

Deventer, april 2024

Beste lezer,

Hierna volgt onze koers voor de jaren 2024 en 2025. Het is een compact en tegelijkertijd veelomvattend stuk geworden. We willen nogal wat met ons onderwijs!



Vanzelfsprekend willen we de basis op orde hebben. Voor ons betekent dat: minimaal voldoen aan wettelijke kaders zoals geformuleerd door de inspectie. Maar dat is voor ons niet genoeg, we willen meer. Want: er is nogal wat gaande in het leven van kinderen. Dichtbij huis en ook verder weg. Bij Zinder voelen we sterk dat we met ons onderwijs willen bijdragen aan levens van kinderen, zodat zij hun plek vinden in de wereld van morgen en kunnen opgroeien tot gelukkige mensen.

We bouwen de komende periode verder op dat wat we al doen: zorgen voor kwalitatief meer dan goed onderwijs, waarbij we breder kijken dan alleen naar basisvaardigheden. We zijn koersvast: we houden vol dat kinderen op onze scholen zich breed mogen ontwikkelen. We gaan niet overstag of achter hypes aan. We laten ons niet afleiden, blijven bij onszelf en kijken naar wat in deze tijd nodig is. Met ons onderwijs bevorderen we kansgelijkheid, door hoge verwachtingen te hebben en door oog te hebben voor unieke talenten van kinderen en ze de ruimte te geven deze verder te ontwikkelen.

Het werken vanuit vertrouwen is hierbij een belangrijk uitgangspunt. Vertrouwen in jezelf en in de ander. Werken vanuit vertrouwen betekent ook ruimte geven aan kinderen, aan scholen, aan teams. Ruimte om het goede te doen, ruimte om te leren, te groeien en te ontwikkelen. Ruimte om ook je kwetsbaarheid te tonen, of om het even niet te weten.

We trekken hierin samen op: verbinding en samenwerking binnen scholen en tussen scholen is overduidelijk aanwezig. Dit zullen we verder uitbouwen door nog meer samen met ouders, partners in de wijk of in de stad op te trekken, in het belang van de ontwikkeling van kinderen.

Bij Zinder voelen we ons verantwoordelijk voor krachtig, sprankelend en verbindend onderwijs. En hierin zit dan ook onze bijdrage aan een iets mooiere wereld!

Yvonne de Haas
Bestuurder Zinder



Dit stuk beschrijft de koers van Zinder in de komende jaren en dan hoofdzakelijk waarin wij willen groeien. De koers beschrijft dus beoogde ontwikkelingen en innovaties en niet wat wij sowieso goed willen doen, namelijk hoogstaand onderwijs aanbieden zodat ‘onze’ kinderen zich adequaat ontwikkelen, afgemeten aan kerndoelen, uitstroom-ambities én brede opbrengsten.¹

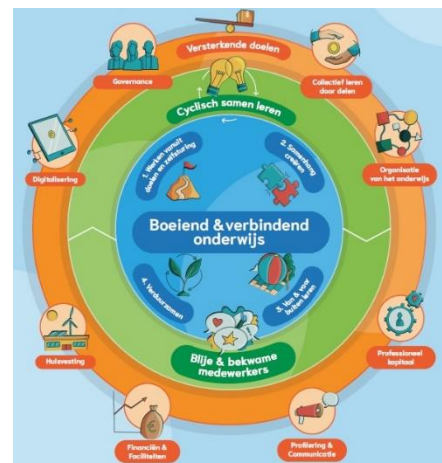
1. Wij zijn Zinder

Wij² zijn verantwoordelijk voor het bieden van kwalitatief, rijk en passend onderwijs aan alle kinderen binnen onze scholen. Dat doen wij door te staan voor boeiend, verbindend, sprankelend onderwijs. Wij koersen erop dat ieder kind en iedere medewerker zich ontwikkelt en zich steeds bewuster wordt van de eigen plek in en bijdrage aan de wereld. Wij zijn onderwijsavonturiers: zelfbewuste en nieuwsgierige professionals. Wij gaan voor brede ontwikkeling (hoofd, hart, handen). Wij trekken samen op en voelen ons verbonden met de koers. We doen actief mee en willen geen omstander zijn.

Wat onze 18 scholen bindt is de ambitie: welk concept dan ook, wij willen het optimaal uitvoeren. Wij gebruiken beproefde en nieuwe inzichten. Deze koers beschrijft de richting, maar komt tot leven door alle kleine en grote stappen die wij op school zetten.³ Daarbij hoort behouden van wat goed werkt en loslaten wat niet meer past, waarbij wij het (even) niet weten durven te omarmen.⁴ Ontwikkelen is ‘anders doen’, niet ‘erbij’.

2. Ontwikkelgebieden

In de kern willen wij Boeiend en verbindend onderwijs voor iedereen: wij gaan het onderwijs op onze scholen (nog) boeiender maken en allerlei verbindingen⁵ versterken. Blijve én bewame medewerkers zijn voorwaarde voor het borgen van wat wij hebben bereikt en het vormgeven van verdere ontwikkeling. Onze verscheidenheid koesteren wij; onze rijke kennis en ervaringen ontsluiten wij door een cyclisch samen leren, in school, tussen de scholen én met de ouders van onze kinderen en onze samenwerkingspartners.



3. Onderwijsdoelen

Om ons onderwijs te versterken richten wij ons voor de komende twee jaar op alle scholen op vier onderwijsdoelen. Op basis van de ervaringen in de afgelopen jaren is duidelijk wat wij in ieder geval op alle scholen willen doen (en daarmee bewust eerdere doelen doorzetten en versterken):

1. Werken vanuit doelen en zelfsturing/zelfregulatie: zicht op de eigen doelen en eigenaarschap door kinderen, aandacht voor executieve functies en zicht op de leerlijnen door leerkrachten (en enigszins door kinderen) voor passende keuzes;
2. Samenhang creëren: integratie van vakken rond inhoudelijke thema's;
3. Van en voor buiten leren: buiten de klas, op het (groene)⁶ plein en in/van de omgeving (bewegend) leren en van betekenis zijn voor de wijk, de stad, het grotere geheel;
4. Verduurzamen: duurzaamheid op een hoopgevende manier expliciet onderdeel laten zijn van het onderwijsaanbod, gebruik makend van de 7 Junior Global Goals.⁷

In de schoolplannen vinden wij deze onderwijsdoelen geïntegreerd in eigen schooldoelen terug.⁸ Door regelmatig onze reflecties en bevindingen m.b.t. onze (kleine en grote) ontwikkelprocessen te delen, kunnen wij onze successen met elkaar vieren. Om maximaal van en met elkaar te leren, gebruiken wij

déze onderwijsdoelen en onderliggende sleutelthema's als kapstok.⁹ De scholen doen beslist niet hetzelfde, maar verbinden hun ontwikkelstappen aan hun onderwijsconcepten en situaties. Wij nemen als professionals onze verantwoordelijkheid en willen ons verantwoorden.¹⁰

4. Blij en bekwame medewerkers

In de afgelopen jaren lukt het onze scholen steeds beter met de teamontwikkeling aan te sluiten bij de schooldoelen gekoppeld aan de boven beschreven onderwijsdoelen. Tegelijk blijft het een grote collectieve opgave om ons werk uitvoerbaar te houden. De uitdagingen lijken complexer te worden en het personeelstekort wordt meer zichtbaar¹¹. Om goed overeind en 'blij' te blijven moeten we geregeld zaken anders organiseren. Niet alles kan en niet alles is nog even nuttig. Wat hebben onze onderwijs-systemen echt nodig? Wat past bij deze tijd en deze kinderen? Hiervoor leren wij op verschillende manieren te kijken naar onszelf en naar de situaties in en rond school enz.¹²

In de afgelopen jaren hebben wij belangrijke stappen gezet in het gericht analyseren van data door alle geledingen om ons aanbod zo passend mogelijk te maken. Daarmee gaan wij door: Wij kijken naar harde en zachte data passend bij een goed gedifferentieerde ambitie met een breed aanbod (dus ook zgn. door school aangewezen 'focusgebieden', voorbij de vakken/beperkingen in de doorstroomtoets). De basis voor ons werken is vertrouwen. Dat begint bij de medewerkers met zelfvertrouwen in de eigen professionele inzichten en gaat door tot het onderlinge vertrouwen. Belangrijk in deze is onze reflectiekracht, die zullen wij verder versterken door onze reflecties en bevindingen regelmatig met elkaar te delen en feedback te vragen. De eigen reflecties zijn ook de basis van de groeigerichte ontwikkelgesprekken (zonder 'lijstjes').

5. Cyclisch samen leren

De medewerkers binnen Zinder hebben heel veel expertise, talenten en ervaringen die nuttig zijn voor anderen. Zinder-breed hebben wij het nodige gedaan om deze schooloverstijgend te ontsluiten (kijkdagen, inspiratiegroepen¹³, zoeken op expertise, zoeken op sleutelthema's in schoolprojecten). Dat zetten we voort. De tijd is rijp om telkens een thema centraal te stellen voor gezamenlijke verkenning en onderlinge ondersteuning. Wij willen uiteindelijk samen stelling kunnen nemen. Het eerste traject is minder/ niet beoordelen met de onderdelen cijfers geven, toetsen en testen, labelen en rapporteren enz. Hoe houden we dan scherp zicht op de ontwikkeling met hoge verwachtingen? Zinder zal hier een actieve rol nemen door het organiseren van een open dialoog, echter willen we dit ook doen in samenwerking met de onderwijspartners in Deventer.¹⁴ Het proces ondersteunen wij waar mogelijk met gedegen onderzoek.

Een ander belangrijk traject zien wij in het beter beschrijven, (uit)bouwen en onderhouden van het pedagogische ecosysteem rond de kinderen. Dat kan alleen samen met de ouders/verzorgers, plus alle betrokken partners.¹⁵ Hiermee willen wij o.a. voorbij de zogenaamde ouderbetrokkenheid komen naar een sterke invulling van 'opvoeden doe je samen'. Kinderen zijn uiteraard het centrale onderdeel van hun ecosysteem. Op welke manier spreken wij over en vooral met kinderen en wat is het effect daarvan?¹⁶ Dat houdt in vragen te stellen zonder oordeel. Dit proces kent ongetwijfeld verschillende dimensies die elkaar voeden (school, wijk, Zinder, Deventerbreed).

Bij het samen leren willen kinderen graag een duidelijkere rol innemen (uit de meedenkmiddag): "ik wil graag taal-, spelling-, rekenles geven, meer voorlezen in lagere groepen, lesjes bij elkaar geven". Op allerlei vlakken leren kinderen vooral van elkaar. Inzetten!

Zinder steunt scholen die een voorhoederol willen vervullen wat betreft de beschreven ontwikkelingen.

6. Overige ondersteunende ontwikkelingen en uitvoering

M.b.v. de bovengenoemde doelen willen wij ons primair proces (verder) verbeteren. Om de beoogde ontwikkelingen waar te maken zijn ondersteunende acties nodig op alle beleidsterreinen: HRM, huisvesting, digitalisering, financiën en faciliteiten, governance en bedrijfsvoering, onderwijs en kwaliteit, in- en externe communicatie. Deze doelen worden Zinder-breed opgepakt in werkgroepen. De ondersteunende ontwikkelingen worden omgezet in concrete plannen per beleidsterrein. Voor de onder 4. en 5. beschreven trajecten zullen projectgroepen ontstaan. Naast schoolleiders en beleidsmedewerkers is de betrokkenheid van andere collega's zeer belangrijk.

Deze Zinder koers heeft een looptijd van twee kalenderjaren met een update na een jaar. Voor de *schoolplannen* geldt hetzelfde, maar dan voor schooljaren, met een geïntegreerd of los jaarplan. Bij de update van deze Zinder koers zijn de suggesties meegenomen van kinderen (meedenkmiddag nov-23), directeuren en IB'ers (nov-23), RvT (dec-23), GMR (jan-24) en medewerkers (feb-24). Zie hier enkele citaten van wat kinderen opschreven tijdens de meedenkmiddag:

- “School met heel veel buiten werken, toestellen, vrolijke, gezellige klas, mooi gebouw”
- “Meer planten, lampen uit, muren groen” ofwel “Een knus plekje”, “Meer ruimte minder geluid”
- “Wij willen best op andere scholen over onze cultuur vertellen”
- “Als we pauze hebben gehad niet meteen in de leerstand”
- “Schrijf je eigen weektaak als je dat kan”, “Hele dagen zelf werken”
- “Een soort buitenlokaal op een plek dichtbij onze school met lessen en creativiteit”
- “Meer lessen van mensen die er echt verstand van hebben en les buiten”

¹ Wij steken breed in zoals beschreven door Gert Biesta ([kwalificatie, socialisatie en subjectificatie](#)). Zijn er omissies in onze basisaanpak, dan worden die in het kader van onze kwaliteitszorgprocessen gesignaleerd, opgepakt en weggewerkt.

² ‘Wij’ staat voor alle professionals binnen Zinder, in het bewustzijn dat wij een brede leergemeenschap zijn, waar de kinderen onderdeel van zijn (en die ook aan deze koers hebben meegewerkt) en hun ouders. En onze studenten waarvoor wij goede opleiders (willen) zijn.

³ Bestuurlijk uitgangspunt is, om zoveel mogelijk keuzeruimte aan scholen te laten ([subsidiariteitsbeginsel](#)). Binnen de kaders van deze koers bepalen de scholen zelf hoe zij vormgeven aan het onderwijs, passend bij hun visie en populatie.

⁴ Bij de vormgeving van onze ontwikkelprocessen inspireert ons de [Theorie U](#) van Otto Scharmer.

⁵ Verbindingen op alle niveaus: tussen het kind en zijn (rol in de) wereld, binnen onze onderwijssystemen en tussen ons en onze partners.

⁶ Bijna al onze scholen hebben inmiddels een groen plein.

⁷ Zie [Junior Goals](#) en [pedagogiek van de hoop](#). Vooral hier vinden wij een brede, integrale invulling heel belangrijk ([whole school approach](#)).

⁸ Een voorbeeld van combinaties is ‘ambachtelijke vaardigheden’ (naaien, banden plakken, apparaten repareren), wat vraagt om een doorgaande leerlijn en de zelfredzaamheid, creativiteit en motoriek vergroot (werken met doelen) plus bevordert de duurzaamheid.

⁹ De sleutelthema's worden jaarlijks aangevuld, zoals bijv. n.a.v. een meedenkmiddag met kinderen (nov-23): Formatief evalueren (doel 1), Leren ondernemen (2) en Kunst, toneel, crea, koken en cultuur beleven, doen en uitwisselen (3). En meer schommels!

¹⁰ Een belangrijke graadmeter voor succes m.b.t. de onderwijsdoelen is onze collectieve beleving van ontwikkeling. De gemiddelde beleving van medewerkers van ‘De kinderen hebben goed zicht op hun eigen leerdoelen en op wat hun vorderingen zijn’ scoorde in 2020 en 2022 3,5 (van 5). Wij willen dit verhogen naar 3,8 eind 2024 (NB: 3,8 was gemiddelde van alle vragen). De gemiddelde beleving van ‘Stof wordt geregeld in samenhang aangeboden (bijv. d.m.v. thematisch onderwijs)’ scoorde in 3,7 in 2020 en 3,9 in 2022. Dat willen wij naar 4,0. De gemiddelde beleving van ‘De kinderen leren geregeld buiten of in contact met de buitenwereld en/of doen iets voor de omgeving’ scoorde in 2020 3,6 en 3,7 in 2022, wij willen hier doorgroeien naar 4,0. De gemiddelde beleving van ‘In ons onderwijs en ons doen is duurzaamheid een belangrijk issue’ scoorde in 2020 3,2 en 3,3 in 2022. Dat moest minimaal omhoog naar 3,5 eind 2024. Een andere graadmeter is de gezamenlijke reflectie op één onderwijsdoel (bijv. elk kwartaal door directeuren) of op sleutelthema's (door betrokken medewerkers).

¹¹ Bij Zinder lukt het tot nu toe om voor de start van het schooljaar alle vaste plekken te vullen, maar dat wordt moeizaam gedurende het jaar en er kan geregeld niet worden vervangen ondanks een aardig gevulde pool aan de start van het schooljaar.

¹² ‘Anders organiseren’ gaat van het loslaten van het leerstofjaarclassensysteem tot het ‘te goed willen doen’ uit het documenteren te halen. De training ‘systemisch verkennen’ is als helpend ervaren in de analyse en zal breed toegankelijk worden gemaakt.

¹³ Vanwege het grote belang voor Zinder wordt de coördinatie van een inspiratiegroep vanaf 2024 centraal bekostigd.

¹⁴ Samen met het volgende punt zien wij dit als onze bijdrage (o.a.) aan meer kanselijkheid.

¹⁵ Zie o.a. [NIVOZ](#). Wij zien dit als versterking van het traject voor ‘inclusiever onderwijs’ met ons samenwerkingsverband. Waar mogelijk linken wij dit aan processen door partnerorganisatie zoals het gezondheids- en welzijnswerk in Deventer, o.a. met de zgn. ABCD-aanpak.

¹⁶ Zinderbreed willen wij hiervoor vanaf 2024 een Zinder kinderraad instellen. (Tip: kinderraden mee laten denken over evaluatie en nieuw schoolplan). Ook het gesprek tussen medewerkers van verschillende scholen over de koers zal een structurele inbedding krijgen.