

# KOERSPLAN 2025-2029

Sterk in de basis, groei in verbinding



**VAKMANSCHAP - VERBINDING - VERDER KIJKEN**

**KENNIS &  
VAARDIGHEDEN**

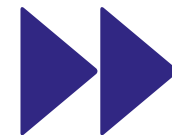
**GELIJKE KANSEN BINNEN  
EEN INCLUSIEVE SAMENLEVING**

**EEN LERENDE EN  
PROFESSIELE ORGANISATIE**



# Inhoud

<b>INLEIDING</b>  <b>3</b>	<b>1.</b> <b>DE TOTSTAN- KOMING VAN ONS KOERSPLAN</b>  <b>5</b>	<b>2.</b> <b>VERANTWOOR- DING PROCES: DRIE THEMA'S UIT DE KENNISAGENDA</b>  <b>7</b>	<b>3.</b> <b>HET KOERSPLAN</b>  <b>8</b>	<b>4.</b> <b>BEDRIJFS- VOERING EN KWALITEITS- BELEID</b>  <b>20</b>	<b>5.</b> <b>HOE NU VERDER?</b>  <b>21</b>
----------------------------------	--	---	---	--	---



# Inleiding

## Verbonden in verscheidenheid

Verbinding speelt in dit Koersplan een belangrijke rol. Verbinding tussen school, leerlingen en ouders. Verbinding tussen school, de buurt en de samenleving. En verbinding tussen de dertien basisscholen in Amstelveen en Ouderkerk aan de Amstel en het stafbureau, die samen Onderwijsgroep Amstelland vormen. Grote scholen (met meerdere locaties) en kleine (dorps) scholen. Van Wereldschool voor nieuwkomers, meer traditionele scholen en brede scholen tot een internationale school.

Hoe onze christelijke identiteit vorm krijgt bij de levensbeschouwelijke vorming verschilt per school. Net als de wijze waarop het onderwijs over de hele linie invulling krijgt.

Verscheidenheid dus, maar dan wel binnen kaders en met een verbindende factor, onze gezamenlijke missie:

**Wij zijn samen verantwoordelijk voor een hoogwaardige en respectvolle leeromgeving, waar we trots op zijn en waarin alle leerlingen en medewerkers nieuwsgierig blijven en zich op een plezierige en veilige manier ontwikkelen.**

Die missie geven wij vorm vanuit onze (kern)waarden:

- **Vakmanschap** van alle medewerkers om hoogwaardig onderwijs te kunnen bieden.
- **Verbinding** met elkaar, leerlingen, ouders en omgeving.
- **Verder kijken** met een open blik om kansengelijkheid en inclusie te versterken.

“Verbinding is samen met elkaar zijn en het samen gezellig hebben.”  
leerling



# RICHTING

## De koers voor 2025 - 2029

Onze visie voor de periode van 2025 tot 2029 hebben we vastgelegd in dit nieuwe Koersplan met als motto: **Sterk in de basis, groei in verbinding**. We zijn namelijk trots op wat al goed gaat, maar weten ook dat we nog beter kunnen én moeten. De ontwikkelingen in onze samenleving vragen daar immers om.

Dit Koersplan is de basis voor de school- en jaarplannen waar onze scholen en het stafbureau mee aan de slag gaan. In het plan worden de drie thema's beschreven, waarop wij ons de komende vier jaar zullen

gaan focussen. We beschrijven ze kort en bondig, inclusief de doelen die we over vier jaar graag gehaald willen hebben, op alle scholen en in iedere klas. Die doelen streven we na om onze ambities waar te maken.

**De ambities in dit Koersplan vormen de kaders waarbinnen de scholen hun keuzes gaan maken. Keuzes die passen bij de schoolpopulatie, de schoolontwikkeling en de opdracht van de scholen.**



# ROUTE

# 1. De totstandkoming van ons Koersplan

Dit Koersplan is het resultaat van een intensief proces waarin bestuur, stafbureau en de scholen vanuit verbondenheid onze koers voor de komende jaren hebben uitgezet. Tijdens dit proces is onder meer gekeken naar wat er al goed gaat en vooral naar wat er nog beter kan. Op welke ontwikkelingen en actualiteiten moeten we inspelen en vooral waar liggen onze ambities?

Vanaf de start van het proces is gewerkt met een strategiegroep waarin vier schoolleiders en de bestuurder de diverse bijeenkomsten en processtappen hebben voorbereid én de uitkomsten daarvan hebben uitgewerkt.

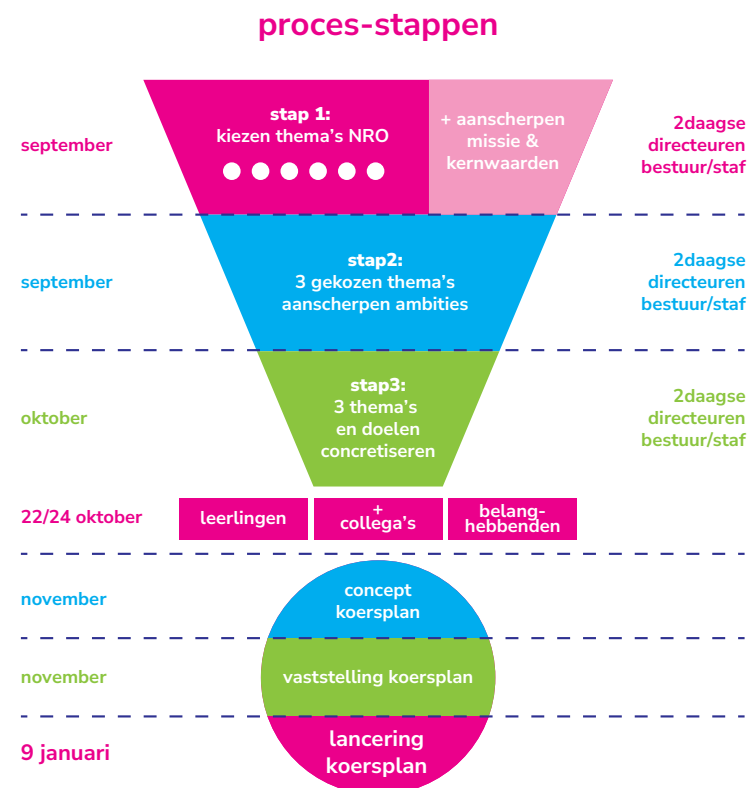
## In korte tijd veel bereikt

Het vorige koersplan van Onderwijsgroep Amstelland werd vanwege een bestuurswissel twee jaar langer gebruikt dan gepland. Vernieuwing was dan ook echt nodig. Een herstelopdracht vanuit de Inspectie van het Onderwijs maakte dit nog meer urgent.

Omdat deze vooral ging over de ontwikkeling van een visie op de basisvaardigheden, het stellen van concrete doelen daarbij op stichtings- en schoolniveau en het borgen van de kwaliteit, is met deze onderwerpen als eerste gestart. In het schooljaar 23/24 is stichtings- en schoolbreed gestart met het opstellen van een nieuwe 'visie op

onderwijs'. Een inspirerende studie- en werkdag met alle medewerkers was daarvoor de basis. ([link naar document](#)). Voor een aantal domeinen zijn deze visies al af ([link naar taal en rekenen en burgerschap](#)). Aan de visie op digitale geletterdheid wordt nog gewerkt.

Door een recente bestuurswissel is de draad van de verdere en meer brede koersontwikkeling medio 2024 door de bestuurder opgepakt. Na de zomervakantie is die ontwikkeling van het nieuwe koersplan in een stroomversnelling gekomen. Omdat de scholen begin



januari 2025 aan de slag gaan met hun schoolplanvorming, was tempo maken wenselijk en daarom is gekozen voor een tijdsbestek van vier maanden (september tot december 2024) om te komen tot een nieuw Koersplan. De opgestelde onderwijsvisie is daar onderdeel van. Daarbovenop zijn de uitgangspunten geformuleerd.

### Het nieuwe Koersplan 2025 - 2029:

- creëert verbinding door focus en plezier;
- bevordert eigenaarschap door een gedeelde onderwijskundige koers (ambities) te formuleren;
- wordt gedragen door alle medewerkers van Onderwijsgroep Amstelland en is zichtbaar in de klas.

### Brede inbreng

De basis voor dit Koersplan is gelegd tijdens een tweedaagse in Bergen, waarbij bestuur, stafbureau en schooldirecteuren de thema's voor het plan hebben gekozen en uitgewerkt. Uiteraard was de stem van de RvT en de GMR belangrijk bij de totstandkoming van dit plan voor de toekomst. Maar wij vonden het niet meer dan logisch, dat wij in het proces ook oorzouden hebben voor de mening van andere belangrijke stakeholders. Wat vinden leerlingen, hun ouders, onze collega's, gemeenten en samenwerkingspartners belangrijk als het gaat om de toekomst van ons onderwijs?

Voor hen zijn verschillende meedenksessies georganiseerd, waarbij is gezorgd voor een representatieve afspiegeling van de scholen. Daarnaast had iedere schoolleider de opdracht input vanuit de medewerkers mee te nemen en in te brengen tijdens het gehele proces én om de resultaten vervolgens te delen met de medewerkers.

“Kinderen zien de school soms ook anders dan volwassenen doen, daarom is het goed dat wij ook laten weten wat wij belangrijk vinden.”

## 2. Verantwoording proces:

### drie thema's uit de Kennisagenda

In 2022 heeft het Nationale Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO) de Kennisagenda voor het onderwijs opgesteld. In deze agenda beschrijft het NRO zes thema's die grote impact (gaan) hebben op de kwaliteit van het onderwijs in het fundamenteel onderwijs (po, vo, mbo). Deze thema's zijn tot stand gekomen door onderzoekers, beleidsmedewerkers, lerarenopleiders

en het onderwijsveld met elkaar te laten nadenken over de toekomst van het onderwijs. De Kennisagenda is daarmee een handreiking naar het onderwijsveld om met deze thema's aan de slag te gaan.

Onderwijsgroep Amstelland heeft de Kennisagenda voor het onderwijs als startpunt voor haar Koersplan genomen.

Met de zes thema's uit deze Kennisagenda kun je immers het verschil maken. Door drie thema's te kiezen voor Onderwijsgroep Amstelland is focus aangebracht en heeft besluitvorming plaatsgevonden op de thema's die het meest belangrijk zijn voor de Onderwijsgroep op dit moment en in de toekomst.



Thema 'kennis en vaardigheden van leerlingen'



Thema 'gelijke kansen binnen een inclusievere leeromgeving'



Thema 'Een lerende en professionele organisatie'

Bronvermelding: Kennisagenda 2022 NRO

# 3. Het Koersplan

“Het Koersplan gaat ons helpen, want door samen te werken en doelen te stellen kunnen we de kinderen verder helpen.”  
leraar

In de volgende hoofdstukken beschrijven we elk van de drie thema's die voor de toekomst van ons onderwijs van groot belang zijn. In elke beschrijving staan we eerst stil bij wat de Kennisagenda zegt over belang en actualiteit en over de wijze waarop het onderwijs in Nederland het verschil kan maken.

Daarna zoomen we in op onze situatie. We beschrijven de situatie ten aanzien van dit thema bij Onderwijsgroep Amstelland, de urgentie van dit thema en onze visie op de aanpak van dit thema. Vervolgens slaan we de brug naar de praktijk: hoe gaan we

de komende vier jaar met dit thema aan de slag? We beschrijven de huidige context, de effecten van die context en wat er nodig is om aan de slag te kunnen. Als laatste beschrijven we de ambities die we hebben op dit thema en hoe we de resultaten daarvan over vier jaar verwachten terug te zien op de scholen en in de klas. Zo vormen de centrale thema's de kaders (richting) waarbinnen alle scholen hun eigen keuzes maken, passend bij hun schoolontwikkeling, populatie en context. Hun eigen route wordt gemaakt in de school- en jaarplannen van de scholen en de plannen van het stafbureau.





Bronvermelding:  
Kennisagenda 2022 NRO

### 3.1 Thema ‘kennis en vaardigheden van leerlingen’

#### **Uit de Kennisagenda**

De term ‘kennis en vaardigheden’ verwijst naar de onderwijsinhoud die leerlingen zich eigen moeten maken: wat zouden leerlingen op school moeten leren? Daarnaast is van belang wanneer de lesstof aan bod komt (de leerlijnen), hoe deze lesstof het beste kan worden gepresenteerd en geoefend (de instructiemethoden of didactiek) en waarom dit effectief is (de wetenschappelijke onderbouwing en de praktijkervaringen).

We hebben ook een maatschappelijke opdracht: leraren moeten hun leerlingen niet alleen leren lezen, schrijven en rekenen, maar er ook voor zorgen dat leerlingen zichzelf kennen, keuzes kunnen maken, kunnen bijdragen aan de sociale samenhang in de maatschappij en succesvol zijn in een vervolgopleiding en op de arbeidsmarkt.

Bovendien veranderen de eisen die aan de inhoud van het onderwijs worden gesteld, sneller dan voorheen en volgen onderwijskundige innovaties elkaar in hoog tempo op. Het belang van kennis en vaardigheden van leerlingen is groot, en de vraag naar mogelijkheden om de kwaliteit van

het onderwijs te verbeteren blijft daarom voortdurend actueel.

#### **Factoren die volgens de Kennisagenda het verschil maken:**

- het belang van handvatten voor differentiatie passend bij de populatie
- de (effectiviteit van) instructiemethodes
- meer aandacht voor met name de sterke rekenaars
- meer aandacht voor vaardigheden als kritisch denken en creativiteit
- evidence informed werken (combinatie van data, wetenschappelijk onderzoek, professionele expertise en ervaringen, wensen en behoeften van medewerkers)

**De context voor Onderwijsgroep Amstelland**

Wat betreft een gedeelde visie op de basisvaardigheden zijn we al goed op weg. Door te blijven focussen op dit thema, krijgen we met elkaar nog scherper in beeld wat goed onderwijs binnen de scholen van Onderwijsgroep Amstelland betekent. Hoe scherper dit beeld, hoe duidelijker wordt welke doelen behaald moeten worden. Daarnaast hebben de groter wordende diversiteit van de leerlingen op onze scholen en veranderingen in de maatschappij in belangrijke mate invloed op dit thema. Andere factoren die binnen dit thema zeker een rol spelen, zijn onder meer de herstelopdracht vanuit de inspectie en de dalende resultaten op met name rekenen.

**Effecten**

Door de focus op dit thema, een scherper gezamenlijk beeld met duidelijke doelen, gaan logischerwijs ook de resultaten omhoog. Daarmee krijgen meer leerlingen de kansen om zich optimaal te kunnen ontwikkelen. Effecten die we belangrijk vinden, omdat deze in lijn zijn met onze missie,

onze professionaliteit en onze passie voor goed onderwijs.

“Ik wil later programmeur worden, dus is het handig om te leren op de laptop. En ik wil als bijbaantje meester worden.”

leerling

**Wat moet er gebeuren?**

In de komende tijd zullen we onder meer werken aan nog meer samenhang tussen beleid en doelen op stichtingsniveau en schoolniveau. We moeten daarbij gebruik blijven maken van elkaars kennis en vaardigheden én voortdurend bezig zijn met het planmatig verbeteren van ons onderwijs.

We werken aan een goede afstemming op de behoeften van de leerlingen en een

goede samenwerking in de driehoek (ouder-kind-school).

De urgentie voor de resultaten op rekenen en taal moet daarnaast voor iedereen duidelijk zijn en op alle vlakken moeten de verwachtingen omhoog. Tot slot is het noodzakelijk om een kwaliteitscyclus te hanteren.

*“Binnen dit thema is het belangrijk je af te vragen hoe je de leerlingpopulatie goed in beeld kunt krijgen, of de lat voor iedereen even hoog moet liggen en of je hoge ambities kunt hebben als je tegelijkertijd inclusief wilt zijn.”*

“Ik wil goed leren rekenen en lezen, want dat heb je heel veel nodig in het dagelijkse leven.”

leerling

## Ambitie

We zijn tevreden wanneer onze leerlingen trots zijn op wat zij bereiken en met zelfvertrouwen uitdagingen aangaan en kansen met beide handen aanpakken.

De focus bij **kennis** ligt op het resultaatgericht werken. Scholen moeten het beste uit de kinderen halen en daarbij planmatig werken. Dit betekent dat scholen voortdurend evalueren en verbeteren om de onderwijsdoelen te bereiken.

**Vaardigheden** moeten bijdragen aan de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen en in relatie staan tot de interactie met anderen. Iedere school hanteert een doelgerichte en beredeneerde aanpak voor het ontwikkelen van sociale vaardigheden van leerlingen.

Er is een passend en beredeneerd aanbod dat is afgestemd op de schoolpopulatie. Alle schoolteams werken met een focus op de kernvakken: rekenen, taal, burgerschap en digitale geletterdheid.

Om een optimale ontwikkeling van iedere leerling te bevorderen wordt door de schoolteams samengewerkt met ouders en leerlingen.

## Wat willen wij over vier jaar bereikt hebben?

- We hebben een duidelijke en effectieve focus op de basisvaardigheden, het pedagogisch en didactisch handelen van de medewerkers en het beleid voor sociale veiligheid.

---

- We maken gebruik van een bewezen effectief instructiemodel.

---

- We maken gebruik van een gerichte aanpak op sociale en emotionele vorming.

---

- We hebben een aanbod dat de kerndoelen dekt en is afgestemd op de populatie.

---

- Elke school heeft ambitieuze doelen voor elk jaar.

---

- We werken in de Onderwijsgroep met een eenduidige en planmatige cyclus voor de ontwikkeling van bestuur, school, medewerkers en leerlingen.

---

- We werken nauw samen met ouders en leerlingen voor een optimale ontwikkeling van iedere leerling.

---

- We zijn een educatief partnerschap aangegaan met ouders, andere scholen, kinderopvang en andere samenwerkingspartners met als resultaat een professionele leer- en deelcultuur.

---

- We hebben ervoor gezorgd dat er een balans is tussen brede ontwikkelingsdoelen enerzijds en persoonlijke en sociale ontwikkeling anderzijds.



Bronvermelding:  
Kennissagenda 2022 NRO

### 3.2 Thema 'gelijke kansen binnen een inclusievere leeromgeving'

*N.B.: Tijdens de tweedaagse is gekozen voor een combinatie van twee thema's uit de kennisagenda. Beide thema's zijn eigenlijk niet los van elkaar te zien en zijn samen van groot belang om het verschil mee te maken. Bij de nu volgende verwijzingen naar de Kennisagenda worden eerst beide thema's apart beschreven.*

#### **Uit de Kennisagenda/inclusief onderwijs**

Een inclusieve(re) leeromgeving gaat uit van diversiteit tussen leerlingen. Het doel

van inclusie in het onderwijs is, dat iedereen onderwijs kan volgen, bij voorkeur op een reguliere school, en dat er op geen enkele manier sprake is van sociale uitsluiting. De focus binnen dit thema ligt op de onderwijsbehoeften en ontwikkelingsmogelijkheden van leerlingen met een specifieke onderwijsbehoefte.

De komende vijftien jaar wordt stapsgewijs gewerkt aan de verbeterpunten die, vanuit de evaluatie passend onderwijs, de opmaat zijn voor inclusief onderwijs. Zo komt er een landelijke norm voor basisondersteuning, moeten samenwerkingsverbanden beter zorgen voor een passend aanbod in

hun regio, krijgen leerlingen hoorrecht en komt er meer aandacht voor deskundigheidsbevordering en kennisdeling.

#### **Factoren die volgens de Kennisagenda het verschil maken ten aanzien van inclusief onderwijs**

- versterken kennis en vaardigheden van leerkrachten voor meer zelfvertrouwen als het gaat om onderwijs aan kinderen met specifieke ondersteuningsbehoeften
- een gezamenlijke visie op inclusief onderwijs
- transformatief leiderschap
- een visie op de ontwikkeling van kinderen
- out of the box denken

#### **Uit de Kennisagenda/gelijke kansen**

Er zijn grote verschillen tussen leerlingen in leerprestaties en onderwijsloopbanen. Gelijke kansen in het onderwijs gaat over de invloed van omgevingskenmerken op de prestaties van leerlingen. Dat kunnen kenmerken zijn van de sociale, economische of culturele omgeving van leerlingen – vooral de thuissituatie – en kenmerken van het onderwijs, zoals de (onbewuste) verwachtingen die leraren van leerlingen hebben. Bij kansengelijkheid wordt voorkomen dat leerlingen op school slechter presteren dan ze bij meer gunstige omgevingskenmerken zouden doen.

Omdat niet alle leerlingen van huis uit dezelfde ondersteuning krijgen, moeten scholen soms aan de ene leerling meer kansen bieden dan aan de andere. Voor gelijke kansen is dus soms ongelijke behandeling nodig. Bij kansengelijkheid is de kwaliteit van het onderwijs een belangrijke factor. Door de onderwijskwaliteit te verbeteren, kunnen scholen dus ook de kansengelijkheid bevorderen. Leraren spelen een centrale rol.

Overgangen van voorschoolse educatie naar basisschool naar voorgezet onderwijs zijn van invloed op kansengelijkheid.

### **Factoren die volgens de Kennisagenda het verschil maken ten aanzien van gelijke kansen**

- (macro) de overheid maakt keuzes in samenspraak met o.a. gemeenten, onderwijsorganisaties en instellingen en zorgt voor een landelijke curriculumherziening
- (meso) betrokkenheid van de thuisomgeving bij het onderwijs met respect voor de rol van de ouders
- (micro) goed onderwijs met gestructureerde didactische werkvormen en ondersteuning

“Ik vind het belangrijk dat kinderen die extra uitdaging nodig hebben, die uitdaging ook krijgen.”  
leerling

### **De context voor Onderwijsgroep Amstelland**

Binnen Onderwijsgroep Amstelland is het belangrijk dat we voldoende kennis hebben over hoe we de populatie in beeld moeten brengen. Daarnaast is er behoefte aan een goed zicht op elkaars leerlingpopulatie en op wat er speelt buiten de school en aan een eenduidige, breed gedragen visie op inclusie en kansengelijkheid. Door de sterk veranderende populatie verandert ook onze maatschappelijke opdracht. Daarom is dit een urgent en relevant thema, waarvoor wij maximaal draagvlak moeten creëren.

### **Effecten**

Als er een eenduidig beeld van inclusie en kansengelijkheid is, krijgen de leerlingen het meest passende aanbod dat zij nodig hebben. En juist dat passende aanbod vinden wij als onderwijsprofessionals bijzonder belangrijk. Het blijkt daarbij dat in het kader van gelijke kansen en inclusiviteit soms een andere aanpak nodig is om dezelfde doelen na te streven. Daarnaast: taalscholen groeien en hiermee het aantal meertalige leerlingen. Dit betekent iets voor de vaardigheden van leerkrachten en hun kennis over meertaligheid in het onderwijs.

“Ik vind het belangrijk dat de kinderen zich fijn voelen in de groep en dat de leerkracht oog heeft voor elk kind.”  
leraar

### **Wat moet er gebeuren?**

Wat we nodig hebben is kennis over wat de invloed van verschillende omstandigheden op de ontwikkeling van onze kinderen is. Door het vergroten van die kennis, kunnen we de handelingsverlegenheid verder verkleinen.

Dit vraagt als eerste om een open en nieuwsgierige houding. Daarnaast is het verder ontwikkelen van een eenduidige en breed gedragen visie op inclusiviteit en kansgelijkheid nodig en moeten we die toetsen aan de opdracht van de overheid. Het is bovendien belangrijk dat we ons bewust zijn van onze maatschappelijke opdracht, die verder reikt dan de eigen schoolmuren. Het spreekt voor zich dat alle scholen moeten blijven streven naar een constructieve samenwerking met ouders/verzorgers waarbij het kind centraal staat. Hierbij worden per school de grenzen duidelijk vastgelegd en gecommuniceerd in de schoolgids. De basis is en blijft het onderling vertrouwen tussen de school en de ouders/verzorgers. Een goede samenwerking met het

“Het gaat om hun toekomstperspectief. Ze mogen dromen en wij zijn er om ervoor te zorgen dat ze die dromen kunnen waarmaken.”

leraar

samenwerkingsverband en externe partners is hierbij tevens van belang. Tot slot moeten we streven naar draagvlak en kennisdelen.

*“Als dit thema succesvol wordt vormgegeven, krijgt ieder kind zoveel mogelijk wat nodig is, ongeacht op welke school het zit. De basisondersteuning is afgestemd op de doelgroep. De eigen ambities zijn hoog met gedefinieerde verwachtingen.”*

“In Amstelveen zijn de economische verschillen tussen de mensen, soms binnen een straat, al heel groot. Wat ik zou willen, is dat kinderen op onze scholen niks merken van die verschillen.”

wethouder

## Ambitie

Alle leerlingen krijgen zoveel mogelijk wat ze nodig hebben, waar hun school ook staat. Dat betekent ook dat we het beste uit onze leerlingen halen en dat ze een passend advies voor het voortgezet onderwijs krijgen. We werken samen om gelijke kansen en inclusiviteit te waarborgen voor iedere leerling. De leerlingen gaan zoveel mogelijk naar school in hun eigen buurt. En we vinden het belangrijk dat leerlingen het fijn vinden op school. We versterken de samenwerking met ouders, zodat leerlingen zich zo goed mogelijk kunnen ontwikkelen. Daarnaast vinden we het belangrijk dat medewerkers vanuit gelijkwaardigheid met iedereen omgaan.

## Wat willen wij over vier jaar bereikt hebben?

- We hebben een duidelijke visie op gelijke kansen en inclusie.
- We zien ouders als gelijkwaardige gesprekspartners als het gaat om de ontwikkeling van hun kind.

---

- Vanuit onze christelijke identiteit laten we zien dat iedereen gelijkwaardig en welkom is.

---

- We werken met een eenduidige manier om de leerlingpopulatie in beeld te brengen.

---

- We zijn op de hoogte van elkaars leerlingpopulatie, ons onderwijsaanbod/aanpak is daarop afgestemd en ons pedagogisch en didactisch handelen sluit aan op de behoeften van de leerlingen.

---

- We geven een passend advies voor het voortgezet onderwijs (zodat 90% van de leerlingen over 3 jaar nog op of boven het geadviseerde onderwijsniveau zit).

---

- We zorgen ervoor dat er een passend aanbod door een dekkend netwerk is. Met oog voor ieder kind.

---

- In dat netwerk is er contact met ouders, gemeente, Amstelronde en het voortgezet onderwijs. We faciliteren ontmoetingen en kennisdeling.

---

- We hebben de kennis en ervaring ten aanzien van inclusiever onderwijs naar een hoger niveau getild en zien daarbij het spanningsveld tussen wat de individuele leerling nodig heeft en het groepsbelang. Het beleid hierop is vermeld in de schoolgids.

---



Bronvermelding:  
Kennisagenda 2022 NRO

### 3.3 Thema ‘Een lerende en professionele organisatie’

#### **Uit de Kennisagenda**

Voor kwalitatief hoogstaand onderwijs zijn lerende en professionele scholen een belangrijke voorwaarde. Dat wil zeggen: scholen die systematisch innoveren en zich aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen. Scholen die erop gericht zijn dat het onderwijsteam en de organisatie als geheel kunnen leren. De focus ligt daarbij altijd op de leerlingen en hun leerprocessen. Dat betekent dat leraren kennis en vaardig-

heden ontwikkelen om het onderwijs te verbeteren, dat ze met elkaar én met hun partners samenwerken en dat ze gebruikmaken van de expertise die binnen en buiten de organisatie aanwezig is. Belangrijke sleutels daarbij zijn zelfregie, het gevoel van eigenaarschap en leiderschap.

De maatschappij verandert in hoog tempo. Daardoor veranderen ook de vragen die aan het onderwijs worden gesteld. Die vragen zijn complex, bijvoorbeeld rond gelijke kansen, armoede, duurzaamheid, leven lang ontwikkelen, burgerschap en

personeelstekorten. De maatschappelijke veranderingen beïnvloeden ook de mogelijkheden van scholen: dankzij de snelle technologische ontwikkelingen kunnen ze op steeds meer manieren de leerprocessen van kinderen verbeteren.

Lerende organisaties zijn scholen die succesvol inspelen op veranderingen. De ontwikkeling naar een school als lerende organisatie vraagt om inspanningen op alle niveaus en vooral ook om afstemming en samenwerking tussen de verschillende lagen.

**Factoren die volgens de Kennisagenda het verschil maken**

- een gezamenlijke visie op een lerende organisatie
- cyclisch en dynamisch werken
- leerkrachten voelen zich eigenaar van de gezamenlijke doelen
- strategisch HRM-beleid
- veilig leerklimaat en gezamenlijk kwaliteitsbewustzijn
- teamleren en sterke samenwerking
- respect, gelijkwaardigheid, transparantie en vertrouwen
- feedback vragen
- samenwerken met externe partners
- onderzoeksmatig werken aan onderwijsverbetering
- inzetten van teacher leaders
- samenhang zien tussen personeels-, kwaliteit-, onderwijs- en financieel beleid

**Wat is op dit thema kenmerkend en urgent voor de situatie in Amstelveen?**

“Een goede meester of juf moet verschillende kinderen goed kunnen begrijpen en ook meeleven met een kind en duidelijk, motiverend en lief zijn.”  
leerling

**De context voor Onderwijsgroep Amstelland**

Om succesvol aan de twee eerder genoemde thema's met de bijbehorende doelen te kunnen werken, is een goede invulling van dit thema een belangrijke voorwaarde. We kunnen nog meer gebruikmaken van elkaars kennis en vaardigheden. Van en met elkaar leren: daar draait het om in dit thema.

Natuurlijk werken we binnen Onderwijsgroep Amstelland al op een professionele manier. We zijn immers onderwijsprofessionals die het beste willen voor elkaar en voor onze leerlingen. Maar als we ons nog verder willen ontwikkelen, is het ook belangrijk om te blijven werken aan:

- een gezamenlijke visie op hoe we met en van elkaar leren;
- het versterken van de samenhang van beleid;
- het focussen op het delen van alle kennis die al aanwezig is binnen de onderwijsgroep.

**Effecten**

Met duidelijke kaders en een eenduidige visie op een professionele lerende organisatie creëren we samenhang en voldoende zicht op welke expertise waar nodig is. De organisatie heeft een duidelijke ambitie als het gaat om dit thema, waarop gestuurd wordt. Het spreken van dezelfde taal en hebben van deze kaders, maakt de organisatie doelmatig.

“Juffen en meesters moeten leren om zichzelf in de kinderen te verplaatsen en kijken hoe zij zich voelen.”

leerling

**Wat moet er gebeuren?**

Wat we nu en in toekomst nog meer nodig zullen hebben is een heldere, gedeelde visie op teamleren, leiderschap, duidelijkheid, voorspelbaarheid, gezamenlijke ambities waar het team aan werkt en een gezamenlijk draagvlak. Daarbij maken

we gebruik van data en wetenschappelijk onderbouwde methoden om onderwijsinhoudelijke besluiten te kunnen nemen voor de verbetering van het onderwijs.

Onderwijsgroep Amstelland is gebaat bij een professionele aanspreekcultuur. We willen een lerende organisatie zijn, waarin je fouten mag maken, vragen mag stellen en feedback kunt geven en ontvangen.

Door hierop te focussen, versterken we wat er al is: ontwikkeling van alle lagen, gedeelde verantwoordelijkheid, saamhorigheid, collega's die elkaar aanvullen en een vergroting van ons vakmanschap, eigenaarschap, autonomie en dus ook het werkplezier.

*“De opbrengst is dat collega's zich handelingsbekwaam voelen en dat ook*

*zijn. Er is leiderschap in alle lagen. Bij de directie, maar ook bij de ondersteuning. Er is uitwisseling van kennis en vaardigheden en er is een helder kader voor al het beleid dat ontwikkeld wordt. Er is een aanspreekcultuur: medewerkers spreken elkaar aan, vragen feedback én geven complimenten. “Van eiland naar wij-land.”*

“Een goede leraar heeft vertrouwen en hij of zij is streng, maar soms ook heel aardig.”

leerling

## Ambitie

We zijn tevreden als onze leerlingen en collega's zich optimaal kunnen ontwikkelen vanuit onze gezamenlijke visie op de school als lerende en professionele organisatie. Deze visie is zichtbaar binnen alle geledingen van de organisatie en draagt bij aan de groei en ontwikkeling van leerlingen en een onderzoekende houding van collega's.

Er heerst een leercultuur waarin alle professionals eigenaarschap voelen en initiatieven nemen in hun eigen professionele ontwikkeling, in teamontwikkeling en in schoolontwikkeling. Alle collega's blijven werken aan hun vakmanschap. Collega's spreken elkaar aan, vragen feedback en werken onderzoeksmatig en evidence informed aan onderwijsverbeteringen.

## Wat willen wij over vier jaar bereikt hebben?

- Zowel bestuur als elke school heeft een visie op een professionele lerende organisatie en heeft daar ambities aan gekoppeld.
- Elke school heeft een aanpak om teamleren cyclisch en planmatig uit te kunnen voeren.

- Elke schoolleider creëert een klimaat om een leercultuur te bevorderen.

- De AmstelAcademie (eigen academie) streeft naar samenhang en verbetering van professionalisering. Het aanbod zal dienend zijn aan de thema's van deze koers en niet alleen gericht zijn op individueel leren. De academie faciliteert samenwerking op leren met en van elkaar.

- Op elke school werken leerkrachten evidence informed.

- Er is een strategisch HR-beleid gericht op teamleren (minder op individueel leren).

- Er zijn bovenschoolse netwerken die verbinding hebben met de strategische koers en de speerpunten van de 13 scholen.

- Alle 'lagen' in het personeelsbestand (van onderwijsassistent en stafmedewerker tot directeur) zijn vertegenwoordigd in deze bovenschoolse netwerken.

- Elke school heeft een onderzoekende houding en streeft ernaar het onderwijs te verbeteren.

- Elke school streeft naar een goede samenwerking met ouders en educatieve partners om samen het onderwijs te verbeteren.

# 4. Bedrijfsvoering en kwaliteitsbeleid

**Onderwijsgroep Amstelland hecht grote waarde aan een bedrijfsvoering die niet alleen ondersteunend is aan het onderwijs, maar ook proactief bijdraagt aan het realiseren van de ambities uit het Koersplan 2025-2029. Om de drie thema's - kennis en vaardigheden van leerlingen, gelijke kansen binnen een inclusievere leeromgeving en een lerende en professionele organisatie – te verwezenlijken, is een toekomstgerichte, wendbare en solide bedrijfsvoering essentieel.**

## **4.1 Strategische samenhang en duurzaam beleid**

Onze bedrijfsvoering kenmerkt zich door strategische samenhang tussen onderwijs, personeel, financiën en huisvesting. Dit betekent dat investeringen gericht zijn op het realiseren van de Strategische Koers en daarmee op: het versterken van de kwaliteit van onderwijs; het creëren van een inclusieve en veilige leeromgeving voor alle leerlingen en het realiseren van een lerende en professionele organisatie. De financiële en personele middelen worden op transparante wijze ingezet, met oog voor de groeiende diversiteit van onze leerlingpopulatie en de maatschappelijke opdracht die wij als onderwijsgroep hebben.

## **4.2 ICT en digitalisering**

Onderwijsinhoudelijk gaan we in lijn met de ambitie om digitale geletterdheid te bevorderen de scholen ondersteunen met een ICT- leernetwerk. Met betrekking tot de bedrijfsvoering

blijven we investeren in een toekomstbestendige ICT-infrastructuur. Deze faciliteert zowel de ondersteuning van onderwijsprocessen als een efficiënte bedrijfsvoering.

## **4.3 Personeel en professionalisering**

Een strategisch HR-beleid ondersteunt de ontwikkeling naar een professionele lerende organisatie. Dit beleid richt zich op cyclisch teamleren, evidence informed werken en de versterking van leiderschap op alle niveaus. Daarnaast zorgt de AmstelAcademie voor een passend en inspirerend professionaliseringsaanbod, dat aansluit bij de strategische thema's van het Koersplan.

## **4.4 Huisvesting en duurzaamheid**

Onze schoolgebouwen en het stafbureau bieden een stimulerende leer- en werkomgeving. We streven samen met de gemeenten naar duurzame oplossingen, zoals energiezuinige gebouwen en vergroening van schoolpleinen, die bijdragen aan het welzijn van leerlingen en medewerkers

én die onze maatschappelijke verantwoordelijkheid onderstrepen.

## **4.5 Monitoring en kwaliteitsborging**

Een integraal kwaliteitssystem waarborgt dat we onze doelen niet alleen behalen, maar ook vasthouden. Dit systeem biedt inzicht in de voortgang van de ambities uit het Koersplan en stelt ons in staat tijdig bij te sturen waar nodig. Het gaat hierbij om het cyclisch monitoren van de kwaliteit op bestuurs-, school- en klassenniveau, inclusief de financiële huishouding en operationele processen.

## **4.6 Samenwerking en verbinding**

Wij werken nauw samen met ouders, kinderopvang, gemeenten, samenwerkingsverbanden collega besturen en andere stakeholders om een gezamenlijke verantwoordelijkheid te dragen voor de ontwikkeling van onze leerlingen. Deze samenwerkingen versterken de sociale cohesie in de regio en zorgen voor een breed gedragen aanpak bij het realiseren van onze ambities.

Met deze bedrijfsvoering legt Onderwijsgroep Amstelland een stevig fundament onder haar missie en visie, zodat we met vertrouwen kunnen bouwen aan hoogwaardig, inclusief en toekomstgericht onderwijs.

# 5. Hoe nu verder?

## **Samen sterk, individueel uniek**

Binnen de gezamenlijke koers die in dit plan wordt beschreven, is er ruimte voor elke school om de eigen route te bepalen. De diversiteit van onze scholen – van dorpscholen tot brede scholen en een internationale school – vraagt om maatwerk. Scholen bepalen hoe zij de doelen uit dit plan realiseren, met aandacht voor de specifieke behoeften van hun leerlingen, team en omgeving. Deze autonomie binnen kaders stelt scholen in staat om invulling te geven aan hun onderwijs vanuit hun eigen visie en sterktes, terwijl ze tegelijkertijd bijdragen aan onze gezamenlijke missie en kernwaarden.

## **Focus, flexibiliteit en een gemeenschappelijke taal**

Het Koersplan biedt focus, maar laat flexibiliteit toe om in te spelen op de dynamiek van de maatschappij en ontwikkelingen binnen de school. Daarbij is het essentieel dat we als organisatie naar elkaar toe groeien door dezelfde taal te spreken. Door duidelijke definities en gedeelde terminologie in onze werkwijzen en doelen te hanteren, versterken we de samenhang binnen de onderwijsgroep en voorkomen we misverstanden. Dit helpt ons om consistent en doelgericht te werken, terwijl we ruimte laten voor de unieke invulling van elke school.

## **Gedeelde verantwoordelijkheid en verbinding**

Hoewel iedere school zijn eigen route uitstippelt, realiseren we ons dat de reis naar hoogwaardige en inclusieve onderwijsresultaten een gezamenlijke verantwoordelijkheid is. Samen bouwen we aan een sterk netwerk van scholen, waarin we elkaar inspireren, versterken en ondersteunen. Door actief kennis en ervaringen te delen en met elkaar in gesprek te blijven, zorgen we ervoor dat we als organisatie verbonden blijven. Zo werken we niet alleen aan individuele schoolresultaten, maar ook aan een krachtige en eenduidige positie van Onderwijsgroep Amstelland als geheel. Op deze manier verbinden we ons met elkaar in verscheidenheid, blijven we nieuwsgierig naar de toekomst en werken we samen aan de best mogelijke ontwikkeling van onze leerlingen en medewerkers.

## **Koers houden**

Om “koers te houden” hebben we een digitaal platform ingericht waarin alle scholen en de staf de doelen in schoolplannen zichtbaar zijn. In Ons beleidsplan (OBP) staan alle organisatiedoelen en in Mijn schoolplan (MSP) geven de scholen aan in welke jaren ze gaan werken aan de gestelde doelen gekoppeld aan de schoolontwikkeling en de schoolpopulatie. Het bestuur kan op deze

manier zicht en grip houden om de doelen van deze koers te realiseren.

In het nog op te stellen implementatieplan, wordt in het eerste kwartaal van 2025 uitgewerkt hoe we de 3 thema's op Stichtingsniveau gaan realiseren én monitoren. Zo houden we verbinding met 'de routes' van de scholen en de richting van de stichting per thema. Jaarlijks wordt er geëvalueerd en bijgesteld.

“Wat ik de onderwijsgroep zou willen meegeven? Het uithoudingsvermogen om dit de komende jaren vol te houden. (...) Dat ze goed kijken of het werkt en of we hiermee het verschil kunnen maken.

Wat uiteindelijk terug te zien moet zijn in het werkgeluk van de docenten en de resultaten van de kinderen.”  
ouder