



KOERS2030 JE PLEK VINDEN

**STRATEGISCH
MEERJARENBELEID**





VOORWOORD

OP NAAR EEN NIEUWE KOERSPERIODE

Beste lezer,

Wat een fantastische expeditie hebben we gemaakt de afgelopen vier jaar! Met *Koers2025: De kracht van samen* hebben we laten zien dat we met ons hart, hoofd en handen echt het verschil kunnen maken voor onze leerlingen. We hebben laten zien dat samenwerken én samen groeien ontzettend belangrijk is. Nu is het tijd om daarop door te pakken en een nieuwe uitdaging aan te gaan met *Koers2030: Je plek vinden*.

Kinderlijk eenvoudig klinkt het: je plek vinden. Maar het is een zoektocht met vallen en opstaan, zeker voor wie de samenleving niet vanzelfsprekend een gespreid bedje is. Daarom gaan wij samen met onze leerlingen op ontdekkingsstocht. In nauwe samenwerking met ouders/verzorgers en netwerkpartners bereiden we hen voor om hun talenten te ontdekken en weerbaar en wendbaar te zijn in de toekomst.

Met *Koers2030: Je plek vinden* zetten we in op onderwijs dat leerlingen niet alleen voorbereidt op de wereld buiten de schoolmuren, maar waarin iedere leerling écht meetelt.

We werken samen met ouders/verzorgers, collega's en onze netwerkpartners om een leeromgeving te creëren waar iedereen zich gehoord, gezien en geholpen voelt en kan groeien. Het is een uitnodiging om samen te bouwen aan een toekomst waarin iedereen zijn of haar unieke plek kan vinden.

Deze nieuwe koers is meer dan een plan; het is een oproep om samen op pad te gaan. Een uitnodiging om de uitdagingen van de veranderende wereld met beide handen aan te pakken, nieuwe wegen te verkennen en met plezier en vastberadenheid onze ambities waar te maken. Ik ben ervan overtuigd dat we, als we onze krachten bundelen, niet alleen het onderwijs vernieuwen, maar ook een toekomst creëren waarin iedereen goed in zijn vel en lekker op zijn plek zit.

We gaan er samen voor!

Gijs de Bont
Voorzitter college van bestuur

DE BEDOELING

JE PLEK IN DE SAMENLEVING VINDEN

Je plek in de samenleving vinden – dat lijkt misschien vanzelfsprekend, maar dat is het allerminst. ‘Je plek vinden’ is immers niet zomaar ergens belanden, maar je er ook écht thuis voelen. Het gaat erom dat jij kunt zijn wie je bent. Dat je niet alleen meedoet, maar ook meetelt. Dat je erbij hoort, groeit en kunt bijdragen op een manier die bij je past.

Je plek vinden is iets anders dan je plek opeisen. Het is een zoektocht – met vallen en opstaan – naar wat passend is voor jou. Hoe blijf je daarbij weerbaar en wendbaar? Waar kom jij het beste tot je recht? Op deze en andere vragen bereiden we onze leerlingen voor. Samen met ouders en onze netwerkpartners ondersteunen en begeleiden we leerlingen naar hun volgende stap: een vervolgopleiding waarin ze zich verder ontwikkelen, passend (beschut) werk of zinvolle dagbesteding. Ons doel is dat leerlingen straks goed terecht komen.

SAMEN WERKEN AAN INCLUSIE

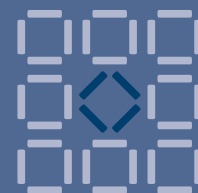
Onderwijs is de sleutel tot een inclusieve samenleving. Maar laten we eerlijk zijn: inclusief onderwijs is geen doel op zich – het is een middel om leerlingen voor te bereiden op het leven na school. Uiteindelijk gaat het niet om wáár je op school hebt gezeten, maar of je goed bent voorbereid op wat daarna komt.

Ons onderwijssysteem is gericht op differentiëren tussen groepen. In heel het land worden aparte voorzieningen gecreëerd voor allerlei ‘soorten’ leerlingen. Eigenlijk zouden we meer moeten differentiëren binnen groepen. Want kinderen verschillen nu eenmaal van elkaar – diversiteit is juist de kracht van een samenleving. Als kinderen van jongs af aan samen leren en spelen, wordt het vanzelfsprekend dat iedereen erbij hoort. Zie de school als een mini-samenleving waar je veilig kunt leren en groeien als mens.

REGULIER WAAR HET KAN, SPECIAAL WAAR HET MOET

Veel van onze leerlingen zouden goed gedijen op een reguliere school met passende ondersteuning. Met onze jarenlange gespecialiseerde expertise kunnen wij die ondersteuning bieden. Voor andere leerlingen is een beschermde omgeving wél de beste route. Gespecialiseerd onderwijs geeft hen de ruimte om in alle rust vaardigheden op te bouwen, zodat ze later met meer zelfvertrouwen hun plek in de samenleving kunnen innemen.

Inclusief onderwijs is geen standaard recept dat voor iedere leerling werkt. Maar als we het slim inzetten – met oog voor wat iedere leerling écht nodig heeft – zorgen we ervoor dat iedereen zich kan ontwikkelen op de plek die het beste bij hem of haar past. Dát is waar we voor gaan.



JE PLEK
VINDEN

WAT DRIJFT ONS?

ONZE KERNWAARDEN

Bij Biezonderwijs bieden we onderwijs aan en begeleiden we leerlingen die bij het leren en opgroeien extra ondersteuning nodig hebben. Als experts in speciaal en praktijkonderwijs bereiden we hen optimaal voor om hun plek te vinden in de samenleving. Zo zijn we betekenisvol en maken wij voor elke leerling het verschil. Wij kunnen dit, omdat we onze kernwaarden in ons DNA hebben verankerd. Deze waarden geven kleur aan onze manier van werken. Ze geven aan waar wij als organisatie en professionals voor staan.

**‘ONZE KERNWAARDEN
GEVEN KLEUR AAN
ONS HANDELEN.’**

WIJ STAAN VOOR: SAMEN

We werken samen met leerlingen, hun ouders, onze collega's en met de mensen en instanties om ons heen. Ieder vanuit zijn eigen expertise. In de wetenschap dat we zo het verschil maken voor onze leerlingen. We helpen hen om hun eigen, unieke plek in de samenleving te vinden. We leggen verbindingen en leren van en met elkaar.

WIJ STAAN VOOR: ONTWIKKELING

We gaan samen voor betekenisvol en bevlogen onderwijs. Dit vraagt om vakmanschap en een professionele houding. Als onderwijsprofessionals hebben we hoge verwachtingen van elkaar en van onze leerlingen. We zetten ons in voor de ontwikkeling van onze leerlingen in de breedste zin van het woord. We zien hun mogelijkheden en vinden samen oplossingen.

WIJ STAAN VOOR: VERTROUWEN

Leerlingen, ouders, collega's en de mensen in ons netwerk weten dat ze op ons kunnen vertrouwen. We staan voor een veilige omgeving waar we mogen leren van fouten, waar we oog hebben voor elkaar en waar de sfeer open is.

VIJF UITDAGINGEN ... EN KANSEN

DE WERELD OM ONS HEEN

De wereld verandert razendsnel. Wat vandaag nog een zekerheid is, is morgen weer anders. Als we goed onderwijs willen bieden om leerlingen weerbaar en wendbaar te maken in de toekomst, moeten we meebewegen met de wereld om ons heen. Dat stelt ons voor uitdagingen, en biedt ook nieuwe mogelijkheden.

VERGRIJZING

Demografische verschuivingen in Nederland hebben een impact op de arbeidsmarkt. Dat voelen we, ook in het onderwijs. We kunnen er met z'n allen lang over praten, óf in beweging komen. Hoe gaan van doemdenken naar doendenken? Van minder praten, naar meer actie?

TECHNOLOGIE EN AI, VRIEND OF VIJAND?

Technologische ontwikkelingen gaan hard. Je kunt bang zijn voor wat we verliezen, of kijken naar wat we ermee winnen. Denk aan persoonlijke leerroutes, efficiënter lesgeven en meer tijd voor begeleiding. Hoe zetten we technologie en AI in het onderwijs in?

ANDERS INDELEN VAN TIJD, TAAK EN TALENT

Veranderende tijden vragen om flink aanpassingsvermogen. Organisaties moeten wendbaar zijn om hun bestaansrecht te behouden of sterker te worden. Om meer te kunnen met minder middelen, zal ook het onderwijs en de organisatie ervan slimmer moeten. Hoe pakken we dat aan?

ZORGEN VOOR MORGEN

Individualisering, polarisatie en verharding vragen om een tegenbeweging van verbinding en samenkracht. Willen we werken aan een samenleving waarin iedereen meetelt en meedoet, dan hebben we elkaar keihard nodig. Hoe bouwen we samen aan een betekenisvolle toekomst?

WAT IS GOED ONDERWIJS EIGENLIJK?

Maatschappelijke ideeën over goed onderwijs verschuiven. Hoe bereiden we leerlingen voor op een onbekende toekomst? Blijven we focussen op kennis en vaardigheden, of geven we juist meer ruimte aan experimenteren, ontdekken en durven vertrouwen?

ONS ANTWOORD

KOERS2030

Onderwijs heeft een grote impact op de toekomst van kinderen en jongeren. Het vormt een fundament waarop zij zich ontwikkelen tot weerbare en wendbare volwassenen met hun eigen, unieke plek in de samenleving. We stellen alles in het werk om leerlingen die stevige basis te bieden. Dat doen we door hoge verwachtingen te hebben van elkaar en van ieder kind, en door elke dag te bieden wat leerlingen nodig hebben: meer dan les.

DRIE KOERSTHEMA'S

In dit koersplan spreken we ons uit over wat we belangrijk vinden bij Biezonderwijs. We houden onze ogen open voor de ontwikkelingen in de wereld om ons heen. We zoomen in op drie thema's die de komende jaren centraal staan:

1. TOEKOMSTBESTENDIG ONDERWIJS
2. WEERBARE EN WENDBARE ORGANISATIE
3. MAATSCHAPPELIJKE IMPACT



KOERSTHEMA

1

TOEKOMSTBESTENDIG ONDERWIJS

Leerlingen leren niet voor cijfers en diploma's, maar voor het leven. Wij bereiden hen voor op een toekomst waarin ze meedoen, ertoe doen en zoveel mogelijk zelf doen. Toekomstbestendig onderwijs is onderwijs waar ze straks écht iets aan hebben.





KOERSTHEMA 1

TOEKOMSTBESTENDIG ONDERWIJS

Onderwijs moet niet alleen goed zijn voor vandaag, maar ook klaar zijn voor morgen. Dat betekent dat we blijven leren, verbeteren en inspelen op veranderingen. Nieuwe technologieën, zoals AI, helpen ons om onderwijs persoonlijker en effectiever te maken. Maar toekomstbestendig onderwijs draait niet alleen om innovatie – het gaat erom dat we de juiste dingen op de juiste manier aanleren en steeds kijken naar wat écht impact heeft. Zo zorgen we ervoor dat leerlingen niet alleen kennis en vaardigheden opdoen, maar ook weerbaar en wendbaar de toekomst tegemoet gaan.

**‘NIEUWSGIERIGHEID
IS DE MOTOR
ACHTER LEREN.’**

VOORTDUREND KIJKEN NAAR WAT ÉCHT WERKT

Goed onderwijs is nooit af. Het vraagt om lef om te vernieuwen en de durf om los te laten wat niet meer werkt. We blijven steeds kritisch kijken: wat is waardevol voor leerlingen? Onze scholen spelen in op vaardigheden zoals samenwerken, communiceren, creatief en oplossingsgericht werken en zelfvertrouwen hebben. Door continu te onderzoeken en aan te passen wat beter kan, houden we ons onderwijs fris en toekomstbestendig.

TECHNOLOGIE EN AI

De inzet van technologie en AI biedt mogelijkheden om ons onderwijs te verrijken. Het laat toe om lesstof beter te laten onthouden, docenten te ontlasten en administratieve taken te automatiseren. Toch houden we de invloed van AI op mensen en systemen scherp in de gaten. We zetten de technologie doordacht en verantwoord in.

ONZE AMBITIES VOOR TOEKOMSTBESTENDIG ONDERWIJS

- + We bieden doelgericht en resultaatgericht onderwijs met een duidelijke focus op de toekomst van onze leerlingen.
- + Samen met partners leren we leerlingen, ook buiten de school, de vaardigheden aan die ze nodig hebben voor een passende plek in de samenleving.
- + We integreren AI en technologie in en rondom ons onderwijs.





KOERSTHEMA

2

EEN WEERBARE EN WENDBARE ORGANISATIE

Ontgroening en vergrijzing, de opkomst van AI en de beweging naar inclusiever onderwijs vragen van onze organisatie een grote mate van flexibiliteit en mobiliteit. Oftewel: verandervermogen.



> KOERSTHEMA 2

EEN WEERBARE EN WENDBARE ORGANISATIE

Een wereld in verandering vergt flexibiliteit van ons als organisatie. Wij maken maximaal gebruik van de talenten, expertises en vaardigheden die binnen Biezonderwijs beschikbaar zijn. Door kennis, ervaring en *next practices* uit te wisselen binnen én tussen scholen bouwen we aan onderlinge relaties en creëren we een lerende cultuur. Dit biedt kansen om het onderwijs anders en slimmer te organiseren om zo de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en de uitdagingen op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden.

**‘WAAR EEN WIL IS,
VINDEN WE EEN WEG.’**

AANTREKKELIJK WERKGEVERSCHAP

Bij Biezonderwijs waarderen en respecteren we onze medewerkers zodat zij zich gezien, gehoord en ondersteund voelen. Een prettige, vitale en veilige leer- en werkomgeving – daar gaan we voor. We faciliteren dat medewerkers zich blijven ontwikkelen en werken op de meest passende plek binnen of buiten Biezonderwijs.

EEN ORGANISATIE VAN PROFESSIONALS

Een weerbare en wendbare organisatie ontstaat niet vanzelf – die bouwen we samen. Biezonderwijs is een organisatie *van* professionals, in plaats van *voor* professionals. We vertrouwen op hun vakmanschap. Als organisatie zijn we dun op regels, dik op verantwoordelijkheid.

Een lerende, onderzoekende en ondernemende houding vinden we vanzelfsprekend. Net als ruimte voor persoonlijke groei. Je herkent onze mensen aan hun professionele houding en positieve ingesteldheid: wij gaan ervoor. Samen zijn wij bijzonder wijs.

ONZE AMBITIES VOOR EEN WEERBARE EN WENDBARE ORGANISATIE

- + We creëren een prettige, vitale en veilige leer- en werkomgeving.
- + We passen onze onderwijsorganisatie en structuren aan waar nodig en zijn flexibel.
- + We reflecteren continu, bouwen voort op wat goed gaat en leren van fouten.



HOE WIJ DE DINGEN DOEN EEN PROFESSIONELE HOUDING

Wanneer ben je een echte professional?
Als je veel kennis en jarenlange ervaring hebt?
Als je vlot knopen doorhakt en snel tot actie overgaat?
Of gewoon knettergoed bent in wat je doet?

VIJF KERNKWALITEITEN

Bij Biezonderwijs zien we professionaliteit als een houding. En die herken je meteen. Wij linken een professionele houding aan deze vijf kernkwaliteiten:

1

Ik wil beter worden in mijn vak en zoek actief naar feedback.



2

Ik trek verantwoordelijkheid naar me toe.



3

Ik zorg voor balans tussen mijn functie, leerlingen (en ouders) en de organisatie.



4

Ik werk actief aan waardevolle relaties binnen en buiten Biezonderwijs.



5

Ik kies voor een positieve grondhouding.



KOERSTHEMA

3

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

Wij zijn denkers én doeners die zorgen voor beweging. Voorlopers op de weg naar inclusiever onderwijs. Pad-vinders die anderen aanmoedigen om mee te gaan. Want het is tijd. Tijd om te gaan. Tijd voor minder praten, meer actie.





KOERSTHEMA 3

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

Bij Biezonderwijs zie je onze bedoeling in alles wat we doen. Met sterk onderwijs bouwen wij mee aan de inclusieve samenleving van morgen. We bereiden leerlingen voor om daarin stevig hun plek te vinden. Zo maken we impact. We hebben daarbij hoge verwachtingen van onze leerlingen én van elkaar. We begeleiden leerlingen onvoorwaardelijk en geven meer dan les: meer energie, meer geduld, meer vertrouwen. Dat neemt echter niet weg dat we leerlingen die daar klaar voor zijn, de ruimte geven om (terug) naar het reguliere onderwijs over te stappen. Sterker nog: we mikken erop.

SAMENWERKING MET NETWERKPARTNERS

Biezonderwijs kan dit niet alleen. Om ervoor te zorgen dat onze leerlingen goed terechtkomen en kansen te bieden op maximale inclusie, zal de samenwerking met het openbaar bestuur, onderwijspartners en zorgpartners duurzaam

moeten worden versterkt en ontschot. We hebben elkaar keihard nodig. Met een gezamenlijk doel en een gezamenlijke visie op hoe we daartoe komen, kunnen we écht impact maken.

Biezonderwijs zoekt partners om samen, op basis van gelijkwaardigheid en een lerende aanpak, het onderwijs in de regio anders vorm te geven. Zo zorgen we ervoor dat leerlingen precies de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben om straks hun plek in de samenleving te vinden.

HYBRIDE ONDERWIJSVORMEN

Laten we met elkaar combinaties van regulier en speciaal onderwijs realiseren. De mogelijkheden zijn legio. Denk aan leerlingen die voor het theoriegedeelte speciaal onderwijs krijgen, maar praktijkvakken samen met leerlingen van een reguliere school volgen. Of aan vso-leerlingen die examen doen in een reguliere school. Misschien zetten ambulante begeleiders hun expertise in op een reguliere school en worden ze dus echt onderdeel van de klas? We gaan het samen ontdekken!

ONZE AMBITIES VOOR MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

- + Onze bedoeling is zichtbaar en merkbaar in het handelen van onze scholen en partnerorganisaties.
- + We creëren samen met onze partners nieuwe, hybride onderwijsvormen tussen regulier en speciaal onderwijs.
- + We werken samen met partners aan een pedagogische basis in elke wijk.
- + We vergroten de overstap naar regulier onderwijs en ondersteunen reguliere scholen daarbij.

**REGULIER WAAR HET
KAN, SPECIAAL WAAR
HET (TIJDELIJK) MOET**



TERUGBLIK

KOERSONTWIKKELING STAP VOOR STAP

Met Koers2030 bouwen we voort op het vorige koersplan waar we van 2020 tot 2025 aan werkten. Om de nieuwe koers uit te stippelen hebben we bij een grote groep mensen inspiratie en inzichten opgehaald: leerlingen, oud-leerlingen, ouders, medewerkers, netwerkpartners, medezeggenschap en toezichthouders. Feedback, aanscherpingen en opbrengsten zijn meegenomen in de koersontwikkeling. Zo kwamen we met elkaar tot *Koers2030: Je plek vinden*.

ONTWERP KOERSPROCES

MT-tweedaagse: ontwerp koersproces (maart 2024)

Directeuren en adjunct-directeuren van onze scholen en beleidsadviseurs van het Bestuursbureau ontwierpen samen het koersproces. Binnen het thema Tijdreizen gingen ze van toekomst naar toen en terug, en van vroeger naar nu en verder.

KOERSBRIGADE

Input ophalen, activiteiten aanjagen en duiding geven (mei-juni 2024)

Er werd een Koersbrigade samengesteld met vertegenwoordiging uit alle scholen, het Bestuursbureau en expertisecentrum De Kracht. Met de leden brachten we een beweging op gang op elke locatie. Want Koers2030 is van iedereen bij Biezonderwijs!

FASE I - INSPIRATIE EN INZICHTEN OPHALEN

Aan de slag met leerlingen, collega's, partners (september- december 2024)

Tussen september en december 2024 betrokken we nog meer stakeholders. Leerlingen verbeeldden hun ideale school van de toekomst op moodboards. In ouderpanels deelden ouders hun ervaringen over ons onderwijs. Ook gingen we met onze netwerkpartners in gesprek. Hoe kijken zij naar ontwikkelingen om ons heen en naar de rol van Biezonderwijs?

FASE II: BETEKENIS GEVEN EN KIEZEN

Samen focus en richting aanbrengen (januari-februari 2025)

Ook in de volgende fase van onze koersvorming zijn we niet over één nacht ijs gegaan. Niet alleen gingen we met de GMR en raad van toezicht in gesprek over de opbrengsten, we betrokken ook een ruime groep collega's in het proces van kiezen. Twee progressiemeetings zorgden voor aanscherping. Op de locaties zelf konden al onze professionals met stickers hun voorkeuren aangeven bij de belangrijkste topics en keuzes.

Koersthema's onder de loep (februari 2025)

De directeuren en projectgroep hebben vervolgens de opbrengsten uitgebreid besproken en zorgvuldig gewogen. Zo ontstonden koersthema's en een conceptkoers.

FASE III: CONCRETISEREN EN DOORLEVEN

MT-tweedaagse: van koersplan naar schoolplan (maart 2025)

Tijdens deze heidagen bepalen directeuren en adjunct-directeuren van onze scholen en beleidsadviseurs van het Bestuursbureau hoe we de hernieuwde koers met de teams vertalen naar inspirerende school- en jaarplannen waar iedereen de schouders onder zet vanaf schooljaar 2025-2026.



Koersgesprek GMR en raad van toezicht en vaststelling koers (april 2025)

In april 2025 werd de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) betrokken en stemde de raad van toezicht in met de koers. Nadat de koers werd vastgesteld door de voorzitter college van bestuur, konden we met z'n allen de koers gaan concretiseren en doorleven.



IMPACTINTERVIEWS MET OUD-LEERLINGEN

In gesprek met oud-leerlingen over de impact van ons onderwijs

Wat hebben oud-leerlingen aan ons onderwijs gehad? Hoe hebben zij hun plek in de samenleving gevonden? Zeventien oud-leerlingen deelden hun verhaal met ons. Hun persoonlijke inzichten verrijkten niet alleen onze koers, ze leverden ook een fraai boek op. Het is een eerbetoon aan onze leerlingen en een uitnodiging aan ons allen om te blijven leren en bijdragen aan wat onderwijs bijzonder maakt.





WWW.BIEZONDERWIJS.NL

