vragen zijn een uiting van het onderzoekende vermogen van onze medewerkers dat maakt dat we iedere dag weer een stapje verder komen. Juist dat vermogen creëert de groeicultuur waar we naar streven.

We hebben de juiste middelen en ondersteuning

We zetten beschikbare middelen op een effectieve en verantwoorde wijze in, met als doel onze maatschappelijke opdracht en ambities van dit strategisch beleidsplan te realiseren. Scholen krijgen hierbij de ruimte om vanuit eigenaarschap, vakmanschap en partnerschap, deze middelen naar eigen inzicht in te zetten. Passend bij de context van de school, binnen de kaders van dit beleidsplan.

We benutten de kracht van het collectief

We benutten de kracht van gezamenlijkheid en samenhang. Hierin is het belangrijk om een goede balans te vinden tussen organiseren met structuur en organisch organiseren. Oftewel een balans tussen kaders en vrijheid. Hierbij is het essentieel dat we ons voortdurend bewust zijn van de verantwoordelijkheid voor de eigen school en de verantwoordelijkheid voor het collectief. Daarmee bedoelen we de leerkracht in het team, de school in de scholengroep en stichting Keender in de regionale maatschappij. De kracht van het samen zien we terug in een eenduidige en voorspelbare werkwijze op alle niveaus. In zichtbare overeenstemming tussen denken, voelen en handelen, wederzijds vertrouwen en in een cultuur van diversiteit waarin iedereen ertoe doet en waarin we samen leren en groeien.

We sluiten aan bij een flexibel maar koersvast proces

In de periode 2022-2026 plannen we veel ijkmomenten om onze groei en ontwikkeling te evalueren. Op deze ijkmomenten bepalen we waar we staan ten opzichte van onze kernambities, wat we bereikt hebben en hoe we verder groeien. Hierdoor kunnen we snel inspelen op veranderingen, soepel aanpassingen doorvoeren en blijven bijsturen richting kwaliteit en onze ambities. Door flexibel te zijn bieden schoolleiders veel ruimte voor omgevingsbewustzijn en wordt het eenvoudiger om in te spelen op actuele behoeften.

We hebben aandacht voor zowel het resultaat als het proces

Het College van Bestuur geeft sturing aan stichting Keender en aan het realiseren van onze ambities. Daarbij richt het bestuur zich niet alleen op opbrengsten en resultaten, maar ook op de wijze waarop deze resultaten tot stand komen en op de aard en kwaliteit van de processen en condities. Parallel hieraan onderzoekt het bestuur continu en op gestructureerde wijze welke onzekere factoren het realiseren van het strategisch beleid in de weg staan en welke interventies daarbij nodig en mogelijk zijn.



Goed onderwijs vraagt om excellente leiders

Leiderschap

Niet alleen bestuurders en schoolleiders, maar ook bouwcoördinatoren, intern begeleiders, leerkrachten en andere specialisten zijn mede kartrekker van onderwijsontwikkeling.

Deze excellente leiders beschikken over een aantal belangrijke kwaliteiten. Zo zijn ze in staat om gespreid leiderschap toe te passen door verantwoordelijkheden te delen. Hierdoor worden talenten en expertise van collega's optimaal benut, voelen collega's vertrouwen en verkrijgen ze eigenaarschap over onderwijsontwikkeling.

Een tweede kwaliteit is 'lerend leiderschap'. Van de bestuurder en schoolleiders verwachten we lerend leiderschap in twee betekenissen. Elke leider is blijvend en vanzelfsprekend in beweging in zijn of haar professionele ontwikkeling.

Daarnaast is een voorwaarde voor een leer- en groeicultuur dat onze bestuurder en schoolleiders 'een leven lang leren' ook mogelijk maken voor collega's.

Tot slot is het belangrijk dat onze leiders aansluiten bij de context en een krachtige focus hebben op het onderwijsvak zelf. Als ondernemer en als integraal verantwoordelijke professional.

Verantwoorden

We hebben als belangrijkste taak om onze leerlingen onderwijs van hoogstaande kwaliteit te geven. Dit willen we aantoonbaar waarmaken. Daarom hechten we veel waarde aan verantwoording. Verantwoorden kent binnen Keender drie dimensies: rekenschap geven over de gezamenlijke opdracht, de doorontwikkeling van het verantwoordelijkheidsgevoel bij alle medewerkers en pedagogisch verantwoorden.

Voorop in het kwaliteitsmanagement staat rekenschap geven van onze gezamenlijke opdracht, namelijk het realiseren van kwaliteitsonderwijs en de verdere ontwikkeling daarvan. Het bestuur en de Raad van Toezicht monitoren planmatig en cyclisch de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie, maar ook de realisatie van de ambities en de doelstellingen zoals vermeld in ons strategisch beleidsplan. De plan- en kwaliteitscyclus van stichting Keender vormt hiervoor het kader, onze kwaliteitsmeters vormen de instrumenten.

De tweede dimensie is de doorontwikkeling van het verantwoordelijkheidsgevoel bij alle medewerkers. Dit is essentieel voor het inrichten van een kwaliteitsgerichte groeicultuur op alle niveaus binnen Stichting Keender. We bouwen in de planperiode verder aan een sterk ontwikkeld kwaliteitsbewustzijn bij alle collega's door op basis van de waarderende dialoog samen een Keender-kwaliteitscultuur te ontwikkelen. We verwachten zo een groeiend verantwoordelijkheidsgevoel bij alle medewerkers te ontwikkelen en een cultuur te creëren waarin medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor zichzelf maar ook voor het collectief.

Dit vraagt om een voortdurende professionele dialoog, keuzes maken vanuit onze kernwaarden, leren, onderzoeken, verbeteracties uitvoeren, observeren, monitoren en bijstellen.

De derde verantwoordingsdimensie is pedagogisch verantwoorden. We verwachten van collega's dat zij zich pedagogisch verantwoorden, in alle rollen en op alle niveaus. Daarbij verantwoorden we ons niet alleen voor de ontwikkeling van het individuele kind, maar ook voor de voor de ontwikkeling van het kind in de groepscontext. Op die manier maken we onze toegevoegde waarde zichtbaar, zowel voor de cognitieve ontwikkeling van leerlingen als voor hun brede ontwikkeling.

Tot slot

Sluiten we voldoende aan bij dat wat er nodig is om onze leerlingen goed voor te bereiden op de toekomst? Bieden we genoeg en gelijke ontwikkelkansen voor ieder kind? Stimuleren wij de nieuwsgierigheid van kinderen in voldoende mate? Werken we optimaal samen om de doorlopende ontwikkellijn van onze leerlingen te kunnen waarborgen? Is er een goede balans tussen onze schappen eigenaarschap, vakmanschap en eigenaarschap en staan deze schappen onderling voldoende met elkaar in verbinding? Ervaren wij een prettige, professionele, transparante leer- en ontwikkelcultuur waar iedereen ertoe doet? Is er voldoende ruimte voor eigenaarschap binnen de kracht van het collectief?

Dat zijn vragen die we ons de komende planperiode regelmatig zullen stellen. Onze ambities reiken ver omdat we dat verplicht zijn aan de leerlingen die ons toevertrouwd zijn door hun ouders.

De ambities en doelstellingen uit dit strategisch beleidsplan vertalen we naar het jaarplan op stichtingsniveau (inclusief financiële vertaling). In onze kwaliteitsgesprekken en in de jaarverslagen leggen wij verantwoording af over de realisatie van onze doelen.

Samen met onze prachtige vakmensen in de scholen, onze krachtige schoolleiders en de deskundige collega's van het bestuurskantoor, kijken we vol vertrouwen naar de toekomst en gaan we vol passie en energie aan de slag om onze beloftes waar te maken.

Debby Verhoeve, MEL
Voorzitter College van Bestuur,
stichting Keender

keender

voor katholiek en openbaar primair onderwijs

