De Viermaster

Vereniging voor Protestants Christelijk Onderwijs

STERKE BASIS BEWUSTE GROEI

KOERSPLAN 2026-2030

INHOUDSOPGAVE

1 INLEIDING *PAG. 3*

2 WAAR KOMEN WE VANDAAN? *PAG. 4*

3 WAT ZIEN WE OM ONS HEEN? *PAG. 5*

4 DIT ZIJN WIJ *PAG. 6*

- 4.1 ALGEMEEN
- 4.2 CHRISTELIJK ONDERWIJS
- 4.3 MISSIE EN VISIE
- 4.4 KERNWAARDEN
- 4.5 AMBITIES

5 WAARVOOR WE GAAN *PAG. 9*

6 PARTNERSCHAP *PAG. 13*

7 BESTURINGSFILOSOFIE *PAG. 14*

8 GOED WERKGEVERSCHAP *PAG. 15*

9 HOE NU VERDER? *PAG. 16*

BIJLAGE 1: WELKE STAPPEN WILLEN WE ZETTEN? *PAG. 17*

1 INLEIDING

Iedere dag vertrouwen ouders hun kind(eren) toe aan onze scholen, in de overtuiging dat zij daar niet alleen leren lezen, schrijven en rekenen, maar ook groeien als mens en leren hun plaats in de wereld te vinden. Het is ook de plek waar kinderen leren hoe ze samenleven met anderen.

Voor ons is deze maatschappelijke opdracht daarom in de kern een belofte. Een belofte dat kinderen zich veilig weten, dat zij serieus worden genomen in hun ontwikkeling en dat zij onderwijs ontvangen dat hen voorbereidt op een betekenisvol leven. Deze belofte wordt niet waargemaakt in beleidsstukken of mooie papieren ambities, maar in de dagelijkse praktijk van het onderwijs: in de klas, in de relatie tussen leerkracht en leerling en in partnerschap met ouders.

Geïnspireerd door de liefde van Jezus Christus willen wij kinderen laten ervaren dat zij gezien, geliefd en waardevol zijn. Wij geloven dat ieder mens door God is geschapen en ertoe doet. Vanuit deze overtuiging willen wij kinderen toerusten om, geleid door de Geest, met vertrouwen hun plek in de samenleving in te nemen. Onze christelijke identiteit inspireert ons om onderwijs te bieden vanuit een rijker, dieper en menswaardiger perspectief.

Dat krijgt zichtbaar vorm in goed onderwijs en in de manier waarop wij met elkaar omgaan. In een tijd waarin verschillen soms tegenover elkaar komen te staan, willen wij kinderen leren om met respect naar anderen om te zien en verantwoordelijkheid te nemen voor de wereld die ons is toevertrouwd. Onze identiteit vormt daarbij het kompas voor ons handelen en maakt onze scholen herkenbaar in sfeer, houding en keuzes.

Dit koersplan *Sterke basis, Bewuste groei* beschrijft de richting voor de periode 2026–2030. Het maakt zichtbaar wat wij verstaan onder goed onderwijs, welke kwaliteit wij gezamenlijk nastreven en hoe wij als De Viermaster verantwoordelijkheid dragen voor de ontwikkeling van elke leerling.

Wij zijn deel van een groter geheel. Dit koersplan is dan ook tot stand gekomen met leerlingen, medewerkers, ouders en organisaties met wie wij samenwerken. Er zijn veel onderwerpen aangedragen. De stuurgroep bracht verdieping aan op thema's, woog keuzes en bewaakte de koers en kwaliteit van het plan. We hebben met elkaar gekozen voor drie thema's waaraan we willen werken. Van hieruit gaan we samen op weg naar de toekomst, kijkend vanuit kansen en mogelijkheden.

Gert van Reenen, directeur-bestuurder
Ederveen, september 2026

2 WAAR KOMEN WE VANDAAN?

De afgelopen beleidsperiode, zoals beschreven in ons koersplan *Verbonden in eigenheid*, laat zien dat De Viermaster geworteld is in gedeelde waarden en een duidelijke maatschappelijke opdracht. Vanuit de christelijke identiteit is gewerkt aan brede vorming van kinderen met ruimte voor eigenheid van scholen en professionals. Die ruimte heeft betrokkenheid, eigenaarschap en lokale kracht opgeleverd.

De afgelopen periode hebben we gereflecteerd op waar we nu staan als vereniging. Er zijn SWOT-analyses gemaakt en interviews gehouden met betrokkenen uit alle lagen van de organisatie. De reflectie liet een hoge mate van overeenstemming zien in ervaringen en ontwikkelpunten.

Kwalitatief goed onderwijs wordt breed gezien als onze kernopdracht en er is een gedeeld besef dat goed onderwijs begint bij het vakmanschap van de leerkracht en de kracht van teams. Ook de christelijke identiteit wordt door alle geledingen gedragen als moreel kompas en verbindende basis. Daarnaast is er in de praktijk veel aandacht geweest voor brede ontwikkeling, welbevinden en een veilige leeromgeving.

Maar in een snel veranderende wereld wordt van het onderwijs steeds meer gevraagd. Willen we kinderen goed toerusten voor hun toekomst, dan moeten we bereid en in staat zijn mee te veranderen. Dit betekent dat onze scholen kinderen een (kans)rijk en toekomstgericht aanbod aanreiken van hoe de wereld werkt en welke aanpassingen of aanvullingen in ons curriculum nodig zijn. Daarop goed inspelen, vraagt veel want we zien ook een neergaande trend op het gebied van basisvaardigheden.

Het koersplan heeft bijgedragen aan een stevige pedagogische basis en een cultuur van betrokkenheid. Het koersplan bood richting en ruimte, en werd ervaren als herkenbaar en passend. Uit de terugblik werd wel duidelijk dat deze ruimte ook een keerzijde heeft gehad. Het uitgangspunt van autonomie en 'eigenheid' heeft in de praktijk geleid tot grote variatie tussen scholen, versnippering en het ontbreken van gezamenlijke kaders. Waar het koersplan bedoeld was als verbindend kompas, werd het vaak te breed en te weinig sturend ervaren, waardoor het in de dagelijkse praktijk beperkt richting gaf.

Een belangrijke rode draad is verder dat diverse belangrijke thema's impliciet sterk aanwezig zijn, maar expliciet onvoldoende zijn uitgewerkt. Dat geldt bijvoorbeeld voor onderwijskwaliteit: breed gedragen, maar niet gezamenlijk gedefinieerd. Er is bijv. geen verenigingsbreed functionerende PDSA-cyclus en schoolrapportages zijn niet gestandaardiseerd waardoor leren van elkaar lastig wordt.

Identiteit is voelbaar in houding en cultuur, maar minder concreet vertaald naar keuzes en handelen. En inclusie wordt breed onderschreven, maar vraagt nog om een stevige en gezamenlijke basis.

De terugblik laat zien dat onze professionele cultuur gekenmerkt wordt door grote betrokkenheid en relationele veiligheid, maar ook door terughoudendheid in het leren van en met elkaar. Hierdoor blijven verschillen bestaan en wordt collectief leren – een lerende organisatie - nog onvoldoende benut.

De Viermaster beschikt over de kracht van acht mooie dorpsscholen met veel kwaliteit en betrokkenheid, maar is toe aan meer scherpte, vernieuwing en gezamenlijke richting. Juist de kracht van het verleden - ruimte, vertrouwen en eigenheid - vraagt nu om een nieuwe balans, waarin richting en ruimte elkaar versterken. We geloven daarbij in ons gezamenlijk kunnen.

3 WAT ZIEN WE OM ONS HEEN?

Wij zijn ons bewust van de wereld om ons heen. Wat er in de wereld gebeurt, in Nederland, in onze regio en in onze dorpen werkt ook door in onze klaslokalen. We zien ons o.a. gesteld voor de volgende maatschappelijke vraagstukken.

1. Een samenleving die complexer en meer gefragmenteerd raakt
De samenleving ontwikkelt zich in toenemende mate als complex, divers en gefragmenteerd. Individualisering, differentiatie en polarisatie zorgen ervoor dat groepen elkaar minder vanzelfsprekend ontmoeten en zich vaker bewegen binnen hun eigen 'bubbel', mede versterkt door digitale algoritmes.

Deze ontwikkeling werkt door. Klassen worden diverser en de verschillen tussen leerlingen nemen toe, zowel in achtergrond als in ondersteuningsbehoeften. Leerkrachten ervaren dat zij met meerdere niveaus en uiteenlopende ontwikkelingsvragen tegelijk moeten omgaan, wat de complexiteit vergroot. De school vervult hierin een unieke rol als mini-samenleving waarin kinderen leren samenleven en verschillen ontmoeten.

2. Opvoeden en opgroeien in een snelle, digitale wereld
Kinderen groeien op in een wereld die steeds sneller en prikkelrijker wordt. Digitale middelen bieden kansen, maar dragen ook bij aan vluchtigheid en verminderde aandacht voor de directe omgeving. Scholen signaleren een structurele verschuiving in de ontwikkeling van kinderen, minder doorzettingsvermogen en een achteruitgang in motoriek en taalontwikkeling. Dit wordt gekoppeld aan schermgebruik, minder buitenspelen, een overdaad aan prikkels en overvolle gezinsagenda's.

3. Toenemende druk op basisvaardigheden
Er is groeiende zorg over de ontwikkeling van basisvaardigheden zoals taal, lezen en rekenen. Scholen signaleren vooral een teruglopende taal- en leesvaardigheid en afnemende concentratie en executieve vaardigheden. Ook verandert de leerhouding van leerlingen en neemt de leestijd thuis af. Daarbij ontstaat een spanningsveld: terwijl de basisvaardigheden niet meer vanzelfsprekend op orde zijn, wordt het takenpakket van de school breder door extra aandacht voor o.a. burgerschap, inclusie, preventie en welzijn.

4. Groeiend belang van kansengelijkheid en inclusie
Vanuit de overheid en de samenwerkingsverbanden is het beleid om steeds meer in te zetten op inclusiever onderwijs. Ieder kind heeft recht op toegang tot goed onderwijs, een fijn pedagogisch klimaat en waardevolle kennis. Maar wij zien ook dat dit spanningen met zich meebrengt. Leerkrachten ervaren grotere verschillen binnen groepen en toenemende werkdruk, wat vragen oproept over uitvoerbaarheid en draagkracht. Goede prestaties op de basisvaardigheden, de brede ontwikkeling van kinderen en kansengelijkheid vragen het nodige om deze onderwijskern goed te borgen.

5. Veranderende verwachtingen van onderwijs en opvoeding
Van scholen wordt steeds meer verwacht. Naast kennisoverdracht spelen zij een groeiende rol in opvoeding, sociaal-emotionele ontwikkeling en maatschappelijke vraagstukken.

Ook de relatie met ouders verandert. Ouders zijn mondiger, communiceren vaker digitaal en stellen hogere eisen, terwijl het professionele gezag minder vanzelfsprekend wordt ervaren. Digitale communicatie vergroot snelheid, maar ook de kans op misverstanden.

Tegelijkertijd zoeken ouders en samenleving naar houvast in een wereld waarin succes als maakbaar wordt gezien. De school kan hierin een rol vervullen als plek van stabiliteit, waar kinderen leren omgaan met inspanning, grenzen en teleurstelling.

4 DIT ZIJN WIJ

4.1 ONZE SCHOLEN

De Vereniging voor Protestants Christelijk Onderwijs De Viermaster is een dynamische vereniging en vormt sinds 1 augustus 2006 het bevoegd gezag van acht basisscholen. Zo'n 200 betrokken medewerkers geven onderwijs aan ruim 1.830 leerlingen.

De Raad van Beheer (RvB) houdt toezicht op de strategie en het beleid van de directeur-bestuurder en de uitvoering daarvan en fungeert als sparringpartner en werkgever van de directeur-bestuurder.

De naam De Viermaster heeft betrekking op de vier schoolbesturen waaruit de vereniging is ontstaan. Onze acht scholen liggen in het mooie gebied van de Gelderse Vallei en de Utrechtse Heuvelrug in de plaatsen Ederveen, Elst (Utr.), Overberg, Renswoude, Scherpenzeel en Woudenberg.

CBS DE WEGWIJZER
OVERBERG

CBS KORENMAAT
SCHERPENZEEL

CBS DE BORGWAL
RENSWOUDE

CBS DE GLASHORST
SCHERPENZEEL

CBS DE WATERSTROOM
EDERVEEN

CBS DE OLIJFBOOM
WOUDENBERG

CBS HET VISNET
ELST

CBS DE STIFTHORST
RENSWOUDE

4.2 CHRISTELIJK ONDERWIJS

Onze christelijke identiteit vormt ons fundament. Goed onderwijs begint bij de kern van ons geloof: het doorgeven van Gods liefde voor de mensen, zoals die in de Bijbel wordt geopenbaard. Dit betekent dat we elke leerling zien als gelijkwaardig en geliefd, door God geschapen met unieke gaven en mogelijkheden. Vanuit dit mensbeeld en Bijbelse normen geven we richting aan onze pedagogische en didactische keuzes[1]. Wij benaderen kinderen niet alleen als leerlingen die kennis opdoen, maar als mensen in ontwikkeling, met hun eigen talenten, vragen en kwetsbaarheden. Ieder kind mag er zijn en verdient geloof, hoop en liefde om zich optimaal te kunnen ontplooien.

Vanuit deze basis geven wij onderwijs dat gericht is op de brede vorming van kinderen. Wij helpen leerlingen kennis en vaardigheden te ontwikkelen, maar ook zelfvertrouwen, verantwoordelijkheid, veerkracht en moreel besef. Onderwijs is voor ons meer dan presteren; het gaat om groeien als mens en ontdekken wat van waarde is. De relatie met de ander staat daarin centraal. Wij willen scholen zijn waar kinderen ervaren dat zij erbij horen en waar verschillen worden gezien als rijkdom. Respect, aandacht en barmhartigheid – omzien naar elkaar - geven richting aan hoe wij met elkaar omgaan. We zien onze scholen als gemeenschappen waar kinderen leren samenleven in een diverse samenleving.

Onze identiteit krijgt concreet vorm in het dagelijks handelen: we laten ons inspireren door de verhalen uit de Bijbel, we vertellen daarover en voeren van gesprekken over levensvragen. De Bijbel geeft richting aan hoe we als school en gemeenschap willen leven en leren. Het samen vieren van christelijke feesten, zoals Kerst en Pasen hoort daarbij.

Vanuit het besef dat wij samen verantwoordelijkheid dragen voor elkaar en voor de wereld, geven wij ook aandacht aan burgerschap, rentmeesterschap, duurzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid[2].

4.3 MISSIE EN VISIE

Missie

Wij bieden goed onderwijs. Alle kinderen op onze scholen krijgen een stevige basis mee op het gebied van de kerndoelen. Vanuit die basis leren we hen zich te ontwikkelen tot evenwichtige, zelfstandige en betrokken mensen, zodat zij met vertrouwen hun weg vinden in de samenleving. Met oog voor elkaar en de wereld en de moed het goede te doen.

> *“In onze school willen we kinderen een thuis bieden in hun eigen vertrouwde omgeving. Een plek waar warmte, duidelijkheid en oprechte aandacht de basis vormen”*

Visie

Kinderen komen het beste tot hun recht in een veilige leer- en leefomgeving waarin zij zich gekend en geliefd weten door God en door de mensen die op school werken. In onze visie gaat goed onderwijs over leren, leven én samenleven[3]. Wij zorgen dan ook voor een zorgvuldige balans tussen het ontwikkelen van kennis, vaardigheden en persoonsvorming. Ons onderwijs draagt actief bij aan het erkennen van verschillen en daarmee aan het leren samenleven in een inclusieve samenleving.

Onze dorpsscholen zijn samenlevingen maar ook ‘bouwplaatsen in het klein’ waarin we ons willen verbinden. Met onderwijsprofessionals, leerlingen, ouders en partners uit de dorpen vormen we samen levendige en lerende gemeenschappen.

1+2 Zie ook het identiteitsdocument uit 2023

3 Wij laten ons inspireren door de pedagogische visie van Gert Biesta. Kwalificatie: Wij zorgen ervoor dat kinderen de kennis en vaardigheden verwerven die zij nodig hebben om goed te functioneren in het vervolgonderwijs en in de samenleving. Socialisatie: Wij begeleiden kinderen in het leren samenleven met anderen, met respect voor verschillen, aandacht voor waarden en een open houding naar de wereld. Persoonsvorming: Wij stimuleren kinderen om te ontdekken wie zij zijn en om verantwoordelijkheid te nemen voor hun handelen en keuzes, zodat zij uitgroeien tot zelfstandige, verantwoordelijke en kritische personen.

4.4 KERNWAARDEN

Kernwaarden zijn principes die diep in ons DNA zitten en echt bij ons horen. Deze drie kernwaarden vormen ons dagelijkse kompas en zijn op alle scholen zichtbaar geladen in gedrag en beleid.

Dienstbaar

Dienstbaar betekent dat kinderen en medewerkers zich gezien en gehoord voelen. Het vraagt een oprechte interesse in de ander. Medewerkers zetten hun talenten en kennis in voor de groei van kinderen maar ook in hun groei als mens. En wij ondersteunen onze medewerkers zodat zij hun werk met vertrouwen en plezier kunnen doen. Zo bouwen we samen aan een werk- en leeromgeving waarin aandacht, samenwerking en ontwikkeling vanzelfsprekend zijn.

Betekenisvol

Betekenisvol betekent dat we ons laten inspireren door Bijbelse waarden als (naasten) liefde, hoop en gerechtigheid en dat kinderen leren wat ertoe doet: voor zichzelf, voor de ander en voor de wereld. Wij zien ieder kind als uniek en van betekenis en helpen leerlingen hun talenten te ontdekken en in te zetten voor zichzelf én voor de gemeenschap. Wij verbinden daarnaast leren met de werkelijkheid van vandaag en de samenleving van morgen.

Vertrouwen

Vertrouwen betekent dat we in ons dagelijks werk elkaar de ruimte geven en fouten mogen maken. We praten mét elkaar, niet over elkaar. Vertrouwen is essentieel in onze persoonlijke en professionele relaties. Vertrouwen van ouders in een positief en veilig leerklimaat voor hun kinderen, van de leerkracht in de leerling en andersom en van de leerlingen onderling. Vertrouwen van de directeur in het team én van het team in de directeur. En vertrouwen van het bestuur dat de schooldirecteuren kaders én ruimte geeft.

> *“We hoeven niemand te vormen naar een ideaal; we willen dat ieder kind zich mag ontwikkelen tot wie het werkelijk is”*

4.5 AMBITIES

Voor de periode 2026 -2030 hebben we drie samenhangende ambities gekozen waar we extra stappen willen zetten. Deze komen voort uit de evaluatie van ons vorige koersplan en de analyse van onze externe omgeving. Elk thema lichten we toe en hebben we uitgewerkt in een aantal concrete ambities (zie bijlage 1).

1. Goed onderwijs; investeren in een sterke basis
2. Eigentijds en inclusief onderwijs
3. Samen groeien en ontwikkelen

2 Zie ook het identiteitsdocument uit 2023

3 GOED ONDERWIJS: INVESTEREN IN EEN STERKE BASIS

Iedere dag vertrouwen ouders hun kind toe aan onze scholen, in de overtuiging dat zij daar niet alleen leren lezen, schrijven en rekenen maar ook groeien als mens en hun positie in de wereld leren vinden. Die opdracht is van alle tijden, maar krijgt in deze tijd extra betekenis. De snelheid waarmee de maatschappij verandert, maakt het lastig te voorspellen in wat voor wereld de kinderen straks hun weg moeten vinden. Willen wij onze kinderen goed uitrusten voor hun toekomst dan moeten wij bereid en in staat zijn mee te veranderen.

Goed onderwijs is een lastig begrip. Ouders, leerlingen, professionals en de inspectie hebben elk hun eigen perspectieven. Ook op onze scholen horen we verschillende accenten terug: het belang van een veilige plek, sterke basisvaardigheden, een rijk aanbod, brede ontwikkeling of aandacht voor 'hoe een kind leert samenleven met anderen'. Al die perspectieven raken aan wat voor ons wezenlijk is.

5.1 ONZE VIJF PIJLERS VOOR GOED ONDERWIJS

Om ons onderwijs verder te verbeteren bouwen we voort op vijf pijlers

1. VEILIGHEID ALS BASIS

Een veilig pedagogisch klimaat is essentieel omdat kinderen zich pas optimaal kunnen ontwikkelen wanneer zij zich veilig, gezien en gewaardeerd voelen. In zo'n omgeving durven zij fouten te maken, vragen te stellen en zichzelf te laten zien. Dit bevordert niet alleen hun cognitieve ontwikkeling, maar ook hun sociale en emotionele groei. Een veilige omgeving zorgt ervoor dat kinderen leren respectvol met anderen om te gaan, wat belangrijk is voor hun functioneren in de samenleving. En als kinderen goed in hun vel zitten zijn zij meer gemotiveerd om te leren en actief deel te nemen.

2. EEN STEVIGE BASIS

Goed onderwijs begint voor ons bij stevige basisvaardigheden. Taal, lezen, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid vormen het fundament waarop alle verdere ontwikkeling wordt gebouwd, in school en het leven daarna. Alle scholen hebben de wettelijke opdracht om op deze basisvaardigheden de referentieniveaus te halen die passen bij de doelgroep. Goed onderwijs is voor ons ook dat scholen werken met eigen ambities die uitgaan van hoge verwachtingen van alle leerlingen en mogen uitstijgen boven het landelijk gemiddelde. Elke leerling verdient de kans om te worden uitgedaagd, zodat zijn of haar talenten maximaal tot bloei komen.

3. BREDE ONTWIKKELING

In deze steeds veranderende wereld is het ook belangrijk dat kinderen goede basisvaardigheden leren. Goed onderwijs is voor ons ook het verschil maken in de brede ontwikkeling van leerlingen: leren, leven en samenleven. Kinderen hebben in deze tijd meer nodig dan alleen kennis uit boeken. De wereld verandert snel door technologie, globalisering en nieuwe manieren van werken. Daarom zijn vaardigheden zoals samenwerken, creatief denken, communiceren en onderzoekend problemen oplossen steeds belangrijker. Ook digitale vaardigheden en mediawijsheid helpen kinderen om verstandig om te gaan met informatie en keuzes te maken.

4. CYCLISCH WERKEN AAN ONDERWIJSKWALITEIT

Onze focus ligt op de ontwikkeling van kinderen, ook in de manier waarop we naar onderwijsresultaten en groeimetingen kijken. Om onze prestaties en betrokkenheid te versterken is het belangrijk dat we bewuster werken aan ambitieus onderwijs: niet alleen kijken óf we het nu goed doen maar vooral onderzoeken hoe het iedere dag nóg beter kan. Daarbij koppelen we kansengelijkheid aan onderwijskwaliteit in brede zin: goede prestaties op de basisvaardigheden én op brede ontwikkeling. Op basis van een onderzoekende (evidence informed), reflectieve en analytische houding en inzichten werken scholen structureel en systematisch aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Eén verenigingsbrede definitie en goed functionerende PDSA cyclus helpt daarbij. Kwaliteitszorg is geen losse activiteit, maar een continue activiteit van gezamenlijk leren, verbeteren en kennis delen van alle professionals: doen we de goede dingen en doen we dingen goed? De eerste stappen zijn al gezet en daarop bouwen we voort.

5. GOEDE LEERKRACHTEN EN PROFESSIONELE CULTUUR

Onze medewerkers zijn het hart van ons onderwijs. Goed onderwijs begint bij kwaliteit in de klas[4]. In het dagelijks handelen, in de relatie met leerlingen, instructiekwaliteit, in handelingsgericht werken wordt het verschil gemaakt. Daarom investeren we in hun professionele groei en teamontwikkeling. We stimuleren leerkrachten hun eigen keuzes te maken als regisseur van hun eigen ontwikkeling. Onze professionals voelen zich in eerste instantie verbonden met hun eigen school. Maar we weten ook dat we samen verder komen als we kennis en vaardigheden van alle teamleden inzetten voor ons collectief. Daarom ligt de focus op het delen van expertise. Al onze medewerkers hebben hierin de verantwoordelijkheid het goede voorbeeld te geven en te bouwen aan een onderzoekende en lerende cultuur.

4. Zie: J. Hattie, Visible learning for teachers en Naaijkens/Bootsma (2023). En wat als we nu weer eens gewoon gingen lesgeven (p.80 e.v.)

5.2. ONDERWIJS VAN VANDAAG, VOOR MORGEN

We leven in een tijd waarin veranderingen elkaar snel opvolgen. Thema's als klimaat, kunstmatige intelligentie, polarisatie, democratie en maatschappelijke diversiteit maken duidelijk dat leerlingen worden voorbereid op een wereld die voortdurend in beweging is. We weten niet wat volwassenen over twintig jaar nodig hebben en welke beroepen er dan zijn. Wat we wel weten[5] is dat mediawijsheid, wendbaarheid, creativiteit, samenwerken, probleemoplossend vermogen en kritisch denken belangrijk zullen zijn.

De gesprekken met leerlingen, ouders en medewerkers laten zien dat we hierop moeten inspelen. In alle perspectieven klinkt de wens door dat onderwijs ook rekening houdt met de wereld van morgen. Wat vraagt dat van ons aanbod en de manier waarop we ons onderwijs organiseren?

Goed onderwijs helpt leerlingen om de wereld te begrijpen en er actief aan deel te nemen. Leren krijgt betekenis wanneer leerlingen ervaren dat wat zij leren ertoe doet en verbonden is met hun eigen leefwereld. Daarom willen we gaan werken aan onderwijs dat meer samenhangend en betekenisvol is. We verbinden vakken met elkaar en zoeken naar manieren om kinderen uit te dagen tot onderzoekend en samenwerkend leren in een rijke en stimulerende leeromgeving. Dit vraagt niet om steeds meer, maar om een betere verbinding tussen wat we al doen. De scholen bepalen zelf het (vakoverstijgende) aanbod en durven van gebaande paden af te wijken. We gaan ervan uit dat elke school in kaart heeft welke aanvullingen en aanpassingen er nodig zijn. Uitgangspunt is de rugzak van kinderen te vullen met extra ervaringen, kennis en vaardigheden.

In een wereld waarin technologie en informatie een grote rol spelen, is het eveneens belangrijk dat leerlingen leren omgaan met digitale middelen. Daarbij leren leerlingen niet alleen vaardigheden, maar ook kritisch en veilig om te gaan met informatie en technologie.

Leerlingen geven daarnaast ook aan dat zij gemotiveerder leren wanneer zij begrijpen waarom iets belangrijk is, wanneer zij kunnen samenwerken, onderzoeken en invloed ervaren op hun eigen leerproces. Daarom stimuleren we eigenaarschap waarmee leerlingen niet alleen ontvangers van kennis zijn maar actieve deelnemers aan hun eigen leerproces.

Wij zijn ervan overtuigd dat elk kind de kracht in zich heeft om te kunnen groeien en ontwikkelen. Op de route die hij/zij aflegt is er tijd en ruimte om zijwegen in te slaan. Tijdens het bewandelen van hun leerroute hebben we de ambitie dat leerlingen samen met hun ouders en de leerkracht onderzoeken welke keuzes zij kunnen maken, in bijvoorbeeld doelen, tempo en manier van leren. Naast de uitgestippelde routes bieden we onze leerlingen ruimte en keuzemogelijkheden om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen, zodat ze het beste uit zichzelf halen.

INCLUSIEF ONDERWIJS

De beweging van passend naar inclusiever onderwijs gaat over een fundamenteel andere manier van kijken naar kinderen en onderwijs. Niet langer staat de vraag centraal of een kind past binnen het systeem, maar hoe wij ons onderwijs zo kunnen organiseren dat ieder kind zich welkom voelt, mee kan doen en zich optimaal kan ontwikkelen. Verschillen in achtergrond, gedrag, talent en ondersteuningsbehoeften worden daarbij niet gezien als probleem, maar als uitgangspunt voor goed onderwijs. Daarmee wordt inclusiever onderwijs niet iets extra's naast onderwijs, maar onderdeel van onze onderwijskwaliteit.

Het raakt de kern van kansengelijkheid en in de gesprekken hierover is er een breed gedragen beeld dat elk kind het recht heeft op toegang tot goed onderwijs en waardevolle kennis en vaardigheden. We vinden dat alle kinderen – met en zonder ondersteuningsbehoeften – thuisnabij - in hun eigen wijk of dorp- naar school kunnen gaan.

5. Future of Education Learning Compass 2030-2040 OECD,

Hoewel elke school weer anders is, geloven we dat we op dit thema impact hebben en verschil kunnen maken. Voor dat doel gaan we de komende tijd een gezamenlijke ambitie, een gedeelde taal en concrete handvatten ontwikkelen en dat ook zichtbaar maken. Van elke school verwachten we dat zij gaan voldoen aan een sterke basisondersteuning passend bij de afgesproken niveaus van de samenwerkingsverbanden.

> *“We bouwen aan een inclusieve, professionele en flexibele onderwijsomgeving die uitgaat van diversiteit, voorkomt dat kinderen uitvallen en waar de omgeving zich aanpast aan het kind in plaats van andersom”*

Wel is er een breed besef dat de beweging naar inclusief onderwijs veel vraagt van onze scholen en professionals. Dat vraagt bijv. om training en begeleiding zodat onze leerkrachten zich handelingsbekwaam voelen in het omgaan met diverse ondersteuningsbehoeften. Ook realiseren we ons dat inclusief onderwijs ontstaat via een sterke pedagogische basis in de groep en niet via losse interventies. Het uitgangspunt is dat we onze leeromgeving hierop aanpassen, zodat deze verschillen binnen de basiskwaliteit worden opgevangen. Daarom kiezen we voor een stapsgewijze ontwikkeling, waarin we blijven leren en versterken wat werkt.

5.3 SAMEN GROEIEN EN ONTWIKKELEN

Binnen onze vereniging wordt breed gedeeld dat ‘goed onderwijs’ vooral wordt bepaald door het vakmanschap van de leerkracht. Deze overtuiging wordt echter nog niet overal vertaald in een gezamenlijke professionele praktijk. Er is veel betrokkenheid maar de verschillen tussen scholen en teams zijn soms groot en het leren van elkaar gebeurt nog te weinig structureel. Ook het aanspreken, feedback geven en samen reflecteren op onderwijs is nog niet altijd vanzelfsprekend. Daardoor blijft waardevolle kennis soms binnen individuele scholen of personen en wordt het collectieve leervermogen van de vereniging onvoldoende benut. En dat terwijl de manier waarop professionals samenwerken en van elkaar leren van invloed is op de kwaliteit van het onderwijs[6].

Daarom willen we de komende jaren doelgericht gaan werken aan een sterkere professionele cultuur. Een cultuur waarin leraren samen verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van onderwijs, elkaar ondersteunen en ook durven aanspreken wanneer dat nodig is. Leraren bezoeken elkaars lessen, delen ervaringen, bespreken resultaten en onderzoeken wat werkt. Kortom: samen groeien en samen ontwikkelen.

Een professionele cultuur betekent daarbij niet minder ruimte voor professionals, maar juist meer gezamenlijke kracht. Door heldere verwachtingen te combineren met vertrouwen en samenwerking ontstaat een omgeving waarin leraren zich blijven ontwikkelen en waarin scholen van elkaar leren. Schoolleiders en bestuur spelen hierin een belangrijke rol door ruimte te creëren voor professionele dialoog en teams te ondersteunen. Zo bouwen we stap voor stap aan een lerende organisatie waarin we leren van elkaar, expertise delen en samen ontwikkelen.

6 O.a. Professioneel kapitaal, A.Hargreaves/M.Fullan 2012, p.104 e.v., Dijken van scholen, J. Heijmans/J.Spitteler 2024, o.a p.59-60, De schoolleider, M. Fullan 2014, p.78 e.v.

6 EDUCATIEF PARTNERSCHAP

Uit de gesprekken met ouders en teamleden komt een helder en gedeeld beeld naar voren van wat wij verstaan onder educatief partnerschap. Deze gezamenlijke observaties vormen de basis voor de manier waarop wij de samenwerking tussen school en ouders willen vormgeven en verankeren in ons beleid.

Wij zien ouders en school als gelijkwaardige partners rondom het kind. Dat partnerschap ontstaat niet vanuit systemen, protocollen of afspraken op papier, maar begint bij de kwaliteit van de relatie. Vertrouwen, respect en het gevoel samen verantwoordelijk te zijn vormt daarbij het fundament. Ouders willen zich gezien en gehoord voelen in hun rol als opvoeder, terwijl de school erkenning vraagt voor haar professionele en pedagogische verantwoordelijkheid. Vanuit die wederzijdse erkenning ontstaat ruimte voor open en eerlijke gesprekken, ook wanneer er verschillen van inzicht zijn. Het gezamenlijke vertrekpunt blijft daarbij steeds hetzelfde: samen willen we het beste voor ieder kind.

> *“Niet tegenover elkaar, maar naast elkaar. Daar gaat het om. We hebben hetzelfde doel voor ogen”*

Daarnaast werd duidelijk hoe essentieel heldere, tijdige en zorgvuldige communicatie is. Digitale middelen ondersteunen het dagelijkse contact en de praktische informatievoorziening, maar persoonlijk contact blijft onmisbaar - juist wanneer het gaat over ontwikkeling, zorgen of gevoelige onderwerpen. Door signalen vroegtijdig met elkaar te delen en het gesprek open te houden, versterken we de samenwerking en voorkomen we dat situaties onnodig escaleren.
Tegelijkertijd vraagt partnerschap om duidelijkheid over rollen, verwachtingen en verantwoordelijkheden. We werken samen vanuit een gedeeld belang, ieder vanuit een eigen rol. De school staat voor haar pedagogische en onderwijskundige keuzes en maakt daarin professionele afwegingen. Daarbij luisteren we actief naar ouders, nemen we hun perspectief serieus en blijven we in gesprek. Niet alles is echter onderhandelbaar. Juist door transparant te zijn over keuzes, afwegingen en grenzen, bouwen we aan wederzijds vertrouwen en een duurzame samenwerking.

Ouderbetrokkenheid zien wij als meer dan ondersteuning bij activiteiten of praktische hulp. We willen ouders uitnodigen om mee te denken, talenten in te brengen en actief betrokken te zijn bij de ontwikkeling van hun kind. In de gezamenlijke afstemming rondom gedrag, waarden, ontwikkeling en leren ligt de kracht van educatief partnerschap.

Eén gezamenlijk verhaal
De manier waarop wij samenwerken met ouders heeft niet alleen invloed op de kwaliteit van de relatie, maar ook op hoe onze scholen worden ervaren. Daarom zien wij identiteit, communicatie en imago niet als losse onderdelen, maar als een direct gevolg van ons handelen. Wanneer ons handelen zichtbaar aansluit bij onze kernwaarden en de kwaliteit die wij nastreven, ontstaat een herkenbaar, betrouwbaar en geloofwaardig beeld van onze scholen. Om die herkenbaarheid en duidelijkheid te versterken, vinden wij het belangrijk dat er één helder en samenhangend verhaal bestaat over onze vereniging én over elke school. Een verhaal dat richting geeft aan ons handelen, uitnodigt tot verbinding en duidelijk maakt wat (nieuwe) ouders, leerlingen en medewerkers mogen verwachten.

7 BESTURINGSFILOSOFIE

In de komende jaren willen we gaan werken vanuit een duidelijke rolverdeling en vanuit drie niveaus: het waarom – wat – en hoe.

Het waarom
Het bestuur bewaakt de bedoeling van ons onderwijs. Vanuit zijn maatschappelijke opdracht en christelijke identiteit bepaalt het bestuur de richting en kernwaarden. Dit gebeurt uiteraard na goed overleg met o.a. directeuren, toezicht en stuurgroep, zodat de gekozen richting aansluit bij de gewenste identiteit en wordt gedragen.

Het wat
Het bestuur stelt tevens een aantal verenigingsbrede kaders vast. Deze beschrijven bijv. wat wij verstaan onder brede onderwijskwaliteit, inclusief onderwijs en professioneel handelen. Ook de gezamenlijke kwaliteitscyclus maakt hiervan deel uit. Deze kaders zijn richtinggevend voor alle scholen.

Het hoe
Binnen deze gemeenschappelijke basis hebben scholen hun professionele ruimte (het hoe). Zij geven zelf vorm aan hun onderwijs, kiezen passende werkwijzen en leggen accenten die aansluiten bij hun populatie, context en ontwikkelfase. Deze ruimte is niet vrijblijvend. Zij gaat samen met de verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit, ontwikkeling, resultaten en de gezamenlijke koers.

Belangrijk daarbij is wel dat deze besturingsfilosofie wordt vertaald in herkenbaar gedrag in alle lagen van de vereniging.[1]

De verbindende rol van schoolleiders
Schoolleiders vervullen hierbinnen een belangrijke rol. Zij verbinden de verenigingskaders met de dagelijkse praktijk van de school en stimuleren de teamontwikkeling en het individueel en collectief leren. Het directeurenoverleg willen we meer benutten om gezamenlijk het onderwijskundig beleid van de vereniging te ontwikkelen zodat dit gremium meer eigenaar wordt van hun eigen overleg.[2]

Leiderschap wordt waar nodig versterkt zodat teams optimaal functioneren en leerlingen het best mogelijke onderwijs krijgen. Het leiderschap richt zich daarbij primair op de inhoud van het onderwijs en het ondersteunen en stimuleren van vakmanschap, werkplezier en een positieve teamcultuur. Daarbij hoort ook - waar opportuun- training in het voeren van een goed professioneel gesprek,HR-uitvoering en data-interpretatie.[3]

1 Zie ook eindrapportage bestuurlijke visitatie PO-Raad, versie 1.0 van 2 juli 2026, p.8
2 Rapport bestuurlijke visitatie PO-Raad, 2 juli 2026, p.9
3 Zie ook adviesrapport VfPf, mei 2026

8 GOED WERKGEVERSCHAP

Goed onderwijs begint bij goede professionals. Medewerkers die hun vak verstaan, zich blijven ontwikkelen en met plezier en vertrouwen werken, maken iedere dag het verschil voor onze leerlingen.

Daarom willen we dat onze medewerkers gemotiveerd, vitaal en bekwaam aan het werk zijn en blijven. Gemotiveerd, omdat zij plezier en betekenis in hun werk ervaren en zich verbonden voelen met hun school en De Viermaster. Vitaal, omdat een gezonde balans, werkplezier en duurzame inzetbaarheid nodig zijn om het werk goed en met energie te kunnen blijven doen. En bekwaam, omdat goed onderwijs vraagt om professionals die hun vak beheersen, blijven leren en verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van hun handelen.

Werkgeluk en leergeluk versterken elkaar. Wie plezier heeft in het werk, vertrouwen ervaart en ruimte krijgt om zijn vak goed uit te oefenen, kan leerlingen beter uitdagen, ondersteunen en inspireren. Andersom geeft het betekenis en voldoening wanneer je ziet dat leerlingen groeien en met plezier leren.

PROFESSIONEEL ZIJN EN BLIJVEN

Goed werkgeverschap is meer dan zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden. We willen een werkomgeving waarin mensen zich gezien en gewaardeerd voelen, vertrouwen en professionele ruimte ervaren en zich kunnen blijven ontwikkelen.

Van iedere medewerker verwachten we professioneel handelen. Dat betekent verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van het eigen werk, reflecteren op het eigen handelen, openstaan voor feedback en actief blijven werken aan ontwikkeling. Vakmanschap is nooit af.

Daar staat iets tegenover. De Viermaster zorgt voor goede begeleiding, mogelijkheden om te leren en ontwikkelen en leidinggevenden die het goede gesprek voeren over kwaliteit, ontwikkeling, werkplezier en inzetbaarheid. We hebben aandacht voor een gezonde werkbelasting, vitaliteit en balans. Goed werkgeverschap is daarmee een gezamenlijke verantwoordelijkheid van medewerker, leidinggevende en vereniging.

We benutten daarbij nadrukkelijk de kracht van onze vereniging als collectief. Door kennis en ervaring te delen, samen te leren en mogelijkheden voor ontwikkeling en mobiliteit te bieden, ontstaan kansen die een afzonderlijke school niet altijd kan bieden.

De basis is goed en er gebeurt al veel. Ontwikkeling, vitaliteit, begeleiding, leiderschap en personeelsplanning moeten niet naast elkaar staan, maar elkaar versterken. Daarom zetten we in deze koersperiode niet in op méér losse activiteiten, maar op een herkenbare en samenhangende aanpak.[1] Zo willen we goede medewerkers behouden, hun ontwikkeling ondersteunen en aantrekkelijk blijven voor nieuwe collega's.

[1] *Zie ook adviesrapport van VfPf (mei 2026). Samen op weg naar een toekomstbestendige schoolorganisatie*

9 HOE NU VERDER

Dit koersplan is opgesteld vanuit een waarderend perspectief. De ambities die we onszelf stellen, bouwen voort op wat we goed doen en hebben bereikt. Maar we zien ook kansen om nieuwe stappen te zetten (zie bijlage 1) en ons te ontwikkelen. In de komende jaren geven we hier gezamenlijk verder vorm aan. Een eerste stap hiertoe is het vormen van netwerken, werkgroepen en ontwikkelteams die verenigingsbeleid gaan ontwikkelen en waar nodig ook gaan realiseren. Een planning en fasering - voorzien van hoofd- en deelthema's - wordt daartoe opgesteld.

Elke school ontwikkelt in het schooljaar 2026-2027, op basis van dit koersplan, een eigen schoolplan voor de komende vier jaar. Hierin vertaalt iedere school de ambities naar de eigen context en praktijk, met aandacht voor eigen schoolspecifieke doelen en gezamenlijke richting.

Zowel het koersplan als de schoolplannen worden jaarlijks uitgewerkt in concrete jaarplannen (één verenigingsagenda). Op school- en verenigingsniveau evalueren we* welke doelen zijn bereikt en waar verdere ontwikkeling mogelijk is, ook op het gebied van cultuur. De uitkomsten worden vastgelegd in een jaarverslag en vormen de basis voor nieuwe stappen en ambities in het volgende schooljaar.

Het koersplan is daarmee een groeidocument: een levend en richtinggevend kader dat ruimte biedt om te leren, te ontwikkelen en bij te stellen. De werkelijke betekenis ervan krijgt vorm in het dagelijks handelen van scholen en professionals. Door ons gezamenlijk te blijven ontwikkelen en te leren van wat in de praktijk werkt, bouwen we, stap voor stap, verder aan een wendbare en toekomstgerichte Viermaster. Samen op reis met een duidelijk begin. Dit koersplan:
Een sterke basis, Bewuste groei.

*In directeurenoverleg, professionele netwerken en ontwikkelteams.

BIJLAGE 1 - AMBITIES

De Viermaster

Vereniging voor Protestants Christelijk Onderwijs

Ambities De Viermaster 2026 - 2030

STERKE BASIS BEWUSTE GROEI

1 GOED ONDERWIJS: EEN STEVIGE BASIS

AMBITIE

Wij bieden ieder kind onderwijs van hoge kwaliteit in een veilige, inclusieve en rijke leeromgeving. Leerlingen ontwikkelen een stevige basis in taal, rekenen en kennis van de wereld. Daarnaast ondersteunen wij hen bij het ontwikkelen van vaardigheden, houding en identiteit, zodat zij uitgroeien tot actieve, verantwoordelijke en veerkrachtige burgers.

WAT WILLEN WE OVER VIER JAAR BEREIKT HEBBEN?

- Onze scholen bieden een veilig, gestructureerd en warm pedagogisch klimaat waarin leerlingen zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen.De sociale veiligheid en het welbevinden van leerlingen worden jaarlijks gemonitord en maken structureel onderdeel uit van de kwaliteitscyclus. **B**

- Onze scholen werken vanuit effectieve, bewezen en evidence-informed didactiek en realiseren doorgaande leerlijnen. **B/G**

- Onze scholen versterken een cultuur van hoge verwachtingen en ondersteunen leerlingen om het beste uit zichzelf te halen. Elke basisschool stimuleren we een ambitienorm te formuleren voor de basisvaardigheden taal en rekenen die boven het landelijk gemiddelde ligt van een vergelijkbare school. **B/G**

- Onze scholen blijven investeren in kwalitatief sterk onderwijs in taal, lezen, rekenen en executieve vaardigheden als belangrijke voorwaarden voor leren. **G**

- De ontwikkeling van executieve functies heeft een herkenbare plaats binnen het curriculum. Daarbij is ruime aandacht voor het ontwikkelen van een onderzoekende en kritische houding, zelfreflectie en emotieregulatie. **G**

- Onze scholen bereiden zich voor op de nieuwe kerndoelen en vertalen de leergebieden voor het primair onderwijs naar een samenhangend curriculum waarin kennis, burgerschap en persoonsvorming zichtbaar samenkomen. **B**

- Vanuit onze identiteitsnotitie krijgen waarden als zorg voor de ander, rentmeesterschap en hoop voor de toekomst een herkenbare plaats in curriculum en schoolcultuur. **B**

- Op iedere school vindt minimaal één keer per jaar een identiteitsgesprek plaats binnen het team. Daarnaast wordt ook met ouders, de gebedsgroep of de klankbordgroep periodiek het gesprek gevoerd over identiteit.

2 KWALITEIT EN CYCLISCH WERKEN

AMBITIE

Wij realiseren op al onze scholen een stevige basiskwaliteit, passend bij de schoolambities, schoolwegingen en inspectienormen. Daarbij zetten wij in op de ontwikkeling en implementatie van een gezamenlijke en samenhangende kwaliteitscyclus.

WAT WILLEN WE OVER VIER JAAR BEREIKT HEBBEN?

- Onze scholen volgen de ontwikkeling en vaardigheidsgroei van alle leerlingen systematisch via het leerlingvolgsysteem. Wij gebruiken deze inzichten om het onderwijs doelgericht af te stemmen op leerbehoeften en ontwikkelpotentieel van leerlingen. **B**
- Scholen hebben scherp zicht op hun leerlingenpopulatie. De opbrengsten in taal, lezen en rekenen zijn passend bij schoolweging en spreiding en voldoen minimaal aan de inspectienormen. **B**
- Onze ambitie is dat onze scholen op het driejaarsgemiddelde 100% op referentieniveau 1F scoren. Het percentage leerlingen dat 1S/2F behaalt ligt ten minste op het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging. **B**
- Binnen de gehele organisatie werken wij vanuit een eenduidige en heldere kwaliteitscyclus (Schoolontwikkeling Parnassys) en een verenigingsbreed kwaliteitshandboek. **G**
- Per school is zicht op leeropbrengsten op het gebied van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Teams leren cyclisch van resultaten, data, observaties en praktijkonderzoek. **G**
- Leerkrachten gebruiken informatie over leerlingontwikkeling, observaties en evaluaties om hun onderwijs cyclisch te verbeteren. Leraren werken doelgericht met duidelijke leerdoelen en effectieve instructie. **B/G**
- De geleverde onderwijskwaliteit wordt transparant gemaakt voor ouders en samenleving. **B/G**
- Wij voeren actief de dialoog over kwaliteit en planmatig werken, zodat een gedeelde opvatting over kwaliteit ontstaat. **B/G**
- De intern begeleider positioneren wij als kwaliteitscoördinator en inhoudelijk gesprekspartner. **G**

3 EIGENTIJDS EN BETEKENISVOL ONDERWIJS

AMBITIE

Wij bieden betekenisvol en toekomstgericht onderwijs waarin leerlingen begrijpen waarom leren ertoe doet. Zij leren actief, onderzoekend en in samenhang, waarbij kennis wordt verbonden aan realistische vraagstukken en de wereld om hen heen. Leerlingen nemen steeds meer eigenaarschap over hun leerproces door mee te denken over doelen, keuzes te maken en te reflecteren op hun ontwikkeling.

Iedere school biedt naast de basisvakken een herkenbaar aanvullend profielaanbod dat past bij de eigen context. Zo ontwikkelen leerlingen een stevige kennis én vaardigheden die essentieel zijn voor de toekomst, zoals kritisch denken, samenwerken, creativiteit en digitale geletterdheid.

WAT WILLEN WE OVER VIER JAAR BEREIKT HEBBEN?

- Onze scholen verbinden leergebieden met elkaar, bijvoorbeeld via thematisch onderwijs of via onderzoekend en ontwerpend leren. **G**
- Leerlingen krijgen ook gelegenheid om betekenisvol te leren in de echte wereld via projecten of opdrachten. **G**
- Onze scholen bieden een doorgaande leerlijn digitale geletterdheid en mediawijsheid, gericht op vaardigheden, kritisch denken en verantwoord gedrag. **G**
- De school monitort de ontwikkeling van leerlingen en stelt het aanbod waar nodig bij. **B**
- Elke school biedt - naast de basisvakken- een herkenbaar aanvullend profielaanbod op het gebied van bijvoorbeeld wetenschap en techniek, kunst en cultuur of natuur, gezondheid en milieu gericht op het ontdekken en ontwikkelen van leerlingen en medewerkers. **G**
- Onze scholen versterken de betrokkenheid van leerlingen bij hun eigen leerproces, onder meer door leerdoelen, keuzemogelijkheden en reflectie. Wij stimuleren onze scholen om leerkracht-leerling-oudergesprekken te houden. Elke leerling heeft een eigen ontwikkelportfolio waarin de doelen staan die hij of zij samen met de leerkracht en ouders formuleert. **G**
- Wij stimuleren vormen van leerlingenparticipatie. **G**
- Om eigenaarschap te versterken streven wij ernaar dat iedere school beschikt over een leerlingenraad of een vergelijkbare vorm van inspraak. **B/G**

4 BURGERSCHAP EN SAMENLEVEN

AMBITIE

Ons burgerschapsonderwijs draagt bij aan de verdere ontwikkeling van leerlingen tot betrokken en positief-kritische burgers. Burgerschap krijgt een stevige plaats in zowel het onderwijs als de schoolcultuur, in lijn met de nieuwe kerndoelen.

WAT WILLEN WE OVER VIER JAAR BEREIKT HEBBEN?

- Onze scholen beschrijven vanuit de wettelijke opdracht, onze christelijke identiteit en de nieuwe kerndoelen hun gedeelde visie op burgerschap. **B**
- Deze visie wordt vertaald naar concrete leerdoelen en leerlijnen passend bij de schoolcontext en vastgelegd in het schoolplan. **G**
- Elke school geeft burgerschap vorm vanuit deze visie en zorgt voor een doelgericht, samenhangend en beredeneerd aanbod over leerjaren en leergebieden heen. **G**
- In de plannen is aandacht voor kennis, houding en vaardigheden. **G**
- Onze scholen monitoren de ontwikkeling in burgerschap van de leerlingen via methoden en instrumenten. **B/G**
- De opbrengsten worden opgenomen in schoolanalyses en besproken binnen het team. **G**

5 VAN PASSEND NAAR INCLUSIEF ONDERWIJS

AMBITIE

Wij kiezen voor een stapsgewijze ontwikkeling van passend naar inclusiever onderwijs. Wij versterken de basisondersteuning op onze scholen, zodat steeds meer leerlingen dichtbij huis kunnen deelnemen en zich optimaal kunnen ontwikkelen. Dit vraagt om een gezamenlijke en gedragen visie op inclusie, waarin verschillen vanzelfsprekend zijn en ieder kind welkom is. Wij investeren in de vaardigheden, expertise en samenwerking van onze teams. Inclusie is een wezenlijk onderdeel van onze onderwijskwaliteit.

WAT WILLEN WE OVER VIER JAAR BEREIKT HEBBEN?

- De vereniging formuleert een heldere, gedragen en realistische visie op de beweging van passend naar inclusief onderwijs. Daarin wordt ingegaan op ambitie, mogelijkheden, grenzen en ieders rol. G
- Uitgangspunt is dat elke school investeert in een sterke basisondersteuning. Uiterlijk eind 2029 voldoet elke school aan het afgesproken landelijk niveau van basisondersteuning. G
- Inclusiever onderwijs is van ons allemaal. Wij werken vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid en onderlinge steun, zodat ondersteuning geen taak van enkelen is maar van het hele team. G
- Wij signaleren ondersteuningsbehoeften vroegtijdig en organiseren passende begeleiding snel en laagdrempelig binnen de school. G
- Bestuur en scholen investeren structureel in kennis en vaardigheden van medewerkers op het gebied van handelingsgericht werken, gedrag, pedagogisch en didactisch handelen en samenwerking rondom ondersteuningsvragen. G
- Onze scholen werken samen met externe partners in de directe omgeving om een doorgaande lijn 0-14 jaar te realiseren. G
- Onze scholen geven de stem van de leerling en de ouders een herkenbare plaats en laten deze meewegen in het ontwikkelproces richting een positieve toekomst. G

6 PROFESSIONELE EN LERENDE ORGANISATIE

AMBITIE

Wij bouwen stapsgewijs aan een lerende organisatie waarin een sterke professionele cultuur de basis vormt voor duurzaam goed onderwijs. Wij geloven dat continue verbetering van ons onderwijs primair wordt bepaald door het vakmanschap van onze professionals en de manier waarop zij samen leren, samenwerken en verantwoordelijkheid nemen voor de ontwikkeling van alle leerlingen. Professionele dialoog, feedback, reflectie en het benutten van elkaars expertise zijn daarbij vanzelfsprekend. Schoolleiders en bestuur creëren hiervoor ruimte, richting en vertrouwen.

WAT WILLEN WE OVER VIER JAAR BEREIKT HEBBEN?

- Op onze scholen is een professionele aanspreek- en onderzoekscultuur zichtbaar waarin leraren elkaar ondersteunen en aanspreken op kwaliteit. **G**
- Leraren nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van alle leerlingen binnen de school. **B**
- Onze scholen benutten onderlinge kwaliteiten en versterken het collectief leren. **G**
- Specialisten participeren in verschillende bovenschoolse lerende netwerken en werken daarin samen. **G**
- Kennis en expertise worden binnen en tussen scholen actief gedeeld. **G**
- Onze professionals nemen jaarlijks eigenaarschap over hun eigen professionele ontwikkeling en dragen actief bij aan het leren van collega's en de vereniging als geheel. **G**
- Wij ontwikkelen een visie op goed onderwijskundig leiderschap en leggen deze verenigingsnorm vast. **G**
- Wij versterken het waarderend leiderschap en de feedbackvaardigheden van directeuren, teamleiders en intern begeleiders. **G**

7 RICHTING, RUIMTE EN VERANTWOORDELIJKHEID

AMBITIE

Wij bouwen verder aan een besturingsfilosofie waarin gezamenlijke richting en professionele ruimte met elkaar in balans zijn. Vanuit onze identiteit en maatschappelijke opdracht stellen wij heldere verenigingsbrede kaders vast terwijl scholen ruimte houden om hieraan invulling te geven, passend bij de eigen context. Autonomie is daarbij verbonden aan verantwoordelijkheid, transparantie en resultaten. Schoolleiders vervullen een sleutelrol in het verbinden van koers en praktijk.

WAT WILLEN WE OVER VIER JAAR BEREIKT HEBBEN?*

- Heldere gezamenlijke kaders **B/G**

  Uiterlijk 2028 beschikt De Viermaster over vastgestelde verenigingsbrede kaders voor o.a. goed onderwijs, onderwijskwaliteit, inclusie en professioneel handelen, die door onze cholen worden toegepast.

- Professionele ruimte met rekenschap **B/G**

  Onze scholen vertalen de gezamenlijke kaders en dit koersplan naar hun eigen schoolplan en maken jaarlijks zichtbaar welke keuzes zij maken, welke resultaten zij behalen en hoe deze passen binnen de verenigingskoers.

- Sterk onderwijskundig leiderschap **B/G**

  Schoolleiders vervullen aantoonbaar hun verbindende rol tussen koers en praktijk, sturen planmatig op onderwijskwaliteit en versterken de professionele cultuur binnen hun teams.

- Meer samenhang binnen de vereniging **B/G**

  Scholen werken structureel samen in netwerken, delen expertise en leren van elkaars resultaten en werkwijzen, zodat kwaliteitsverschillen kleiner worden en de gezamenlijke kwaliteit stijgt.

- Elke school handelt vanuit de kernwaarden van de vereniging en formuleert daarnaast max.drie eigen kernwaarden. Elke school draagt bij aan één herkenbaar verhaal binnen de vereniging en maakt hun eigen schoolprofiel. **B/G**

- We bouwen aan sterk educatief partnerschap waarin ouders en school vanuit vertrouwen samenwerken aan de ontwikkeling van ieder kind We versterken ouderbetrokkenheid door open en toegankelijke communicatie en actieve betrokkenheid bij leerproces en schoolleven. **B/G**

- Vanuit rentmeesterschap is duurzaamheid leidend voor de bedrijfsvoering, huisvesting en schoolcultuur en -omgeving. **B/G**

(B) BASIS & (G) GROEI

*Scholen bevinden zich in verschillende fasen van ontwikkeling. Wat voor de ene school de basis vormt kan dat voor een andere school juist een ontwikkel- of groeifase betekenen

8 GOED WERKGEVERSCHAP

AMBITIE

Goed onderwijs begint bij goede professionals. Daarom willen we dat medewerkers bij ons gemotiveerd, vitaal en bekwaam aan het werk zijn en blijven. Dat betekent dat zij plezier en betekenis in hun werk ervaren, zich verbonden en gewaardeerd voelen, gezond en met energie kunnen werken en zich professioneel blijven ontwikkelen. Van medewerkers verwachten we eigenaarschap, vakmanschap en verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van hun handelen. Daar staat goed werkgeverschap tegenover: vertrouwen en professionele ruimte, goede begeleiding, ontwikkelmogelijkheden en aandacht voor werkplezier en duurzame inzetbaarheid. We benutten daarbij de kracht van het collectief door samen te leren en kennis en talent te delen. Met strategische personeelsplanning kijken we vooruit, zodat we ook in de toekomst over voldoende gemotiveerde, vitale en bekwame medewerkers beschikken.

WAT WILLEN WE OVER VIER JAAR BEREIKT HEBBEN?

- We willen dat medewerkers met plezier en energie werken, zich gewaardeerd en verbonden voelen en beschikken over de kennis en vaardigheden die nodig zijn om hun werk goed te doen. Werkgeluk, vitaliteit en professionele ontwikkeling zijn daarom herkenbare onderdelen van ons personeelsbeleid en van het gesprek tussen medewerker en leidinggevende. G

- Iedere medewerker neemt verantwoordelijkheid voor de eigen professionele ontwikkeling. De Viermaster zorgt voor goede begeleiding en passende mogelijkheden voor scholing, coaching, verdieping en nieuwe rollen. Daarbij is er oog voor verschillende levens- en loopbaanfasen. G

- Schoolleiders hebben een belangrijke rol in het creëren van een professionele en prettige werkomgeving. Zij geven richting, bieden vertrouwen en professionele ruimte en voeren het goede en professionele gesprek over kwaliteit, ontwikkeling, werkplezier, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. G

- Met strategische personeelsplanning brengen we de huidige en toekomstige personeelsbehoefte, benodigde kwaliteiten en in-, door- en uitstroom beter in beeld. Zo kunnen we tijdig keuzes maken en gericht investeren in ontwikkeling, behoud en werving van medewerkers. G