



## **KOERSPLAN PCBO AMERSFOORT 2024-2028**

Laat je zien en weet je gezien, jij mag tot je recht komen.

## INHOUDSOPGAVE

<b>1. OVER DIT KOERSPLAN.....</b>	<b>03</b>
SCHOLEN VOOR DE TOEKOMST	
<b>2. WAT ONS DRIJFT.....</b>	<b>04</b>
ONZE MISSIE EN KERNWAARDEN	
<b>3. WAAR WE VOOR STAAN.....</b>	<b>05</b>
ONZE VISIE EN DE BEWEGING DIE WE WILLEN MAKEN	
<b>4. DE WERELD WAARIN WE WERKEN.....</b>	<b>06</b>
DE MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT WAARIN WE ONS BEWEGEN	
<b>5. WAAR WE VOOR GAAN.....</b>	<b>08</b>
DRIE THEMA'S STAAN CENTRAAL	
5.1. GEÏNSPIREERD EN INCLUSIEF ONDERWIJS.....	08
5.2. GOED EN KANSRIJK ONDERWIJS.....	10
5.3. VERBINDEND EN DUURZAAM ONDERWIJS.....	12
<b>6. MET WIE EN HOE WE HET DOEN.....</b>	<b>13</b>
ONZE BESTURINGSFILOSOFIE EN REALISATIE VAN DE KOERS	
6.1. ONZE BESTURINGSFILOSOFIE.....	13
6.2. REALISATIE: STURING, MONITORING EN VERANTWOORDING..	14
<b>7. BRONNEN .....</b>	<b>15</b>

## 1. OVER DIT KOERSPLAN

### SCHOLEN VOOR DE TOEKOMST

PCBO Amersfoort bouwt verder aan onderwijs voor de toekomst van onze leerlingen. Dat doen we op 13 scholen, voor en met onze leerlingen, samen met ouders<sup>1</sup> en collega's, in een wereld die voortdurend in beweging is. Een heldere koers is dan onmisbaar. Een koers die past bij onze identiteit en onze visie op de ontwikkeling van kinderen. Een koers die recht doet aan onze wortels in de stad en in de regio. We blijven nieuwsgierig naar onze leerlingen: wie zijn ze, wat zijn hun talenten, wie willen ze worden en hoe gaan zij bijdragen aan onze samenleving? Hoe kunnen we voor hen goed en betekenisvol onderwijs vormgeven? In dit koersplan beschrijven we de thema's en de beweging die we gaan maken in de periode 2024 – 2028.

#### DE KERN VAN DIT KOERSPLAN

Om tot dit koersplan te komen hebben we in 2023 een rijk en inspirerend proces doorlopen met leerlingen, ouders en collega's en experts van buiten onze organisatie. In een onderzoekende en open dialoog hebben we ons opnieuw bezonnen op onze kernwaarden en hebben we dromen en wensen voor het onderwijs van de nabije toekomst benoemd.

Dat proces is van grote waarde geweest voor het bepalen van de koers voor 2024 - 2028. We hebben onze missie en kernwaarden herijkt, onze visie aangescherpt en ontwikkelthema's benoemd. De koers biedt ons richting om doelen te bepalen en keuzes te maken. De koers geeft ruimte om hier op eigen wijze invulling aan te geven, passend bij de eigenheid van de school. Als bestuur hebben we ons verbonden aan dit plan en zijn we aanspreekbaar op de uitvoering daarvan.

#### Onze koers

Op onze scholen geven we onderwijs en begeleiden we leerlingen in hun ontwikkeling. We helpen hen groeien en bereiden ze voor op de samenleving van vandaag en morgen. We werken daarbij vanuit onze christelijke en sociale wortels en nemen de maatschappelijke opdracht van het onderwijs serieus.

We willen een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven voor onze medewerkers door hen te faciliteren en te ondersteunen in hun loopbaan en persoonlijke ontwikkeling.

#### DRIE THEMA'S

Op basis van onze identiteit, missie en visie, en rekening houdend met de context om ons heen, hebben we voor de periode 2024 – 2028 drie thema's geformuleerd: **geïnspireerd en inclusief onderwijs, goed en kansrijk onderwijs** en **verbindend en duurzaam onderwijs**. Deze vormen het hart van ons koersplan. We bouwen hierbij voort op alle waardevolle resultaten die we in de afgelopen jaren hebben gerealiseerd.

---

<sup>1</sup> Daar waar we in dit plan ouders schrijven, bedoelen we ook verzorgers.

## 2. WAT ONS DRIJFT

### ONZE MISSIE EN KERNWAARDEN

#### MISSIE

Vanuit onze protestants-christelijke visie op goed leven en samenleven en onze verankering in de Amersfoortse gemeenschap, bieden we open christelijk geïnspireerd onderwijs. We verwelkomen ieder kind, variatie in afkomst, achtergrond of levensbeschouwing vinden we verrijkend. De christelijke waarden naastenliefde, vertrouwen, barmhartigheid en rechtvaardigheid inspireren ons in ons dagelijks werk. De maatschappelijke opdracht om goed en betekenisvol onderwijs te bieden nemen we van harte aan. Elk kind zien en tot ontwikkeling laten komen streven we na. Dit is het fundament voor ons handelen. Dat wordt op de volgende manier zichtbaar:

- Op al onze scholen moedigen we kinderen aan om zich veelzijdig en optimaal te ontwikkelen: ieder kind is uniek en geroepen om te groeien (persoonsvorming).
- Wij stimuleren kinderen verantwoordelijkheid te nemen voor een samenleving waarin ze kritisch, zelfbewust en met respect voor de ander samenleven (socialisatie).
- Wij streven naar onderwijs van hoge kwaliteit waarin kinderen de kennis en vaardigheden ontwikkelen om een actief en zelfstandig mens te zijn (kwalificatie).
- In onze teams is aandacht en zorg voor elkaar en dagen we onze collega's en onszelf uit tot een hoge mate van professionaliteit en ontwikkeling (cultuur en samenwerking).

*We verbinden ons met jou en bieden je ruimte en ondersteuning om je ontwikkelen. Neem initiatief, toon moed en ontdek je talenten.*

#### DRIE KERNWAARDEN

Drie kernwaarden bepalen onze inzet en ons handelen, individueel en als collectief. [In dit filmpje](#) laten collega's en leerlingen zien hoe zij de kernwaarden leven en beleven binnen PCBO.

#### *Zo leven en beleven we onze kernwaarden*

**Ruimte** staat voor de vrijheid om jezelf te mogen zijn. We creëren een omgeving waarin je je veilig voelt om ideeën te uiten, initiatief te tonen en jezelf te ontplooien. We staan open voor verschillen, creativiteit en eigen inbreng.

**Lef** staat voor de moed om uitdagingen aan te gaan en onbekend terrein te verkennen. We stimuleren kinderen (en collega's) om buiten de comfortzone te treden. Lef gaat hand in hand met het tonen van zelfvertrouwen en vastberadenheid.

**Verbinding** staat voor oprechte betrokkenheid en saamhorigheid. En voor de verbinding met buurt, stad en maatschappij. We streven naar vreedzaam samenleven, een veilige, ondersteunende en inclusieve omgeving.

### 3. WAAR WE VOOR STAAN

#### ONZE VISIE EN DE BEWEGING DIE WE MAKEN

##### VISIE

PCBO staat voor een integrale benadering van onderwijs die gericht is op de brede vorming van individuen in de samenleving<sup>2</sup>. We bieden volop ruimte voor het ontdekken van eigen interesses en talenten. We vinden het belangrijk dat kinderen een goed evenwicht leren hanteren tussen autonomie en verbinding, twee fundamentele behoeften van ieder mens.

Als klas, school en stichting vormen we een gemeenschap waarin leren en ontwikkelen niet alleen individueel gebeurt, maar juist in samenspel met elkaar. We proberen elkaar te begrijpen en zijn geïnteresseerd in elkaars achtergrond. Juist omdat verschil verrijkt, brengen we de variatie en diversiteit van onze samenleving graag binnen in de school en in de klas. Alle kinderen en ouders zijn van harte welkom op onze scholen, met elke achtergrond of levensbeschouwing.

PCBO maakt actief gebruik van ervaren, bewezen praktijken en (wetenschappelijke) inzichten om het onderwijs vorm te geven en te verbeteren. Kennispartners zijn een bondgenoot voor ons. We staan open voor feedback en leren van en met elkaar.

Onze visie wordt zichtbaar door goed, kansrijk en inclusief onderwijs te bieden vanuit onze identiteit, en gedreven door onze kernwaarden. We weten ons in grote mate verantwoordelijk voor het aanleren van basisvaardigheden om kansen voor onze leerlingen te vergroten. Onze scholen sluiten met hun doelen en werkwijze aan bij de behoeften van de doelgroep en de wijk en kunnen zich hierdoor onderwijskundig onderscheiden.

##### DE BEWEGING DIE WE MAKEN

PCBO heeft in Amersfoort een herkenbare positie, zowel voor onze achterban als voor nieuwkomers. We willen onze positie als één van de drie grootste

schoolbesturen in de stad versterken op inhoud en kwaliteit. We treden daartoe actief naar buiten.

We vinden verbinding in wijken, onze stad en in de regio belangrijk om kansrijk en inclusief onderwijs te bieden. Om de brede ontwikkeling van kinderen van 0 tot 12 jaar zo goed mogelijk te ondersteunen, werken we actief samen met partners in de kinderopvang, organisaties in de buurt en andere scholen in zowel het basis- als voortgezet onderwijs. Ook maken we deel uit van Samenwerkingsverband De Eem. Partnerschap en samenwerking is gewenst en nodig als dat de kwaliteit van het onderwijs bevordert en de belangen van leerlingen dient. Het belang van onze stichting is ondergeschikt aan de maatschappelijke doelstelling.

We willen een goede werkgever zijn voor onze medewerkers. We dagen onze collega's en onszelf uit tot een hoge mate van professionaliteit. We vormen een professionele gemeenschap. Dat uit zich door het goede, het juiste, te willen doen en niet alleen het 'haalbare'. Dit doen we door professionele ruimte te bieden en tegelijkertijd hoge verwachtingen te koesteren. Daarbij hebben we oog voor elke collega, met alle talenten en mogelijkheden die hij of zij meebrengt. Dit draagt bij aan kwalitatief goed onderwijs. We besteden dan ook veel aandacht aan professionele ontwikkeling, zowel op individueel als op teamniveau.

Binnen PCBO Amersfoort zetten we onze mensen en middelen zo effectief en efficiënt mogelijk in om onze doelstellingen te behalen en een hoogwaardige onderwijsorganisatie te zijn. Hierbij stemmen we de inzet af op de ontwikkelingen in de sector, de technologische ontwikkelingen en de maatschappelijke ontwikkelingen.

Met deze positionering willen we een herkenbare, betrouwbare en professionele onderwijsorganisatie zijn. Betrokken, degelijk en kwalitatief sterk. Dit doen we met een open blik voor het bredere belang van kinderen, ouders en samenleving. Verbinding is daartoe als nieuwe kernwaarde opgenomen.

---

<sup>2</sup>Het prachtige risico van Onderwijs, Gert Biesta, 2015.

## 4. DE WERELD WAARIN WE WERKEN

### DE MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT WAARIN WE ONS BEWEGEN

De wereld om ons heen is voortdurend in beweging. Als bestuur hebben wij ons hiertoe te verhouden. Niet alle maatschappelijke vraagstukken kunnen door het onderwijs worden opgelost. Ze vragen om intensieve samenwerking met onze partners in stad en regio en om landelijke investeringen. We geven in dit hoofdstuk een beknopte schets van landelijke en regionale ontwikkelingen die van invloed zijn op onze koers voor 2024 – 2028. In bijlage 1 is een uitgebreide omschrijving opgenomen.

#### ONDERWIJSKWALITEIT: LANDELIJK THEMA, BLIJVENDE PRIORITEIT VOOR PCBO

Landelijk loopt de onderwijskwaliteit van leerlingen terug en de kansengelijkheid staat onder druk<sup>3</sup>. Het toezicht en de sturing door de overheid worden daarom aangescherpt. Als stichting blijven wij onverminderd sturen op een hoge onderwijskwaliteit en passende resultaten op onze scholen, zoals we die in de laatste jaren hebben kunnen realiseren. Daar waar nodig wordt een gericht plan van aanpak gemaakt om de onderwijskwaliteit te verbeteren<sup>4</sup>.

#### PASSENDE ONDERSTEUNING: REGIONALE AANPAK VERSTERKEN, AANDACHT VOOR NIEUWKOMERS

Het behouden en verder versterken van de onderwijskwaliteit vraagt veel van onze scholen. De nog steeds merkbare effecten van de coronapandemie op het welbevinden en de prestaties van onze leerlingen en de toestroom van nieuwkomers vergroten de druk op het onderwijs en op het bieden van passende ondersteuning. Als stichting zetten we de beweging van passend naar inclusief onderwijs de komende jaren verder door. In het Ondersteuningsplan 2024 – 2028 van Samenwerkingsverband De Eem staat beschreven hoe scholen en partners in de regio hierin samen kunnen voorzien. Daarnaast dragen we bij aan extra ruimte en een passend aanbod voor nieuwkomers op de scholen in Amersfoort.

---

<sup>3</sup> [Rapport: Koersen op Kwaliteit en kansengelijkheid – IBO sturing op kwaliteit van het onderwijs, 2022](#)

#### LERARENTEKORT: REGIONALE SUCCESSEN BEHOUDEN EN VERBREDEN

Landelijk en in onze regio neemt de druk op het onderwijs ook toe als gevolg van een groeiend personeelstekort in het algemeen en het lerarentekort in het bijzonder. Daarom werken we samen met partners in de regio om hierop een adequaat antwoord te formuleren. Als stichting zijn we de laatste jaren dankzij aanzienlijke inspanningen succesvol geweest in het werven van nieuwe collega's en het voorzien in voldoende bezetting. Voor de komende periode blijft strategisch personeelsbeleid een speerpunt van onze koers, waarbij we nadrukkelijk onderzoeken hoe we onderwijs anders kunnen organiseren.

#### FINANCIERING: BEPERKTE BASISBEKOSTIGING, BELEIDSRUIMTE BENUTTEN

Op dit moment bestaat de financiering vanuit het Rijk uit de basisbekostiging, bedoeld voor dekking van materiële en personele kosten, en verschillende doelsubsidies. De basisbekostiging is sober. De loonkosten stijgen komende periode verder en voor materiële instandhouding schiet de bekostiging reeds tekort. De extra subsidies en de impulsinvesteringen worden beleidsrijk over verschillende jaren ingezet, dit om middelen zo doelmatig en effectief te besteden. De toename van de planlast en administratieve lasten zijn zichtbaar en voelbaar als gevolg van de versnipperde financiering

We voorzien in de komende jaren een krimp van de basisgeneratie, waarna weer stabilisatie of groei wordt verwacht. Hier houden we in de bedrijfsvoering en begroting rekening mee. Daar komt bij dat vanuit de gemeente Amersfoort bezuinigingen worden doorgevoerd op het sociale domein. Dit alles zorgt er voor dat de totaal beschikbare inkomsten de komende jaren naar alle waarschijnlijkheid een enigszins dalende trend zal laten zien.

Het bepalen van de focus en zoeken van balans ten aanzien van alle eisen blijft een opgave. Ondanks de beperkte bestedingsruimte zullen we maximaal gebruikmaken van de mogelijkheden voor eigen beleid en investeringen en zetten we onze (gereserveerde) middelen hiervoor in.

<sup>4</sup> [Jaarverslag PCBO, 2022](#)

#### DIGITALISERING: MET ONS CURRICULUM INSPELEN OP SNELLE ONTWIKKELING

Digitalisering en technologische ontwikkelingen zorgen ervoor dat de manier waarop we in onze samenleving werken, communiceren en informatie delen ingrijpend verandert. Artificiële Intelligentie (AI) gaat een steeds grotere rol spelen en heeft een nog onvoorspelbare invloed op onze maatschappij. Belangrijke onomkeerbare ontwikkelingen die binnen het onderwijs hebben plaatsgevonden betreffen de digitalisering van leermiddelen, inzet van educatieve platforms, hybride vormen van onderwijs en mogelijkheden voor gepersonaliseerd leren. De ontwikkelingen gaan snel en om hier op in te kunnen spelen is blijvende ontwikkeling van kennis en vaardigheden van groot belang. Juist omdat er nu een volledig digitale generatie opgroeit is aandacht voor digitale geletterdheid en mediawijsheid cruciaal om te functioneren in de huidige maatschappij. Onze scholen geven hier binnen het curriculum zo gepast mogelijk vorm aan.

#### BESTAANSZEKERHEID EN POLARISATIE: SCHOLEN SLUITEN AAN BIJ BEHOEFTE IN DE WIJK

Toenemende ongelijkheid en armoede is een zorgwekkende trend, economische en sociale ongelijkheid leidt tot grote verschillen in welvaart, betrokkenheid en kansen. Daarnaast is sprake van een bepaalde verharding en polarisatie in de samenleving. Afhankelijk van de wijk en populatie zijn deze ontwikkelingen ook zichtbaar op onze scholen. PCBO zal kansrijk onderwijs op specifieke scholen stimuleren en zich inzetten om juist begrip, betrokkenheid en verbinding te stimuleren, onder leerlingen en tussen ouders. Met collega's en partners zoeken we mogelijkheden om deze negatieve trend waar mogelijk tegen te gaan.



## 5. WAAR WE VOOR GAAN

### DRIE THEMA'S STAAN CENTRAAL

Op basis van onze missie en visie, maatschappelijke ontwikkelingen en de wettelijke kaders voor het onderwijs hebben we drie thema's benoemd voor de komende vier jaar. We schetsen eerst de gewenste koers en vervolgens de beweging en vernieuwing die wordt ingezet. Tot slot geven we per thema een aantal voorbeelden van uitwerking op schoolniveau. Die krijgt verder vorm in de schoolplannen, die elke school opstelt in het voorjaar van 2024.

#### 5.1 GEÏNSPIREERD EN INCLUSIEF ONDERWIJS

##### GEWENSTE KOERS

Het levend houden van de christelijke traditie van de stichting en scholen vraagt om regelmatige dialoog in teams, met ouders en medezeggenschap. Vanuit onze identiteit geven we vorm aan levensbeschouwelijk onderwijs voor alle leerlingen. Het Bijbelse appèl tot vreedzaam samenleven is de bron van inspiratie voor burgerschapsvorming.

Zowel vanuit de wet passend onderwijs als ingegeven door onze identiteit en kernwaarden, hebben wij aandacht voor het bieden van onderwijs aan leerlingen met een specifieke onderwijs- of ondersteuningsbehoefte.

We willen ons opnieuw bewust worden van de waarde van variatie en verschillen tussen mensen op de vorming van onze leerlingen. We streven ernaar een inclusieve en diverse omgeving te creëren waarin elk kind tot zijn recht komt en begrip voor elkaar gevoed wordt. We proberen hiermee ook een antwoord te bieden op de toenemende polarisatie in de maatschappij.

##### BEWEGING EN BEDOELING

We omarmen geïnspireerd leven en actief democratisch burgerschap als belangrijke doelen in ons burgerschapsonderwijs. We willen dit verder ontwikkelen en verbinden met de levensbeschouwelijke vorming van leerlingen. Dat betekent onder meer dat we ruimte bieden aan andere levensovertuigingen en inspirerende bronnen en verhalen, naast de Bijbelse. We stimuleren leerlingen om nieuwsgierig te zijn naar elkaars achtergrond. Zo geven we hen

mee met een open blik naar de wereld te kijken. Dit krijgt vorm in lessen, activiteiten en vieringen op de scholen.

Van meer generiek passend onderwijs maken we de beweging naar inclusiever onderwijs. Om hier invulling aan te geven wordt zorgvuldig in beeld gebracht wat de behoeften per school zijn op basis van doelgroep, onderwijsaanbod en gerealiseerde leerlingenzorg. Zo kunnen de juiste doelen en benodigde acties bepaald worden, zowel voor leerlingen die aanvullende ondersteuning nodig hebben als voor hen die extra uitdaging zoeken. Passende ondersteuning vraagt om expertise op specifieke thema's. Hierbij is de draaglast en draagkracht van het schoolteam een belangrijk aspect dat wordt meegewogen in de besluitvorming.

We leggen doelen vast om meer diversiteit te verwelkomen in en rondom onze scholen. Daartoe passen we ons personeelsbeleid aan. Dat richt zich op het waarderen en inzetten van o.a. verschillen in afkomst, sociale klasse, levensovertuiging en geaardheid. Daarmee trachten we herkenbare rolmodellen te bieden aan alle leerlingen. Bouwen aan een meer inclusief en divers leer- en werkklimaat voor leerlingen en collega's is hierbij het doel.

*“Iedereen is welkom in onze klas.”*





### Wat gaan we doen:

#### Vernieuwen

- We (her)laden onze identiteit. In dialoog met ouders en andere betrokkenen.
- Levensbeschouwelijk onderwijs en de identiteitsvorming van alle leerlingen willen we verbinden met burgerschapsvorming.
- Visie ontwikkelen op diversiteit en deze vertalen naar werving en selectie en mogelijkheden om rolmodellen in te zetten in school.
- Verdieping op het thema inclusie en diversiteit ten behoeve van leidinggevenden en de HR staf.

#### Verbeteren

- Gekoppeld aan het nieuwe schoolplan wordt het ondersteuningsprofiel van elke school geactualiseerd en aangescherpt.
- Per school wordt helder geformuleerd wat het niveau van basisondersteuning is en welke expertise binnen de school of met inzet van partners buiten de school geboden kan worden.
- We vernieuwen het curriculum t.a.v. levensbeschouwelijk onderwijs zodat het betekenisvol is voor de identiteitsvorming van alle leerlingen.

#### VOORBEELDEN VAN (MOGELIJKE) UITWERKING OP SCHOOLNIVEAU

- De Bijbel als bron van en voor ons onderwijs wordt in de schoolteams benaderd vanuit de waarden die daarin herkenbaar benoemd worden. Deze verbinden we aan de uitwerking van het burgerschapsonderwijs.
- Andere levensbeschouwelijke bronnen, m.n. vanuit de Joodse, Islamitische en humanistische traditie krijgen een plek in ons levensbeschouwelijk onderwijs.
- De dialoog in het schoolteam en met ouders/verzorgers over gedeelde waarden vanuit een diverse achtergrond wordt actief en periodiek ingezet. Dit wordt vertaald in activiteiten.
- Een goed pedagogisch klimaat, effectief klassenmanagement en kennis op het gebied van gedrag zijn voorwaarden om de beweging naar meer inclusief onderwijs te maken. Schools specifiek wordt hier op ingezet door training en scholing.
- Binnen het schoolprofiel wordt gespecialiseerd op doelen thema's die voor de leerlingen van belang zijn (bijv. NT2, HB, sterke differentiatie als gevolg van grote spreiding), dit kan ook betekenen dat bewust wel of juist niet aan stedelijke (beleids)initiatieven wordt deelgenomen.
- Ontwikkeling van Inclusief Kindcentrum Het Park bestaande uit BaO, SBO, VVE, BSO, KDV met specifieke specialismen en expliciete verbinding en doorgaande lijnen.
- Sturen op een diverser en inclusiever personeelsbestand. Bijvoorbeeld door intensiever contact met het MBO, gericht op andere functies, om studenten met variatie in achtergronden profielen aan te trekken.

## 5.2 GOED EN KANSRIJK ONDERWIJS

### GEWENSTE KOERS

De opleidingskansen die kinderen krijgen bepalen voor een groot deel hun toekomst. Ongeacht afkomst en eventuele belemmerende omstandigheden moet schoolsucces voor ieder kind haalbaar zijn. Dit krijgt vorm wanneer alle kinderen zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Kwalitatief goed en pedagogisch sterk onderwijs voor iedere leerling blijft de basis. Gerichte inzet op het bevorderen van kansengelijkheid wordt hier aan toegevoegd.. We zien dit thema als reactie op de toename van ongelijkheid en armoede. Bij vernieuwingen baseren we ons op ervaren en (bewezen) effectieve praktijken

### BEWEGING EN BEDOELING

Naast 'gewoon goed onderwijs', zoals dat van iedere schoolorganisatie wordt verwacht, zetten we in op een breed curriculum. Ook creëren we ruimte om talenten, die niet altijd in ons onderwijsprogramma aan bod komen, te zien en te ontplooiën. Kinderen bieden we een open en brede blik op de wereld. Dit geven we vorm binnen burgerschap en door aspecten van internationaliserend onderwijs te verkennen.

In een maatschappij met toenemende ongelijkheid is het daarnaast belangrijker dan ooit te investeren in kansengelijkheid, wetende dat onderwijs hierin verschil kan maken<sup>5</sup>. Over wat kansrijk onderwijs precies inhoudt, bestaan verschillende ideeën. PCBO hanteert de visie dat ongelijke behandeling tot gelijke kansen leidt (equity). In sommige situaties is een gelijke behandeling (equality) immers onvoldoende om tot de gewenste uitkomsten te komen. Er moet worden gecompenseerd voor belemmerde factoren die invloed hebben op het leer- en ontwikkelproces van kinderen. Zo helpen we leerlingen om hun volledige potentieel te kunnen benutten. Specifiek aanbod en ondersteuning onder schooltijd heeft de voorkeur. Aanvullend onderwijs of extra activiteiten naast en

---

<sup>5</sup> Onderwijs maakt het verschil. Kansengelijkheid in het Nederlandse onderwijs, Louise Elffers, 2022.

na schooltijd kunnen voor specifieke groepen aanvullend worden ingezet. We gaan na of en hoe een verlengde schooldag voor sommige kinderen en/of groepen zinvol is. Waar mogelijk trekken we hierbij samen op met partners vanuit kinderopvang, andere scholen en de buurt. Ook is het van belang om het eigene van elk kind te waarderen, juist ook wanneer sprake is van een andere taal of cultuur. Hier oog voor hebben en ruimte aan bieden doet recht aan deze verschillen (justice).

### Wat gaan we doen:

#### Vernieuwen

- We proberen waar mogelijk barrières weg te nemen en individuele talenten en vaardigheden zoveel mogelijk ruimte te geven en waarderen.
- Evidence based en planmatig werken wordt belangrijker binnen ons onderwijs. Dit naast of in plaats van het volgen eigen routines of (persoonlijke) voorkeuren. Het vraagt verdieping in uitgangspunten en methodieken, onderzoeksmatig werken en een nauwere verbinding met opleiding en wetenschap op niveau van schoolteams.

#### Verbeteren

- Een blijvende inzet op goed en effectief onderwijs voor iedere leerling, gestuurd op basis van expliciet kwaliteitsmanagement.
- Waar nodig passen we interventies toe gericht op het verminderen van achterstanden bij specifieke groepen. Hiervoor is zicht op (de achtergrond van) leerlingen en verschillen in hun omstandigheden nodig. Daarnaast vraagt dit om een beredeneerde en onderbouwde uitwerking van aanvullend onderwijs.

*“Je moet oog hebben voor iedereen, en soms een beetje helpen.”*

#### VOORBEELDEN VAN (MOGELIJKE) UITWERKING OP SCHOOLNIVEAU

- Specifieke aandacht en aanbod voor leerlingen die meer praktisch leren, ook binnen één school naast voorzieningen zoals een Prachtklas.
- Begrijpend lezen verbinden aan de zaakvakken. Digitale geletterdheid integreren in burgerschap
- Verdieping en verrijking in het aanbod gericht op cultuur en wereldoriëntatie, waarbij dit aanbod specifiek voor de doelgroep wordt ingekleurd.
- Ontwikkeling van een verlengde schooldag op specifieke locatie, business case hiertoe opstellen.
- Over- en onder advisering en overgang PO-VO in beeld brengen, op basis van de uitkomsten doelen formuleren voor passend adviseren.
- Onderzoekmatig werken (i.s.m. partners) gericht op ontwikkelthema's van de school.



#### 5.3 VERBINDEND EN DUURZAAM ONDERWIJS

##### GEWENSTE KOERS

We richten de blik naar buiten, omdat onderwijs een maatschappelijke opgave is. We geloven dat het verbinding met de wereld ons onderwijs en de ontwikkeling van onze leerlingen verrijkt. We zetten in op de verbinding en samenwerking binnen diverse onderwijsnetwerken, want samen kunnen we meer bereiken op het bieden van goed en inclusief onderwijs. Daarnaast verstevigen we de verbinding met de buurt en stad, omdat we onze maatschappelijke waarde zichtbaar en voelbaar willen maken in de directe omgeving van onze scholen. We zien verbinding als antwoord op de toenemende polarisatie in de samenleving.

Duurzame inzet van mensen en middelen is altijd het uitgangspunt. Met het oog op de teruglopende financiering en het voortdurende personeelstekort is dit belangrijker dan ooit. Ecologische vraagstukken en klimaatverandering vragen om het bewust maken van keuzes. Daarom zetten we mensen en middelen zo duurzaam en toekomstgericht mogelijk in. In ons onderwijs bevorderen we bewustwording gericht op zorg voor de aarde én voor onze directe omgeving.

##### BEWEGING EN BEDOELING

Waar dit in het belang van leerlingen en de gemeenschap betekenisvol is, gaan we graag de samenwerking aan. Dat betekent dat we investeren in de verbinding met partners, zoals kinderopvang, welzijn in de wijk en scholen in PO en VO. Dit doen we onder meer ter bevordering van gezamenlijke initiatieven zoals School & Omgeving of in de Amersfoortse Brede Combinaties (ABC's). Ook de overgang van PO naar VO willen we inhoudelijk versterken en verrijken.

Betrokkenheid van ouders en anderen in en rond de scholen stimuleren we, van het onderhouden van schoolpleinen tot contacten met verpleeg- en verzorgingshuizen. Zo bouwen we verder aan de gemeenschap die we als school en wijk vormen.

We blijven inzetten op behoud van medewerkers, door te investeren in werkplezier en duurzame inzetbaarheid. We ondersteunen medewerkers bij het ontwikkelen van hun volledige potentieel, o.a. door professionalisering en specialisatie. Door het bieden van een prettige werkomgeving met doorgroeimogelijkheden en autonomie, willen we collega's langdurig verbinden aan onze organisatie. Deze ontwikkeling is al eerder ingezet, [hier](#) zie je hoe collega's het werken binnen PCBO ervaren.

De inspanningen om voldoende personeel te werven en behouden zijn, met het oog op het toenemende lerarentekort, niet de enige strategie om te kunnen voorzien in voldoende bezetting. We zullen onderzoeken hoe we onderwijs anders kunnen organiseren. Dit doen we in samenwerking met partners, waarbij we experimenten of onconventionele oplossingen niet uit de weg gaan.

We maken de beweging van effectieve naar ook duurzame inzet van middelen. Dit betekent onder andere het zo duurzaam mogelijk bouwen en inrichten van scholen, uiteraard binnen de financiële kaders.

In ons onderwijsaanbod krijgt ecologie, zorg voor de eigen omgeving en duurzaamheid nadrukkelijk aandacht. Het curriculum wordt hiertoe aangescherpt en verrijkt.

#### VOORBEELDEN VAN (MOGELIJKE) UITWERKING OP SCHOOLNIVEAU

- Binnen wereldoriëntatie en burgerschap ook praktische en verbindende activiteit buiten school ondernemen zoals bijvoorbeeld World clean up day.
- Wereldoriëntatie verbreden met internationale initiatieven zoals E-twinning (leren van scholen in het buitenland).
- Naast aandacht voor de eigen scholing, informatie delen en samenwerken met opleidings- en onderzoeksinstituten.
- Zichtbare inzet op afvalscheiding, energiebeheersing en verduurzaming.
- Werken aan de duurzame inzetbaarheid van medewerkers door bijvoorbeeld de inzet van gezondheid bevorderende interventies en het voeren van waardeerende gesprekken.
- Successen vieren en daarvan genieten!

#### Wat gaan we doen:

##### Vernieuwen

- Duurzaamheid, klimaat en ecologie in het curriculum expliciteren en bewust onderdeel maken van ons onderwijs. Dit krijgt vorm binnen burgerschapsvorming en/of wereldoriëntatie.
- Duurzaamheid wordt een expliciet doel bij inkoop van materiaal, beheer van gebouwen en bij nieuwbouw.
- We vergroten de betrokkenheid van de school bij de directe omgeving.

##### Verbeteren

- We werken daar waar mogelijk samen met de kinderopvangpartners in de directe omgeving van onze scholen, dit kan in sommige gevallen een wisseling van partner betekenen. Waar mogelijk leidt dit tot het integreren van huisvesting en vorming van Integrale kindcentra.
- Vanuit een aangescherpt perspectief kijken we naar HR beleid waarbij rekening wordt gehouden met de verschillende rollen in het leven van onze medewerkers anders dan alleen de professionele rol.

*“Moestuinen om van te leren en minder afval op ons schoolplein.”*

## 6. MET WIE EN HOE WE HET DOEN

### 6.1 ONZE BESTURINGSFILOSOFIE

Onze besturingsfilosofie draait om vertrouwen in de professional, in elkaar. Daarbij nemen en dragen we verantwoordelijkheid en leggen we verantwoording af. Dit doet ieder vanuit de eigen rol in de eigen werksituatie.

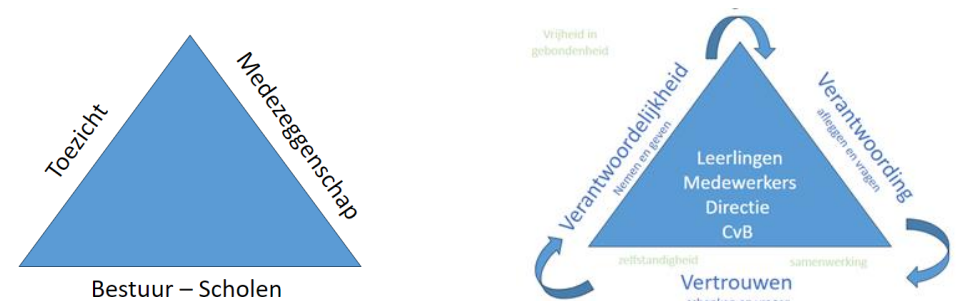
Onze besturingsfilosofie is op de volgende vijf uitgangspunten gebaseerd:

1. *Ruimte en verantwoordelijkheid laag in de organisatie*  
 We bieden ruimte en autonomie aan elke medewerker zodat zij naar beste eer en geweten invulling kunnen geven aan hun taak en rol. We maken hierbij zoveel mogelijk gebruik van elkaars kwaliteiten, omdat verschil verrijkt.
2. *Gedeeld leiderschap binnen teams*  
 De school staat centraal. Elk teamlid handelt vanuit de professionele rol en binnen afgesproken kaders, zij zijn verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit en het pedagogisch klimaat in de groep. De directeur geeft leiding en is eindverantwoordelijk voor alle aspecten van de school betreffende het onderwijs en kwaliteit, personeel en financiële middelen. Schoolleiders en scholen binnen de stichting steunen elkaar en bevorderen elkaars groei.
3. *Ontwikkelen van een professionele organisatie*  
 Wij bieden volop ruimte aan talentontwikkeling. Wij ontwikkelen en stimuleren een hoge professionele standaard. Om te blijven groeien in ons vak, werken we samen in leergemeenschappen (teams en netwerken). Daarbij zetten we kennis en expertise van buiten in. Binnen de organisatie willen we de best mogelijke besluiten nemen op basis van informatie en na dialoog.
4. *Samenhang school, bestuur en staf*  
 Scholen, bestuur en staf van het bestuurskantoor hebben elk hun eigen rol

en verantwoordelijkheden. Gezamenlijk worden alle doelen en functies van onze organisatie gerealiseerd. Het bestuur 'richt' de organisatie in dialoog met alle belanghebbenden. De school, onder leiding van de directeur, geeft de 'verrichting' vorm. De staf van het bestuurskantoor ondersteunt daarbij vanuit de domeinen onderwijs, mensen en middelen. Elke collega is daarbij van waarde en doet er toe.

#### 5. *Samenwerking en dialoog*

Wij leggen verantwoording af aan elkaar, zowel aan de interne als externe toezichthouder. We hechten waarde aan actieve medezeggenschap en stimuleren deze op school en in de stichting. Daarnaast proberen we alle ouders en leerlingen actief bij de school en het onderwijs te betrekken en gaan waar nodig de dialoog aan. We hechten aan onze bestuurlijke gemeenschap en geven die actief vorm.



De volledige besturingsfilosofie kunt u bij het bestuurskantoor van PCBO Amersfoort opvragen.

## 6.2 REALISATIE: STURING, MONITORING EN VERANTWOORDING

De uitwerking van deze koers vindt plaats op verschillende niveaus, in diverse documenten en (werk)procedures, dit mede ingegeven vanuit wettelijke verplichtingen. Daarmee sturen we op het realiseren van de koers, volgen we dit en leggen we eer verantwoording over af.

Het koersplan wordt voor het collectief van de scholen vertaald naar:

- Begroting en meerjarenbegroting, inclusief investeringen in nieuw beleid.
- Formatieplan, inclusief de bemensing en inzet van professionals.
- Jaarplan, met daarin de doelen en activiteiten voor de domeinen onderwijs, mensen en middelen.

Het koersplan wordt door elke school vertaald naar:

- Het schoolplan, met daarin de schoolontwikkeling en inrichting van het onderwijs voor de komende 4 jaar.
- Het jaarplan, waarin de school de doelen en activiteiten per schooljaar benoemd en specificeert.
- De schoolbegroting, waarin de inzet van de middelen om de plannen te realiseren wordt omschreven.
- Het formatieplan en werkverdelingsplan waarin de inzet van mensen en toedeling van taken is benoemd.

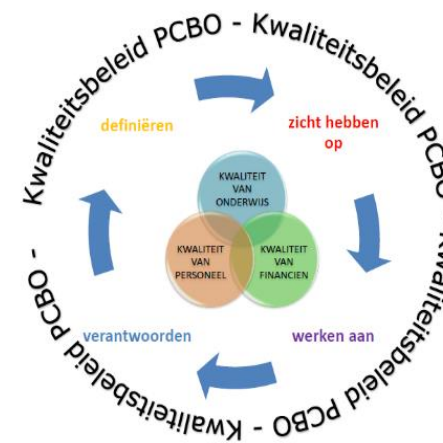
Over het Koersplan gaan we de dialoog aan en leggen we verantwoording af door:

- Managementrapportages; generiek dan wel per domein naar onderwijs, mensen en middelen.
- Jaarverslagen en jaarrekening, daarin wordt het gerealiseerde beleid benoemd en de inzet van middelen verantwoord.
- Dialoog met ouders, leerlingen, externe stakeholders en andere betrokkenen, in fysieke ontmoetingen en op de sociale media, naast de formele documenten.

## Monitoren en bijsturen

De realisatie van het koersplan, door uitwerking op school- en stichtingsniveau, volgen we en sturen wij cyclisch bij op basis van het kwaliteitsbeleid (afbeelding 3). Het kwaliteitsbeleid is uitgewerkt naar de 3 domeinen onderwijs, mensen, middelen, deze kennen elk eigen instrumenten om deze werkwijze toe te passen.

Ook het kwaliteitsbeleid zelf is in ontwikkeling. Op basis van de voorgenomen koers wordt dit verder versterkt door o.a. te werken met collegiale visitaties en een intern kwaliteitsteam binnen het domein onderwijs. Met betrekking tot het personeel wordt, naast formatieve inzet, ook de kwalitatieve bemensing van teams gevolgd en beïnvloed. De managementrapportage voor het domein middelen wordt verbeterd, zodat meer overzicht en inzicht in de aanwending ontstaat.



Afbeelding 3. Kwaliteitsbeleid PCBO Amersfoort

## 7. BRONNEN

### Bronnen

Statuten Stichting PCBO Amersfoort - <https://www.pcboamersfoort.nl/wp-content/uploads/statutenwijziging-pcbo-7-juli-2017.pdf>

Jaarverslag PCBO Amersfoort, 2022 - <https://www.pcboamersfoort.nl/wp-content/uploads/jaarverslag-2022.pdf>

Koersdocument PCBO Amersfoort, 2020-2023,  
<https://www.pcboamersfoort.nl/wp-content/uploads/koersplan-pcbo-amersfoort-20-23-iorg.pdf>

Gert Biesta, Het prachtige risico van Onderwijs, 2015

Louise Elffers, Onderwijs maakt het verschil. Kansengelijkheid in het Nederlandse onderwijs, 2022.

Hartmut Rosa, Democratie vraagt om religie, 2022

Michael J. Sandel, De tirannie van verdienste, 2020