



Sterk
onderwijs
voor **alle**
kinderen

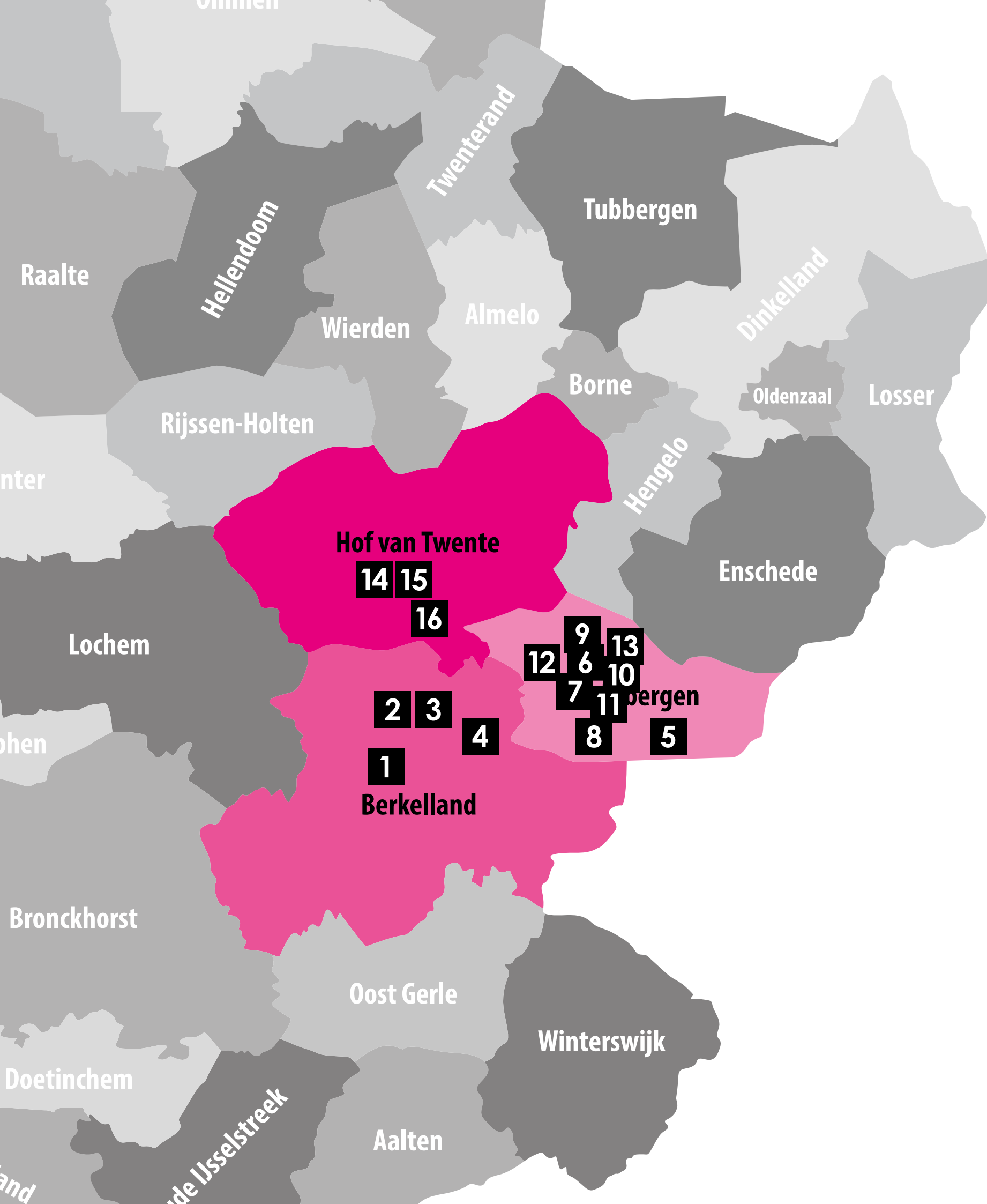
Keender
Koersplan
2027-2031

keender



Inhoudsopgave

Onze scholen in kaart	5
Waarom dit plan?	6
Hoe verandert de wereld om ons heen?	6
Missie & Visie	7
Strategie	9
Speerpunt 1: Versterken van de onderwijskwaliteit	9
Speerpunt 2: Ontwikkelen van sterke lerende teams	10
Speerpunt 3: Organiseren onderwijs thuis nabij	10
Onze kernwaarden	12
We doen het samen	12
We tonen lef	12
We zijn in beweging	12
Sterk onderwijs voor alle kinderen – hoe doen we dat?	14
Onderwijs	14
Kwaliteit	14
Ondersteuning	14
Ouderbetrokkenheid	15
Mens & Organisatie	16
Strategisch personeelsbeleid	16
Leren en Ontwikkelen	16
Werkgeluk en duurzame inzetbaarheid	16
Huisvesting & Facilitaire Zaken	17
Strategisch huisvestingsplan	17
Kracht van het collectief	17
Financiën	18
Meerjarenbegroting	18
Financiële keuzes volgen onderwijs	18
Digitalisering & Technologie	19
De basis op orde	19
Onderwijskundig ICT	19
PR & Communicatie	20
Relatiebeheer	20
Interne- en externe communicatie	20
Besturing & Werkgebied	21
Bestuur	21
Leiderschap	21
Datagedreven	22
Kwaliteitszorg	22
Werkgebied	22
Bijlage	23
Planning van bijeenkomsten en schrijfproces	23
Samenstelling Regiegroep	23



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

Petrusschool |
|---|---|--|

Waarom dit plan?

In 2026 is de looptijd van ons huidige strategische beleidsplan bereikt. Dat vraagt om herijking: hoe verandert de wereld om ons heen, waar staan we voor, waar werken we in de komende jaren naar toe en hoe pakken we dat aan? In dit document staan de antwoorden op deze vragen.

Hoe verandert de wereld om ons heen?

Een analyse van de context laat een toenemende sturing, verbreding van verwachtingen en groeiende maatschappelijke complexiteit zien. Dit maken we bijvoorbeeld op uit de volgende ontwikkelingen:

- De wereld verandert continu door onder andere politieke spanningen, verduurzaming, polarisatie, digitalisering en kunstmatige intelligentie. Dit vraagt om een sterke en brede basis bij de leerlingen waardoor ze mee kunnen bewegen met deze ontwikkelingen en goed deel kunnen nemen aan de wereld van vandaag en morgen.
- De landelijke overheid neemt een stevigere rol in en scherpt de basisopdracht van het onderwijs aan. Er is meer nadruk op de landelijk vastgestelde basisvaardigheden Nederlandse taal, rekenen-wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid.
- De opdracht vanuit de overheid richting inclusiever onderwijs loopt door.
- De leerlingpopulatie wordt steeds gevarieerder. Migratie verhoogt de culturele diversiteit waardoor scholen te maken hebben met leerlingen die niet meer vanzelfsprekend dezelfde achtergrond, kennis en ervaringen hebben en soms zelfs niet dezelfde taal spreken.
- Welzijn en ontwikkeling van kinderen worden onderdeel van het publieke debat en beleid. Van scholen wordt verwacht dat zij een centrale rol spelen in de pedagogische basis. Niet alleen als plek om te leren, maar ook als omgeving waarin kinderen zich veilig, gezond en kansrijk ontwikkelen.
- Schoolgebouwen en buitenruimtes moeten steeds beter aansluiten bij de pedagogische en didactische visie, en daarmee ondersteunend zijn aan goed onderwijs en samenwerking met kinderopvang en andere partners.
- De verwachtingen van ouder(s)/verzorger(s) (hierna te noemen: ouders) richting de school worden vaker uitgesproken en zijn vaker vanuit een individueel perspectief.



- Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt kunnen maken dat het aantrekken en behouden van medewerkers een groter aandachtspunt wordt.

Deze ontwikkelingen vragen om kritisch te kijken naar: hoe blijven we werken aan onze missie, waar willen we over 5 jaar staan en hoe pakken we dat aan?

Missie

De geschetste ontwikkelingen veranderen niets aan onze missie: wij bieden sterk en betekenisvol onderwijs waarin kinderen zich ontwikkelen tot zelfstandig, vaardig en betrokken mensen die met vertrouwen hun plek in de wereld innemen en leren omgaan met verschillen in een diverse en soms verdeelde samenleving.

Visie

De genoemde ontwikkelingen leiden tot een nieuwe visie, een beschrijving van de situatie waar we de komende jaren naar toe willen werken. Deze visie luidt: we bieden sterk onderwijs voor alle kinderen. Alle kinderen voelen zich bij ons gezien, gesteund en uitgedaagd om zich breed te ontwikkelen.



‘continu
in
beweging’

nieuwe
visie
vernieuwde
strategie

keender

sterk onderwijs voor **alle** kinderen

Strategie

Bij deze nieuwe visie hoort ook een vernieuwde strategie. Deze strategie bouwt voort op sterktes die al ontwikkeld zijn zoals de hoge basiskwaliteit van ons onderwijs, ontwikkelde expertise binnen de stichting en een cultuur van hoge verwachtingen en streven naar werkgeluk. Uiteraard zijn er ook zaken waarin we onszelf moeten ontwikkelen. De genoemde visie bereiken we met een strategie met drie speerpunten, die sterk met elkaar samenhangen.

Speerpunt 1: Versterken van de onderwijskwaliteit

Onderwijs van hoge kwaliteit betekent doelgericht, samenhangend en ambitieus onderwijs, waarin alle kinderen zich aantoonbaar ontwikkelen.

- Wij staan voor onderwijs van hoger niveau dan de basiskwaliteit, waarmee we een stevig fundament leggen voor al onze kinderen, gebaseerd op de nieuwe kerndoelen.
- We creëren een rijk en geïntegreerd onderwijsaanbod waarin het ontwikkelen van kennis, vaardigheden en houding plaatsvindt door meerdere vakgebieden te verbinden.

Hiervoor werken we samen met ouders en andere partners die ons onderwijs versterken en verrijken.

- We hebben continu zicht op de ontwikkeling van alle kinderen. We praten met leerlingen en hun ouders, meten om te begrijpen en vertalen data naar beredeneerde keuzes in ons handelen.
- We werken vanuit hoge verwachtingen waarmee ons onderwijs bijdraagt aan kansen-gelijkheid. We zien verschillen als uitgangspunt om recht te doen aan ieder kind.

Speerpunt 2: Ontwikkelen van sterke lerende teams

Net als van kinderen hebben we ook hoge verwachtingen van onszelf. We ontwikkelen ons tot sterke lerende teams. Daaronder verstaan we multidisciplinaire teams die streven naar voortdurende verbetering, waarbij reflectie, leren en ontwikkeling centraal staan. Datagedreven werken helpt hierbij, net als het werken met de PDCA-cyclus, het continu ontwikkelen van onze expertise en het aanspreken van elkaar.

Teams op schoolniveau

Op school werken we in professionele teams samen aan het zien, steunen en ontwikkelen van groepen en individuele kinderen. We dragen deze groepen als collectief, waarbij we vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid elkaars kwaliteiten benutten en continu afstemmen over wat er nodig is om alle leerlingen maximaal te laten groeien.

Teams op stichtingsniveau

Om sterk onderwijs te kunnen bieden voor alle kinderen werken directeuren en het College van Bestuur (hierna te noemen: CvB) nauw met elkaar

samen in één team. Zij inspireren en faciliteren de sterk lerende teams op scholen vanuit een duidelijke structuur en professionele cultuur, waarbij kwaliteiten, expertises en goede voorbeelden worden gedeeld.

Het CvB werkt verder in een goed samenwerkend team met het bestuurskantoor. Dit bestuurskantoor ontwikkelt zich de komende jaren tot strategisch partner van CvB, directeuren en teams op scholen. Dit is belangrijk om (mogelijke) uitdagingen op de domeinen van onderwijskwaliteit- en ondersteuning, arbeidsmarkt, huisvesting, digitalisering en technologie en andere thema's strategisch en school overstijgend aan te pakken.

Daarnaast werken op stichtingsniveau teams samen op basis van gezamenlijke expertise en doelen. Zij vormen netwerken om het onderwijs stichtingsbreed te versterken. Voorbeelden zijn netwerken van kwaliteitscoördinatoren, (kerndoel)specialisten- en coördinatoren alsook het samen opleiden van stagiaires en het begeleiden van starters.

Samenhang in de speerpunten

De drie speerpunten versterken elkaar. Hoge onderwijskwaliteit vraagt om sterke, lerende teams gericht op ontwikkeling en juist deze teams (zowel op school- als op stichtingsniveau) maken het mogelijk om onderwijs thuis nabij te organiseren. Het werken aan thuis nabij onderwijs geeft richting en betekenis aan de ontwikkeling van onderwijskwaliteit en aan de ontwikkeling van teams. In deze samenhang bouwen we aan een onderwijspraktijk waarin we onze visie waarmaken: We bieden sterk onderwijs voor alle kinderen.

Speerpunt 3: Organiseren onderwijs thuis nabij

Versterkte onderwijskwaliteit en werken aan sterke lerende teams stelt ons in staat om onderwijs in de eigen omgeving van alle kinderen te organiseren. Alle kinderen gaan bij ons zoveel mogelijk naar school in hun eigen wijk of dorp, samen met leeftijdsgenoten uit hun omgeving. Daarbij zien wij verschillen als uitgangspunt voor hoe we onderwijs organiseren en geven. Met andere woorden: alle kinderen doen mee, zonder uitzondering. We brengen de expertise naar de kinderen toe.

Thuisnabij onderwijs vraagt om maatwerk en dus om een sterke samenwerking. Daarom investeren we bewust in de relatie met ouders als partners in de ontwikkeling van hun kind. We zorgen voor open communicatie, wederzijds vertrouwen en een gedeeld beeld van wat een kind nodig heeft. Juist doordat school en thuis met elkaar verbonden

zijn, ontstaat er samenhang in opvoeding en onderwijs, wat de pedagogische basis versterkt en daarmee de ontwikkeling van alle kinderen. Ook werken we nauw samen met partnerorganisaties, waarmee we samen een hecht netwerk vormen om kinderen echt het gevoel te geven dat ze gezien worden, zich ondersteund en uitgedaagd voelen.

Ieder kind heeft recht op de juiste begeleiding en de juiste plek passend bij zijn of haar behoeften. Wanneer het ons écht niet lukt om dit te creëren, dan gaan we samen met het kind en de ouders op zoek naar een passende plek, waar geluk en veiligheid voorop staan. We blijven ons altijd inzetten om de verbinding met leeftijdsgenoten te faciliteren. Zo bouwen we voor alle kinderen aan een omgeving gebaseerd op herkenning, vertrouwen en verbondenheid.



Onze kernwaarden

De kracht van Keender komt voort uit onze waarden. Het hoog houden van deze waarden is geen bijzaak, maar een voorwaarde want de waarden zijn onderliggend aan onze houding, strategie, cultuur en structuur. Hieronder volgen de drie kernwaarden van Keender.

We tonen lef

Wij durven keuzes te maken die bijdragen aan sterk onderwijs voor alle kinderen. We denken vooruit en buiten kaders, pakken kansen en staan open voor nieuwe ideeën en expertise. We experimenteren, onderzoeken, leren door te doen en schrikken niet terug voor verandering. Daarbij tonen we eigenaarschap, spreken we ons uit en laten we met trots zien waar onze kracht ligt. Zo durven we ruimte in te nemen, grenzen te verleggen en het verschil te maken.

We zijn in beweging

Wij staan nooit stil. Wij blijven ontwikkelen en vernieuwen. We bewegen mee in een wereld die voortdurend verandert. Beweging zien we als kracht voor groei, energie, vitaliteit en leren zowel letterlijk als figuurlijk. Daarom geven we ruimte aan nieuwsgierigheid, creativiteit, reflectie en beweging gedurende de dag. Zo creëren we toekomstgericht onderwijs waarin onze leerlingen en onze medewerkers kunnen groeien.

We doen het samen

We geloven in de kracht van samen. Samen maken we sterk onderwijs. We zoeken actief de verbinding met collega's, ouders, partners en de omgeving rondom het kind. We luisteren naar elkaar, delen kennis, benutten elkaars talenten en voelen ons samen verantwoordelijk voor alle leerlingen. Door samen te werken, af te stemmen en van elkaar te leren, vergroten we onze impact.



Sterk onderwijs voor alle kinderen – hoe doen we dat?

Hieronder wordt per domein beschreven wat de aandachtsgebieden zijn voor de komende jaren om sterk onderwijs voor alle kinderen te realiseren.

Onderwijs

Kwaliteit

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen werken we op basis van wetenschappelijke kennis in combinatie met onze praktijkkennis, om zo bewuste keuzes te maken voor ons onderwijs. We blijven ons richten op hoge verwachtingen en effectieve didactiek om sterk onderwijs te geven. Op basis van de nieuwe kerndoelen ontwikkelen we effectief onderwijs voor al onze leerlingen. Het taalonderwijs integreren we de komende jaren met andere vakgebieden om het onderwijs nog kennisrijker en boeiender te maken. Waar nodig betrekken we vakspecialisten, ouders, partners en de omgeving om het onderwijs te verrijken.

We blijven ons onderwijs continu volgen en evalueren. We kijken kritisch naar wat werkt en wat beter kan, zodat ons onderwijs blijft aansluiten bij onze leerlingen. Dit vraagt van ons allemaal een actieve en onderzoekende houding: we blijven leren, stellen vragen en delen kennis met elkaar. Coördinatoren en specialisten nemen daarbij ook deel aan regionale en landelijke netwerken. Tegelijkertijd zorgen we voor meer focus: we stellen duidelijke prioriteiten, communiceren helder doordat we dezelfde taal spreken en maken bewust tijd om samen aan kwaliteit te werken. Dit doen we onder andere via onderwijsinhoudelijke studiedagen, interne netwerkbijeenkomsten, de Keender Academie en collegiale consultatie – binnen en buiten de stichting.

Ondersteuning

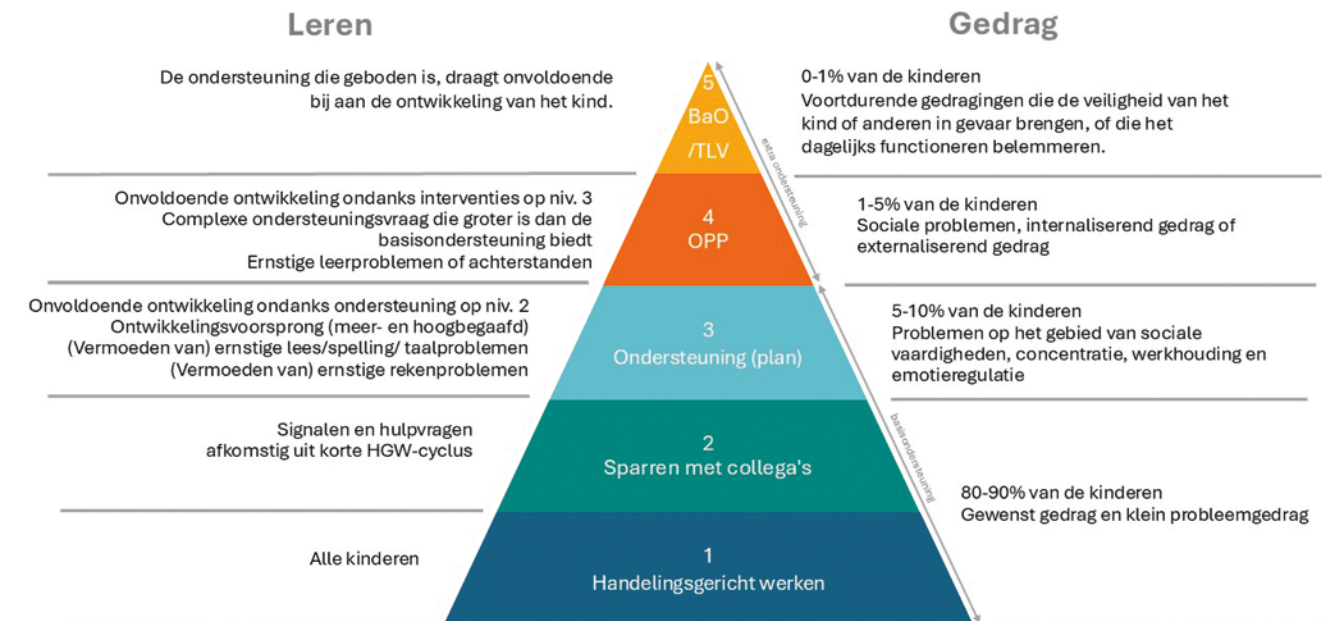
Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen werken we met de ondersteuningspiramide. Deze gebruiken we om onze ondersteuning inzichtelijk en bespreekbaar te maken.

Door te handelen vanuit een sterke pedagogische basis en de cognitieve leerpsychologie “hoe het leren werkt” versterken we de basisondersteuning (niveau 1, 2 en 3). Deze basisondersteuning proberen we zoveel mogelijk in de klas te realiseren (bijv. met meerdere collega's in de groep). Dit betekent dat we als team de gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben voor alle leerlingen.

In niveau 4 zorgen we voor effectieve plannen met een duidelijke PDCA-cyclus waarmee we leerlingen met een ondersteuningsbehoefte met aanpassingen in aanbod en begeleiding thuis nabij onderwijs kunnen geven. In niveau 5 kijken we samen met de leerling, ouders en andere specialisten naar een beter passende omgeving. Dit doen wij samen met collega's uit het PO, S(B)O en VO. Onze eigen scholen zijn ook scholen waar leerlingen uit het PO en S(B)O kunnen instromen. Per leerling wordt gekeken welke ondersteuningsbehoeften de leerling heeft en of deze school de best passende en thuis nabije plek is die deze ondersteuning kan bieden.

Voor het realiseren van inclusiever onderwijs gaan we met lef op stap om nieuwe wegen te verkennen om de benodigde expertise en middelen thuis nabij te bieden. We zoeken op bestuursniveau en schoolniveau actief de samenwerking met de gemeente, de samenwerkingsverbanden, andere (BO, SO, SBO en VO) schoolbesturen en kindpartners (o.a. IKC-ontwikkeling) om duurzaam te werken aan goede ondersteuning en doorlopende leerlijnen voor alle leerlingen.

Ondersteuningspiramide



Om de sterk lerende teams op scholen te ondersteunen maken we schooloverstijgend gebruik van elkaars expertise zoals via collega's van andere Keenderscholen, bovenschoolse specialisten en team Onderwijs & Kwaliteit. Wanneer het nodig blijkt, betrekken we externe collega's voor expertise op o.a. gedrag, begaafdheid en nieuwkomersonderwijs.

Ouderbetrokkenheid

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen creëren we, naast de betrokkenheid bij de ontwikkeling van het kind, betrokkenheid bij het opgroeien van een groep kinderen thuis nabij. De individualisering en polarisering in de maatschappij geeft veel uitdagingen op dit vlak. De komende jaren werken we bijvoorbeeld meer met gezamenlijke ouderavonden gericht op de ontwikkeling van de groep, meer onderwijsinhoudelijke communicatie en het preventief context geven aan en het gesprek over inclusiever onderwijs. School en ouders werken hierin actief samen waarbij school altijd de educatieve professional blijft.

Mens & Organisatie

Strategisch personeelsbeleid

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen werken we binnen het Convent en met de twee onderwijsregio's samen als het gaat om arbeidsmarktstrategie. Momenteel en in de nabije toekomst hebben we in onze regio geen tekort aan onderwijzend personeel, maar we houden dit wel scherp in de gaten. Wel hebben we een dreigend tekort aan schoolleiders. Daarom stimuleren en faciliteren we dat we nieuwe schoolleiders opleiden.

We werken een strategische personeelsplanning op stichtingsniveau uit: we weten hoe onze toekomstige uitstroom is bij de stichting en per school. Samen met de directeuren delen en bespreken we deze gegevens en werken scenario's uit. Daarnaast werven we bij een vacature bewust ook bij onze SBO/SO- en kinderopvangpartners om zo een divers medewerkersbestand op te bouwen.

Leren en ontwikkelen

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen faciliteren we de continue professionalisering van onze medewerkers. De komende jaren blijven we investeren in de pedagogische-didactische kwaliteit, alsook digitale vaardigheden, onder andere door de Keender Academie. We dagen medewerkers uit om ook zelf met voorstellen te komen hoe zij zich willen ontwikkelen en daardoor bijdragen aan onze gezamenlijke doelen.

We investeren in onderwijskundig en complementair leiderschap op de scholen. De directeuren en de kwaliteitscoördinatoren werken goed samen en geven sturing en ondersteuning om samen met de teams in beweging te blijven voor het bieden van

sterk onderwijs voor alle kinderen. Zij doen dit vanuit een heldere rol- en taakverdeling. We hebben gezamenlijke scholingsdagen om dezelfde taal te spreken en aan onze gezamenlijke doelen te werken.

Werkgeluk en duurzame inzetbaarheid

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen is ons werkgeluk essentieel. De sterk lerende teams dragen bij aan het gevoel deel uit te maken van een groep geïnspireerde collega's die werkt aan gezamenlijke doelen. Voor ieder van ons wordt in deze teams nog duidelijker hoe we met onze unieke talenten bijdragen aan de gezamenlijke resultaten, wat het gevoel van competentie, betrokkenheid en impact vergroot. Het geeft professionele ruimte en maakt ontwikkelmogelijkheden inzichtelijk.

De aandacht voor rolzuiverheid en goed ingerichte processen zorgen voor effectiviteit en efficiëntie, duidelijkheid, samenwerking en tenslotte rust. Hoe kunnen digitalisering en technologie ons gaan helpen om processen te automatiseren, waardoor er meer tijd beschikbaar komt voor het primaire onderwijsproces. Daarnaast besteden we aandacht aan de sociale veiligheid in de sterk lerende teams. Alleen in een veilige context durven we fouten te maken en successen te vieren.

Door aandacht te besteden aan al deze aspecten, creëren we een werkomgeving die preventief werkt om medewerkers te ondersteunen in hun groep, de vitaliteit te versterken en daarmee ziekte en uitval te voorkomen. Zo kunnen we duurzaam met plezier ons werk uitvoeren.



Huisvesting & Facilitaire Zaken

Strategisch huisvestingsplan

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen is ook bij huisvesting de nieuwe visie leidend. We willen dat huisvesting veilig, toegankelijk en duurzaam is én dat onze huisvesting inclusiviteit faciliteert. Zo draagt huisvesting eraan bij dat leerlingen en medewerkers een fijne plek hebben om te zijn, te leren en te werken.

We ontwikkelen huisvestingsmanagement waarbij we streven naar gelijke kwaliteit op alle locaties en we keuzes maken op basis van total cost of ownership (TCO). Hierbij worden de werkelijke kosten van een product of dienst in kaart gebracht over de gehele levensduur.

Er ontstaan steeds meer samenwerkingen met kinderopvangorganisaties en andere maatschappelijke partners, waardoor integrale kindvoorzieningen en multifunctioneel gebruik van gebouwen worden gestimuleerd.

Kracht van het collectief

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen gebruiken we de kracht van ons collectief om te komen tot een optimale afweging tussen kwaliteit en kostenbewust handelen bij het door te ontwikkelen facilitair managementbeleid en een (gecoördineerd) beleid voor inkoopmanagement.

Mogelijkheden om te standaardiseren worden benut om de kwaliteit, beheersbaarheid en efficiëntie van de facilitaire dienstverlening te vergroten. Hierdoor kunnen middelen en capaciteit maximaal worden ingezet ten behoeve van het primaire proces.



**wij willen
sterk onderwijs
realiseren voor
alle kinderen**

Financiën

Meerjarenbegroting

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen willen wij een financieel gezond bestuur zijn dat middelen doelmatig inzet voor maximale onderwijskwaliteit. Dit betekent dat we werken met een meerjarenbegroting. We baseren deze op leerlingprognoses en houden onszelf op de hoogte van de ontwikkeling van de bekostiging. Als er aanleiding toe is, bijvoorbeeld door verandering in leerlingaantal of personeelstekort, werken we scenario's uit als strategie. De investeringen die we willen doen moeten sterk onderwijs voor alle kinderen ondersteunen. In de verantwoordingsrapportages werken we met data die zoveel mogelijk real time zijn, zodat we in control zijn en vooruit kunnen kijken.

Financiële keuzes volgen onderwijs

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen versterken wij de komende periode de koppeling tussen onderwijskundige doelen en de stichting- en schoolbegrotingen. De vraag wat een school nodig heeft voor sterk onderwijs voor alle kinderen in haar situatie is de startvraag bij de schoolbegrotingen. Dit vraagt van onze directeuren om regie en inzicht te houden op hun school op de lange termijn waarbij zij ondersteund worden door de domeinen van Keender. Samen besluiten we in het collectief van directeuren en bestuur hoe we de financiële middelen in gaan zetten. Dit vraagt om solidariteit en het nemen van gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Digitalisering & Technologie

De basis op orde

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen is de basis rondom hardware, software, digitale veiligheid en cyclische vervanging op orde. Door deze processen op orde te hebben en veiligheid structureel onderdeel te maken van onze werkwijzen beperken we risico's en voldoen we aan het wettelijk normenkader. We zijn ons bewust dat het continu aandacht, tijd en ontwikkeling vraagt om deze basis op orde te brengen en te houden. Bij nieuwe ontwikkelingen op technologisch vlak werken we met kaders en verantwoordelijkheden om zo ontwikkelingen niet te beperken maar juist op een professionele manier ruimte te geven. Het geeft ons rust en ruimte om ons veel meer dan nu te gaan richten op onderwijskundig ICT als we de basis op orde hebben.

Onderwijskundig ICT

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen willen we dat onze scholen alleen digitalisering en technologie inzetten die aantoonbaar bijdragen aan de onderwijskwaliteit. Dit kan onder andere door het ondersteunen van de didactiek, onderwijs geven gericht op de ontwikkeling van digitale geletterdheid en als verrijking van het onderwijsmateriaal. We vinden het belangrijk om bewust om te gaan met schermgebruik tijdens de schooldag. Digitale geletterdheid voor onze leerlingen betekent ook dat we zelf vaardig moeten zijn. Om dit te bereiken wordt er meer geïnvesteerd in training en begeleiding van onderwijsteams. We zien dat technologie onderwijskwaliteit kan versterken maar het vakmanschap van de onderwijsteams niet zal vervangen.

PR & Communicatie

Relatiebeheer

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen bouwen wij aan sterke relaties met ouders, gemeenten, kind- en andere partners en leveranciers. We zetten in op sterke en transparante communicatie om ons verhaal te vertellen over kwaliteit, nabijheid, samenwerking en werkgeverschap. Dit draagt bij aan ons merk: een aantrekkelijke school voor de kinderen van ouders in ons werkgebied, een aantrekkelijke partner om mee samen te werken aan een brede pedagogische basis en een aantrekkelijke werkgever.

Interne- en externe communicatie

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen willen we in de interne communicatie heldere informatiestromen hebben tussen bestuur, bestuurskantoor en directeuren en tussen directeuren en teams.

Extern communiceren we actief met ouders, gemeenten en samenwerkingspartners. We initiëren het gesprek en verbinden beleid en praktijk door verhalen van medewerkers, leerlingen en ouders centraal te stellen. Denk hierbij aan het positioneren van onderwijs thuis nabij als een bewuste en krachtige keuze voor toegankelijk en zo persoonlijk mogelijk onderwijs.

Zowel bij interne als externe communicatie laten we zien hoe sterke lerende teams dagelijks werken aan sterk onderwijs voor alle kinderen. Onze vakspecialisten, onze netwerkbijeenkomsten en andere activiteiten en inspanningen brengen we daarbij goed in beeld. Onze communicatie maakt kwaliteit, samenwerking en nabijheid zichtbaar en voelbaar.



Besturing & Werkgebied

Bestuur

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen werken het directeurencollectief en het CvB professioneel en transparant met elkaar samen en met de medezeggenschapsorganen en de Raad van Toezicht (hierna te noemen: RvT). Dit gaat volgens de Governancecode Funderend Onderwijs. Daarnaast werkt het CvB als een verbinder in ons werkgebied met uiteenlopende organisaties. Directeuren werken met hun scholen als verbinder in hun lokale omgeving.

Leiderschap

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen ontwikkelen we onze visie op leiderschap steeds verder. We gaan nog meer van focus op beheersing naar professioneel vertrouwen, eigenaarschap en continue ontwikkeling. Leiderschap betekent voor ons daarom het creëren van de voorwaarden waarin teams en professionals kunnen leren, reflecteren en verbeteren. De verantwoordelijkheid ligt zo dicht mogelijk bij de professional en wordt gedragen in samenwerking.

Directeuren, het CvB en de RvT geven daarbij richting, bieden helderheid in kaders en stimuleren professionele ruimte, terwijl zij tegelijkertijd tegenspraak organiseren en gezamenlijk leren bevorderen.

Dat vraagt een cultuur van hoge verwachtingen, transparantie en veiligheid, waarin fouten maken mag. Het vraagt ook om ons steeds meer te baseren op data die inzicht geeft in effecten en voortgang. Zo bouwen we aan een lerende organisatie waarin leiderschap zichtbaar wordt in voorbeeldgedrag, gezamenlijke verantwoordelijkheid en de bereidheid om steeds beter te worden.



Datagedreven

We gaan de komende tijd steeds meer datagedreven werken. Dit helpt ons onder andere bij het maken van goede keuzes voor de ondersteuning van kinderen, bij het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs, bij het vergroten van het lerend vermogen van onze organisatie en de sterke lerende teams. Daarnaast helpt het ons ook bij het ontwikkelen van de domeinen tot strategisch partner van het CvB en directeuren en bij het maken van strategische keuzes voor de langere termijn.

Kwaliteitszorg

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen ontwikkelen we onze bestuurlijke kwaliteitszorg door naar een hoger niveau en onderscheiden we ons door de focus op goede onderwijskwaliteit, gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kwaliteit, professionele cultuur en doelgerichte evaluaties. We evalueren onze bestuurlijke kwaliteit middels een zelfevaluatie en vragen partners als de PO-Raad, Inspectie van Onderwijs, de Samenwerkingsverbanden en andere collega besturen en experts actief mee te denken en feedback te geven zodat we in beweging blijven.

Werkgebied

Om sterk onderwijs te realiseren voor alle kinderen, bieden wij katholiek en openbaar onderwijs aan in de gemeenten Haaksbergen, Hof van Twente en Berkelland. Deze drie gemeenten hebben gemeen dat ze liggen in uitgestrekte plattelandsgebieden met veel ondernemerschap waar zij én wij trots op zijn.

Naast enkele grotere plaatsen waar meer basisscholen zijn, werken wij ook in dorpen met één basisschool. In beide situaties voelen wij ons verantwoordelijk voor

de rol die de basisschool heeft voor leefbaarheid in een wijk of dorp. We zijn noabers, hebben te maken met dezelfde maatschappelijke ontwikkelingen in een wijk of dorp en we nemen daarbij het voortouw naar andere schoolbesturen en samenwerkingspartners als dat belangrijk is. Zo willen we de ontwikkeling van IKC's verder doorzetten.

Ook kenmerkend voor ons werkgebied is dat zij is gelegen in twee provincies en over de scheidslijn ligt van de verdeling van de vakantieregio's in Nederland. Eén van de gevolgen is dat Keender deelneemt aan twee samenwerkingsverbanden en twee onderwijsregio's. Dit vraagt om een extra inspanning van het bestuur en de domeinen én biedt ons de mogelijkheid om als een verbinder tussen de regio's, schoolbesturen en andere organisaties op te treden, waarbij wij de bewegingen van de inwoners van deze regio volgen die moeiteloos heen en weer pendelen tussen Twente en de Achterhoek.

Samenhang tussen de domeinen

Wij zijn ervan overtuigd dat alle genoemde domeinen en hun aandachtsgebieden elkaar versterken. Zo draagt een aantrekkelijk ingerichte werkplek bijvoorbeeld bij aan het werkplezier van medewerkers en dit heeft invloed op het gedrag van leerlingen. Goede ICT-voorzieningen versterken bijvoorbeeld het onderwijs en verlagen de werkdruk.

Daarvoor is belangrijk dat we goede afstemming tussen de domeinen organiseren en de domeinen zich opstellen als strategisch partner van CvB en directeuren. Bij alle domeinen maken we gebruik van data om keuzes goed te onderbouwen en kiezen we het liefst die professionele partners en leveranciers die in ons eigen werkgebied te vinden zijn.

Bijlage

Proces totstandkoming Koersplan

Hieronder is het proces beschreven waarmee het Koersplan tot stand is gekomen. Dit proces is vormgegeven door een regiegroep die uit een afvaardiging van directeuren, medewerkers en ouders bestond. Hierin zijn alle belangrijke stakeholders op verschillende momenten betrokken zodat het plan kan rekenen op draagvlak onder directeuren, medewerkers, staf, ouders en partnerorganisaties. De regiegroep heeft gebruik gemaakt van procesbegeleiding door Huub Schulte Fishedick van Buro Winners.

Planning van bijeenkomsten en schrijfproces

Moment	Wie?	Wat?
November 2025	CvB	Samenstelling regiegroep Keuze procesbegeleiding Proces totstandkoming ontwikkelen Directeuren informeren over proces
December 2025	Medewerkers	Inventarisatie sterktes en kansen tijdens kerstbijeenkomst
Januari 2026	Regiegroep Directeuren	Vaststellen proces totstandkoming Koersplan Informeren proces totstandkoming & SWOT-analyse
Februari 2026	GMR Staf RvT	Informeren proces totstandkoming & SWOT-analyse Informeren proces totstandkoming & SWOT-analyse Informeren proces totstandkoming & SWOT-analyse
Maart 2026	Partners: gemeentes, kinder-opvang, leveranciers, scholen Directeuren RvT, directeuren, Bestuurskantoor Buro Winners	Inspiratiesessie onderwijstoekomst: de pedagogische basis. Blik op 2031 op basis van SWOT-analyses en inspiratiesessies. Inspiratiesessie over thema samenwerken Schrijven 1e concept Koersplan
April 2026	Regiegroep RvT Directeuren	Feedback op 1e concept Koersplan Feedback op 1e concept Koersplan Feedback op 1e concept Koersplan
Mei 2026	Medewerkers Bestuurskantoor Regiegroep RvT GMR Regiegroep	Feedback op 1e concept Koersplan Feedback op 1e concept Koersplan Bespreking feedback op 1e concept Schrijven 2e concept Bespreking 2e concept Bespreking 2e concept Feedback verwerken
Juni 2026	GMR Directeuren RvT CvB	Instemming Koersplan Positief advies Koersplan Goedkeuring Koersplan Vaststelling Koersplan

Samenstelling Regiegroep

Wie	Rol
Kelly Wijlens	Lid Oudergeleding GMR
Maaïke Oostendorp	Lid Personeelsgeleding GMR
Ellen Bouwmeesters	Directeur
Marloes Ribbers	Directeur
Monique de Groot	Directeur
Marloes Klumpers	Adviseur Onderwijs & Kwaliteit
Alice ten Dam	Voorzitter College van Bestuur
Manon Kamp	Office Manager
Huub Schulte Fishedick	Buro Winners, procesbegeleiding

keender
sterk onderwijs voor **alle** kinderen

Postadres

Postbus 35
7480 AA Haaksbergen

Bezoekadres

Hengelosestraat 1
7482 AA Haaksbergen

053 – 572 35 03
info@keender.nl