



Gezamenlijk  
Ambitieboek  
2024-2028

We breken een LANS  
voor onderwijs van wereldklasse.

# Inhoud

Voorwoord	pag. 1
<b>1</b> De scholen van STEV	pag. 2
<b>2</b> Trends en ontwikkelingen	pag. 4
<b>3</b> Missie en Visie van STEV	pag. 6
<b>4</b> Gemeenschappelijke vertrekpunten	pag. 8
<b>5</b> STEV als organisatie	pag. 9
<b>6</b> Strategische ambitie van STEV	pag. 11
<b>7</b> Uitwerking strategische ambities	pag. 15
<b>8</b> Voorwaarden voor de uitvoering van ambitieus beleid	pag. 19
<b>9</b> Tot slot	pag. 20
Bronvermelding & contactgegevens	pag. 21

# Voorwoord

Voor u ligt het gezamenlijk ambitieboek 2024-2028 van de 13-STEVS scholen: **'We breken een LANS voor onderwijs van wereldklasse'**.

Met Lef en Ambitie, vanuit Nieuwsgierigheid en Samenwerking, presenteren we onze strategische ambities voor de komende vier jaar.

Het openbaar onderwijs heeft een belangrijke maatschappelijke opdracht. We willen betekenisvol en kansrijk onderwijs voor alle leerlingen bieden. In de afgelopen jaren hebben we een sterke collectieve visie ontwikkeld, gericht op kwalitatief goed onderwijs en hoe we hier samen binnen een professioneel lerende organisatie aan werken. Dit ambitieboek beschrijft de volgende fase in onze strategische koers, waarbij we verder bouwen op een stevig fundament.

**Dit gezamenlijk ambitieboek is het eindproduct van een bijzonder intensief, inspirerend en interactief proces waarin wij op zoek zijn gegaan naar antwoorden op cruciale vragen: Wat zien wij als de rol en opdracht van STEV binnen het huidige tijdperk? Hoe verhoudt STEV zich tot de individuele scholen? Hoe onderscheiden wij ons in de regio en wat willen we met elkaar bereiken in 2028?**

Dit ambitieboek is ontwikkeld met heel veel mensen uit onze organisatie. Leerlingen, ouders, collega's op onze scholen en van het bestuursbureau, GMR en de Raad van Toezicht. Ook onze partners hebben met ons meegedacht.

We hebben samen verkend, verschillende brillen opgezet, de scherpste opgezocht met stellingen, betekenis gegeven, gepuzzeld, doorontwikkeld en verder geschreven. De rode draad van ons gezamenlijk verhaal én onze doelen, is vastgelegd in dit ambitieboek.

Er bleek een breed draagvlak te zijn voor de al ingezette koers. Met elkaar zetten we dan ook een volgende stap, we sluiten aan én kijken verder de toekomst in. Het is mooi te constateren dat we ons betrokken voelen bij onze maatschappelijke opdracht en eenieder, vanuit de eigen rol, hier met trots aan bijdraagt. Samen vormen we een prachtige club mensen!

Vanuit de gedachte 'It takes a village to raise a child' delen we onze ambities ook graag met onze stakeholders, ketenpartners en overige belangstellenden. Hiermee maken we de weg vrij voor de dialoog. We zijn open en helder over wat we willen bereiken en waar dit kan, doen we dat het liefst samen met partners om ons heen.

Hierbij wil ik iedereen bedanken die een actieve bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van dit document en onze hernieuwde stip op de horizon. Een richtinggevend kader bij de ontwikkeling van het onderwijs op onze scholen, de schoolplannen en begrotingen. Het biedt houvast bij het maken van keuzes en het stellen van prioriteiten. Ook biedt het ruimte. Vanuit onze gezamenlijke ambitie wordt leren en ontwikkelen concreet vormgegeven binnen onze 13 openbare scholen, op een manier die past bij de specifieke opdracht en context van de school. Betekenisvol onderwijs als onze opdracht, de leerling als onze leidraad.

Namens alle collega's van **STEV**

Wiesje Verhoeven,  
Voorzitter College van Bestuur

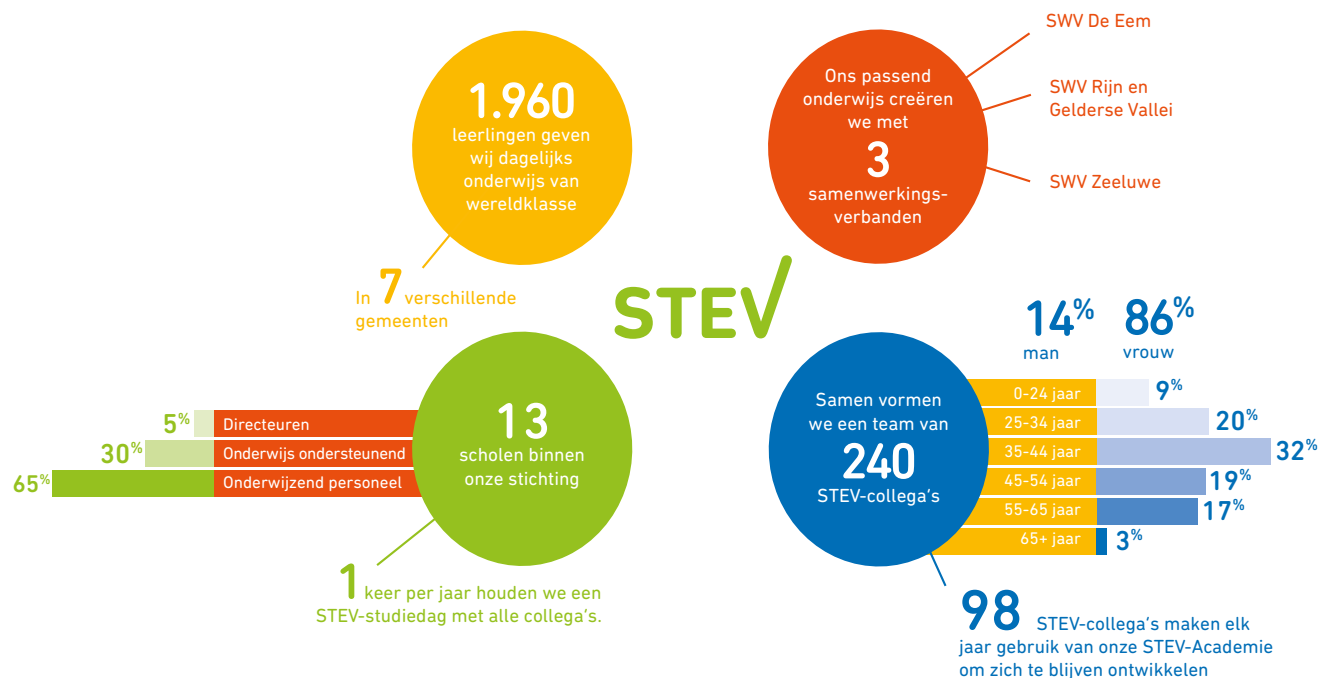


# 1. De scholen van STEV

STEV is sinds 2005 een organisatie voor primair openbaar basisonderwijs in de omgeving van Amersfoort. STEV telt 13 openbare en zelfstandige basisscholen onder 11 brinnummers. Onze 13 basisscholen liggen verspreid over verschillende dorpen en steden rondom Amersfoort: Baarn, Barneveld, Bunschoten, Nijkerk, Soest, Scherpenzeel en Woudenberg. Hiermee is STEV een stichting met een brede geografische spreiding.

Onze scholen variëren in omvang van 90 tot ruim 230 leerlingen. Per 1 oktober 2023 telde STEV 1960 leerlingen en 240 medewerkers.

Alle dertien scholen zijn onderdeel van STEV en staan voor kwalitatief goed STEV-onderwijs. Tegelijkertijd zijn situaties, omgevingen en context verschillend per school en dat vraagt ook om een gedifferentieerde aanpak. Binnen onze STEV-kaders is er ruimte voor scholen om hier op in te spelen én zich te onderscheiden op basis van een schooleigen profiel. Zo is elke school STEV, maar is elke school ook eigen!



# 1. De scholen van STEV

## Bestuur en Toezicht

STEV is lid van de PO Raad, de brancheorganisatie voor het primair onderwijs. De PO Raad heeft een code voor goed bestuur opgesteld waar STEV zich als lid aan houdt. Goed bestuur is volgens deze code: een gezond tegenspel organiseren tussen belanghebbenden en de school zelf. De dialoog met direct betrokkenen en het aan elkaar verantwoording afleggen, ligt aan de basis van de code waarin transparantie, verantwoording, vertrouwen en integriteit leidende begrippen zijn. In dit kader is het van belang dat er een heldere en gedeelde visie is op medezeggenschap (PO-Raad, 2020). STEV werkt sinds 2014 met een code voor goed bestuur met een scheiding tussen toezicht en bestuur. De Raad van Toezicht bestaat op dit moment uit 5 personen. Het college van bestuur bestaat uit één persoon en is verantwoordelijk, ondersteund door het stafbureau en schoolleiders, voor de dagelijkse leiding van de organisatie.

## Samenwerking

Mede vanuit de gedachte: 'It takes a village to raise a child' neemt STEV haar aan de scholen en stichting verwante stakeholders en ketenpartners serieus. Dit betekent onder andere dat binnen de gemeenten waarin STEV actief is de voorzitter van het college van bestuur of een afvaardiging namens de school/scholen, deelneemt aan de diverse gemeentelijke overleggen. Hierin wordt overleg gevoerd over het lokale beleid voor primair onderwijs.

De deelname van STEV aan deze bijeenkomsten is erop gericht om samen met de betrokkenen meerwaarde voor alle leerlingen te generen. STEV ziet (inclusief) onderwijs als een collectieve en maatschappelijke opdracht waarbij we over onze eigen grenzen heen durven te kijken. Dit in het belang van onze kerntaak: goed onderwijs voor al onze leerlingen.

**'Daar waar we het samen kunnen, doen we het niet alleen.'**

Vanuit deze visie participeert STEV ook in drie Samenwerkingsverbanden (SWV), te weten de Eem, Rijn & Gelderse Vallei en Zeeluwe. De verschillende samenwerkingsverbanden helpen onze scholen om daar waar nodig, passende ondersteuning aan leerlingen vorm te geven.



## 2. Trends en ontwikkelingen

Sinds het vorige STEV-Ambitieboek, hebben de ontwikkelingen in de maatschappij niet stilgestaan. Maatschappelijke ontwikkelingen en krachten die inwerken op de samenleving zijn ook voelbaar in het onderwijs.

Maatschappelijke ontwikkelingen vragen continue aanpassingen van het onderwijsveld en daarmee van STEV. Concreet betekent dit dat wij de maatschappelijke ontwikkelingen kritisch volgen en doorvertalen in onze missie, visie en strategische doelen.

Als belangrijkste trends voor ons onderwijs zien wij:

- **Demografische ontwikkelingen en onze openbare identiteit**
- **Polarisatie en vertrouwensverlies in instituties**
- **Het versterken van de basisvaardigheden**
- **Tekorten op de arbeidsmarkt en werkdruk**

Maatschappelijke trends spiegelen zich in ons onderwijs.



### **Demografische ontwikkelingen en onze openbare identiteit**

Vanuit onze openbare identiteit kenmerkt de leerlingenpopulatie op onze scholen zich als divers en dynamisch. Globalisering, de opvang van vluchtelingen, een groeiende bevolking vraagt flexibiliteit m.b.t. onze capaciteit én onderwijsaanbod. Wij vinden het van essentieel belang om deze demografische ontwikkelingen te omarmen en aan te wenden als kansen om onze maatschappelijke opdracht te versterken: het bieden van toegankelijk, relevant en kansrijk onderwijs voor alle leerlingen van onze diverse samenleving.

De culturele diversiteit binnen onze maatschappij benadrukt tevens het belang van inclusiviteit en intercultureel begrip. Zo is er steeds meer aandacht voor het feit dat Nederlands niet voor iedereen de thuistaal is en dat de thuistaal een hulpbron is voor het ontsluiten en overdragen van kennis, vaardigheden en inzichten (Onderwijsraad, 2023). Voor STEV betekent dit dat we ons buigen over het vraagstuk hoe we binnen ons onderwijs kunnen omgaan met talige diversiteit en de meertaligheid van leerlingen, dit als onderdeel van een te ontwikkelen visie op 'internationalisering'. Binnen deze te ontwikkelen visie buigen we ons tevens over de vraag hoe we een meer internationaal georiënteerd lesaanbod kunnen creëren waardoor we onze leerlingen voorbereiden op het steeds internationaler wordende vervolgonderwijs, de arbeidsmarkt en samenleving.

### **Polarisatie en vertrouwensverlies in instituties**

In de samenleving neemt het wij-zij-denken toe. Dit komt ook de school binnen. Scholen wordt gevraagd werk te maken van onderwijs in democratisch burgerschap, en leerlingen zo te begeleiden en vormen dat zij zich kritisch en vreedzaam kunnen verhouden tot de normen- en waardenstelsels in onze pluriforme samenleving (Onderwijsraad, 2023). Het thema 'inclusief wereldburgerschap' kent een belangrijke plek binnen ons onderwijs. Ook de komende jaren zullen we ons hier stevig voor blijven inzetten.

Door onzekere gebeurtenissen om ons heen, is onze samenleving onder spanning komen te staan. Oorlog, de opvang van vluchtelingen in Nederland, de klimaatcrisis, de effecten van de hoge inflatie en een mogelijke economische recessie vormen een treurig decor. Dit in combinatie met de groeiende capaciteitsproblemen van

## 2. Trends en ontwikkelingen

publieke voorzieningen (naast onderwijs ook de (jeugd)zorg, volkshuisvesting, justitie en politie) én het afkalvend vertrouwen in de politiek en instituties van de rechtsstaat (Onderwijsraad, 2023). Wanneer een samenleving veel onzekerheid en uitdagingen kent, is dit ook merkbaar in de school; de school als spiegel van de samenleving. Juist in deze tijd vinden we het van belang in te zetten op multi-disciplinaire samenwerkingen, waarin we samenwerken over de muren van de school heen en leren als partners van elkaar. Vanuit de gedachte: 'It takes a village to raise a child' en 'gelijke kansen voor elk kind', zullen we ons blijvend richten op 'samen educatief partnerschap'. Denk aan samenwerking met de gemeente (LEA), het SWV, opvang, zorg- en sociale partners. Samenwerking als middel om het welzijn en welbevinden van leerlingen, hun opvoeders en onze collega's te ondersteunen binnen de veilige en vertrouwde omgeving van de school. Op plekken waar dit mogelijk is zetten we in op de beweging naar de vorming van Kindcentra.

### Het versterken van de basisvaardigheden

Het versterken van de basisvaardigheden wordt in het rapport 'De Staat van het Onderwijs' (Inspectie van het Onderwijs, 2023) als een van de belangrijkste speerpunten benoemd. Dit komt voort uit de signalering dat het prestatieniveau van leerlingen in het PO en VO op het gebied van taal en rekenen stagneert of daalt. Een toenemend percentage leerlingen verlaat het onderwijs laaggeletterd en/of laaggecijferd. Daar waar het gaat om burgerschap en digitale geletterdheid is landelijk weinig tot geen zicht op het onderwijsaanbod én de resultaten. Bovenstaande raakt de kern van ons onderwijs, onze leerlingen voorzien van goed onderwijs is ons belangrijkste doel. Dit vraagt van ons dat we blijvend werken aan een solide basis. Dit draagt bij aan kansrijk onderwijs en de toekomstbestendigheid van onze organisatie.

### Tekorten arbeidsmarkt en werkdruk

Het onderwijs kampt al langer met een tekort aan personeel en dit probleem groeit. Het personeelstekort in het onderwijs is een landelijk probleem en ook buiten het onderwijs toont de arbeidsmarkt tekorten. Ook binnen STEV merken we dat (tijdelijke) vacatures moeilijker vervuld worden. Daarnaast herkennen we, in lijn met het landelijke beeld, de toegenomen mate van ervaren werkdruk. Binnen STEV zien we de uitdaging om, met goed werkgeverschap, te anticiperen op deze thema's. Een oplossing is niet eenvoudig. We hebben te maken met een politiek en maatschappelijk probleem. Tegelijkertijd zoeken we met elkaar actief naar kansen. Het 'binden en boeien' van nieuwe en bestaande collega's heeft dan ook een belangrijke plek binnen ons strategisch HR-beleid.



# 3. Missie en visie van STEV

## Onze Missie

Organisatiebreed hebben we nagedacht over onze maatschappelijke meerwaarde. Dit heeft ertoe geleid dat we onze missie als volgt hebben geformuleerd:

STEV bestaat uit 13 openbare en zelfstandige basisscholen die van meerwaarde zijn in de ontwikkeling van goed toegeruste, zelfbewuste en initiatiefrijke leerlingen binnen een mondiale samenleving. Dit vertaalt zich in ons motto:

leer wie jij kunt zijn  STEV

Van onze scholen mag je verwachten dat het onderwijs, plezierig en kwalitatief goed is, waardoor het onze leerlingen in staat stelt vol zelfvertrouwen de toekomst in te stappen. Ons handelen is er daarom op gericht, dat iedere leerling:

- op een fijne wijze deelneemt aan het onderwijs;
- met een gezonde dosis basiskennis, sociale vaardigheden en zelfvertrouwen van school gaat;
- toegerust is op deelname in de maatschappij van nu en morgen.

Stevige wortels om je vleugels uit te kunnen slaan.



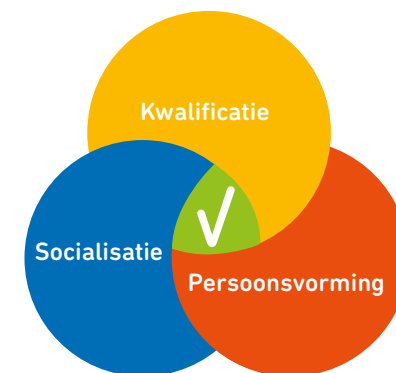
## Onze visie op Onderwijs

Vanuit onze openbare identiteit, omarmen we de diversiteit van leerlingen, ouders en collega's. Dit doen we door zowel de verschillen als de overeenkomsten tussen mensen en culturen te herkennen, erkennen én in te zetten. Binnen STEV zien we onze scholen als veilige oefenplaats voor de maatschappij, in ons onderwijs besteden we daar volop aandacht aan. We zoeken het gesprek op, luisteren naar elkaar en gaan respectvol met elkaar om. Zo creëren we een rijke leeromgeving waar onze leerlingen van en met elkaar leren en samenleven.

Als STEV weten we dat een goede beheersing van de basisvaardigheden, bijdraagt aan de kansen van onze leerlingen in het verdere leven. Onze STEV-scholen bieden dan ook kwalitatief goed onderwijs in de ruimste zin van het woord. Goed onderwijs betekent een stevig fundament met voldoende opbrengsten voor taal en rekenen én draagt bij aan de brede ontwikkeling van leerlingen. We houden onszelf op de hoogte van actuele ontwikkelingen en wetenschappelijk onderzoek en passen deze kennis toe in ons aanbod, zodat we onze leerlingen de mogelijkheid bieden het beste uit zichzelf te halen en te leren wie zij kunnen zijn.

Het verzorgen van kwalitatief goed en rijk onderwijs vraagt veel van ons. Om onze leerlingen optimaal toe te rusten voor het heden en voor de toekomst, bieden we veelzijdig en uitdagend onderwijs. In de vorming van onze STEV-visie op kwalitatief goed onderwijs, hebben we ons laten inspireren door hoogleraar Gert Biesta en onderscheiden we voor ons onderwijs drie doeldomeinen (Biesta, Goed onderwijs en de cultuur van het meten, 2012):

De drie doeldomeinen van ons onderwijs hebben we gezamenlijk meer taal gegeven. Dit biedt een kader dat voor iedere STEV-school geldt als we het hebben over 'kwalitatief goed STEV-onderwijs':





### 3. Missie en Visie van STEV



#### **Kwalificatie**

Kwalificatie gaat over kennis vergaren, vaardigheden leren en begrijpen hoe het zit. Kennis is het startpunt voor denk-, leer- en onderzoeksactiviteiten, passend bij de verwachtingen van de samenleving en de mogelijkheden en talenten van leerlingen. Binnen ons onderwijs zorgen we daarom voor betekenisvolle leersituaties en een stevig fundament op het gebied van de basisvaardigheden.

#### **Socialisatie**

De socialisatiefunctie van het onderwijs draagt bij aan de ontwikkeling van sociale en maatschappelijke competenties die nodig zijn om optimaal te kunnen deelnemen en bijdragen aan de samenleving. Socialisatie gaat over erbij horen, aansluiten en je plek innemen. Verantwoordelijkheid leren nemen en openstaan voor diversiteit in de samenleving. Iedereen is onderdeel van het geheel. Leerlingen zijn onderdeel van een gezin, een buurt, een school, vrienden en sociale groepen. Elke sociale context heeft zijn eigen gebruiken en stelt leerlingen voor verschillende perspectieven en keuzes. Binnen ons onderwijs bieden we onze leerlingen een veilige oefenplek waarin zij kunnen ontmoeten, ontdekken en hun eigen positie leren in te nemen in de samenleving.

#### **Persoonsvorming**

Persoonsontwikkeling gaat over ontdekken wie je bent, hoe je in elkaar zit. In ons onderwijs betekent dit dat we leerlingen een veilig en waarderend klimaat bieden, waarbij we echte situaties creëren waarin leerlingen zichzelf in relatie tot de ander tegenkomen. Hiernaast bieden wij hen ruimte om hun talenten en kwaliteiten te ontdekken, te ontwikkelen en in te zetten. Leerlingen leren welke positie zij innemen, waarderen hun kwaliteiten en herkennen hun valkuilen.

#### **Moreel Kompas**

De drie doeldomeinen van ons onderwijs; kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming, zijn onderling verbonden en overlappen elkaar. Daar waar deze domeinen elkaar treffen spreken we van het 'moreel kompas'. Dit innerlijke kompas stelt leerlingen in staat om adequaat en met verantwoordelijkheid te reageren op vragen en omstandigheden die zij tegenkomen. Dit doet een beroep op het eigenaarschap en het leveren van een bijdrage. In ons onderwijs betekent dit dat we kinderen de ruimte bieden om verantwoordelijk te zijn. Dit binnen de veiligheid die de school biedt, waar je mag vallen en opstaan.

# 4. Onze drijfveren

Dertien zelfstandige en unieke scholen, verbonden vanuit een duidelijke collectieve opdracht en visie op kwalitatief goed onderwijs. Onderwijs dat wordt vormgegeven door de professionals op onze scholen. Dat we gezamenlijk één geheel vormen, ervaren we ook in 'wie wij zijn' en wat ons drijft. Dit geeft kleur aan STEV. Samen vormen we een mooie club mensen met passie voor ons vak. De drijfveren die ons binden hebben we samengevat in LANS:

## Lef

Lef betekent dat elke collega binnen STEV de geldende status quo ter discussie durft te stellen vanuit de ontwikkeling van nieuwe kennis en de ontwikkelingen in de samenleving. We richten onze blik naar binnen en naar buiten. Dit betekent dat we kritisch blijven, we durven te twijfelen en creëren ruimte voor onderzoek en vakmanschap. We stimuleren het professioneel eigenaarschap in de versterking van onszelf, de ander en de omgeving. Dit doen we vanuit het geloof dat dit bijdraagt aan de duurzaamheid van ontwikkelingen ten dienste van onze gezamenlijke opdracht. Daar waar we leren worden ook fouten gemaakt. We durven kwetsbaar te zijn en geven elkaar gerichte en opbouwende feedback.

## Ambitie

Iedereen is welkom op onze scholen, iedereen krijgt de veiligheid en ruimte om te ontdekken en leren wie zij zijn en wat zij kunnen. Kwalitatief goed onderwijs is onze opdracht, de leerling is onze leidraad. De zorg voor kwaliteit is verankerd in onze routines en het handelen van al onze onderwijs-professionals. Zij lopen voorop, hebben hoge verwachtingen en stellen ambitieuze doelen voor zichzelf, de leerlingen en de school als geheel. We laten zien wie we zijn en wat we kunnen. We leggen open en transparant verantwoording af over de dingen die we doen en over onze ontwikkeling, waarbij we het 'goede gesprek' opzoeken om de juiste dingen te kunnen (blijven) doen.

## Nieuwsgierig

Elke STEV-collega is nieuwsgierig naar de ander en naar zichzelf. Bij STEV staan we open voor het verhaal van de ander en werken we vanuit een open en respectvolle cultuur: ik ben ok, jij bent ok. We deinzen niet terug voor tegengestelde meningen en zoeken hierin naar verbinding om polarisatie tegen te gaan. Het vertrouwen in elkaar en de positieve intenties vormen hierin de basis.

## Samen

We leren en werken in betekenisvolle verbinding met elkaar en onze omgeving. Elke school heeft zijn eigen verbinding in de eigen wijk of gemeente. Elke school geeft eigen invulling aan het eigen schoolconcept en profilering. Tegelijkertijd voelen we ons verbonden vanuit onze drijfveren en committeren ons aan onze collectieve opdracht. We erkennen de kracht van samen en zetten ons in voor duurzame samenwerking binnen STEV en de regio. Daar waar we het samen kunnen doen we het niet alleen.



Het zijn de mensen die met Lef en Ambitie, vanuit Nieuwsgierigheid en Samenwerking STEV kleur geven.

# 5. STEV als organisatie

## Onze besturingsfilosofie

Zowel bij de ontwikkeling van onze gezamenlijke ambities als bij de uitvoering hiervan, werken we vanuit onze besturingsfilosofie. Onze besturingsfilosofie is gebaseerd op het Rijnlands model en kenmerkt zich als volgt:

### Verbinding: het kan niet anders dan samen

Samen met elkaar, met ouders, de kinderen en al onze stakeholders: ieder van ons is een onmisbare schakel in die verbinding. Onze regels en afspraken zijn er om de dagelijkse gang van zaken te stroomlijnen maar bepalen deze niet. De menselijke maat en verbindingen gaan altijd voor.

### Vakmanschap: kwaliteit is het belangrijkste

Als professionals zijn we allemaal verantwoordelijk voor onze eigen kwaliteit, ontwikkeling en blijvende bekwaamheid. Onze invloed op de toekomst van elk kind wordt bepaald door ons vakmanschap en dat van de mensen en middelen om ons heen. Daarom delen we de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de school en van ons onderwijs.



WE ZOEKEN ELKAAR OP OM TE LEREN,  
TE ONTDEKKEN EN TE GROEIEN



WE ZIJN ALLEMAAL INITIATOR, ADVISEUR,  
VERBINDER EN VERNIEUWER

### Vertrouwen: vertrouwen in jezelf en elkaar

We weten van elkaar dat we ons mannetje staan, altijd ons best doen, gewetensvol keuzes maken en op tijd aan de bel trekken. We stimuleren elkaar liever dan dat we controleren. En we laten ons graag verrassen, door anderen en door onze eigen initiatieven.

### Inspiratie: alles is altijd in beweging

We staan nooit stil, het onderwijs ontwikkelt zich continu omdat de samenleving constant in beweging is. We omarmen die dynamiek omdat die ons scherp, speels en gedreven houdt. Door mee te bewegen lopen we nooit achter de feiten aan. We lopen een beetje voorop, met heel veel kinderen, ouders achter ons aan.



IEDERS INBRENG TELT, ZODAT WE SAMEN  
BESLUITEN KUNNEN NEMEN

Binnen het 'Rijnlands organiseren' hoort ook dat we de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van processen zo laag mogelijk in de organisatie leggen: 'De werkgemeenschap als voorste linie in het realiseren van onze collectieve ambitie'.

Vanuit ons stevige fundament, gevormd door onze sterke collectieve missie, visie en drijfveren, ervaren we de ruimte om als organisatie nog meer door te ontwikkelen naar een netwerkorganisatie. Gericht op het werken vanuit een intrinsieke motivatie, expertise, betekenisvolle samenwerking en ontwikkelkracht van onze vakmensen.



## 5. STEV als organisatie

### Visie op Vakmanschap

Het hebben van heldere gemeenschappelijke ambities is een eerste stap in de weg naar de realisatie ervan. Het echte werk gebeurt natuurlijk op onze scholen. Wij ondersteunen onze professionals bij hun persoonlijke ontwikkeling en het versterken van hun vakmanschap, zodat zij kunnen voldoen aan de eisen van deze tijd, vitaal blijven en plezier hebben in hun werk. We kiezen voor een ontwikkelingsgerichte benadering die hen ruimte geeft om verantwoordelijkheid te (leren) nemen voor de ontwikkeling van hun eigen talenten en professie.

'Een leven lang leren' staat centraal binnen STEV. Alle medewerkers zijn op de hoogte van recente ontwikkelingen op hun vakgebied en blijven vanuit hun eigen ambitie voortdurend werken aan hun eigen vaardigheden. Door samen te werken en zich te ontwikkelen binnen professionele leerteams, leren collega's van en met elkaar.

De onderwijskundige rol van onze schoolleiders is gericht op het stimuleren van het evidence-based werken en ontwikkelen binnen de teams, naast het integraal leidinggeven aan het primaire proces en het begeleiden van professionals bij hun ontwikkeling.

### Visie op Ontwikkelen

Alle ontwikkelingen die wij binnen onze organisatie doorvoeren zijn gericht op het duurzaam en dynamisch versterken van ons onderwijs. We kiezen ervoor veranderingen en innovaties door te voeren wanneer we door onderzoek hebben geleerd dat de veranderingen een doelmatige en doeltreffende bijdrage leveren aan ons onderwijs. Voor het succesvol realiseren van innovatie is de deskundigheid van onze collega's essentieel. Zij werken dan ook vanuit betekenisvolle verbinding samen in professionele leerteams, waarin de ontwikkeling van de leerling, de onderwijsprofessional en de school/scholen centraal staat. Dit gebeurt binnen de collectieve verantwoordelijkheid van het leerteam en passend bij de visie van de specifieke school én STEV als geheel.

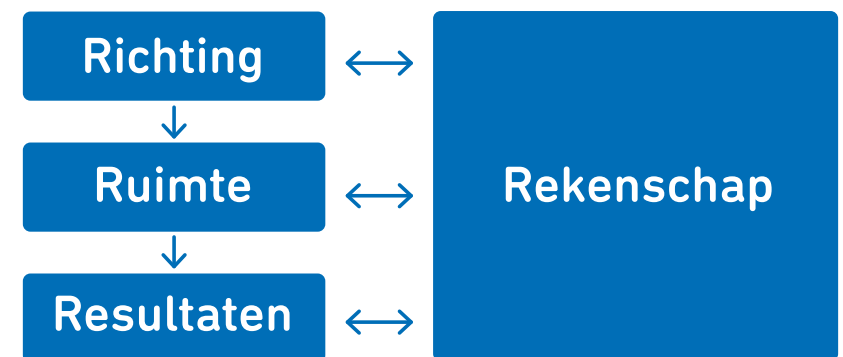
Binnen STEV zien we schoolleiders die, op basis van de duidelijke en gedeelde onderwijsvisie, de collega's bij het werken aan ontwikkeling vanuit het collectief en het individueel lerend vermogen betrekken. Samenwerken aan kwaliteit in een professioneel lerende organisatie vraagt duiding, stimulans en facilitering. Dit vraagt om schoolleiders die sturen op het proces vanuit onderwijskundig leiderschap, zodat onderwijsprofessionals en teams de ruimte ervaren om met elkaar de verantwoordelijkheid te nemen het onderwijsproces vorm te geven binnen afgesproken kaders.

### Kwaliteitscultuur en -dialogoog

Kwaliteitscultuur is voor ons een cultuur die alle betrokkenen stimuleert om met elkaar voortdurend aan de gewenste kwaliteit te werken en daarover het kritische en constructieve gesprek met elkaar te blijven voeren, leidend tot kwaliteitsverbeteringen.

De dialoog over kwaliteit organiseren we actief, op en tussen alle lagen van de organisatie. Werken aan kwaliteit is een gedeelde verantwoordelijkheid tussen scholen en het bestuursbureau. Binnen onze PDSA-cyclus (Plan, Do, Study, Act) spelen schoolbezoeken, kwartaalrapportages en ontwikkelgesprekken een nadrukkelijke rol.

Om de PDSA-cyclus te borgen leveren schoolleiders en beleidsmedewerkers de benodigde managementinformatie aan bij schoolbezoeken, kwartaalrapportages en ontwikkelgesprekken.



(Schnabel, 2001)

De rol van het bestuur richting de scholen en het bestuursbureau is verbindend, faciliterend, stimulerend en monitorend. De bestuurder voert de dialoog over de organisatieontwikkeling met de schoolleiders, de staf, GMR en de RvT.

# 6. Strategische ambities van STEV

Als STEV staan wij voor kwalitatief goed onderwijs voor al onze leerlingen. Met ons onderwijs dragen we, samen met onze partners, bij aan optimale kansen voor onze leerlingen.

## We breken een LANS voor onderwijs van wereldklasse.



Vanuit de ontwikkeling van nieuwe kennis en de ontwikkelingen om ons heen, durven we kritisch naar onszelf te kijken en stellen we ons blijvend lerend op. Dat wat al goed gaat vieren we en gebruiken we als vliegwiel voor onze ontwikkelambities. De komende vier jaar hebben we drie prioriteiten, waar we vol overtuiging onze schouders onder zetten. We werken aan deze drie pijlers om onze missie en visie waar te maken en zodoende nog meer impact met ons onderwijs te realiseren.

### Kansrijk leren

We bieden leerlingen de veiligheid om te ontdekken en te leren wie zij zijn en wat zij kunnen. Kwalitatief goed STEV-onderwijs is onze opdracht, de leerling is onze leidraad. Ons onderwijs is adequaat afgestemd op de behoeften van onze leerlingen. Binnen onze scholen herkennen we uitdagende en betekenisvolle leeromgevingen en zien we actief betrokken leerlingen. We werken vanuit hoge verwachtingen en stellen ambitieuze doelen voor onszelf, de leerlingen en de school als geheel. Dat wat we onze leerlingen gunnen, gunnen we ook onszelf: met elkaar bouwen we aan een inspirerende leeromgeving waarbij onze professie centraal staat.

### Strategisch doel:

STEV-scholen bieden een kansrijk onderwijsaanbod, vormgegeven binnen een betekenisvolle en uitdagende leeromgeving, waardoor leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen zodat zij met zelfvertrouwen kunnen deelnemen aan de maatschappij van nu en morgen.



- vraagt om
- Kansrijk onderwijs
  - Kansrijk vakmanschap
  - Kansrijk organiseren

### Kansrijk onderwijs

We streven naar een zo kansrijk mogelijke invulling van ons onderwijs. Dit betekent dat we ernaar streven het beste uit de leerlingen te halen doordat we ze adequaat afgestemd onderwijs bieden. Binnen aanbod en afstemming heeft elke school beschreven hoe zij gelijke kansen bieden door gericht ongelijk onderwijs aan te bieden. Goed onderwijs is onze basis. Elke STEV-school hanteert eigen schoolnormen in de evaluatie van het onderwijsaanbod. Deze schoolnormen zijn ambitieus en realistisch.

## 6. Strategische ambities van STEV

### Kansrijk vakmanschap

De STEV-professional doet ertoe! Samen maken wij ons onderwijs. Onze visie op leren vinden we dan ook niet alleen van belang voor onze leerlingen, maar ook voor onze collega's. We werken actief aan de versterking van onze persoonlijke ontwikkeling, onze professie en onze gezamenlijke ambities. Ons vakmanschap biedt ruimte en verantwoordelijkheid om beredeneerde keuzes te maken t.a.v. de inrichting van het onderwijs. We kiezen ervoor veranderingen en innovaties door te voeren wanneer we door onderzoek hebben geleerd dat de veranderingen een doelmatige en doeltreffende bijdrage leveren aan ons onderwijs. We hebben goed zicht op dat wat onze leerlingen nodig hebben. We werken vanuit hoge verwachting en stemmen ons aanbod adequaat af.

### Kansrijk organiseren

Voor kansrijk onderwijs waarbij het vakmanschap centraal staat, dienen ook de voorwaarden kansrijk te zijn. We werken en ontwikkelen daarom naar een STEV-norm van een High Performing Organisatie (HPO) waarbij de professionele (school)cultuur en de (school als) leer- en werkgemeenschap centraal staan. Binnen het kansrijk organiseren richten we ons ook op de voorwaarden om tot kansrijk onderwijs te komen. Dit betekent dat we kritisch blijven op de inzet van onze financiële middelen, zeker wanneer dit incidentele middelen betreft. Daarnaast is een belangrijk HR-thema, het 'binden en boeien' van bestaand en nieuw personeel (zie ook hoofdstuk 8).

Kansrijk leren vraagt om kansrijk onderwijs, vakmanschap & organiseren.



### Doelstellingen Kansrijk leren:

- Elke STEV-school hanteert eigen schoolnormen in de evaluatie van het onderwijsaanbod. Deze schoolnormen zijn ambitieus en realistisch.
- Elke school heeft voor aanbod en afstemming beschreven hoe zij gelijke kansen bieden door gericht ongelijk onderwijs aan te bieden.
- STEV-professionals hebben zicht op het leren van hun leerlingen en maken beredeneerde keuzes t.a.v. adequaat afgestemd onderwijs.
- STEV stimuleert en faciliteert het leren van haar professionals. Onze collega's staan voor kwaliteit en betrokkenheid en zijn continu bezig met hun professionele, persoonlijke en gezamenlijke leerproces.
- STEV ontwikkelt en werkt aan de realisatie van een STEV-HPO norm waarin vakmanschap en een hoge betrokkenheid essentieel zijn, en er doelbewust wordt gewerkt binnen een professionele leercultuur vanuit de inzet van bewezen en effectieve werkprocessen.
- STEV-scholen zetten subsidies doelmatig en duurzaam in, passend bij de doelen van het strategisch beleid.
- Alle scholen zijn bekend met het stelsel van bestuurlijke kwaliteitszorg, dit versterkt de inrichting, uitvoering en evaluatie van het onderwijsleerproces op schoolniveau.
- Het 'binden en boeien' van nieuwe en bestaande collega's, kent een belangrijke plek binnen ons strategisch HR beleid.

## 6. Strategische ambities van STEV

### Inclusief wereldburgerschap

Op STEV-scholen maken kinderen kennis met elkaar en met de culturen van de wereld, waarbij kennis de basis is voor respect in de samenleving. STEV-scholen stimuleren vanuit de gedachte dat zij als 'mini-maatschappij' een afspiegeling van onze samenleving zijn, actief de ontmoeting tussen verschillende achtergronden en culturen. De persoonlijke ontwikkeling van leerlingen in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen, socialisatie, subjectivering en duurzaamheid heeft een prominente plek binnen onze scholen (Stevens (1997) en Biesta (2015)).

#### Strategisch doel:

STEV-scholen zijn een mini-maatschappij met een pluriform karakter en vormen een oefenplaats waarbinnen leerlingen leren, samen te spelen en werken. Binnen onze scholen ervaren we de gezamenlijke verantwoordelijkheid dat iedereen mee kan doen.



vraagt om

- Visie en waarden
- De school als mini-maatschappij en oefenplaats
- Zelfredzaamheid binnen de veranderende maatschappij

### Visie en waarden

STEV is een openbare stichting, waarin we diversiteit en inclusie belangrijk vinden. Maar wat betekent dat in de uitvoering van ons onderwijs? We willen de drietrap van visie, naar opdracht, naar praktijk nog sterker vormgeven. We denken na over maatschappelijke thema's en houden context/regio gebonden thema's in de gaten als input voor het gesprek en de betekenisverlening.

### De school als mini-maatschappij en oefenplaats

Een belangrijk onderdeel van de basisvaardigheden van leerlingen is burgerschap. Burgerschap maakt structureel onderdeel uit van de cultuur van een school. Onze scholen zijn een mini-maatschappij. We bieden onze leerlingen een veilige

oefenplaats voor omgangsvormen, basiswaarden, diversiteit, identiteit en democratie. We reiken kennis aan en leren houdingen en vaardigheden die daarbij van belang zijn. Het bestuur stelt kaders en ondersteunt de scholen bij de monitoring in hun opdracht voor wereldburgerschapsonderwijs. Alle scholen hebben een doelgericht en samenhangend curriculum voor wereldburgerschap, passend bij de eigen leerlingpopulatie en uitgewerkt in een leerlijn.

### Zelfredzaamheid binnen de veranderende maatschappij

We bereiden leerlingen voor op hun toekomst en hebben aandacht voor de veranderende maatschappij. Onze maatschappij wordt steeds digitaler. Om je hier goed staande in te kunnen houden, vinden we het van belang onze leerlingen generieke informatievaardigheden en mediawijsheid aan te leren. Vanuit een goed, samenhangend en doelgericht curriculum voor digitale geletterdheid werken onze scholen aan deze maatschappelijke opdracht.

### Doelstellingen Inclusief wereldburgerschap:

- STEV-scholen hebben de gezamenlijke visie op openbaar onderwijs, diversiteit en inclusie vertaald naar een school-specifieke visie en uitvoering.
- Alle STEV-scholen hebben een doelgericht en samenhangend curriculum voor wereldburgerschap, uitgewerkt in een leerlijn die past bij de eigen leerlingpopulatie en de school als oefenplaats voor het leven in een multiculturele en democratische samenleving.
- STEV-scholen bereiden leerlingen voor op de maatschappij van nu én morgen. De toenemende digitalisering vraagt dat wij onze leerlingen generieke informatievaardigheden en mediawijsheid aan te leren. Alle STEV-scholen hebben een doelgericht en samenhangend curriculum voor digitale geletterdheid



Onze scholen zijn een mini-maatschappij waarin iedereen meedoet.

## 6. Strategische ambities van STEV

### Samen vormen we Educatief Partnerschap

Vanuit de gedachte: 'It takes a village to raise a child' en 'gelijke kansen voor elk kind', richt educatief partnerschap zich op het verbinden van onder andere ouders, kinderopvang, jeugdzorg, sociale partners, samenwerkingsverbanden, gemeenten, voortgezet onderwijs, etc. Samenwerking als middel om het welzijn en welbevinden van leerlingen, hun opvoeders en onze collega's te ondersteunen binnen de veilige en vertrouwde omgeving van de school.

#### Strategisch doel:

'Daar waar we het samen kunnen, doen we het niet alleen'. We zetten ons in voor de versterking van multidisciplinaire samenwerkingen, waarin we samenwerken over de muren van de school heen en leren als partners van elkaar. Op plekken waar dit mogelijk is bewegen we naar de vorming van Kindcentra.



vraagt om

- Ouders als educatieve partners
- Samenwerkingspartners
- Een aantrekkelijke samenwerkingspositie

### Ouders als educatieve partners

Ouders zien wij als belangrijke partners voor onze scholen en het onderwijs. We betrekken ouders actief bij ons onderwijs en ze vervullen hun rol als ambassadeur. STEV-breed ontwikkelen we een gemeenschappelijke visie en formuleren we uitgangspunten ten aanzien van ouders als educatieve partner, waarin extra aandacht is voor verschillende culturele achtergronden. We streven ernaar een voorbeeld te zijn van educatief partnerschap.

### Samenwerkingspartners

Naast de samenwerking met ouders, zetten we ons ook in voor een goede samenwerking met lokale en regionale partners binnen het sociaal domein, opvang, onderwijs, zorg, etc. We willen deze samenwerkingen zo doelgericht en effectief mogelijk inzetten. We gaan er dan ook voor dat alle STEV-scholen een dekkend netwerk op onderwijs en ondersteuning voor alle leerlingen hebben, waarin zij actief participeren.

### Een aantrekkelijke samenwerkingspositie

Onze STEV scholen profileren zich met trots en dragen dit actief uit; 'STEV, daar wil je bijhoren!'. Het is belangrijk dat de scholen van STEV zichtbaar zijn in de regio en hun marktpositie versterken door hun kwaliteit en onderscheidende profiel actief uit te dragen. Hierdoor zijn we niet alleen aantrekkelijk voor leerlingen, maar ook in het aantrekken van nieuwe collega's. Ook zoeken we buiten STEV actief de samenwerking op in de strijd tegen het lerarentekort, STEV is hierbij zichtbaar als aantrekkelijk werkgever. Niet alleen extern maar ook intern laten we zien waar we voor staan en hoe we werken aan de realisatie van onze ambities. Hierover voeren we de dialoog met schoolleiders, GMR en RvT.

### Doelstellingen Educatief partnerschap:

- Ouders zijn actief betrokken bij de scholen van STEV en vervullen hun rol als ambassadeur
- Alle STEV-scholen participeren actief in de vorming van een thuisnabij, dekkend netwerk van onderwijs en zorg voor alle leerlingen.
- Scholen van STEV zijn zichtbaar in de regio en versterken hun marktpositie
- STEV werkt samen met partners om de zichtbaarheid van STEV als aantrekkelijke werkgever te verstevigen.
- Verbondenheid en samenwerking herkennen we in alle lagen van onze organisatie.

Daar waar we het samen kunnen, doen we het niet alleen.





# 7. Uitwerking strategische pijlers

De strategische ambities van STEV zoals beschreven in het voorgaande hoofdstuk, vormen de leidraad voor onze gemeenschappelijke koers in de komende vier jaar. Deze ambities dienen verder geconcretiseerd te worden in de school- en jaarplannen, alsook in de beleidsvorming binnen STEV die het realiseren van deze ambities ondersteunt.

Door deze strategische pijlers als richtinggevend kader te hanteren, zijn we ervan overtuigd dat we een stimulerende en inclusieve leeromgeving kunnen creëren waarin elke leerling de kans krijgt om zich te ontwikkelen tot een competente, geëngageerde wereldburger. Ook versterken we onze positie als aantrekkelijke werkgever en partner in het onderwijs.

Onze strategische keuzes zijn op de volgende pagina systematisch uitgewerkt.

## We breken een LANS voor onderwijs van wereldklasse



- Kansrijk onderwijs
- Kansrijk vakmanschap
- Kansrijk organiseren



- Visie en waarden
- De school als mini-maatschappij en oefenplaats
- Zelfredzaamheid binnen de veranderende maatschappij



- Ouders als educatieve partners
- Samenwerkingspartners
- Een aantrekkelijke samenwerkingspositie

## 7. Uitwerking strategische pijlers van STEV

### Kansrijk leren

Thema	Doelstelling (wat)	Strategie (hoe)	Resultaat (meetbaar)
Kansrijk onderwijs	Elke STEV-school hanteert eigen schoolnormen in de evaluatie van het onderwijsaanbod. Deze schoolnormen zijn ambitieus en realistisch.	Elke STEV-school heeft ambitieuze en realistische normen vastgelegd t.a.v. de verwachte leeropbrengsten van haar leerlingen binnen de verschillende leerjaren.	De leeropbrengsten liggen op elke STEV-school, op of boven de gehanteerde schoolnormen.
	Elke school heeft voor aanbod en afstemming beschreven hoe zij gelijke kansen bieden door gericht ongelijk onderwijs aan te bieden	De visie en het aanbod m.b.t. gelijke kansen met ongelijk onderwijs staat beschreven in het schoolplan. De doelen m.b.t. aanbod en afstemming zijn helder en de uitwerking ervan is zichtbaar in de school. De kwaliteitszorg is afgestemd op deze werkwijze.	De visie en het aanbod m.b.t. gelijke kansen met ongelijk onderwijs staat beschreven in het schoolplan. Het beschreven aanbod is herkenbaar in de onderwijspraktijk en is zichtbaar in gewenste effecten.
Kansrijk vakmanschap	STEV-professionals hebben zicht op het leren van hun leerlingen en maken beredeneerde keuzes t.a.v. adequaat afgestemd onderwijs.	De scholen van STEV werken actief en doorlopend aan verbeteringen van leerkrachtvaardigheden en kennis d.m.v. lerende netwerken, de STEV-academie en andere scholingen.	Binnen STEV zijn diverse leernetwerken actief. Iedere school maakt jaarlijkse een 'teamfoto' van de leerkrachtvaardigheden. Binnen de STEV-scholen zien we dat leerkrachten in staat zijn om hun aanbod adequaat en gedifferentieerd af te stemmen op de ontwikkelbehoeften van hun leerlingen.
	STEV stimuleert en faciliteert het leren van haar professionals. Onze collega's staan voor kwaliteit en betrokkenheid en zijn continu bezig met hun professionele, persoonlijke en gezamenlijke leerproces	Gezamenlijke studiedagen worden georganiseerd. Er worden diverse scholingsactiviteiten vanuit de STEV-academie georganiseerd, passend bij de doelen van STEV en haar scholen.  STEV-scholen zetten, passend bij de gezamenlijke doelen, een deel van de financiële middelen bovenschools in om expertise te vergroten en kennis te delen. De kwaliteitszorg is afgestemd op deze werkwijze.	Binnen STEV zien we een goede deelname aan gezamenlijke studiedagen én de academie waarbij interne kennis en vaardigheden worden benut en duurzaam leren wordt vormgegeven.  STEV heeft de uitgangspunten voor doelmatig en duurzame inzet van middelen uitgewerkt in een richtinggevend kader.
Kansrijk organiseren	Alle scholen zijn bekend met het stelsel van bestuurlijke kwaliteitszorg, dit versterkt de inrichting, uitvoering en evaluatie van het onderwijsleerproces op schoolniveau.	Het bestuurlijk STEV-kwaliteitsstelsel wordt herijkt. Rapportages, evaluaties en routines worden doelgericht ingezet om de kwaliteit van het onderwijs optimaal in te richten, uit te voeren en te monitoren.	STEV-scholen hanteren ambitieuze en realistische normen t.a.v. de monitoring van hun kwaliteit. Binnen de evaluaties blijkt dat de gemeten kwaliteit op of boven de eigen schoolnormen ligt.
	STEV ontwikkelt en werkt aan de realisatie van een STEV-HPO norm waarin vakmanschap en een hoge betrokkenheid essentieel zijn, en er doelbewust wordt gewerkt binnen een professionele leercultuur vanuit de inzet van bewezen en effectieve werkprocessen.	De STEV-HPO werkwijze wordt ontwikkeld en steeds breder uitgedragen in de verschillende lagen in de organisatie. STEV heeft de uitgangspunten voor doelmatig en duurzame inzet van middelen uitgewerkt in een richtinggevend kader.	Er is een STEV-HPO beleidsplan waarin de uitgangspunten van onze visie beschreven staat. Deze visie wordt binnen verschillende lagen van de organisatie uitgedragen.
	STEV-scholen zetten subsidies doelmatig en duurzaam in, passend bij de doelen van het strategisch beleid.	Tijdens het directieplatform worden de dialoog gevoerd over subsidies en de doelmatigheid en duurzaamheid ervan. Er worden gezamenlijke afwegingen gemaakt t.b.v. een doelmatige en duurzame inzet van middelen.	Binnen STEV zien we dat er met draagvlak, beredeneerde keuzes worden gemaakt t.a.v. de inzet van incidentele middelen ten behoeve van een doelmatige en duurzame besteding.
	Het 'binden en boeien' van nieuwe en bestaande collega's, kent een belangrijke plek binnen ons strategisch HR beleid.	STEV ontwikkelt zich verder als netwerkorganisatie, dit biedt ruimte aan de expertise en talenten van onze STEV-collega's. Talenten en expertises van collega's binnen STEV worden herkend, erkend en benut.	STEV positioneert zich als aantrekkelijke werkgever, t.a.v. het binden en boeien van personeel. Talenten van collega's binnen STEV zijn in beeld en worden zoveel als mogelijk ingezet in het belang van de (STEV-brede) organisatiedoelstellingen.



## 7. Uitwerking strategische pijlers van STEV

### Inclusief burgerschap

Thema	Doelstelling (wat)	Strategie (hoe)	Resultaat (meetbaar)
Visie & waarden	STEV-scholen hebben de gezamenlijke visie op openbaar onderwijs, diversiteit en inclusie vertaald naar een school-specifieke visie en uitvoering.	De gezamenlijke STEV-visie biedt scholen een kader én de ruimte om de visie op openbaar onderwijs, diversiteit en inclusie te vertalen naar de specifieke context van de school. De schooldoelen staan concreet beschreven in het schoolplan/ jaarplan en de uitwerking hiervan is zichtbaar in de school.	Iedere STEV-school heeft haar visie op openbaar onderwijs, diversiteit en inclusie uitgewerkt en doorgevoerd in het schoolplan. Iedere school heeft haar school-specifieke profiel helder, de uitvoering hiervan is herkenbaar in de school.
		STEV-scholen geven actief en verantwoord invulling aan maatschappelijke thema's en houden context gebonden maatschappelijke trends in de gaten en passen dit aan in het curriculum als het aansluit op de visie.	Iedere STEV-school geeft actief en verantwoord invulling aan het werken aan maatschappelijke thema's binnen het onderwijsaanbod
		STEV ontwikkelt, passend bij de visie op wereldburgerschap, een visie op internationalisering.	Binnen STEV hebben we een beleidskader 'internationalisering' ontwikkeld. Dit biedt scholen een beschrijving van de bandbreedte waarbinnen onze scholen kunnen en mogen bewegen.
De school als mini-maatschappij en oefenplaats	Alle STEV-scholen hebben een doelgericht en samenhangend curriculum voor wereldburgerschap, uitgewerkt in een leerlijn die past bij de eigen leerlingenpopulatie en de school als oefenplaats voor het leven in een multiculturele en democratische samenleving.	Het bestuur stelt kaders en ondersteunt de scholen bij de monitoring in hun opdracht voor wereldburgerschapsonderwijs.  Alle STEV-scholen kijken kritisch naar de doelen die passen bij de leerlingpopulatie op het gebied van wereldburgerschap én STEVig. Dit is uitgewerkt in een leerlijn. De school monitort de sociale en maatschappelijke competenties van leerlingen en gebruikt dit als evaluatiemiddel voor het aanbod.	Alle scholen hebben een doelgericht en samenhangend curriculum dat past bij de leerlingenpopulatie van de school evenals het volgen van sociale en maatschappelijke competenties en de voortgang van de leerlingen met een meetbaar instrument.  Alle scholen binnen STEV hebben een schoolcultuur geborgd die in overeenstemming is met de waarden uit inclusief wereldburgerschap.
Zelfredzaamheid binnen de veranderende maatschappij	STEV-scholen bereiden leerlingen voor op de maatschappij van nu én morgen. De toenemende digitalisering vraagt dat wij onze leerlingen generieke informativaardigheden en mediawijsheid aan te leren. Alle STEV-scholen hebben een doelgericht en samenhangend curriculum voor digitale geletterdheid	Bovenschools wordt de leerlijn digitale geletterdheid ontwikkelt en uitgezet in samenwerking met de ICT-coördinatoren van alle scholen. Op schoolniveau wordt de leerlijn verder uitgewerkt en de uitvoering ervan geïmplementeerd.	Alle scholen hebben een doelgericht en samenhangend curriculum voor digitale geletterdheid dat past bij de leerlingenpopulatie van de school.



## 7. Uitwerking strategische pijlers van STEV

### Samen educatief partnerschap

Thema	Doelstelling (wat)	Strategie (hoe)	Resultaat (meetbaar)
<b>Ouders als educatieve partners</b>	Ouders zijn actief betrokken bij de scholen van STEV en vervullen hun rol als ambassadeur	Er is een gemeenschappelijke visie op educatief partnerschap. Alle scholen handelen volgens de uitgangspunten van educatief partnerschap.	Alle scholen hebben beschreven hoe ouders/verzorgers worden betrokken bij de ontwikkeling van hun kind en hoe onze scholen zich verhouden tot vraagstukken binnen de veranderende maatschappij.  STEV-scholen zijn voorloper in het betrekken van ouders als educatieve partners.
<b>Samenwerkingspartners</b>	Alle STEV-scholen participeren actief in de vorming van een thuisnabij, dekkend netwerk van onderwijs en zorg voor alle leerlingen.	STEV-scholen werken actief samen met ketenpartners, o.a. met VVE, sociale partners en het VO. STEV-scholen participeren actief in een dekkend netwerk, waarbij zorg en onderwijs met elkaar samenwerken.	STEV-scholen kijken actief over hun eigen grenzen heen en gaan betekenisvolle samenwerkingen aan daar waar mogelijk. Scholen participeren actief in de vorming van een thuisnabij, dekkend netwerk van onderwijs en zorg voor alle leerlingen.
<b>Aantrekkelijke samenwerkingspositie</b>	Scholen van STEV zijn zichtbaar in de regio en versterken hun marktpositie	Onze STEV scholen profileren zich met trots en dragen dit actief uit; 'STEV, daar wil je bijhoren!'. Het is belangrijk dat de scholen van STEV zichtbaar zijn in de regio en hun marktpositie versterken door hun kwaliteit en onderscheidende profiel actief uit te dragen.	STEV is niet alleen aantrekkelijk voor leerlingen, maar ook in het aantrekken van nieuwe collega's. Het STEV-marktaandeel stijgt in vier jaar met 10%.
	STEV werkt samen met partners om de zichtbaarheid van STEV als aantrekkelijke werkgever te verstevigen.	Goede samenwerking PABO. Heldere schoolloopbaan mogelijkheden. Breder aanbod en posities creëren voor aantrekkelijkheid.	Binnen ons strategisch HR beleid staat helder beschreven hoe we ons als aantrekkelijk werkgever positioneren en welke samenwerkingen wij kennen.
	Verbondenheid en samenwerking herkennen we in alle lagen van onze organisatie.	Visieontwikkeling governance met betrokken gremia. Dialoog over dit thema met RvT, GMR en schoolleiders.	STEV heeft een gezamenlijke visie op governance staan, aansluitend op de code goed bestuur en code goed toezicht. Uitvoer hiervan is herkenbaar in de praktijk.



# 8. Voorwaarden uitvoering van ambitieus beleid

## **Duurzaam financieel beleid**

Het faciliteren van kwalitatief goed STEV-onderwijs vraagt om voldoende financiële middelen en het op de juiste plek alloceren van deze middelen; gericht op het versterken van de onderwijskwaliteit en het creëren van maatschappelijke waarde. Niet alleen vandaag, maar ook in de toekomst. Dat vraagt om financiële continuïteit. STEV kenmerkt zich als een gezonde en solide stichting met een passende reserve. We werken vanuit een verantwoord bestedingspatroon, een sluitende begroting en heldere kaders en rapportages volgens de cyclus van planning en control.

## **Frisse duurzame schoolgebouwen en uitdagende speelterreinen**

STEV streeft naar een zo doelmatig mogelijke inzet van de gebouwen, rekening houdend met maximale (onderwijs)prestaties en minimale exploitatiekosten. STEV is in samenspraak met de schoolleiders en de gemeente verantwoordelijk voor het beheer van de schoolgebouwen en speelterreinen. De ontwikkelde schoolconcepten en schoolontwikkelingen zijn leidend voor de ontwikkeling van frisse en duurzame schoolgebouwen. De komende jaren zal steeds geëvalueerd worden op welke wijze de ontwikkeling van het gebouw een bijdrage levert aan de onderwijskwaliteit. Dit geldt ook voor de speelterreinen.

## **Maatschappelijke verankering en leerlingaantallen**

Een van de belangrijkste opdrachten waar STEV voor staat is de maatschappelijke verankering van ons openbaar onderwijs in de regio waar we actief zijn. De positie van het openbaar onderwijs in de regio alsmede de leerlingaantallen zijn belangrijke thema's voor de scholen van STEV.

De afgelopen jaren heeft STEV zich ontwikkeld tot een krachtige organisatie, met een stevig fundament. Het blijft belangrijk deze kracht zichtbaar te maken in de regio. Zowel het bestuur als de dertien scholen zullen zich hier blijvend voor inzetten.

## **Voldoende onderwijsprofessionals & Aantrekkelijk werkgeverschap**

Zowel voor het primair als voor het voortgezet onderwijs zijn er inmiddels grote tekorten in het onderwijspersoneel. De effecten van vergrijzing in het onderwijs laten zich sterker voelen dan in andere sectoren. Een groot probleem in het primair onderwijs is ook het tekort aan schoolleiders. Het Ministerie van OCW en sectororganisaties hebben de afgelopen jaren maatregelen genomen om het tekort aan onderwijspersoneel op te vangen en het lerarenberoep aantrekkelijker te maken. Helaas, alle inspanningen van de rijksoverheid ten spijt, is het lerarentekort inmiddels een serieus probleem. Bij STEV willen we door middel van een binden en boeien HR-beleid, passend bij de schoolontwikkelingen, een aantrekkelijke werkgever zijn voor de professionals die hun loopbaan in het onderwijs willen vormgeven.

# 9. Tot slot

Ons gezamenlijk ambitieboek 2024-2028 beschrijft de missie en visie van onze dertien STEV-scholen, van waaruit wij de komende vier jaar met Lef, Ambitie en Nieuwsgierigheid, Samen werken aan onze maatschappelijke opdracht zoals uitgewerkt in de drie hoofdlijnen van ons strategisch beleid.

Binnen STEV leggen we de lat hoog, benutten we wetenschappelijke inzichten in de versterking van ons onderwijs, werken we samen in professionele leerteams en kijken we over de muren van ons schoolgebouw wanneer dit in het belang van de leerling is.

We zijn trots op wie we zijn en dragen dat actief uit. We voeren het open en transparante gesprek en staan open voor ontwikkeling.

leer wie jij kunt zijn



STEV

# Bronnen

Beek, S., van Rooijen, A., & de Wit, C. (2007). Samen kun je meer dan alleen. Educatief partnerschap met ouders in primair en voorgezet onderwijs. Q\*Primair (Den Haag) en KPC Groep ('s-Hertogenbosch).

Biesta, G. (2012). Goed onderwijs en de cultuur van het meten. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Biesta, G. (2015). Het prachtige risico van onderwijs. Culemborg: Phronese.

Eidhof, B., Janssens, M., & Ris, J. (2021). Wereldgericht onderwijzen. Biesta in de praktijk. Rotterdam: Stichting NIVOZ.

Inspectie van het onderwijs (2023). Onderzoekskader 2021 voorschoolse educatie en primair onderwijs - Geldig per 1 augustus 2023. Utrecht: Inspectie van het onderwijs.

Inspectie van het onderwijs 2023. Rapport De Staat van het Onderwijs 2023. Utrecht: Inspectie van het onderwijs.

Onderwijsraad (2023). Werkprogramma Onderwijsraad. Den Haag: Onderwijsraad.

PO-Raad. (2020). Code goed bestuur in het primair onderwijs. Utrecht: PO-Raad.

Stevens, L. (1997). overdenken en doen. Een pedagogische bijdrage aan adaptief onderwijs. 's-Gravenhage: Procesmanagement Primair Onderwijs.

Schnabel, P. (2001). Bedreven en gedreven. Den Haag: SCP.

# Contactgegevens

STEV: Stichting Eem-Vallei Educatief | STEV  
Primair Onderwijs (41481)

Adres: Amsterdamseweg 41  
3812 RP Amersfoort

Mail: info@stev.nl

Telefoon: 033 – 303 14 90

