

# Kansrijk ontwikkelen

Koersplan  
Borgesiusstichting  
2022-2025

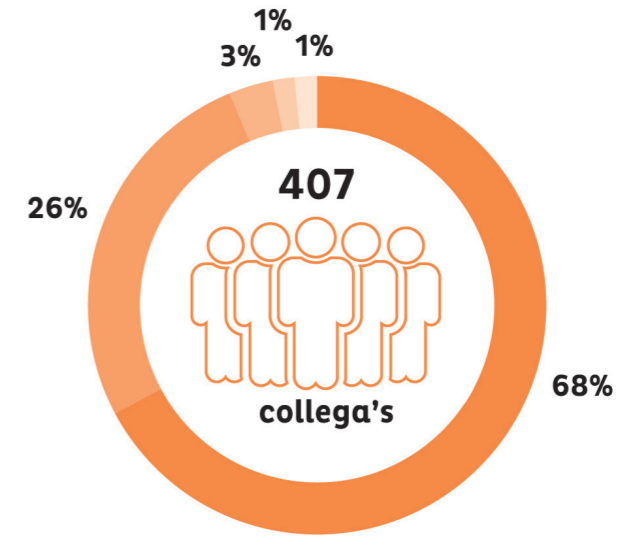


Borgesius  
stichting





## Totaal aantal medewerkers



- 276 leerkrachten
- 109 medewerkers onderwijsondersteunend personeel
- 13 medewerkers bestuurskantoor
- 5 leraarondersteuners
- 4 zij-instromers

## Totaal aantal leerlingen



157	5%	Aventurijn	262	8%	De Klinkert	336	10%	TaLente
184	5%	't Bossche Hart	132	4%	Mariadonk	535	15%	Uniek
220	6%	De Bukehof	260	8%	St. Martinusschool	114	3%	De Vindplaats
490	14%	Heilinde	256	7%	De Schittering	375	11%	Vinkenbos
65	2%	St. Jozefschool	78	2%	De Steiger			

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>6</b>
<b>Naar een Borgesius koersplan</b>	<b>8</b>
Borgesiusstichting	8
Identiteit	8
Omgevingsbewust en dynamisch	8
Regionale context	10
Maatschappelijke perspectieven	10
<b>Een blik op de toekomst: Onze missie, visie en kernwaarden</b>	<b>12</b>
Onze missie: Borgesiuskind als wereldburger	12
Onze visie: De school als oefenplaats van de maatschappij	13
Onze kernwaarden	16
<b>Onze kernambities en richtinggevende doelstellingen</b>	<b>18</b>
Een leven lang samen ontwikkelen	18
Passend partnerschap voor gelijke kansen	20
Wij als duurzame wereldburger	22
<b>Onze route van het hier en nu naar het daar en dan</b>	<b>24</b>



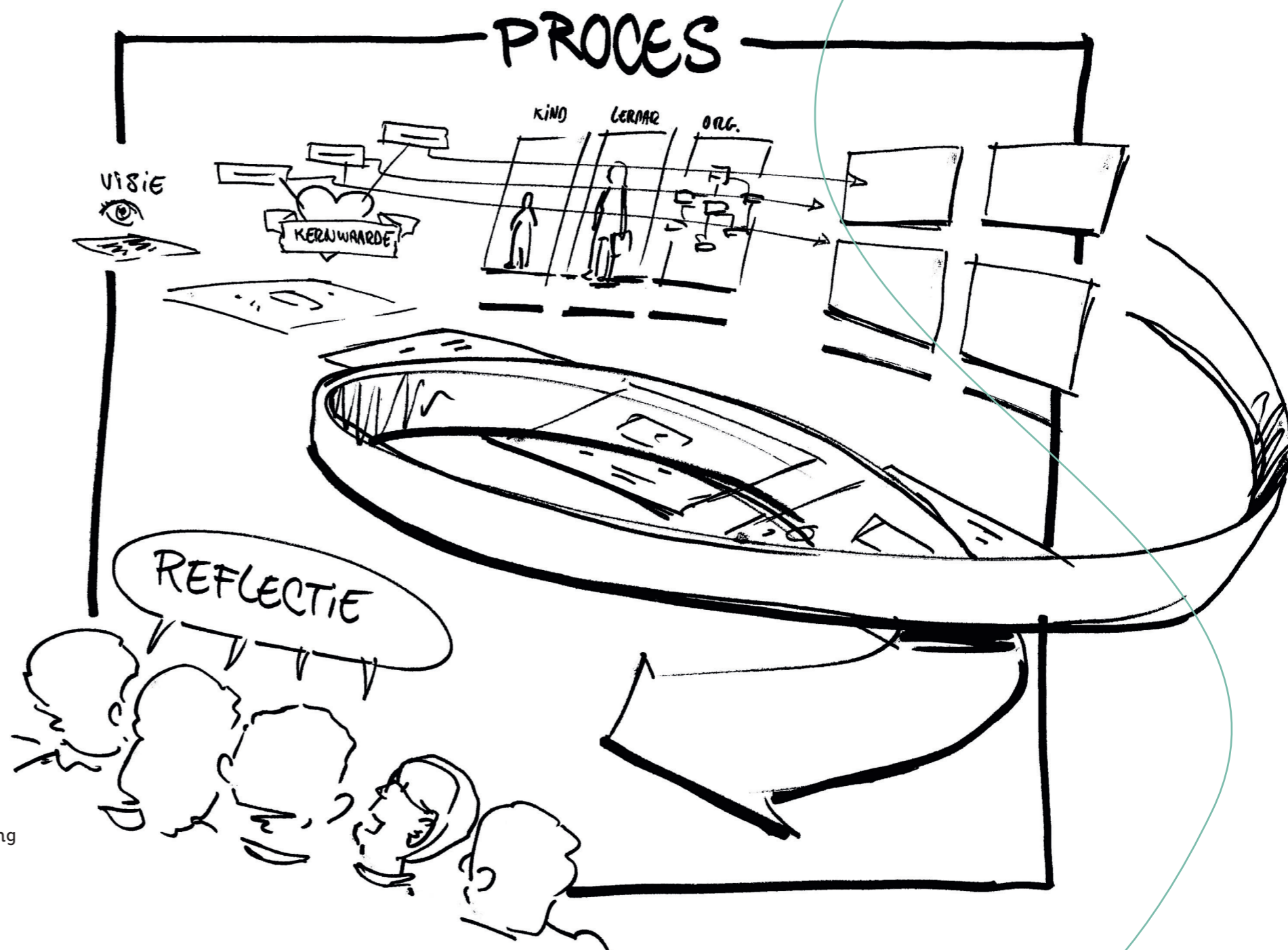
# voorwoord

Tijdens het ontwikkelen en duiden van onze nieuwe koers bevinden we ons in een coronapandemie die nog steeds hardnekkig om zich heen slaat. Dit raakt ons allemaal, kinderen, ouders, onderwijsprofessionals en gemeenschappen. Het leidt soms tot onzekerheid, verwarring, tweespalt en zelfs ontwrichting. Het geeft nog meer aan hoe wezenlijk het is om naar en met elkaar enig houvast te hebben in ons samen leven naar een kansrijke toekomst. Het funderend onderwijs, ons onderwijs, vormt in dit tijdsgewricht een vitale pijler.

Met trots delen wij, misschien wel juist nu, onze nieuwe koers: "Kansrijk ontwikkelen". Met inbreng van vele belanghebbenden in een zorgvuldig proces zijn we samen tot deze koers gekomen. De koers die we daarom graag met elkaar en vol vertrouwen ten uitvoer gaan brengen, ten bate van de aan ons toevertrouwde leerlingen!



**Lex Polman**  
Voorzitter college van bestuur Borgesiusstichting



# Naar een Borgesius koersplan

Om te komen tot een nieuw en gedragen koersplan hebben we nadrukkelijk stilgestaan bij het vorige strategische beleidsplan en hebben we de ingeslagen weg van het anders organiseren van ons onderwijs geëvalueerd. De organisatie is nog niet klaar met deze missie en staat nog voor 100% achter de ingeslagen richting van het anders vormgeven van ons onderwijs, zo blijkt uit de SWOT-analyse en uit de input van stakeholders. Er is nog volop ontwikkelingsruimte aanwezig.

We zijn voor het nieuwe koersplan uitvoerig in gesprek gegaan met stakeholders van binnen en buiten de organisatie om te komen tot breed gedragen inhoud. De opgehaalde inhoud is geprioriteerd, kritisch gewogen en in het proces op diverse formele en informele momenten voor feedback, advies en instemming voorgelegd aan de daarvoor bestemde gremia.

Ingegeven door de periode waarin dit koersplan tot stand is gekomen, waar met name de coronapandemie een grote invloed kent op de context van het onderwijs, is het van belang om oog en aandacht te hebben voor de steeds groter wordende verschillen en kansenongelijkheid in onze maatschappij. Deze verschillen zijn ook zichtbaar en merkbaar in ons onderwijs en bij de kinderen die onze scholen bezoeken en hebben invloed op onze plannen voor de komende jaren.

Juist nu, maar ook in de aankomende jaren, staan onze scholen voor een belangrijke, mooie en uitdagende opdracht om vanuit een inclusievere blik op de wereld om ons heen omstandigheden te creëren waarin kinderen gelijke kansen krijgen en zich kansrijk kunnen ontwikkelen om hen zo goed mogelijk voor te bereiden op de maatschappij van morgen.

Het missionstatement van de Borgesiusstichting luidt:

*“Leren in balans, in verbinding met elkaar, met ruimte voor ieders talenten en verantwoordelijkheid, gericht op de wereld van morgen.”*

Met het nieuwe koersplan wordt een vervolgstep gemaakt en wordt bepaald hoe de organisatie van het hier en nu naar het daar en dan komt. Hierbij wordt rekening gehouden met de actuele en toekomstige maatschappelijke thematiek en met de regionale en lokale context van de scholen in de stichting.

## Borgesiusstichting

Op veertien basisscholen in de West-Brabantse gemeenten Halderberge, Moerdijk en Rucphen geeft de Borgesiusstichting met 407 professionals vorm en inhoud aan het missionstatement. Er wordt gewerkt aan het ontdekken van de talenten van de kinderen (ruim 3400) en daarbij wordt actief verbinding gezocht met de lokale en regionale omgeving. Kinderen worden begeleid in hun groei tot zelfbewuste en verantwoordelijke mensen. De Borgesiusstichting investeert actief in een cultuur van continu leren en ontwikkelen, omdat de wereld blijft veranderen. Alle professionals binnen de stichting, van leerkracht tot directeur, van hr-medewerker tot conciërge, dragen bij aan de ontwikkeling van elk kind, want elk talent telt.

## Identiteit

De Borgesiuscholen zijn samen verbonden aan de kernwaarden van de stichting, waarbij de unieke signatuur en de identiteit van de individuele school niet uit het oog verloren wordt. Onze scholen zijn divers en veelkleurig van concept en aard. Van oudsher heeft de scholengroep een katholieke grondslag. Wij hebben oog en aandacht voor elkaar en voor wat er in de wereld omgaat. De waarden respect, naastenliefde en solidariteit zijn gemeengoed binnen de Borgesiusstichting. Naast het naleven van de katholieke waarden vraagt de evoluerende maatschappij om een meer inclusieve kijk op de samenleving en het onderwijs. De Borgesiuscholen zijn en voelen zich verbonden met kinderen en ouders van allerlei geloofsovertuigingen en levenswijzen.

“In de Bijbel vind je een basis voor het respecteren van verscheidenheid die niet is gebaseerd op relativisme, maar op het verbond” (Jonathan Sacks). Binnen de Borgesiuscholen is plaats voor iedereen en scheppen we fysieke en digitale voorwaarden voor een omgeving waarin iedereen gelijkwaardig kan deelnemen. We zijn niet louter gericht op de individuele persoonlijke ontwikkeling, maar plaatsen die ontwikkeling in het perspectief van de gemeenschapszin, collectiviteit en wederkerigheid tussen kinderen, ouders en medewerkers als onderdeel van de gemeenschap en de wereld om ons heen.

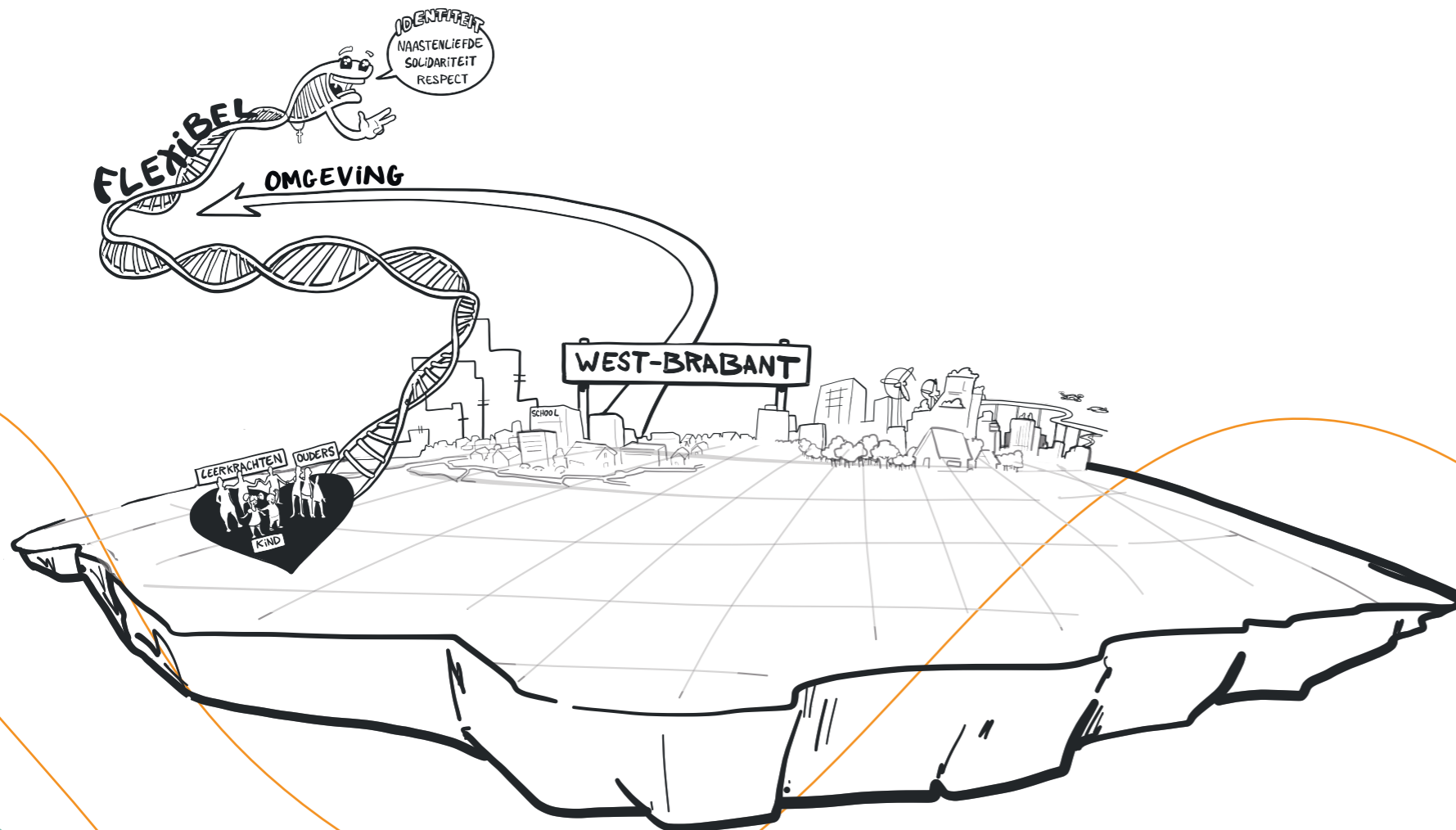
## Omgevingsbewust en dynamisch

Kijkend naar en rekening houdend met de omgeving en de context van de school bieden we dynamisch onderwijs, zodat we flexibel kunnen inspelen op voorziene en onvoorziene ontwikkelingen die invloed hebben op het onderwijs. Door bijvoorbeeld de inrichting van het onderwijsprogramma en de daarvoor bestemde leermiddelen kunnen scholen inspelen op de diversiteit aan leer- en ontwikkelbehoeften van kinderen. Ook kunnen zij hierdoor anticiperen op vervangingsproblematiek en het organiseren van onderwijs op afstand. De Borgesiuscholen zijn continu in ontwikkeling en het onderwijs sluit aan bij de populatie, bij de lokale en regionale situatie en bij de maatschappelijke ontwikkelingen.

## Regionale context

De gemeenten van West-Brabant werken bestuurlijk samen aan het creëren van een economisch krachtige regio. West-Brabant is de perfecte regio voor zaken dankzij het ideale vestigingsklimaat, de logistieke voordelen, innovatiekracht, internationale focus en het sterke (boven)regionale netwerk. Ook in de toekomst willen de West-Brabantse gemeenten werk en welzijn kunnen blijven bieden aan burgers. Daarom zijn ze, samen met onderwijs en ondernemers, de economie aan het verbinden, verslimmen en verduurzamen en werken ze aan een sterk vestigingsklimaat met de focus op de topsectoren hightech maintenance, logistiek, agrofood/biobased economy, creatieve dienstverlening en op Groei MKB, start-ups en nieuwe vestigers.<sup>1</sup>

Als we kijken naar de demografische ontwikkelingen binnen de regio West-Brabant, zien we dat de bevolkingsgroei op dit moment beduidend hoger is dan voorheen. Volgens de huidige prognoses blijft deze groei voorlopig aanhouden. Het leerlingenaantal binnen de Borgesiusstichting stijgt dus ook en zal voorlopig blijven stijgen. Deze ontwikkeling wordt met name veroorzaakt door de toegenomen migratiesaldi, waarvan de effecten ook binnen de Borgesiusstichting merkbaar zijn. We zullen hier dus op in moeten spelen, nu en in de toekomst.



<sup>1</sup> [www.west-brabant.eu](http://www.west-brabant.eu) (geraadpleegd op: 29-11-2021)

## Maatschappelijke perspectieven

De maatschappelijke ontwikkelingen die invloed hebben op het onderwijs en de leefwereld van onze kinderen, professionals en partners, worden complexer en veranderen continu. Dit vraagt onder andere om een hechte samenwerking met partners en een sterk ontwikkeld maatschappelijk bewustzijn.

We leven momenteel in een snel veranderende, onzekere en soms ook onbekende wereld. De coronapandemie heeft dit ons meer dan duidelijk laten ervaren. En gezien de maatschappelijke ontwikkelingen, is dit mogelijk niet de enige crisis waarmee we in de nabije toekomst worden geconfronteerd. Denk bijvoorbeeld aan de energietransitie en klimaatveranderingen. Binnen de Borgesiusstichting stellen we onszelf daarom geregeld de vraag wat onze kinderen nu en in de toekomst nodig hebben.

Het koersplan van de Borgesiusstichting is ontwikkeld in een periode waarin de coronapandemie een belangrijke rol speelde in de maatschappij. Deze pandemie en de gevolgen daarvan hebben grote impact gehad op het onderwijs, maar hebben ons ook bewust gemaakt van onze krachten en het belang van het dynamisch organiseren van het onderwijs. In de koers voor de komende jaren zullen de effecten en gevolgen van de coronapandemie een uitwerking hebben op diverse beleidsterreinen. Hierop is onder andere geanticipeerd in de planvorming, bijvoorbeeld door de zorg om kwetsbare kinderen en kansengelijkheid een goede plaats te geven. Het bevorderen van kansengelijkheid is een belangrijk agendapunt van de Nederlandse overheid. Het doel is om te komen tot onderwijs waarin alle kinderen zich thuis voelen en het beste uit zichzelf halen, ongeacht hun thuissituatie, talenten of achtergrond. Om dit te bereiken is een brede aanpak nodig, waarin het onderwijs een grote rol speelt. Daarbij is het van belang om de drie leefwerelden – school, thuis en de omgeving – te verbinden.

De coronapandemie heeft gezorgd voor een impuls op het gebied van digitalisering van het onderwijs en voor het ontdekken en benutten van de mogelijkheden hiervan. Het onderwijs heeft zijn grenzen verlegd om, met ICT als middel, goed onderwijs vorm te geven. De versnelde en steeds verder innoverende mogelijkheden om digitalisering te benutten, vragen alertheid van onze organisatie, medewerkers en kinderen. We moeten erop toezien dat iedereen dezelfde kansen krijgt in het onderwijs.

Het leraren- en schoolleiderstekort is een grote uitdaging waar het onderwijs voor staat. Dit tekort zal verder oplopen: volgens ramingen van de onderwijsinspectie van 2322 fulltime leraren en schoolleiders in 2019 naar ruim 4000 in 2023/2024. Wanneer er niets verandert, kan dit leiden tot een tekort van 10.847 fulltime onderwijsprofessionals in 2027<sup>2</sup>. Ook binnen de Borgesiusstichting zal het landelijke tekort voelbaar zijn, mede door het toenemende leerlingaantal en de grotere vraag naar leerkrachten. De gemiddelde jaarlijkse uitstroom is ongeveer 13fte leerkrachten en de nieuwe aanwas vanuit de pabo's blijft achter. Daardoor is er de komende vier jaar meer aandacht nodig voor instroom en behoud dan voorheen. Investeren in samenwerking met opleidingsinstellingen, mogelijke instroomroutes verkennen en instroom bevorderen zijn – naast aantrekkelijk werkgeverschap en het anders organiseren van onderwijs – uitdagingen voor het hele werkveld en dus ook voor de Borgesiusstichting.

<sup>2</sup> Inspectie van het Onderwijs, 2021.

# Een blik op de toekomst: onze missie, visie en kernwaarden

## Onze missie: Borgesiuskind als wereldburger

“Het is onze missie om kinderen te ondersteunen en te begeleiden, zodat zij uit kunnen groeien tot evenwichtige volwassenen die participeren in de samenleving en daaraan als wereldburger hun eigen, waardevolle bijdrage leveren.”



## Onze visie: De school als oefenplaats van de maatschappij

Het onderwijs dient als oefenplaats, waar kinderen voorbereid worden op hun plaats in de maatschappij en waar zij de gelegenheid krijgen om in een veilige omgeving te oefenen. In die maatschappij voltrekken vele veranderingen zich in rap tempo; hierbij spelen maatschappelijke en technologische ontwikkelingen een rol. In de toekomst worden van onze kinderen andere vaardigheden en keuzes gevraagd, met name als het gaat om de manier waarop ze leren, werken en leven. Deze ontwikkelingen dwingen ouders, onderwijsprofessionals en het netwerk om kinderen heen om stil te staan bij wat we onze kinderen moeten bieden. Wat kan hen voorbereiden op een volwaardige rol in de huidige en toekomstige samenleving? En wat betekent dat dan voor hun onderwijs: wat moeten zij leren en hoe kunnen we dat gestalte geven?

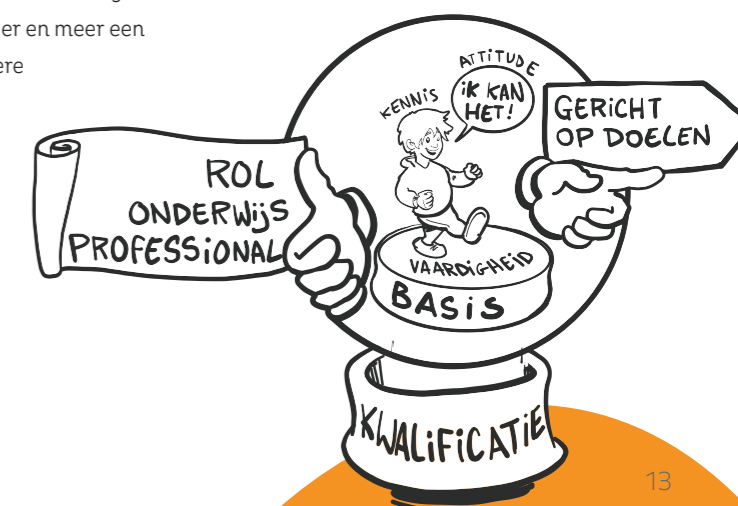
Onze visie op goed onderwijs vertrekt vanuit het gedachtegoed van Gert Biesta, die stelt dat er in een optimale leer- en leefomgeving een balans is tussen de drie doeldomeinen: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming<sup>3</sup>. De Borgesiusstichting voegt daar een vierde element aan toe: allocatie, ofwel: selectie en gelijke kansen. Aan deze vier pijlers voor de visie op goed onderwijs geven we invulling op een onderscheidende, eigen wijze.

### Kwalificatie:

De niet-onderhandelbare (basis)kennis, vaardigheden en attitudes die ieder mens nodig heeft om volwaardig mee te kunnen doen in de maatschappij.

**Leren en ontwikkelen:** Het leren en ontwikkelen binnen de organisatie is gericht op doelen met betrekking tot kennis, vaardigheden en inzichten die passen bij de leer- en ontwikkelbehoeften van kinderen en bij hun mogelijkheden. Dit zie je terug in de organisatie, in het vormgeven van het onderwijs en in de rol, het doen en het denken van de onderwijsprofessional.

**Onderwijs anders organiseren:** De veranderende arbeidsmarkt leidt tot een groeiend leraren- en schoolleiderstekort. Er zijn maatschappelijke en economische motieven om het onderwijs anders te organiseren. Daarnaast hebben we te maken met verschillende ontwikkelbehoeften van kinderen en met steeds nieuwe innovaties in het onderwijs. Al deze factoren vragen om het anders organiseren van het onderwijs. De onderwijsprofessional zal meer en meer een arrangeur worden van onderwijs, waarbij andere bronnen en vormen van leren gemeengoed worden. Ook flexibel en hybride onderwijs kunnen tot de mogelijkheden behoren.



### Socialisatie:

Het vermogen om ons te kunnen en willen verbinden met anderen.

**Partnerschap:** Scholen zoeken actief de verbinding met samenwerkingspartners in het netwerk rondom kinderen, met als doel de condities te versterken die het spelen, leren en ontwikkelen bevorderen. Samen bekijken we wat ieder kind nodig heeft om zich optimaal en passend te kunnen ontwikkelen en ontplooiën – en formuleren we de doelen om dit te bereiken.

**Lerende organisatie:** De wereld verandert snel en leren van en met elkaar wordt steeds belangrijker. Dit betekent dat de organisatie zich veel meer als netwerkorganisatie en professionele leergemeenschap moet ontwikkelen. Hierdoor komen zowel kennisexploitatie als exploratie in een versnelling terecht. Kernwoorden hierbij zijn: lef, creativiteit, flexibiliteit en ondernemerschap.

### Persoonsvorming:

Het onderwijs als veilige oefenplaats, waarin zelfvertrouwen versterkt wordt en waar we onszelf bewust leren te zijn van onze eigen waarden om van daaruit bewuste keuzes te kunnen maken.

**Actief wereldburgerschap:** Om als actief wereldburger deel te kunnen nemen aan de maatschappij, dienen kinderen over algemene generieke vaardigheden te beschikken. Met deze vaardigheden kunnen zij binnen een geïntegreerd onderwijsaanbod:

- omgaan en communiceren met mensen van verschillende achtergronden;
- anderen betrekken bij waar ze mee bezig zijn, met hen samenwerken en netwerken vormen;
- om gaan met conflicten, snelle veranderingen en onzekere situaties;
- zich inleven in wat anderen denken, voelen en willen;
- zich inzetten om het leven van de medemens in het hier en nu te verbeteren.

**Eigen verantwoordelijkheid:** De school dient als oefenplaats voor de maatschappij. Het is cruciaal dat alle kinderen kunnen opgroeien in een veilige schoolomgeving, waarin zij dezelfde kansen krijgen en waar belemmeringen om in de directe omgeving onderwijs te genieten, worden weggenomen. In deze omgeving ontwikkelen zij een mate van zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid met een onderwijsaanbod dat past bij hun mogelijkheden en behoeften. Zij praten en denken hierover zelf mee, zodat ze kunnen uitgroeien tot een volwassene die evenwichtig en verantwoordelijk kan deelnemen aan de maatschappij.



### Allocatie, ofwel: selectie en gelijke kansen:

Het creëren en faciliteren van een passende onderwijsloopbaan en ontwikkeling voor ieder kind en het bieden van gelijke kansen richting het vervolgonderwijs en de maatschappij.

**Onderwijs op maat:** Om onderwijs op maat te kunnen realiseren, is het van belang dat de didactische, pedagogische en organisatorische aanpak aansluiten bij de verschillende ontwikkelbehoeften van kinderen. Scholen organiseren daarvoor een ononderbroken ontwikkelingslijn voor kinderen en zoeken actief de samenwerking op met de omgeving om dit middels binnen- en buitenschools leren te realiseren.

**Kansengelijkheid:** School en studie zijn toegankelijk voor iedereen, maar dat wil niet per se zeggen dat iedereen in het onderwijs gelijke kansen heeft. De Borgesiussscholen zijn een ontmoetingsplek voor alle kinderen, een afspiegeling van de maatschappij. Samen vormen zij een leer- en leefgemeenschap en dat stralen ze in alles uit. De scholen betrekken ouders en kinderen nadrukkelijk bij het leren van het kind. In het onderwijs wordt veel aandacht geschonken aan leren samenleven en onderling respect. Kinderen, ouders en leraren hebben oog voor elkaar en sluiten niemand uit. De onderwijsprofessionals hebben geen vooroordelen en geven alle kinderen iedere dag weer een nieuwe kans. Door kinderen een passend aanbod te geven neemt de kansengelijkheid toe.

**ICT:** Binnen de Borgesiussscholen is ICT toegankelijk en beschikbaar voor iedereen. Het personeel is digitaal vaardig en de mogelijkheden van ICT zijn geïntegreerd in het curriculum. Kinderen worden – vanuit een breed, passend ontwikkelingsperspectief en voorbereidend op de maatschappij van nu en morgen – meegenomen in het veilig, vaardig, aardig en waardig benutten van ICT. Hierin moeten zij zich vrijuit kunnen ontplooiën, maar tegelijkertijd is het noodzakelijk om hen daarin gestuurd te begeleiden.

### Wat levert dit op voor het kind?

Het belang van de ontwikkeling van het kind is te allen tijde het leidende principe bij de Borgesiusstichting. Werken aan deze ontwikkeling in een eigentijdse, toekomstgerichte en duurzame leeromgeving betekent uitgedaagd worden om na te denken over de organisatie van het onderwijs. Dit vraagt lef om anders te acteren dan gebruikelijk. Het vormgeven van de domeinen zal onderwijsinhoudelijke, pedagogische en didactische gevolgen hebben voor het leerproces, de leeromgeving en de organisatie ervan. Hierbij wordt continu de vraag gesteld:

"Wat levert dit op voor het kind?"





## Onze kernwaarden

De gezamenlijke kernwaarden zeggen iets over de aard van een organisatie: waar gelooft de organisatie in? Het zijn de wortels die voeding geven aan de identiteit van waaruit de verbinding met de missie en visie ontstaat. De Borgesiuskernwaarden zijn: verbondenheid, verantwoordelijkheid en eigenheid. Deze drie kernwaarden versterken elkaar en zijn – in samenhang met elkaar – kenmerkend voor de identiteit van de Borgesiusstichting. Ze krijgen betekenis als ze ook geleefd en doorleefd worden op de Borgesiuscholen. Dat kan alleen in een passende cultuur waarin deze kernwaarden in samenhang tot uiting komen.

De Borgesiusstichting zet in op het maken van verbinding vanuit wederzijdse verantwoordelijkheid, waarin ruimte is voor eigenheid van scholen, medewerkers, kinderen en stakeholders. Het gaat hier over het hebben van duidelijke verwachtingen, deze naar elkaar uitspreken en elkaar erop aanspreken. De definiëring van de kernwaarden vormt de basis van goed onderwijs volgens de visie van de Borgesiusstichting.

### Verbondenheid

Leren en je ontwikkelen vindt alleen plaats als je in verbinding staat met jezelf én met je omgeving. Verbondenheid is geen toevaligheid, maar een bewuste keuze. Kinderen en medewerkers zijn verbonden met elkaar en met de wereld om hen heen en durven verder te kijken dan de muren van de eigen klas en school. Gedreven door een collectieve visie, ambitie en een gedeelde passie zoeken medewerkers de actieve verbinding met partners en de omgeving om bij te dragen aan het centrale doel: het bieden van optimale kansen en ruimte voor ontwikkeling voor iedereen binnen de school. Samenwerking en samenwerkingsvaardigheden, waaronder sociale vaardigheden, nemen daarbij een belangrijke plaats in.

### Verantwoordelijkheid

Ieder mens heeft een natuurlijke behoefte aan de vrijheid om zelf beslissingen te kunnen nemen. Deze vrijheid is nodig om ruimte te kunnen nemen om te leren en je te ontwikkelen. Bij de Borgesiusstichting krijgen medewerkers en kinderen de professionele ruimte om zich te ontwikkelen binnen daartoe ingerichte organisatievormen. Er is sprake van duidelijke taken, rollen en verwachtingen; medewerkers en kinderen voelen zich verantwoordelijk voor hun eigen handelen en leggen verantwoording af over de wijze waarop ze de verkregen ruimte hebben ingevuld. Dit geldt voor alle lagen van de organisatie. Professionele ruimte en vrijheid krijgen betekenis voor professionals, als arrangeur van het onderwijs, ook verantwoordelijkheid nemen voor de ontwikkeling van kinderen. Hierbij wordt het netwerk uit de omgeving aangesproken en de wereld om de school heen.

"It takes a village to raise a child."

### Eigenheid

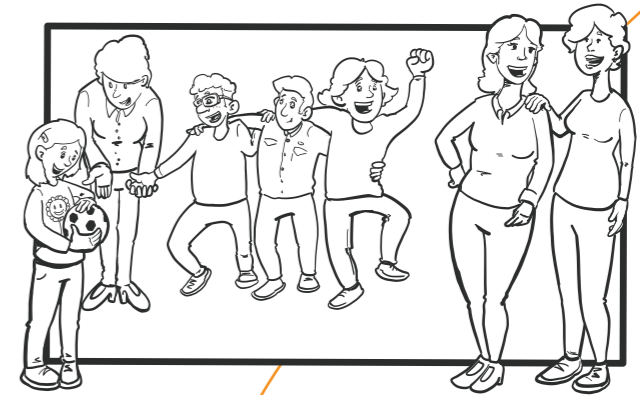
Door rekening te houden met de unieke talenten van ieder mens wordt ervoor gezorgd dat alle kinderen en onderwijsprofessionals zich op hun eigen manier optimaal kunnen ontwikkelen. Medewerkers van de Borgesiusstichting hebben oog voor de eigenheid van collega's en kinderen. Zij respecteren verschillen, bieden ruimte voor deze eigenheid en zetten elkaars kwaliteiten en talenten in. Binnen de geboden kaders van de organisatie durven ze vanuit deze cultuur eigen keuzes te maken en een antwoord te formuleren op de volgende vragen:

"Wie ben ik?"

"Wat kan ik?"

"Wat wil ik?"

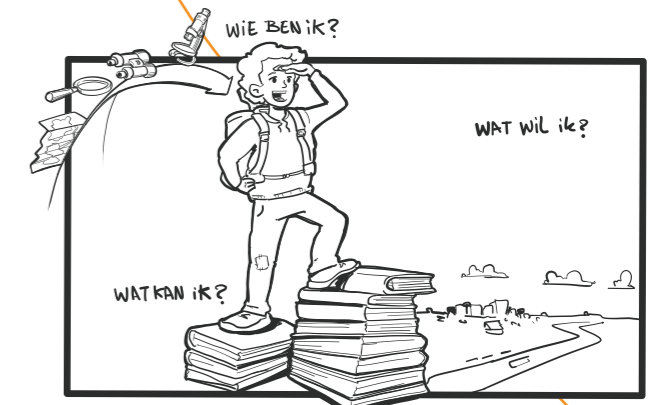
## VERBONDENHEID



## VERANTWOORDELIJKHEID



## EIGENHEID



# Onze kernambities en richtinggevende doelstellingen

Het fundament onder de kernambities is dat zowel de scholen als de stichting minimaal voldoen aan de basisonderwijskwaliteit die in het waarderingkader van de onderwijsinspectie is vastgelegd, waarbij ook ruimte is om eigen ambities te verwezenlijken

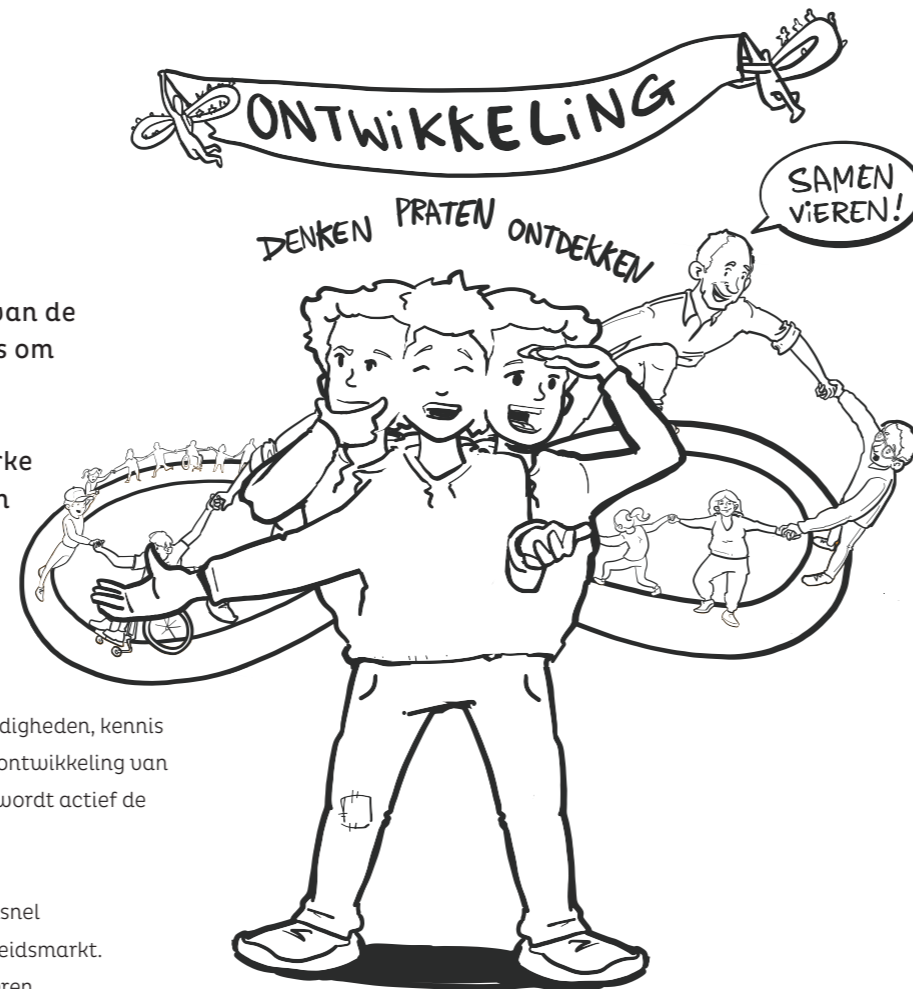
Deze basiskwaliteit wordt gerealiseerd vanuit een sterke kwaliteitscultuur door bekwame professionals met een adequaat handelingsrepertoire.<sup>4</sup>

## Een leven lang samen ontwikkelen

Een leven lang ontwikkelen doe je samen. Het ontwikkelen van vaardigheden, kennis en houding en het inzetten van talenten ten behoeve van een brede ontwikkeling van jezelf en het kind zijn gemeengoed bij de Borgesiusstichting. Daarbij wordt actief de verbinding gemaakt met de ander.

Elk individu – onderwijsprofessional of kind – moet mee in de razendsnel veranderende maatschappij en op de al even snel veranderende arbeidsmarkt. Dit vraagt flexibiliteit en veerkracht. Om onze professionals en kinderen toekomstbestendig en duurzaam in de maatschappij te positioneren heeft Borgesius de volgende ambitie:

“Het is een vanzelfsprekendheid dat we van en met elkaar leren met ruimte voor ieders talent.”



De Borgesius scholen werken vanuit een open, veilige en continue leercultuur, waarin iedereen wordt gestimuleerd om zijn of haar leervermogen en veerkracht optimaal te ontwikkelen. Vanuit een ondersteunende leerstructuur wordt voortdurend gezocht naar het versterken van de koppeling tussen theorie en praktijk. Dit vraagt een open, leergierige en onderzoekende grondhouding van de professional, waarbij het onderwijs duurzaam wordt versterkt en actief kan worden ingespeeld op de veranderingen in de samenleving.

Professionals worden betrokken bij processen en ze praten en denken mee over nieuwe inzichten. De gesprekkencyclus waarin onder andere de kennis, vaardigheden en houding van de professional centraal staan, speelt daarin een belangrijke rol.

In het primaire proces krijgen kinderen de kans te laten zien wat ze kunnen en willen. Zij worden uitgedaagd om eigenaar te zijn van hun eigen, brede ontwikkeling, waarbij uitgegaan wordt van ieders talenten. Op school worden kinderen voorbereid om op een weerbare en zelfredzame wijze te kunnen functioneren in een snel evoluerende samenleving boordevol kansen en mogelijkheden. Om in deze opdracht te slagen, doen we het samen.

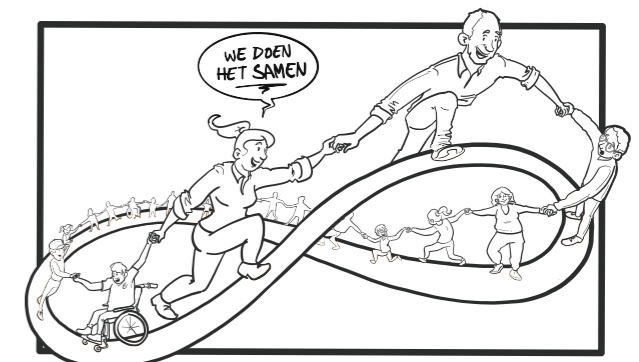
## Doel Borgesiusstichting

- De professionals binnen de Borgesiusstichting hebben regie over hun persoonlijke ontwikkeling, zijn in staat om hun talenten in te zetten ten behoeve van de brede ontwikkeling van het kind en zetten tools in om het credo 'een leven lang samen ontwikkelen' in de praktijk te brengen.

## Doel kind

- Ik denk en praat mee over mijn persoonlijke ontwikkeling, ontdek mijn talenten en vier samen mijn successen, waardoor mijn ontwikkeling verder gestimuleerd wordt.

## EEN LEVEN LANG SAMEN ONTWIKKELEN



## Passend partnerschap voor gelijke kansen

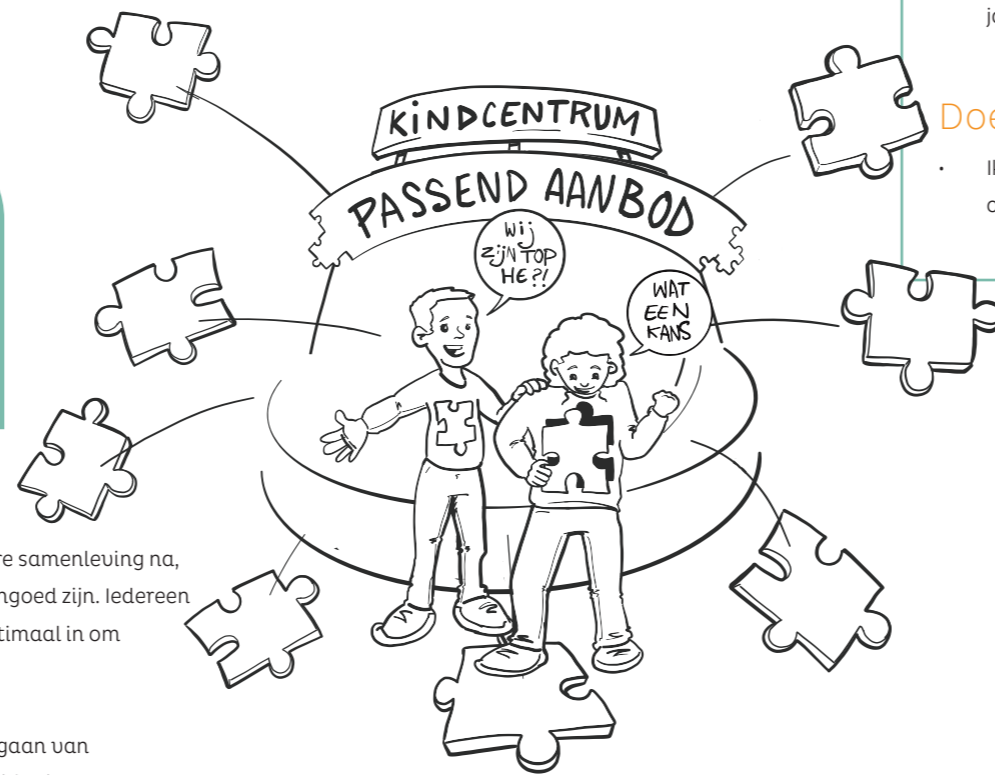
De ontwikkeling van een kindcentrum was een ambitie in ons vorige koersplan. Het samen met partners organiseren van een breed ontwikkelingsaanbod creëert optimale ontwikkelingskansen en mogelijkheden voor kinderen om hun talenten te ontdekken en in te zetten. Deze ontwikkeling is nog niet afgerond en wordt vervolgd om zoveel mogelijk kinderen van 0-14 jaar een doorgaande ontwikkeling te kunnen bieden in hun directe omgeving met de volgende ambitie:

*“We zijn een inclusievere schoolomgeving met gelijke kansen voor kinderen door actieve samenwerking met partners binnen het kindcentrum en de omgeving.”*

Vanuit haar identiteit streeft de Borgesiusstichting een inclusievere samenleving na, waarin begrip, respect en waardering voor jezelf en elkaar gemeengoed zijn. Iedereen mag er zijn en doet ertoe. Samen met partners spannen we ons optimaal in om eenieder gelijke ontwikkelingskansen te bieden.

De Borgesiusstichting vindt kansengelijkheid en het bewust tegengaan van kansenongelijkheid belangrijk. Gelijke behandeling van kinderen leidt niet per definitie tot kansengelijkheid, zo blijkt ook uit het rapport De Staat van het Onderwijs 2021.<sup>5</sup> Kinderen met bijvoorbeeld een sociaal zwakkere achtergrond of met een niet-westerse migratieachtergrond blijken in de loop van hun onderwijsloopbaan een steeds grotere achterstand op te lopen. Kansengelijkheid betekent in de praktijk dat het ene kind juist meer aandacht moet krijgen dan het andere. Door kinderen een passend aanbod te geven neemt de kansengelijkheid toe.

Kansenongelijkheid moet je zien, verklaren en er moet actie op worden ondernomen. Dat vraagt binnen Borgesius om professionalisering van leraren, schoolleiders en andere betrokkenen.



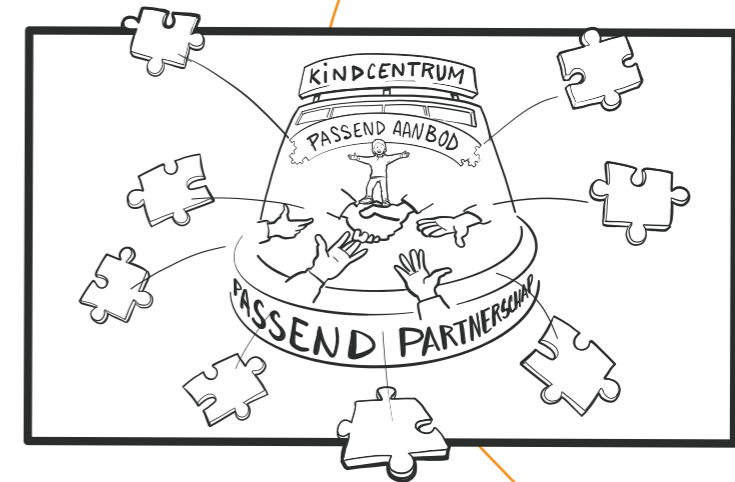
## Doel Borgesiusstichting

- Elke school van de Borgesiusstichting is een volwaardig kindcentrum, waarin met betrokken partners van binnen en buiten het kindcentrum en passend bij de context van de school een doorgaande ontwikkeling, inclusiever onderwijs en kansengelijkheid voor onze kinderen van 0-14 jaar gerealiseerd wordt.

## Doel kind

- Ik krijg een passend aanbod en optimale kansen om mezelf te ontwikkelen, waarbij ik mezelf en de ander waardeer en respecteer.

## PASSEND PARTNERSCHAP VOOR GELIJKE KANSEN



## Wij als duurzame wereldburger

Na tientallen jaren van ongeremde economische groei worden de huidige, maar vooral de toekomstige generaties geconfronteerd met de wereldwijde gevolgen van ons handelen. Klimaatverandering, gezondheids crisis, aantasting van de leefomgeving en economische ongelijkheid zorgen ervoor dat een menswaardig bestaan, een leefbare omgeving/wereld en gedeelde voorspoed niet altijd vanzelfsprekend zijn.

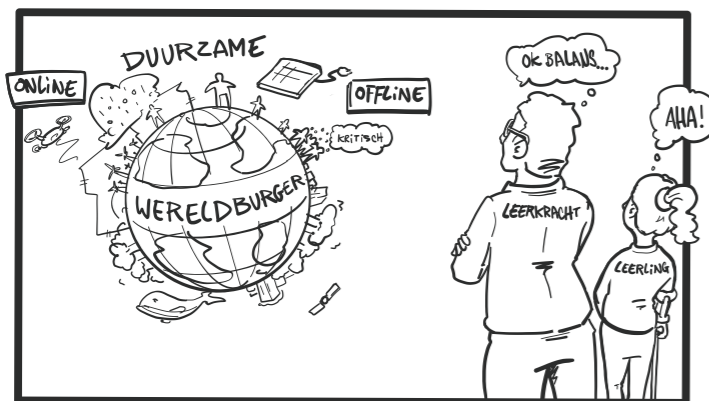
Het is onze missie om kinderen van de Borgesiusstichting – middels een onderwijsaanbod dat gericht is op de brede ontwikkeling, met ruimte voor talenten en verantwoordelijkheden – zo goed mogelijk voor te bereiden op de wereld van morgen en hun rol daarin. We noemen dit duurzaam wereldburgerschap.

Duurzaam wereldburgerschap wordt als volgt gedefinieerd: "We zetten ons in voor een vreedzame, rechtvaardige en duurzame samenleving van nu en morgen, waarin eenieder er mag zijn en ertoe doet. We hebben zicht op en staan in verbinding met mensen van verschillende achtergronden en culturen. We krijgen en nemen verantwoordelijkheid om keuzes te maken en een goed wereldburger te zijn en we zijn ons bewust van het effect van alles wat we daartoe doen op onszelf, op onze omgeving en op de wereld om ons heen."

Om duurzaam wereldburgerschap te verwezenlijken stellen we onszelf de volgende ambitie:

"We geven kinderen en medewerkers een basis om te komen tot keuzes, in een leefbare wereld voor toekomstige generaties."

## WIJ ALS DUURZAME WERELDBURGER



Onze kinderen maken geen onderscheid tussen de offline en de online wereld. Dat heeft niet alleen gevolgen voor de vorming van hun identiteit, maar ook voor de vaardigheden die ze nodig hebben om zich staande te houden. Het ontwikkelen van digitale basisvaardigheden bij kinderen maakt integraal onderdeel uit van ons curriculum. Naast het ontwikkelen van de didactische, pedagogische en sociale vaardigheden is ook het ontwikkelen van digitale basisvaardigheden een must voor professionals.

Onze professionals en kinderen dienen als duurzaam wereldburger ook kritisch te kunnen denken, waarbij ze op zoek gaan naar de juiste manier om met elkaar om te gaan in de wereld van nu en morgen. Kinderen worden middels het onderwijsaanbod in staat gesteld om kennis, houding en vaardigheden te ontwikkelen aan de hand van maatschappelijke ontwikkelingen. Daarbij vormen zij zich een beeld van de wereld om hen heen waarvan zij actief onderdeel uitmaken.

De Borgesiusstichting realiseert zich dat al deze veranderingen op dit moment nog ver weg lijken, maar dat ze steeds meer grip zullen krijgen op toekomstige generaties. We pakken de handschoen op en gaan aan de slag; een betere wereld begint immers bij onszelf.

### Doel Borgesiusstichting

- De Borgesiusstichting maakt duurzame keuzes in haar bedrijfsvoering en gebouwenbeheer. Deze duurzame keuzes en onze normen en waarden dragen we uit en leven we voor, we geven daarmee een goed voorbeeld aan onze kinderen.

### Doel kind

- Ik groei op als kritische wereldburger en leer onder andere over armoede en duurzaamheid. Op mijn school ontwikkel ik kennis, houding en vaardigheden die mij helpen om te kunnen gaan met verschillen en om actief deel te nemen aan de samenleving.



# Wat hebben we nodig om deze route te bewandelen?

van het hier & nu naar het daar & dan

Het verwezenlijken van de kernambities vraagt om een visiegestuurde en ontwikkelingsgerichte aanpak, waarbij vanuit draagvlak onderwijsontwikkeling plaatsvindt.

De kernambities worden vertaald naar meerjaren- en jaarplannen op stichtingsniveau om tot gezamenlijke realisatie van deze kernambities te komen. Ook scholen doorlopen deze cyclus en maken op basis van het koersplan een schoolplan, meerjarenplan en jaarplan waarin de overkoepelende kernambities terugkomen.

Het verwezenlijken van het koersplan vraagt om lef, ontwikkeling en verantwoording binnen alle lagen van de organisatie, waarbij het bieden van kwalitatief goed onderwijs aan onze kinderen het belangrijkste uitgangspunt is.

## 1 Visiegestuurd werken

Inhoud geven aan het koersplan vertrekt vanuit de gezamenlijke visie op onderwijs die alle veertien scholen van de Borgesiusstichting met elkaar verbindt. Deze visie geeft richting, verbindt professionals met elkaar en helpt bij het maken van keuzes en het stellen van doelen en prioriteiten. Herkenbaarheid en betrokkenheid bij de visie maken dat professionals meer bereid zijn tot het ontwikkelen en vormgeven van hun eigen onderwijs. De koers is in woord en beeld zichtbaar op alle scholen.

## 2 Schooleigen profilering

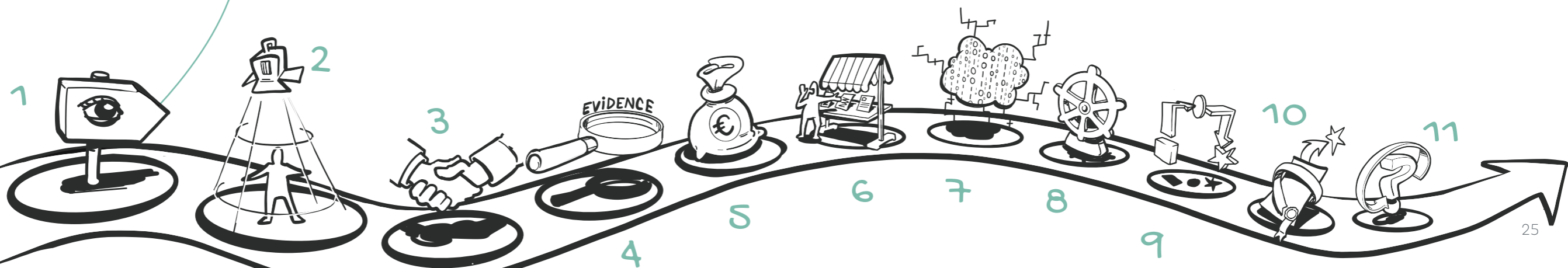
Het koersplan dient als basis voor het opstellen van de schoolplannen en jaarplannen van de afzonderlijke scholen. Scholen vertalen de gezamenlijke kernambities vanuit een eigen visie en onderwijsconcept naar schooleigen doelen en speerpunten, passend bij de ontwikkeling en context van de school en haar omgeving. Met name op schoolniveau zal de uitwerking van de koers zichtbaar worden. De visie en de manier waarop scholen het koersplan op schoolniveau ontwikkelen, implementeren, borgen en verantwoorden, zijn belangrijk voor de realisatie van de overkoepelende doelstellingen uit het koersplan.

## 3 Projectmatig samenwerken

Samenwerken en ontwikkelen is op alle niveaus van de Borgesiusstichting zichtbaar en is een belangrijk middel om onze gezamenlijke doelstellingen uit het koersplan te verwezenlijken. We zijn ons bewust van onze rol in en onze verantwoordelijkheid voor het grote geheel, naast de eigen school, en zien en ervaren de meerwaarde van samenwerken. Beleid en onderwijsontwikkeling, gerelateerd aan onze ambities uit het koersplan, komen tot stand vanuit een projectmatige samenwerkingscultuur met betrokkenheid en inbreng van alle actoren. In deze cultuur is er helderheid over taken, rollen en verantwoordelijkheden.

## 4 Evidence informed werken

Scholen en professionals binnen de Borgesiusstichting werken vanuit een onderzoekende grondhouding aan het verbeteren van het onderwijs en de kwaliteit daarvan. We stimuleren elkaar om kritisch na te denken over waarom we dingen doen, komen tot onderbouwde keuzes en interventies en stimuleren een lerende en onderzoekende cultuur binnen organisatie, wat leidt tot vormen van kennisdeling en het benutten van expertise. Het uitgangspunt is dat wetenschappelijke kennis gecombineerd wordt met praktijkkennis, want wat op de ene school goed werkt, is niet per definitie effectief op een andere school. We stellen onszelf de vraag: wat werkt voor onze organisatie, op onze school of in onze klas en waarom?



## 5 Middelen en ondersteuning

Aan het koersplan is een beleidsrijke meerjarenbegroting verbonden. Tijdens de jaarlijkse begrotingsdag worden concrete ambities en doelstellingen vanuit het koersplan gedeeld en in een meerjarig perspectief voor verwerking in de begroting voorbereid. Het effectief en op een verantwoorde wijze, beleidsrijk begroten is het uitgangspunt om de ambities van dit koersplan te realiseren op stichtings- en schoolniveau.

## 6 Arbeidsmarkt

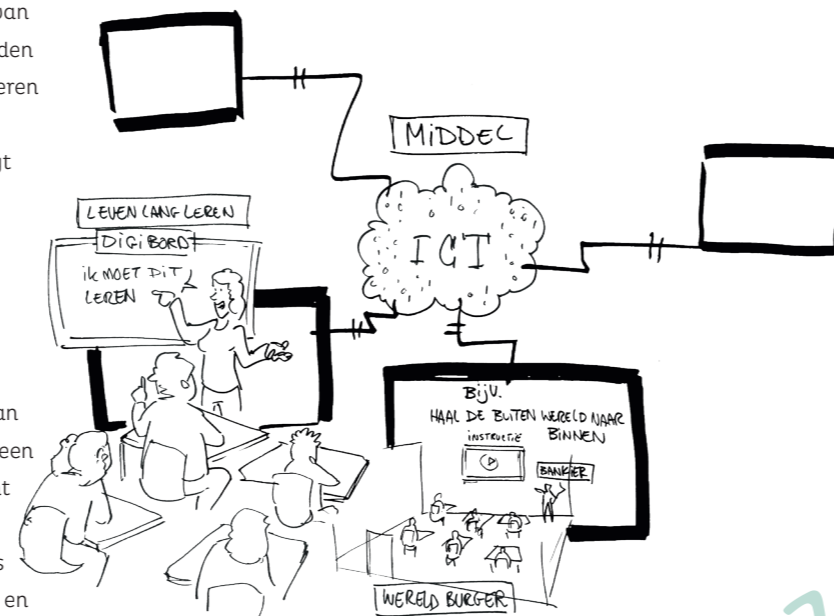
Aantrekkelijk werkgeverschap en actief partnerschap behoeven de komende jaren bovengemiddelde aandacht. Kijkend naar het toenemende leraren- en schoolleiderstekort is het noodzakelijk om in te zetten op de verdere ontwikkeling naar een aantrekkelijke en innovatieve werkgever. Daarnaast moet ingezet worden op het ontwikkelen van instrumenten om voldoende bekwame professionals aan ons te binden. Maatschappelijke ontwikkelingen dwingen ons na te denken over de diversiteit van onze schoolteams en het organiseren van ons onderwijsaanbod. Onderwerpen als het stichtingbreed delen van kennis en kunde, het stimuleren van (onderlinge) mobiliteit en het doen van onderzoek naar nieuwe onderwijsmethoden zullen hier deel van uitmaken. De Borgesiusstichting zet actief in op het continueren van instroom door middel van onder andere maatwerktrajecten. Daarnaast versterkt Borgesius de begeleiding van (aankomende) professionals en versterkt ze tegelijkertijd de samenwerking met opleidingsinstituten. Samen opleiden en ontwikkelen heeft de toekomst.

## 7 ICT

De Borgesiusstichting is zich bewust van de kansen die ICT biedt om het koersplan te verwezenlijken en tracht deze kansen de komende jaren te benutten, waarbij een stabiele zorgeloze ICT-infrastructuur als basisvoorwaarde dient. ICT ondersteunt het dagelijks onderwijsproces alsmede de ondersteunende processen. ICT biedt ook kansen om in te spelen op het lerarentekort, bijvoorbeeld door het onderwijs te hybridiseren. Scholen zullen up-to-date moeten blijven om de technologische en communicatieve vernieuwingen bij te houden. Enerzijds moeten scholen kansen en mogelijkheden benutten, anderzijds moeten zij alert blijven voor de gevaren die deze vernieuwingen met zich meebrengen.

## 8 Koersvaste en dynamische cyclus met ruimte om bij te sturen

Door het vierjarenkoersplan kortcyclisch in te delen in een tweejarenplan met jaarlijkse evaluatiemomenten en een projectmatige manier van samenwerken, kunnen we flexibel inspelen op tussentijdse, onvoorziene maatschappelijke ontwikkelingen die invloed kunnen hebben op de koers. Dit vraagt om inzet, reflectief



## 9 Resultaat en proces

Het college van bestuur is verantwoordelijk en geeft sturing aan de Borgesiusstichting en aan het realiseren van de ambities uit het koersplan. Vanuit de bestuurlijke verantwoording voor de kwaliteit van alle scholen monitort het college van bestuur de voortgang, resultaten en het proces. Waar nodig stuurt het college van bestuur bij en kan het intervereniëren om te komen tot realisatie van de ambities.

## 10 Verantwoording: strategisch kwaliteitsmanagement

Onderwijskwaliteit omvat alles wat binnen ons bereik ligt en wat wij binnen de Borgesiusstichting doen om bij te dragen aan de brede ontwikkeling van kinderen tot zelfbewuste, sociale mensen die hun talenten optimaal weten te benutten, gericht op de wereld van morgen. Het bestuur van Borgesius voert strategisch kwaliteitsmanagement, gericht op het continu verbeteren van de onderwijskwaliteit en het borgen van gerealiseerde kwaliteit. Aan de ene kant is het kwaliteitsbeleid gericht op het op orde houden (of brengen) van de basiskwaliteit, aan de andere kant richt het zich op het realiseren van onze drie kernambities. Het primaire proces – het vormgeven van en verantwoordelijk zijn voor goed onderwijs – vindt plaats op de scholen. Dit draagt bij aan een kwaliteitscultuur waarbij iedereen zich eigenaar voelt van ontwikkelingen waaraan wordt gewerkt. De succesfactor van ons kwaliteitssysteem is een transparante, voorspelbare cyclus waar duidelijk een aantal stappen in terugkomt. Daarmee wordt inzichtelijk dat we gefundeerd handelen, transparant zijn over het interventierepertoire en de effectiviteit van het handelen onderzoeken, zodat we nog beter kunnen handelen in de toekomst. Kwaliteit uit zich in goed onderwijs, de trots van ons vakmanschap!

## 11 Realiseren van de kernambities

Investeren we in de ontwikkeling van onze kinderen, ons personeel en de organisatie en is dit ingebed in onze cultuur? Zorgen we voor een passende plaats voor ieder kind en krijgt ieder kind binnen de Borgesiusstichting gelijke kansen? Zijn onze scholen oefenplaatsen voor de maatschappij van morgen, waarin kinderen kunnen uitgroeien tot volwaardige en duurzame wereldburgers? Zoeken we de actieve samenwerking met partners om dit alles te realiseren? We hebben onszelf met dit koersplan ambitieuze doelen gesteld voor de komende jaren, waarin we dagelijks bezig willen zijn met het vormgeven van het best mogelijke onderwijs aan onze kinderen en dit te blijven ontwikkelen en verbeteren. Met onze gedreven onderwijsprofessionals en een gezonde dosis lef hebben wij er vertrouwen in dat we onze uitgesproken beloftes waar zullen maken.

## KERNWAARDEN

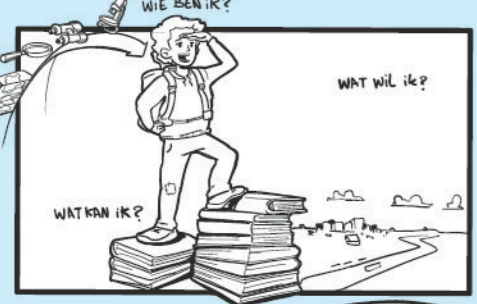
VERBONDENHEID



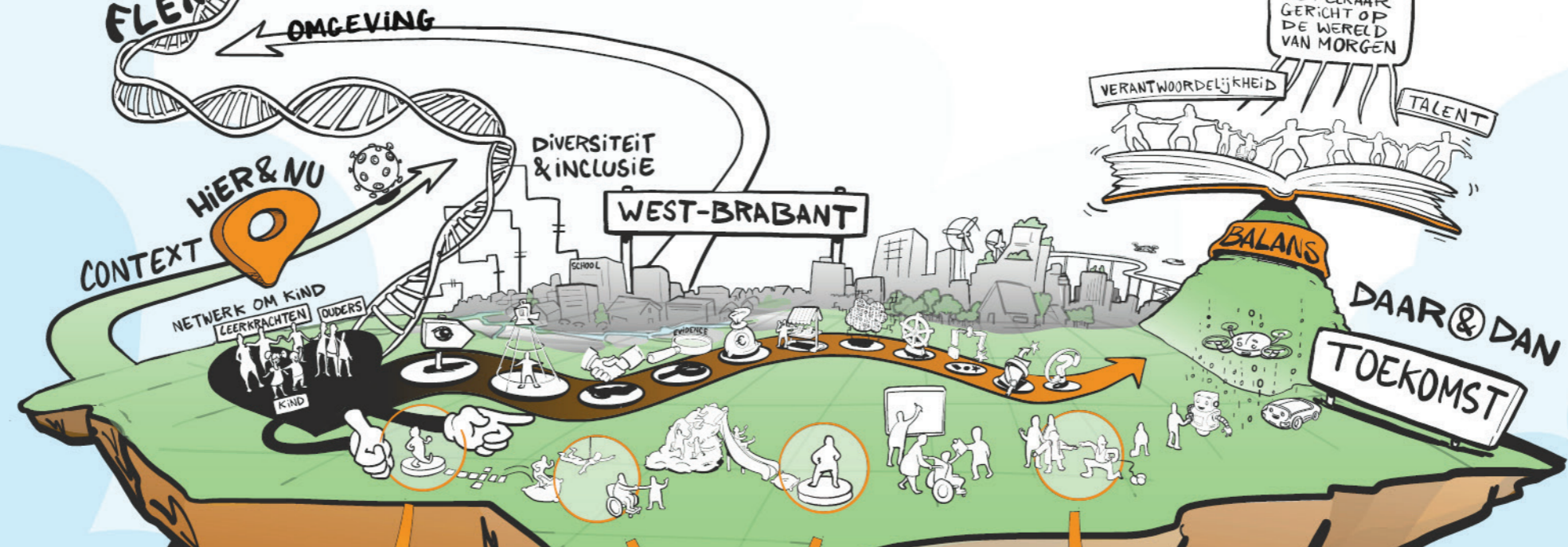
VERANTWOORDELIJKHEID



EIGENHEID



## IDENTITEIT



## VISIE

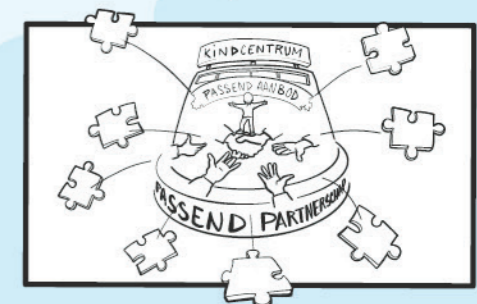


## KERNAMBITIES

EEN LEVEN LANG  
SAMEN ONTWIKKELEN



PASSEND PARTNERSCHAP  
VOOR GELIJKE KANSEN



WIJ ALS DUURZAME  
WERELDBURGER





Markt 32, 4731 HP Oudenbosch | [www.borgesiusstichting.nl](http://www.borgesiusstichting.nl)

