

## STRATEGISCH BELEID KANS & KLEUR 2019-2023

*Wij leren samen, wij werken samen*

Wijchen, juli 2019

	Wie	Datum
Beleidsvoorstel	Beleidscommissie Kwaliteit en Onderwijs/Denktank	09 mei 2019
Beleidsvaststelling	College van Bestuur	1 juli 2019
Directieberaad	Informatie	23 mei 2019
GMR	Instemming	17 juni 2019
Raad van Toezicht	Goedkeuring	03 juni 2019

## INLEIDING

*Wij leren samen, wij werken samen* is het strategisch beleidsplan 2019 -2023 van de Samenwerkingsstichting Kans & Kleur in Wijchen. In het strategisch beleid geven we aan welke ambities we nastreven in de toekomst en welke doelen we willen bereiken. Kans & Kleur heeft vanuit een interne analyse en een omgevingsverkenning het strategisch beleid opgesteld. Kans & Kleur heeft geëvalueerd welke doelen zijn bereikt uit de vorige beleidsperiode en aan welke doelen in de nieuwe beleidsperiode nog verder gewerkt moet worden. Eén les uit de afgelopen beleidsperiode staat centraal. Wat we bereikt hebben, moeten we onderhouden want anders verdwijnt het. Kans & Kleur stelt daarom op basis van de interne analyse de volgende prioriteit voor de komende beleidsperiode:

- [Wij borgen kwaliteit.](#)

Op basis van de omgevingsverkenning doet Kans & Kleur vier richtinggevende uitspraken:

- [Wij leren samen leven;](#)
- [Wij leren zelf verantwoordelijkheid nemen;](#)
- [Wij leren kritisch denken;](#)
- [Wij leren werken met plezier.](#)

Met deze beleidsprioriteit en de richtinggevende uitspraken concretiseert Kans & Kleur haar missie en kernwaarden voor de komende beleidsperiode en verwoorden we in welke richting we Kans & Kleur verder willen ontwikkelen.

Per uitspraak zijn er telkens algemene doelen op leerlingniveau, medewerkersniveau en organisatieniveau geformuleerd. Onder medewerkers vallen alle medewerkers, de leerkrachten, de schoolleiders, het ondersteunend personeel en de bestuurder, ieder van hen vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid. Met doelen geven we aan welke mijlpalen we daarbij in de komende beleidsperiode willen bereiken. De doelen in dit strategisch beleidsplan zijn algemeen.

Het strategisch beleidsplan is tot stand gekomen door een gedachtewisseling tussen allerlei mensen die betrokken zijn bij Kans & Kleur: medewerkers, ouders, belanghebbenden, samenwerkingspartners, directeuren en bestuur van Kans & Kleur. Het proces is gestart met een verkenning van maatschappelijke ontwikkelingen in de maatschappelijke raad. Het strategisch beleidsplan van Kans & Kleur en de schoolplannen van de afzonderlijke scholen zijn tegelijkertijd in ontwikkeling. Er is een wisselwerking geweest tussen de gesprekken die op schoolniveau in de teams plaatsvinden over het schoolbeleid en het schoolplan en de gesprekken die op het centrale niveau worden gevoerd over het strategisch beleid. Ze kunnen elkaar bevruchten. Op deze manier legt Kans & Kleur een verbinding tussen de scholen en het centrale niveau van Kans & Kleur, hoeven scholen het strategisch beleid niet te vertalen naar het schoolniveau en geeft het richting aan het gemeenschappelijk beleid van Kans & Kleur én het schoolbeleid.

Om het levend te houden is het strategisch beleid verankerd in onze besturingssystematiek en de beleidscyclus. In deze besturingssystematiek geven het strategisch beleidsplan en de schoolplannen de richting en de doelen voor de komende vier jaar. Ieder jaar stellen scholen voor het komend schooljaar een jaarplan op waarin de school doelen formuleert, afgeleid van het schoolplan en derhalve verbonden met het strategisch beleidsplan, en activiteiten plant. Aan het eind van het schooljaar evalueert het schoolteam het jaarplan en stelt op grond van deze evaluatie en het schoolplan weer een plan voor het komend jaar op. Het strategisch beleidsplan blijft een levend document doordat directeuren en schoolteams als zij de plannen opstellen, uitvoeren en evalueren telkens reflecteren of de ambities en doelen uit het schoolplan en daarmee uit het strategisch beleidsplan door

de school voldoende uitgewerkt zijn in de jaarplannen en welke doelen zijn bereikt. Op centraal niveau werkt Kans & Kleur op dezelfde manier met het uitvoeringsplan gemeenschappelijk beleid en de evaluatie daarvan. Jaarlijks vertaalt Kans & Kleur deze algemene doelen in het uitvoeringsplan Gemeenschappelijke Beleid naar concrete doelen voor het komende schooljaar.

We hebben dit beleidsplan als titel meegegeven *Wij leren samen, wij werken samen*. Dit geldt voor de leerlingen en voor alle medewerkers van Kans & Kleur. Wij leren samen leven, wij leren verantwoordelijkheid te nemen, wij leren kritisch denken en wij leren en werken met plezier. Kans & Kleur wil een organisatie zijn waar de kwaliteit van onderwijs wordt geborgd, waar kinderen met plezier leren van en met elkaar en waar medewerkers met plezier leren en werken met elkaar.

Hennie Biemond, College van Bestuur

Wijchen, juni 2019

## KERNTAAK VAN KANS & KLEUR

Onze kerntaak is het verzorgen van goed primair onderwijs aan de kinderen die in de gemeente Wijchen wonen. Met onze missie en kernwaarden schetsen wij wat ons in de vervulling van deze kerntaak drijft, wat wij belangrijk vinden in de dagelijkse onderwijspraktijk. Onze missie ligt in onze naam besloten: Samen bieden we ieder kind goed en passend onderwijs. We vinden het belangrijk dat elke school haar eigen kleur heeft en behoudt. Onze kernwaarden zijn: kleurrijk, bevlogen, zorgzaam, ambitieus, verbonden en open.

### KLEURRIJK

#### *Ieder kind een kans, elke school haar eigen kleur*

Kans & Kleur is kleurrijk. We gaan uit van verschillen en zien meerwaarde in deze verscheidenheid. Leerlingen, ouders en leerkrachten verschillen. Ze hoeven niet allemaal hetzelfde te denken, te zijn en te doen. Ook de verschillen tussen scholen koesteren we. We willen de kwaliteit van mensen en scholen aanspreken en die samen verder ontwikkelen.

### BEVLOGEN

#### *Mensen laten stralen*

Kans & Kleur is bevlogen. We werken vanuit ons hart en met passie voor en met de kinderen. Vanuit die bevlogenheid ervaren we met de leerlingen en met elkaar dat je plezier kunt beleven aan leren, groei en nieuwsgierig zijn. We willen onze leerlingen en onze collega's laten stralen.

### ZORGZAAM

#### *Ik kan wat, ik ben wat, zij zien dat, ik hoor erbij*

Kans & Kleur is zorgzaam. Wij zijn zorgzaam voor leerlingen, ouders en voor elkaar door ons naar elkaar kwetsbaar op te stellen en elkaar in kracht te steunen. Iedereen moet bij ons kunnen ervaren: ik kan wat, ik ben wat, zij zien dat, ik hoor erbij. Vanuit die ervaring heeft een mens zelfvertrouwen en voelt hij zich veilig.

### AMBITIEUS

#### *Goed kan altijd beter*

Kans & Kleur is ambitieus. We willen het optimale uit de leerlingen en uit onszelf halen en de kwaliteiten van iedereen aanspreken. We denken niet in problemen maar zien kansen tot groei. We geloven in de kracht van de mensen en verwachten dat iedereen een waardevolle bijdrage kan leveren. We hebben hoge verwachtingen. Ook als we concluderen dat het goed gaat, stellen we vast wat nog beter kan, want goed kan altijd beter.

### VERBONDEN

#### *Samen staan we sterk*

Kans & Kleur voelt zich verbonden met leerlingen en hun ouders. Onze scholen voelen zich betrokken bij elkaar, maar ook bij onze samenwerkingspartners. We werken met elkaar samen, we leren van elkaar en we zijn solidair met elkaar om meer doelen en betere resultaten te bereiken. We voelen ons gezamenlijk verantwoordelijk voor alle kinderen in Wijchen. We kunnen op elkaar bouwen. Samen staan we sterk.

## OPEN

### *Eerlijk en doorzichtig*

Kans & Kleur is open. We communiceren open met ouders, leerlingen, samenwerkingspartners en met elkaar. Wij vinden dat de samenleving van Wijchen het recht heeft te weten hoe Kans & Kleur het doet op allerlei verschillende gebieden. We willen ons werk legitimeren. Daarom leggen we publieke verantwoording af aan ouders, samenwerkingspartners en de Wijchense samenleving. Hierbij zijn we eerlijk en doorzichtig.

## INTERNE ANALYSE

De interne analyse van Kans & Kleur is gebaseerd op het onderzoek van de inspectie van het onderwijs naar bestuur en scholen van Kans & Kleur en de reactie van Kans & Kleur op het onderzoeksrapport van de inspectie. De inspectie van het onderwijs waardeert de *Kwaliteitszorg* van Kans & Kleur als ruim voldoende en de *Kwaliteitscultuur* en *Verantwoording en dialoog* als goed.

In het rapport *Samenwerkingsstichting Kans & Kleur, onderzoek bestuur en scholen* schrijft de inspectie van het onderwijs dat Kans & Kleur de kwaliteitszorg nog kan versterken door meer aandacht te besteden aan de proceskwaliteit<sup>1</sup>. Schoolleiders hebben een gedetailleerd beeld van de opbrengsten, analyses en interventies en ook komen ze regelmatig zelf in de groepen. Maar ze hebben moeite om - los van de enquêtes onder ouders en leerlingen - de eigen kwaliteit (objectief) te beoordelen en te onderbouwen, bijvoorbeeld op thema's als didactisch handelen, schoolklimaat of effectieve leertijd (Inspectie van het onderwijs, 2018a).

Op basis van een eigen analyse constateert Kans & Kleur dat scholen meer aandacht voor borging moeten hebben. Teams werken bevolgen aan de ontwikkeling van leerlingen en de ontwikkeling van het onderwijs maar schoolteams hebben moeite werkwijzen die zij met enthousiasme hebben ingevoerd, vol te houden en het waarom van de keuze voor die werkwijzen vast te houden. Als de school de focus verschuift naar een nieuw thema voor de schoolontwikkeling, gaan verworvenheden van eerdere thema's soms verloren. Soms laat de school na de verworvenheden bij leerkrachten te onderhouden en nieuwe leerkrachten op eerdere thema's in te scholen.

Binnen de kaders van het strategisch beleid van Kans & Kleur kunnen de scholen van Kans & Kleur, de schoolleiders in gesprek met hun schoolteam, hun cultuur van zorg voor kwaliteit versterken door te expliciteren wat zij verstaan onder kwaliteit van het onderwijsproces. Dit kan verschillen per school. Op deze wijze krijgt elke school haar eigen kleur, de eigen huisstijl. Welk handelen verwacht de schoolleiding van de leerkrachten als zij les geven? Geldt er bijvoorbeeld een afspraak over het stemvolume van een leerkracht tijdens de les, of laat de school dit over aan de persoonlijke stijl van de medewerker? Hoe biedt de school de spellingsregels aan?

Kans & Kleur ziet in de explicitering van de huisstijl ook een mogelijkheid om borging te realiseren. In de huisstijl definieert de school wat proceskwaliteit is. Door ieder jaar aandacht te besteden aan de huisstijl en activiteiten in te plannen die gericht zijn op het bewaken van deze huisstijl, borgt de school de ontwikkelingen uit het verleden. Deze ontwikkelingen hebben immers hun plek gekregen in de huisstijl. Borging heeft prioriteit. Alleen daarnaast is ruimte voor nieuwe ambities.

In een cultuur van zorg voor kwaliteit is een huisstijl op papier waardeloos zonder de weg er naartoe. Het gaat om het denkproces, de gedachtewisseling tussen de professionals. De gedachtewisseling hierover leidt tot inzichten en afspraken. Hierdoor weet iedere medewerker waarom deze afspraak is gemaakt. Zo ontstaat een set van onderbouwde en doorleefde afspraken over didactisch handelen, schoolklimaat of effectieve leertijd. De huisstijl wordt steen voor steen door de professionals opgebouwd. De school stolt voorlopige uitkomsten van dit proces in een werkdocument of kijkwijzer. Een huisstijl is nooit af en kan telkens bijgesteld en aangevuld

---

<sup>1</sup> Met proceskwaliteit bedoelt de inspectie van het onderwijs de kwaliteitseisen die gesteld worden aan het lesgeven ofwel het onderwijsleerproces ofwel het primair proces in het onderwijs.

worden. Medewerkers kunnen elkaar aanspreken op afspraken en kunnen met elkaar reflecteren of ze de afspraken nog zo hanteren dat het oorspronkelijke doel bereikt wordt of dat bijstelling nodig is.

De rol van de schoolleiders is cruciaal in dit proces. Eerder is al gezegd dat zij een voorbeeldrol hebben in de professionele dialoog. Daarnaast is het cruciaal dat zij stap voor stap werken aan de explicitering van de proceskwaliteit van het onderwijs. Het gaat erom dat schoolleiders een proces in gang zetten en faciliteren. Dit vraagt van hen leiderschap. Hoe weersta je als schoolleider de verleiding om op efficiënte wijze naar een document toe werken zonder de noodzakelijke stappen met het team te zetten? Hoe initieer je een gedachtewisseling in het team waar je inbreng in hebt zonder de uitkomst vooraf te bepalen? Zij zullen zich professioneel verder moeten ontwikkelen op het gebied van procesmatig werken en de professionele dialoog.

Kans & Kleur is *ambitieuw* en bouwt aan een cultuur van zorg voor kwaliteit. In deze cultuur staat niet het kwaliteitszorgsysteem centraal, maar gaat het om de samenwerking en gedachtewisseling tussen de professionals. Bij Kans & Kleur heeft kwaliteitsborging de komende periode prioriteit: Wij borgen kwaliteit.

## WIJ BORGEN KWALITEIT

### Doelen voor leerlingen

- Leerlingen beheersen aan het eind van de basisschool op hun niveau (*denk*)vaardigheden zoals ict-geletterdheid, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, creativiteit en beschikken over *sociale competenties* zoals samenwerking, communicatie, sociale vaardigheden en culturele sensitiviteit.
- Aan het eind van de basisschoolperiode beheerst 90% van de leerlingen het 1F-niveau op het gebied van lezen, taalverzorging en rekenen en 65% van de leerlingen het 2F/1S-niveau (de landelijke norm is respectievelijk 85% en 65%).

### Doelen voor medewerkers

- Medewerkers verzorgen onderwijs dat voldoet aan de proceskwaliteit zoals de eigen school dit gedefinieerd heeft.
- Medewerkers spreken elkaar aan op de proceskwaliteit van het onderwijs.

### Doelen voor de organisatie

- Scholen bieden samen met anderen passende onderwijs- en zorgarrangementen voor leerlingen met specifieke behoeften.
- Scholen hebben de proceskwaliteit gedefinieerd in een pedagogische en didactische huisstijl van de school.
- Kans & Kleur biedt medewerkers mogelijkheden tot formeel en informeel leren en scholen stellen hiertoe een professionaliseringsplan op.
- Kans & Kleur besteedt haar middelen doelmatig, dat wil zeggen ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs.

## DE OMGEVINGSVERKENNING

Kans & Kleur voert haar kerntaak uit in een maatschappelijke omgeving. Daarbij ziet ze vier ontwikkelingen die invloed hebben op de accenten die Kans & Kleur moet leggen bij de uitvoering van de kerntaak. Het gaat om de volgende ontwikkelingen:

- Er dreigt een tweedeling in onze samenleving;
- De samenleving doet een groter beroep op zelfverantwoordelijkheid en onzekerheidstolerantie van de burger;
- Kunstmatige intelligentie biedt ongekende mogelijkheden;
- De vraag naar arbeidskrachten is groot.

## TWEEDELING IN DE SAMENLEVING

Nederland is een verdeeld land aan het worden. In toenemende mate raakt de samenleving gesegregeerd. Er is sprake van een sociaal economische **tweedeling** tussen hoogopgeleid en laagopgeleid: Wie hoger is opgeleid, heeft betere kansen op een interessante en goedbetaalde baan, een betere gezondheid en een langer en gelukkig leven.

De inspectie van het onderwijs (2018) constateert dat de kansenongelijkheid ook in het onderwijs oploopt. De laatste jaren nemen de verschillen toe tussen leerlingen met lager en hoger opgeleide ouders. Hierdoor krijgen veel kinderen met laag opgeleide ouders niet het onderwijs dat ze aan zouden kunnen en blijft talent onbenut. Vergelijken we kinderen met dezelfde intelligentie, dan zien we dat leerlingen met laagopgeleide ouders vaker doorstromen naar een lager onderwijsniveau. Ze krijgen lagere basisschooladviezen en deze worden minder vaak bijgesteld op basis van de eindtoets. Ook in de eerste drie jaar van het voortgezet onderwijs stromen deze leerlingen vaker af en minder vaak op. Bovendien gaan ze minder vaak naar het hoger onderwijs dan in eerdere jaren.

Daarnaast constateren de wetenschappelijke raad voor de regering en het sociaal cultureel planbureau (2014) dat er ook een sociaal-culturele tegenstelling bestaat tussen lager- en hogeropgeleiden. De tegenstelling uit zich in sociale afstand. Zo leven beide groepen in gescheiden sociale netwerken en verschillen zij in culturele smaak. Daarnaast hebben zij sterk verschillende meningen over gevoelige onderwerpen als migranten, de EU en politiek in het algemeen.

Deze **tweedeling** tussen groepen kan leiden tot gevoelens van ongemak. Mensen hebben de neiging het contact met de andere groep te vermijden om niet met dat ongemak geconfronteerd te worden.

Kans & Kleur is *bevlogen*, neemt stelling tegen de tweedeling en wil door de wijze waarop zij haar kerntaak van opvoeding en onderwijs uitvoert de samenhang in de samenleving bevorderen: Wij leren samen leven.





## WIJ LEREN SAMEN LEVEN

### Doelen voor leerlingen

- Leerlingen benutten, ongeacht hun achtergrond, hun talent optimaal.
- Leerlingen kunnen en willen samen spelen en werken met alle kinderen.
- Leerlingen zijn algemeen ontwikkeld, ervaren leesplezier en beschikken over een grote woordenschat.
- Leerlingen beschikken over *sociale competenties* zoals samenwerking, communicatie, sociale vaardigheden en culturele sensitiviteit.

### Doelen voor medewerkers

- Medewerkers hebben hoge verwachtingen van leerlingen en stellen hoge doelen.
- Medewerkers hebben inzicht in mechanismen van achterstelling.
- Medewerkers behandelen ouders en leerlingen met respect.

### Doelen voor de organisatie

- De school sluit bij de basisvaardigheden aan op de ontwikkeling van de individuele leerling op de leerlijn.
- De school werkt samen met ouders aan de opvoeding en ontwikkeling van het kind.
- Kans & Kleur streeft samen met de kinderopvang naar integrale kindcentra.
- De school neemt als organisatie de verantwoordelijkheid voor het schooladvies en het schooladvies komt derhalve op basis van een gedachtewisseling tussen tenminste 3 professionals (leerkrachten, intern begeleiders, schoolleiders) tot stand.
- De school stimuleert ouders een bijdrage te leveren aan de leerontwikkeling van hun kind en aan de ontwikkeling van de school.

## BEROEP OP ZELFVERANTWOORDELIJKHEID

De opbouw van de verzorgingsstaat in de tweede helft van de 20<sup>ste</sup> eeuw heeft individualisering mogelijk gemaakt. Mensen hebben meer persoonlijke keuzevrijheid gekregen en hoeven zich niet meer te voegen naar de norm van de familie, de gemeenschap of de kerk.

Voor een kind dat aan het begin van de 20<sup>ste</sup> eeuw werd geboren lagen al veel zaken voor de toekomst vast: sociale status, beroep, woonomgeving, kerk en politieke richting. De kaders waren duidelijk. Voor kinderen die aan het begin van de 21<sup>ste</sup> eeuw geboren zijn ligt de wereld open. De school en de wijk bepalen de grenzen van de gemeenschap niet meer. Door sociale media zijn de contacten van mensen en dus ook van kinderen grenzeloos. De toekomst hangt af van toeval en persoonlijke keuzes van het individu. Alles is mogelijk.

Veel meer dan vroeger is de toekomst ongewis. Mensen moeten zich verhouden tot een toekomst die ze niet overzien. Kinderen groeien op tot **moedige** mensen die keuzes durven te maken ook als gevolgen niet 100% zeker zijn. Mensen moeten zich voortdurend **aanpassen** aan de ontwikkelingen in de samenleving terwijl ook normen en waarden minder vast liggen. Mensen moeten omgaan met teleurstellingen en tegenslag.

Het individu wordt steeds meer verantwoordelijk gehouden voor zijn eigen situatie. De overheid verwacht van burgers dat zij zelfredzaam zijn en dat zij als er problemen zijn eerst hun eigen netwerk inschakelen voor hulp.

Echter redzaamheid vraagt niet alleen om denkvermogen, maar ook om doenvermogen. De burger moet een plan maken, in actie komen, volhouden en zich verweren tegen verleidingen en tegenslag. Lang niet alle mensen zijn hiertoe voldoende in staat (WRR, 2018).

Ook in de werkomgeving neemt de eigen verantwoordelijkheid van de werknemer toe. De professional is verantwoordelijk voor zijn eigen ontwikkeling, duurzame inzetbaarheid, gezondheid en werkvermogen.

Onderwijs richt zich niet alleen op kwalificatie maar ook op socialisatie en **persoonsvorming**.

Volgens de pedagoog Langeveld is het doel van de opvoeding de mondige persoonlijkheid. Kinderen moeten opgroeien tot volwassenen die bekwaam, moreel en betrouwbaar deelnemen aan de samenleving. De volwassen persoon staat voor wat hij is en doet. In de opvoeding is de volwassenen het voorbeeld voor het kind en het plaatsvervangend geweten. Tijdens de opvoeding moet dit geweten van de opvoeder verschuiven naar het kind zelf, zodat het tot zelfverantwoordelijke zelfbepaling kan komen. Doel van de opvoeding is de persoonlijke vrijheid en de opvoeding tot personen die achter hun morele oordelen kunnen staan (Langeveld, 1944).

Aan de ene kant biedt Kans & Kleur een beschermende binnenwereld waarin kinderen zich veilig voelen en zelfvertrouwen ontwikkelen. Zij zoekt naar de juiste kanalen voor gezinnen die hulp nodig hebben. Kans & Kleur is *zorgzaam*. Aan de andere kant bereidt Kans & Kleur kinderen voor op de eisende buitenwereld waarin ze weerbaar en mondig moeten zijn. Kans & Kleur is *ambitieuw en open* en gaat samen met leerlingen met durf en veerkracht de ongewisse toekomst tegemoet: Wij leren zelf verantwoordelijkheid nemen.



## WIJ LEREN ZELF VERANTWOORDELIJKHEID NEMEN

### Doelen voor leerlingen

- Leerlingen ontwikkelen zich tot mondige<sup>2</sup> mensen die achter hun morele oordelen kunnen staan.
- Leerlingen ontwikkelen zich tot volwassenen die een actieve rol spelen in de eigen leefomgeving en in de samenleving.
- Leerlingen ontwikkelen zich tot volwassenen die sociaal redzaam zijn.
- Leerlingen durven te kiezen.

### Doelen voor medewerkers

- Medewerkers stimuleren de eigen verantwoordelijkheid van leerlingen door zelfstandig werken, zelfstandig leren en zelfverantwoordelijk leren en vertrouwen de regie voor het eigen leerproces steeds meer toe aan leerlingen.
- Medewerkers durven fouten te maken en daarop open te reflecteren.
- Medewerkers vervullen een voorbeeldrol voor leerlingen als burgers die zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun werk, hun leven en hun omgeving.

---

<sup>2</sup> Met mondig wordt hier bedoeld in staat om te zeggen wat je vindt en wilt.

- Medewerkers nemen zelf verantwoordelijkheid voor hun professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

#### Doelen voor de organisatie

- Scholen bevorderen het zelfverantwoordelijk leren van leerlingen.
- Medewerkers ervaren steun van de leidinggevende voor hun professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.
- Scholen expliciteren en onderhouden hun onderwijsconcept.
- Scholen bieden leerlingen en medewerkers een veilig en voorspelbaar leer- en werkklimaat.
- Scholen bieden leerlingen een brede oriëntatie op toekomstmogelijkheden.
- Kans & Kleur biedt een werkcontext waar fouten maken mag en waar medewerkers daar open op reflecteren.
- Kans & Kleur werkt decentraal tenzij er meerwaarde is in een centrale aanpak. De schoolleiding is integraal verantwoordelijk voor de school.

## KUNSTMATIGE INTELLIGENTIE BIEDT ONGEKENDE MOGELIJKHEDEN

De technische ontwikkelingen gaan razendsnel. Aan steeds meer producten, processen en diensten wordt **kunstmatige intelligentie** toegevoegd. Nu al wordt kunstmatige intelligentie toegepast om internetzoekmachines te laten draaien, om suggesties te doen bij webwinkels, om spam te filteren, om vertaalprogramma's op internet te laten functioneren, om spraakopdrachten te herkennen om creditcardfraude op te sporen of om zelfrijdende auto's te besturen. Kunstmatige intelligentie is steeds beter in staat om mensen te ontlasten door taken van mensen over te nemen die mensen lang als hun exclusief domein hebben beschouwd. Mensen kunnen beschikken over informatie precies op het moment dat ze het nodig hebben en krijgen via apps ondersteuning op maat.

Geavanceerde systemen voor kunstmatige intelligentie zijn zelflerend en zoeken naar patronen in data met een omvang die mensen niet meer kunnen overzien. Big Data biedt de mens inzichten die eerder niet mogelijk waren. Maar systemen nemen zelf beslissingen en geven ons uitkomsten waarvan soms moeilijk te herleiden is hoe die tot stand gekomen zijn. Voor mensen is het wel belangrijk om dat te weten, want zij willen niet alleen hun antwoorden kunnen rechtvaardigen of beargumenteren, maar in hun beslissingen zitten ongemerkt ook **morele overwegingen**, vooroordelen en ethisch besef.

Kunstmatige intelligentie biedt mensen ongekende mogelijkheden als zij hierbij autonoom blijven denken. Mensen moeten ook in de toekomst ruimte nemen voor fantasie, creativiteit en het ontwikkelen van denkbeelden.

Kans & Kleur wil leerlingen en medewerkers toerusten, zodat zij kunstmatige intelligentie kunnen benutten zonder slaafs de sturing vanuit de kunstmatige intelligentie te volgen. Ze blijven autonome denkers en besteden hun verstand niet uit, niet aan methoden maar ook niet aan kunstmatige intelligentie. Leerkrachten zijn regisseur van het onderwijsproces. Kans & Kleur ziet het als haar taak kinderen te leren tradities, eigen drijfveren en waarden, de drijfveren en waarden van de ander en de technologische mogelijkheden met elkaar te *verbinden* en hier op te reflecteren: Wij leren kritisch denken.

## WIJ LEREN KRITISCH DENKEN



### Doelen voor leerlingen

- Leerlingen beheersen aan het eind van de basisschool op hun niveau (*denk*)vaardigheden zoals ICT-geletterdheid, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, creativiteit.
- Leerlingen ontwikkelen een moreel kompas.
- Leerlingen reflecteren op hun leren, denken en doen.

### Doelen voor medewerkers

- Medewerkers vervullen een voorbeeldrol als het gaat om moreel leiderschap en ethisch handelen.
- Medewerkers reflecteren op hun denken en handelen.
- Medewerkers durven aan te geven als opgaven te complex worden en zij externe expertise nodig hebben.

### Doelen voor de organisatie

- De scholen beschikken over de faciliteiten om toekomstbestendig onderwijs te geven.
- Kans & Kleur nodigt samenwerkingspartners uit kritisch mee te denken over de ontwikkeling van de organisatie.

## DE VRAAG NAAR ARBEIDSKRACHTEN IS GROOT

Nederland heeft zich hersteld van een langdurige economische crisis. Er is nu weer sprake van economische groei. De economie draait op volle toeren. De werkloosheid is gedaald. De overheid heeft meer geld beschikbaar en geeft meer uit. Er komen meer banen. De bevolking vergrijst. Een grote groep werkenden zal de komende tien jaar met pensioen gaan. In alle sectoren is een grote vraag naar arbeidskrachten. Zowel in het bedrijfsleven als de zorg en het onderwijs dreigt een tekort. Er is krapte op de arbeidsmarkt. De instroom van jonge mensen in het arbeidsproces zal de uitstroom van oudere werknemers niet volledig compenseren. De verwachting is dat door deze druk op de arbeidsmarkt de participatie van de beroepsbevolking zal toenemen.

Door de economische groei maken meer leerlingen gebruik van de buitenschoolse opvang. Steeds vaker werken beide ouders. Het is van belang dat ze de dag met **plezier** tegemoet treden en een **balans** ervaren tussen inspanning en ontspanning.

Een ander gevolg van de groei is dat de druk op de arbeidsmarkt toeneemt. Kans & Kleur moet steeds meer moeite doen om medewerkers te werven, te **binden** en te **boeien**. Het is van belang dat ook zij de dag met plezier tegemoet treden en een balans ervaren tussen hun werk en privéleven.

Kans & Kleur is *bevlogen*. Medewerkers werken vanuit hun hart en met passie voor en met kinderen. We voelen ons *verbonden* met elkaar, met leerlingen en hun ouders. Ze werken met elkaar samen, ze leren van elkaar en ondersteunen elkaar. Bij Kans & Kleur heerst een *open* sfeer. Het is fijn om bij Kans & Kleur te werken: Wij leren werken met plezier.



## WIJ LEREN WERKEN MET PLEZIER

### **Doelen voor leerlingen**

- Leerling spelen, leren en werken met plezier met elkaar.
- Leerlingen ervaren continuïteit in hun dag door afstemming tussen onderwijs en opvang.

### **Doelen voor medewerkers**

- Medewerkers leren en werken met plezier met elkaar.
- Medewerkers voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor alle leerlingen van de school en bieden elkaar steun in het werk.
- Medewerkers voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor een prettig werkklimaat.
- Vakbekwame medewerkers begeleiden studenten van de lerarenopleiding basisonderwijs volgens de kwaliteitscriteria.
- Leidinggevenden stimuleren medewerkers in hun professionele ontwikkeling.

### **Doelen voor de organisatie**

- Scholen van Kans & Kleur voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor alle leerlingen van Wijchen.
- Kans & Kleur heeft aandacht voor de medewerkers als professional en als mens.
- Kans & Kleur biedt aspirant-leerkrachten een goede praktijkopleiding.
- Kans & Kleur is een aantrekkelijke werkgever.

## LITERATUUR

Bovens, M., Dekker, P. & Tiemeijer, W. (red.), (2014), *Gescheiden Werelden?*, Den Haag: SCP & WRR.

Inspectie van het onderwijs (2018a), *Samenwerkingsstichting Kans & Kleur, onder bestuur en scholen*. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

Inspectie van het onderwijs (2018b), *De staat van het onderwijs 2018 Onderwijsverslag over 2016/2017*, Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

Langeveld, M. (1944), *Beknopte theoretische pedagogiek*, Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, (2018), *Weten is nog geen doen, een realistisch perspectief op redzaamheid*. Den Haag: WRR.