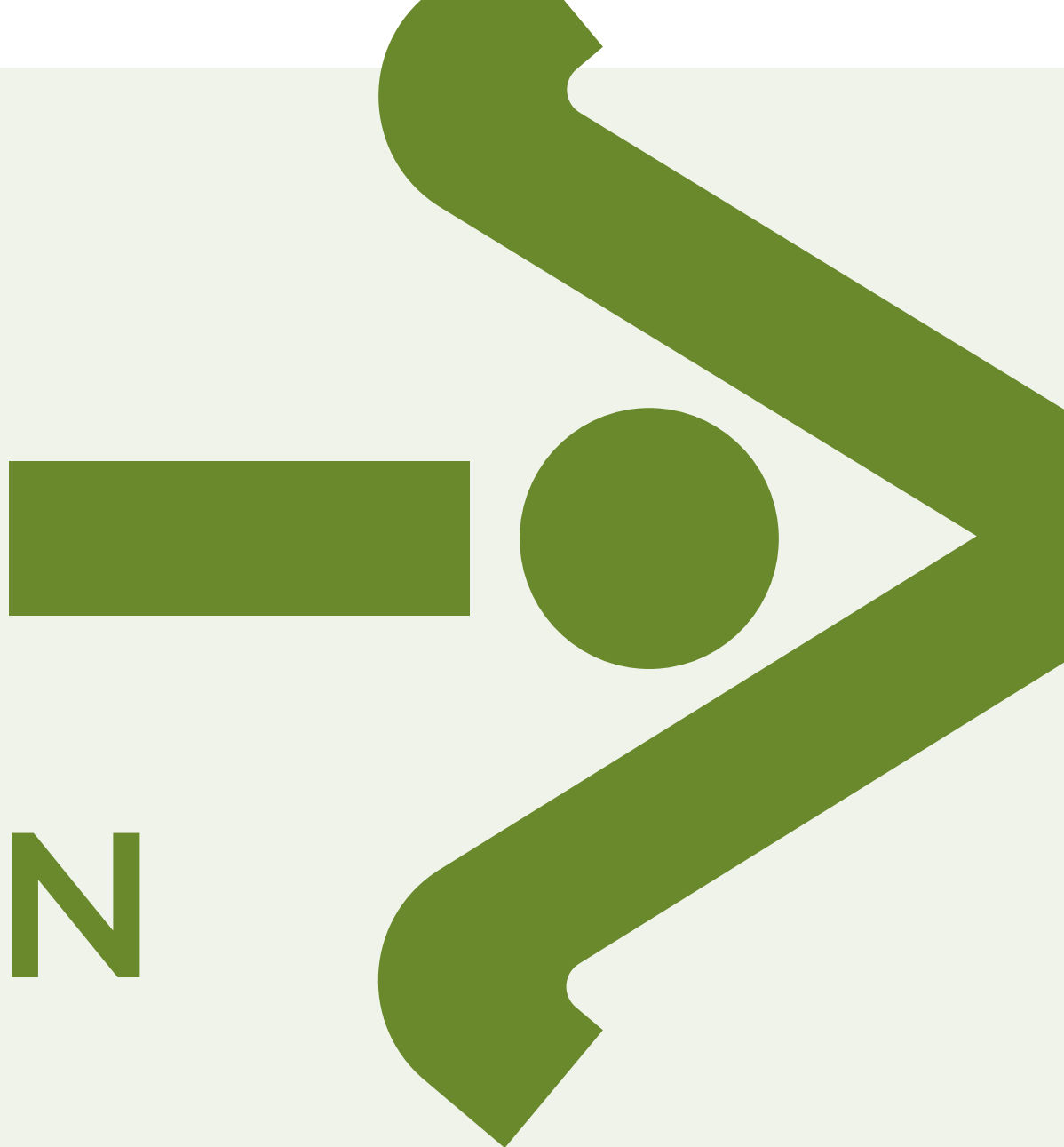




MEER SAMEN

Strategisch beleidsplan
Meerscholen 2026 - 2030

Oktober 2026



MEER SAMEN



MISSIE

Leerlingen dichtbij
huis **goed en divers**
onderwijsaanbod
bieden

1 GOED ONDERWIJS



- Onderwijskwaliteit
- Inclusief Onderwijs
- Kansengelijkheid

VERTROUWEN — VAKMANSCHAP — VERBINDING — LEF

2 GOED TEAM

Goed werkgeverschap
(vitaliteit en SHRM)

Goed
opleiden



Samen
leren

Onderwijskundig
leiderschap

3 BORGEN STRATEGISCHE POSITIONERING SCHOLEN

- **Profileren** waar we goed in zijn: de kracht van iedere school
- **Versterken**
- **Vernieuwen**



VISIE

Goed leren
Goed leven
Goed samenleven



INHOUD

Inleiding	4
1. Wie wij zijn	5
Meerscholen	5
Onze missie en visie op onderwijs	5
Onze identiteit	6
Onze kernwaarden	7
Onze besturingsfilosofie	8
Regionale samenwerking	8
2. Terugblik op de vorige beleidsperiode	9
3. Ontwikkelingen in onze omgeving	10
Welbevinden van de jeugd	10
Inclusie	10
Kansengelijkheid	10
Goed funderend onderwijs	11
Ontwikkelingen leermiddelenmarkt	11
Technologische ontwikkelingen	11
Tekort aan leraren en schoolleiders	12
Strategische positie van Meerscholen	12
4. Onze ambities voor de komende beleidsperiode	13
Goed onderwijs	14
Goed team	16
Borgen strategische positie	18
5. Hoe we onze ambities waarmaken	18
Jaarplannen	18
Begroting	18
Schoolplannen	18
Inclusieve en duurzame samenleving	18

INLEIDING

Tien scholen voor voortgezet onderwijs in de regio Amersfoort, Nijkerk en Bunschoten vormen samen Meerscholen. Samen bieden wij alle leerlingen dichtbij huis goed onderwijs. Of een leerling nu havo, praktijkonderwijs, gymnasium, vmbo-basis, vwo, vmbo-kader of mavo wil volgen; bij Meerscholen is het mogelijk. Elke van onze scholen heeft een eigen schoolplan en samen hebben we dit strategisch beleidsplan. Want als we *meer samen* doen, bereiken we *samen meer*.

In het eerste hoofdstuk van dit plan stellen we ons nader voor: wie we zijn, welke identiteit Meerscholen heeft, wat onze kernwaarden, missie en visie, en besturingsfilosofie zijn.

Dit is ons tweede strategisch beleidsplan. Het eerste plan hebben we geëvalueerd met onze directeuren in het Directeuren-Bestuur Overleg (DBO), met de medewerkers, ouders en leerlingen in de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en met de Raad van Toezicht (RvT). Het tweede hoofdstuk van dit plan bevat de uitkomst van deze evaluatie.

Meerscholen is geworteld in de samenleving en vervult een maatschappelijke opdracht. Daarom zijn we tijdens een 'diner pensant' in gesprek gegaan met partners uit onze omgeving: wat zijn ontwikkelingen waar wij in ons strategisch beleidsplan rekening mee zouden moeten houden? Dit heeft geleid tot de contextanalyse in hoofdstuk drie.

Hoofdstuk vier vormt het hart van dit strategisch beleidsplan. Hoe willen wij 'Meer Samen' vormgeven, wat betekent dat voor onze leerlingen en onze medewerkers? Voor de komende jaren

hebben we drie ambities. We werken aan **goed onderwijs**, vanuit een gezamenlijke pedagogische visie, op weg naar meer inclusie en meer kansengelijkheid. We werken aan een **goed team**, met goed werkgeverschap, sterk onderwijskundig leiderschap en volop mogelijkheden tot leren en ontwikkelen. En we werken aan het **borgen van de strategische positie** van onze scholen en hun onderwijsaanbod in de regio.

Met deze ambities bouwen we voort op de doelen uit ons vorige plan en geven we een antwoord op de interne en externe factoren uit onze contextanalyse. Onze directeuren hebben samen met het CvB het voortouw genomen bij het maken van keuzes, en de GMR en RvT hebben op verschillende momenten meegedacht. Zo zijn het ambities geworden waarvan wij samen zeggen: hier staan wij voor en hier gaan wij voor!

Maar hoe zorgen wij ervoor dat we daadwerkelijk vanuit dit plan gaan werken, dat wij 'meer samen' waarmaken? Daar gaat het laatste hoofdstuk over. Want papier is geduldig en plannen zijn mooi, maar alles staat of valt met de uitvoering en borging.

Met dit strategisch beleidsplan zet Meerscholen de koers uit voor de komende jaren. Het geeft ons richting, inspiratie en energie. Omdat het tot stand is gekomen met bijdragen van al onze scholen en onze partners in de omgeving, hebben wij er alle vertrouwen in. Met **meer samen** zijn we **samen meer**.

Inge Sterenborg en Dick Frantzen
College van Bestuur Meerscholen

1.

WIE WIJ ZIJN

Meerscholen

Accent Praktijkonderwijs, Corderius College, Corlaer College, Farel College, Het Element en de taalscholen, Het Nieuwe Eemland, 't Hooghe Landt, Muurhuizen, Oostwende College en PRO33college vormen samen Meerscholen.

Onze scholen streven naar het best mogelijke onderwijs. Dat doen zij elk vanuit een eigen (onderwijs)visie, met bijpassend leiderschap en een lerende kwaliteitscultuur die zichtbaar en merkbaar is in de dagelijkse (school)praktijk. Hierdoor kunnen leerlingen optimaal leren in brede zin: zowel waar het gaat om kwalificatie als om socialisatie en persoonsvorming. Vanuit onze maatschappelijke opdracht staan wij in open verbinding met de samenleving en werken we intensief samen met onze externe partners.



Onze missie en visie op onderwijs

In ons onderwijs draait het om goed leren, goed leven en goed samenleven. Onze scholen staan open voor alle leerlingen. Al onze scholen hebben een eigen karakter en een eigen visie. Die verscheidenheid zien we als onze kracht: leerlingen en ouders kunnen bij ons een school kiezen die bij hen past. Wel werken we binnen Meerscholen allemaal vanuit dezelfde bedoeling. Dat komt tot uiting in de volgende overkoepelende onderwijsvisie.

Goed leren

Wij bieden onderwijs dat aansluit bij de talenten, ambities en behoeften van leerlingen. Bij ons wordt iedere leerling gezien. Omdat we leerlingen opleiden voor een samenleving in beweging en voor beroepen die nu misschien nog niet bestaan, is het minstens even belangrijk dat we leerlingen toerusten voor een leven lang leren.

MISSIE

Leerlingen dichtbij
huis **goed en divers**
onderwijsaanbod
bieden

Goed leven

Op onze scholen stimuleren we leerlingen te ontdekken wie zij zijn, wat zij kunnen, wat voor hen van belang is, wat zij geloven en wat zij willen. Zij leren erop vertrouwen dat het goed is zoals zij zijn. Levensbeschouwelijke vorming is bij ons een wezenlijk bestanddeel van persoonsvorming. Gelijkwaardigheid en respect voor ieders overtuiging vormen daarbij het uitgangspunt.

VISIE

Goed leren
Goed leven
Goed samenleven

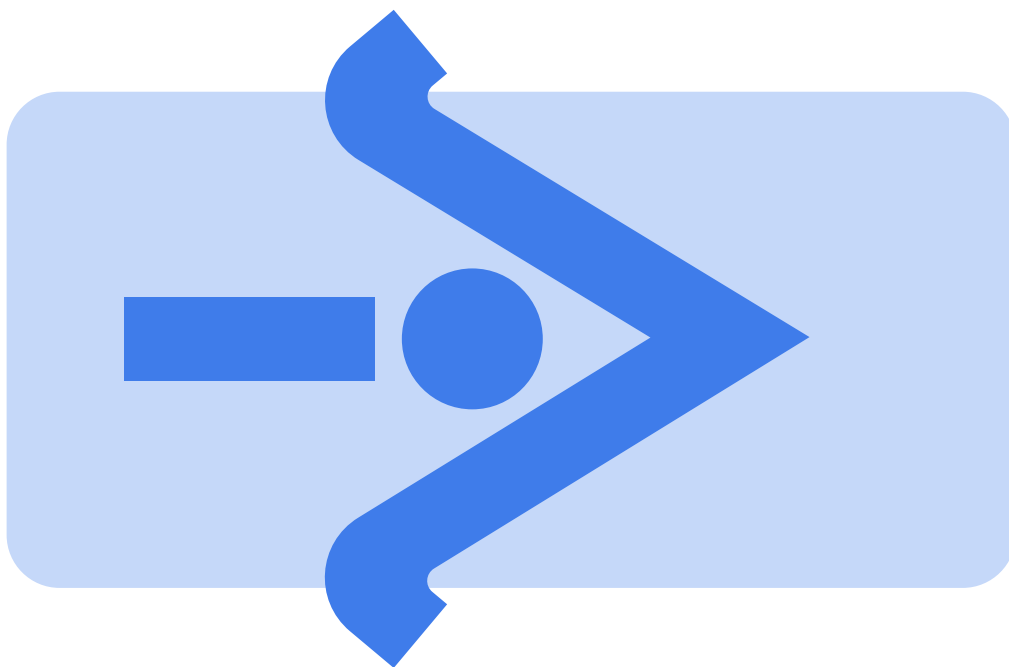
Goed samenleven

Binnen Meerscholen leren leerlingen goed samenleven. Zij leren hoe zij zich verhouden tot anderen, die in veel opzichten op hen lijken en soms juist van hen verschillen. Een open en nieuwsgierige houding is daarvoor essentieel, evenals de vaardigheid je oordeel uit te stellen en te blijven vragen en op zoek te gaan naar goede manieren van samenwerken. Onze wereld heeft behoefte aan burgers die goed met elkaar kunnen samenleven

en die door het benutten van hun verscheidenheid waardevol bijdragen aan de maatschappij van de toekomst. We zien het als een gezamenlijke opdracht om leerlingen bewust te maken van hun medeverantwoordelijkheid voor een betere, inclusievere en duurzame samenleving.

Onze identiteit

Onze scholen staan in de traditie van het bijzonder onderwijs en hebben een katholieke of protestants-christelijke identiteit. Iedere school geeft op eigen wijze invulling aan deze identiteit. Bij Meerscholen staat voorop dat iedere leerling welkom is en dat niemand wordt buitengesloten. Op al onze scholen wordt structureel aandacht besteed aan geloof en levensbeschouwing. Daarmee beogen we dat leerlingen kennis opdoen van verschillende religies en geloofsovertuigingen. Zodoende worden zij gestimuleerd hun eigen (geloofs)identiteit te ontwikkelen en zich positief te verhouden tot medeleerlingen die hierin andere keuzes maken.



Onze kernwaarden

Meerscholen is een waardengedreven organisatie. Onze kernwaarden vertellen hoe we bij Meerscholen willen zijn en willen handelen. Ze laten iets zien van ons DNA, onze professionele identiteit en hoe we samen meer willen zijn. Ze vormen de basis voor ons werken en samenwerken.

Vertrouwen

Vertrouwen geeft vleugels. Bij Meerscholen hebben we een positief mensbeeld en geloven we in ieders intenties en bekwaamheid. Daarom benaderen we onszelf en de ander vanuit vertrouwen en erkennen we elkaars kwaliteiten. Wij bieden en ervaren ruimte. Dat begint met vertrouwen geven en vertrouwenwekkend handelen door open en eerlijk te zijn.

Vakmanschap

Bij Meerscholen zijn we allemaal vakmensen die ernaar streven hun werk zo goed mogelijk te doen. We geven elkaar de ruimte om dat vakmanschap te laten zien, we nemen onze verantwoordelijkheid, we laten zien wat we bereiken en hoe we het bereikt hebben. Ook vragen we feedback omdat we geloven in leren en ontwikkelen. We blijven onszelf professionaliseren.

Verbinding

Bij Meerscholen ervaren we de kracht van verbinding. Gelijkwaardigheid is ons uitgangspunt. Dat we allemaal anders zijn, maakt ons nieuwsgierig. We benutten de mogelijkheid om van elkaar te leren en door samenwerking meer te bereiken voor onze leerlingen en onze scholen. We delen onze kennis en waarderen verschillen. Juist daardoor kunnen we van elkaar leren en meer groeien. Daarbij voelen we ons medeverantwoordelijk voor alle scholen binnen Meerscholen.

Lef

Leven is het meervoud van lef, zegt Loesje. Wij zien lef als een houding, niet als een eenmalige moedige actie. Lev (בל)

is het Hebreeuwse woord voor 'hart'. Met lef leven vraagt de moed om je angsten onder ogen te zien, uit je comfortzone te stappen en keuzes te maken vanuit het hart. Dan durf je echte verbindingen aan te gaan, fouten te maken en te erkennen, en jezelf en elkaar een nieuwe kans te gunnen.

Onze besturingsfilosofie

Het College van Bestuur (CvB) is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van onze scholen en geeft deze verantwoordelijkheid vorm vanuit de kernwaarden van Meerscholen.

Uitgangspunt is het **vakmanschap** van onze directeuren, hun schoolleiders, docenten en OOP'ers. Onze vakmensen weten door hun opleiding en ervaring wat werkt in de klas, op school en in de organisatie. Zij blijven benieuwd naar nieuwe inzichten en dragen actief bij aan het vergroten van de kennis over goed onderwijs.

In de manier waarop het bestuur hen benadert, ervaren onze vakmensen ruimte om hun vakmanschap te laten zien. Daaruit spreekt **vertrouwen** in hun intenties, beroepshouding, kennis en vaardigheden. Vertrouwen geeft vrijheid, maar vraagt ook om eigenaarschap, verantwoordelijkheid nemen en willen verantwoorden.

Het bestuur zoekt met **leef de verbinding**, op een manier die iedereen insluit,

verschillende perspectieven waardeert en gelijkwaardigheid centraal stelt. Het stuurt op sterke verbindingen tussen directeuren, teams en alle mensen op onze scholen, omdat samenwerking de kwaliteit van ons onderwijs versterkt. Bestuur en directeuren voelen zich samen verantwoordelijk voor Meerscholen en voor de gedeelde koers.

Regionale samenwerking

Meerscholen is geworteld in de samenleving en vervult een belangrijke maatschappelijke opdracht: jongeren onderwijzen en voorbereiden op betekenisvolle deelname aan onze maatschappij. Naast de verantwoordelijkheid die we dragen voor ons eigen onderwijs zijn wij medeverantwoordelijk voor goed onderwijs in de regio, en de huisvesting hiervan.

Eemland kent in het PO en VO een lange traditie van constructieve samenwerking met partners in het jeugddomein, ondersteund door een overlegstructuur op bestuurlijk en directieniveau. Sinds 2024 wordt op het gebied van het lerarentekort en schoolleiderstekort samengewerkt in een bredere onderwijsregio.

Meerscholen draagt als groot bestuur in de regio extra verantwoordelijkheid voor het succes van deze samenwerking. Daarom willen wij een betrouwbare partner blijven die de samenwerking actief ondersteunt en waar nodig het voortouw neemt en de lokale regionale agenda versterkt.

2.

TERUGBLIK OP DE VORIGE BELEIDSPERIODE

Het CvB heeft het strategisch beleidsplan 2023-2026 geëvalueerd met het DBO, de GMR en RvT. Samen zijn we tot de volgende conclusies gekomen:

- We hebben de afgelopen jaren veel bereikt. Meerscholen stáát als organisatie en de samenwerking krijgt goed gestalte in het DBO en de GMR.
- Het werken met gezamenlijke jaarplannen van CvB en DBO, die afgeleid zijn van het strategisch beleidsplan, is effectief gebleken.
- We hebben op alle hoofddoelen uit het strategisch beleidsplan 2023-2026 goede voortgang geboekt.

In dit nieuwe strategisch beleidsplan verdienen de volgende doelen aandacht:

- **‘Samen meer’.** Hoe werkt dit door op de scholen? Hoe kunnen we meer van elkaar leren? Onze besturingsfilosofie verdient aanscherping. Dit wordt bevestigd door de uitkomsten van de collegiale bestuurlijke evaluatie op dit thema.
- **Uitstekend en divers onderwijsaanbod.** We hebben veel bereikt op het gebied van de onderwijskwaliteit, maar er is ruimte voor verdere ontwikkeling. Daarnaast hebben we een begin gemaakt met het verrijken van ons onderwijspalet. Ook dit vraagt de komende jaren nog aandacht.

- **Goed werkgeverschap** blijft een belangrijk onderwerp. Wat we de afgelopen jaren op dit terrein hebben opgebouwd, vormt een solide basis voor de komende jaren.
- **Inclusieve en duurzame samenwerking.** De thema's inclusie en kansengelijkheid blijven belangrijk. Duurzaamheid ook, maar dan vooral binnen het onderwijscurriculum.
- **Goede ondersteuning als fundament.** Bureau Meerscholen heeft voor alle afdelingen ontwikkelplannen gemaakt. Die worden zorgvuldig uitgewerkt en leveren al mooie resultaten op. De strategische keuzes zijn gemaakt; de komende jaren richten we onze aandacht vooral op het tactische niveau. Denk aan verdere versterking van HR Services en HR-advies, verdere professionalisering van financiële ondersteuning en ICT en implementatie van het IBP-normenkader. Ook op andere beleidsterreinen kijken we naar mogelijkheden voor samenwerking tussen het bureau en de scholen.

De volgende contextfactoren uit het SBP 2023-2026 zijn nog steeds relevant:

- Lage motivatie bij leerlingen
- Afname leerlingenaantal
- Lerarentekort
- Ongelijkheid en polarisatie.

3.

ONTWIKKELINGEN IN ONZE OMGEVING

Uit gesprekken met interne en externe stakeholders kwamen verschillende ontwikkelingen naar voren die de komende jaren van invloed zijn op het onderwijs en daarmee op ons strategisch beleidsplan. Het CvB heeft deze input besproken met het DBO, de GMR en de RvT. Samen concluderen we dat de volgende thema's in de komende beleidsperiode relevant zijn.

Welbevinden van de jeugd

Jongeren in Nederland scoren in onderzoeken hoog op het thema levensgeluk. Dat is een groot goed. Tegelijkertijd zien we grote aantallen jongeren die lijden onder stress, angst, depressie, slapeloosheid, en een negatief zelfbeeld,¹ mede onder invloed van social media, polarisatie en geopolitieke ontwikkelingen. Een aanzienlijk aantal jongeren groeit op in armoede.

Verder zien we een toename van de vraag om (specialistische) jeugdzorg. Door lange wachttijden gebeurt het té vaak dat de zorgvraag zo groot wordt dat er geen onderwijs meer mogelijk is, alle inzet van professionals op school ten spijt. Er is sprake van 'slagboomdiagnostiek': alleen met het juiste label krijgt een leerling voorzieningen als extra tijd of hulpmiddelen.

In het rapport *Welzijn en onderwijs* (2026) wijst de Onderwijsraad erop dat de mentale problemen onder jongeren vaak een maatschappelijke oorzaak hebben. De geïndividualiseerde prestatiesamenleving legt een grote druk op jongeren, zonder daarbij kaders of houvast te bieden. Scholen kunnen helpen het tij te keren door te zorgen dat leerlingen gezien worden, gemeenschappelijkheid ervaren en waardevolle verbindingen kunnen aangaan.

Inclusie

In Nederland worden, anders dan in sommige andere Europese landen, veel jongeren voor gespecialiseerde ondersteuning verwezen naar een aparte vorm van onderwijs die bijna altijd op een andere locatie wordt gegeven. Het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) is groot en groeit nog altijd. Dit terwijl het met het oog op gelijke kansen en participatie in de maatschappij beter is als zoveel mogelijk leerlingen dichtbij huis samen naar school gaan. Om dit mogelijk te maken, is het belangrijk dat we meer diversiteit in onderwijsbehoeften en gedrag accepteren en dat we aan de behoefte aan ondersteuning tegemoetkomen vanuit het idee: wat goed is voor één, is goed voor velen. Het ministerie van OCW streeft ernaar dat in 2035 de meeste scholen de overgang naar inclusief onderwijs hebben gemaakt².

Kansengelijkheid

In vergelijking met andere Europese landen is de kansenongelijkheid in Nederland relatief groot: de opleiding en het

inkomen van ouders zijn in grote mate bepalend voor het schoolsucces van leerlingen. De vroege selectie op 12-jarige leeftijd is hier in grote mate debet aan. Leerlingen met een minder kansrijke achtergrond stromen vaker door naar praktische schoolsoorten dan hun leeftijdsgenoten met dezelfde capaciteiten en een kansrijkere achtergrond. Bovendien is er in de onderbouw van het VO een grotere afstroom van leerlingen met een minder kansrijke achtergrond. De Onderwijsraad adviseert om later te selecteren en om in de onderbouw van het VO beter te differentiëren.

Daarnaast is er in het Nederlandse voortgezet onderwijs sprake van segregatie op inkomen, opleiding en herkomst. Dat is met name ook in Amersfoort het geval: in 80% van de Nederlandse gemeenten is het VO minder gesegregeerd³ dan hier.⁴ Deze segregatie staat onze doelstelling 'goed samenleven' in de weg. Leerlingen die op school niet in contact komen met leerlingen met een andere achtergrond, krijgen minder kansen om zich voor te bereiden op een constructieve bijdrage aan een diverse en democratische rechtstaat.

¹ Blijkt uit onderzoek van RIVM en het Trimbos Instituut, publiceerde NOS nieuws op 9-12-2025

² [Inclusief onderwijs in 2035 | Inclusief onderwijs | Rijksoverheid.nl](#)

³ Nijkerk scoort gemiddeld op het gebied van segregatie. Bunschoten heeft maar één VO school en komt daarom in de overzichten niet voor.

⁴ [Dashboard kansengelijkheid en segregatie](#)



Goed funderend onderwijs

De onderwijsinspectie doet jaarlijks onderzoek naar de staat van het Nederlandse onderwijs. De uitkomsten zijn, in combinatie met de Nederlandse scores op het PISA-onderzoek, de afgelopen jaren aanleiding geweest om extra in te zetten op de basisvaardigheden taal, rekenen, digitale geletterdheid en burgerschap.

Uit het PISA onderzoek blijkt verder dat het Nederlandse voortgezet onderwijs relatief laag scoort op motivatie, nieuwsgierigheid en creativiteit, growth mindset en zelfeffectiviteit⁵. Juist deze eigenschappen hebben jongeren volgens de onderzoekers echter over tien jaar nodig in de maatschappij.

In het rapport *Toekomst van ons onderwijs* (2020) wordt, behalve voor een brede leercultuur en innoverend vermogen, aandacht gevraagd voor een vroege start en sterk funderend onderwijs met doorlopende leerlijnen. Initiatieven voor 0-18-onderwijs passen in dit beeld, maar ook de praktijkgerichte programma's in vmbo-tl en havo en de aandacht voor academische vaardigheden in het vwo.

Daarnaast wijst de inspectie in de Staat van het Onderwijs 2026 op het belang van sterk onderwijskundig leiderschap. Dat is bijvoorbeeld van belang voor de lopende curriculumherziening. Het lesprogramma voor het PO en VO wordt in opdracht van het ministerie van OCW vernieuwd, met nieuwe kerndoelen voor

PO en de onderbouw van het VO en nieuwe eindtermen voor het VO. De implementatie van dit vernieuwde curriculum loopt van 2026 tot 2031.

Ontwikkelingen leermarkten

Meerscholen heeft zich als oprichterslid aangesloten bij het Nederlands Onderwijsinstituut (NEON). Deze organisatie wil een alternatief bieden voor de huidige leermiddelen, die volgens veel scholen en leraren onvoldoende aansluiten bij de behoeften in de klas. Op dit moment besteedt Meerscholen per leerling jaarlijks een groot bedrag aan boeken en digitale licenties. Door gebruik te maken van de leermiddelen van NEON, besparen we geld dat op een andere manier aan het onderwijs ten goede kan komen. Bovendien doet NEON een appèl op het vakmanschap van docenten. Zij kunnen zelf kiezen of en hoe ze van NEON-methodes gebruik maken en NEON-methodes aanpassen aan hun eigen inzichten.

Technologische ontwikkelingen

Het gebruik van social media door leerlingen is onderwerp van maatschappelijk debat. Van scholen vraagt dit aandacht

voor mediawijsheid in het onderwijs.

De introductie van generatieve AI is een belangrijke technologische ontwikkeling waartoe Meerscholen zich dient te verhouden. Deze vorm van AI biedt mooie kansen voor onderwijs en bedrijfsvoering, maar ook onderwijskundige en privacyrisico's. De snelle technologische ontwikkeling vraagt om versterking en actualisatie van de digitale geletterdheid van leerlingen en medewerkers.

We zijn in het onderwijs in toenemende mate afhankelijk van ICT. Dit stelt steeds hogere eisen aan de beveiliging van onze systemen tegen ongewenste invloeden van buitenaf en aan een veilige manier van omgaan met de gegevens van onze leerlingen en medewerkers. Meerscholen heeft de afgelopen jaren stappen ondernomen om aan deze eisen te voldoen. Dit biedt een goede basis voor doorontwikkeling. Verder zit er gezien de geopolitieke ontwikkelingen een risico aan het gebruik van de systemen van Amerikaanse bigtechbedrijven. Samenwerking binnen SIVON, de ICT-coöperatie voor het funderend onderwijs, biedt mogelijkheden om alternatieven te onderzoeken.

⁵ Zie ook de 21e-eeuwse vaardigheden.

Tekort aan leraren en schoolleiders

Voor de regio Eemland wordt in 2029 een tekort aan docenten en schoolleiders verwacht van ongeveer 6%. Wij merken dat er vooral in bepaalde vakgebieden schaarste is.

Het tekort aan docenten en schoolleiders past in een landelijke trend van tekorten aan arbeidskrachten in het algemeen en in sectoren als onderwijs, zorg en techniek in het bijzonder. De primaire arbeidsvoorwaarden in het onderwijs zijn goed. Toch is er te weinig instroom in de lerarenopleidingen om op te wegen tegen het natuurlijke verloop aan docenten door pensionering. Bovendien is er sprake van hoge uitval tijdens de opleiding en in de eerste jaren in het beroep.

Strategische positie van Meerscholen

Naar aanleiding van de ambitie uit het vorige strategische beleidsplan om over een breed en divers onderwijsaanbod te beschikken, hebben wij onderzoek laten uitvoeren naar het onderwijsaanbod binnen Meerscholen. Uit dat onderzoek is gebleken dat het goed zou zijn om ons onderwijsaanbod helderder te profileren. Ook is er binnen Meerscholen ruimte voor een school met een nieuw onderwijsconcept en/of traditioneel vernieuwingsonderwijs.

4.

ONZE AMBITIES VOOR DE KOMENDE BELEIDSPERIODE

In dit hoofdstuk beschrijven wij onze ambities voor de komende jaren. Deze hebben we gekozen op basis van wie wij zijn, waar we voor staan, onze terugblik op de vorige beleidsperiode en de ontwikkelingen in onze omgeving.

Goed onderwijs: versterken van de onderwijskwaliteit, investeren in inclusief onderwijs en kansengelijkheid en een open en nieuwsgierige houding hanteren ten aanzien van AI.

Goed team: goed werkgeverschap, Sterk onderwijskundig leiderschap en leiderschapsontwikkeling en doorontwikkeling van onze opleidingsschool.

Het **borgen** van onze **strategische positie**.

Hier willen we met elkaar voor gaan!

1 GOED ONDERWIJS



- Onderwijskwaliteit
- Inclusief Onderwijs
- Kansengelijkheid

2 GOED TEAM



3 BORGEN STRATEGISCHE POSITIONERING SCHOLEN

- **Profileren** waar we goed in zijn: de kracht van iedere school
- **Versterken**
- **Vernieuwen**



1

Goed onderwijs

Al onze scholen staan voor goed onderwijs vanuit onze missie en visie: goed leren, goed leven, goed samenleven. Door in te zetten op focus, samenwerking, professionalisering en leiderschap maken wij ons onderwijs de komende vier jaar nog beter. Onze scholen bieden een krachtige, inclusieve leeromgeving waarin hoge verwachtingen, differentiatie en variatie structureel zijn verankerd in het dagelijkse lesgeven. Dit doen we vanuit een gedeelde pedagogische visie.

De scholen van Meerscholen werken vanuit dezelfde pedagogische visie, en werken structureel samen zodat elke school de komende jaren deze visie nog beter waarmaakt.

Hier staan wij voor en hier gaan wij voor en dit dragen we uit binnen en buiten de school.

- Bij ons word je gezien, wij kijken verder dan je schoolprestaties.
- Wij geloven dat iedereen wil en kan leren en vanuit eigen kwaliteiten iets wil bijdragen.
- We werken vanuit vertrouwen, menswaardigheid en verbinding: met jezelf, met anderen en met de wereld om ons heen.
- Samen met onze omgeving creëren we een gemeenschap waarin leerlingen en medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor leren en opgroeien, en bijdragen aan dat grotere geheel.
- We hebben hoge verwachtingen en ondersteunen elkaar om te groeien. In een veilige omgeving mag je succes en grenzen ervaren, onderzoeken, fouten maken en herstellen.

Onderwijskwaliteit

Ons kwaliteitsbeleid is erop gericht dat alle scholen ruimschoots voldoen aan de normen vanuit het wettelijk kader van de overheid en onderwijs geven dat past bij onze visie op goed onderwijs. Daarin gaat het om goed leren, goed leven en goed samenleven.

In de perceptie van leerlingen en ouders gaat het bij de kwaliteit van een school ook om gezien worden, goede begeleiding, ontwikkeling van levensvaardigheden, mogelijkheden voor persoonlijke leerkeuzes en goede doorstroommogelijkheden⁶. De zogenaamde 'kleine kwaliteit' speelt eveneens een rol: een goed rooster, een doeltreffende informatievoorziening, geringe lesuitval. Wij houden de komende jaren ook aandacht voor dit perspectief op kwaliteit en stimuleren dat scholen op deze gebieden van elkaar leren.

Om onze ambities op het gebied van inclusie en kansengelijkheid te ondersteunen, richten wij onze aandacht binnen het thema onderwijskwaliteit vooral op het verder versterken van de **pedagogische en didactische kwaliteit** van de lessen, en dan met name op lesgeven vanuit hoge verwachtingen en differentiëren. Wij realiseren ons dat we daarmee veel vragen van onze docenten, maar zij staan er niet alleen voor. Wij bevorderen dat professionals meer samen lessen voorbereiden, uitvoeren en evalueren. Daarnaast onderzoeken wij of een vorm van collegiale visitatie ondersteunend kan zijn, waarbij collega's van andere scholen lessen observeren en waarderende feedback geven.

⁶ Dit blijkt onder meer uit het eerdergenoemde onderzoek van B&T naar het onderwijsaanbod.

De komende jaren staan onze scholen voor de opgave om het nieuwe curriculum te implementeren. Ook hierin zoeken wij de komende jaren de verbinding: samen kom je verder.

Inclusief onderwijs

Vanuit onze pedagogische visie investeren wij de komende jaren samen in inclusief onderwijs. Daarvoor maken we gebruik van de kracht van de schoolomgeving. Onze ambitie is dat zoveel mogelijk leerlingen samen leren in het reguliere onderwijs en dat specifieke diagnoses minder leidend zijn in ons onderwijs. Inclusie is vaak zowel beter voor het zelfbeeld van de leerlingen die meer ondersteuning nodig hebben, als voor samenwerkingsvaardigheden van de andere leerlingen. Onderwijs- en ondersteuningsbehoeften worden in principe binnen het collectief georganiseerd; alleen wanneer dit aantoonbaar noodzakelijk is, maken we gebruik van een speciale setting, bij voorkeur in hetzelfde gebouw. Dit sluit aan bij onze visie 'wat goed is voor één, is goed voor velen'. Zo waarborgen we dat iedere leerling een passende plek heeft én dat de leeromgeving voor iedereen gezond, veilig en leerbevorderend blijft.

Onze scholen hebben hier de afgelopen jaren stappen in gezet met goede basis-ondersteuning, met stevige samenwerking met jeugdzorg en wijkteams en met schooleigen voorzieningen voor leerlingen die dreigen uit te vallen.

De komende jaren realiseren wij nog meer duurzaam, hoogwaardig onderwijs waarin iedere leerling tot leren komt: onderwijs dat leerlingen de kans geeft om gezien te worden, succeservaringen op te doen, gemeenschappelijkheid te ervaren en waardevolle verbindingen met andere mensen aan te gaan. Dergelijk onderwijs biedt mogelijkheden voor zingeving en kan een beschermende rol spelen in de omgang met maatschappelijke druk. We realiseren ons dat dit veel vraagt van onze medewerkers en daarom stimuleren we dat teams van docenten en andere professionals meer gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van het onderwijs.

Kansengelijkheid

Wij vinden dat de opleiding en het inkomen van ouders veel minder dan nu bepalende factoren zouden moeten zijn voor het schoolsucces van leerlingen. Daarom neemt Meerscholen actief deel aan het POVO-programma Kansrijk Funderend Onderwijs Eemland. Dit heeft als



speerpunten: versterking van de samenwerking tussen PO en VO, verbeteren van de informatievoorziening aan ouders en leerlingen, en een latere definitieve passende route in het VO. Met dit laatste volgen wij het advies van de Onderwijsraad: Later selecteren, beter differentiëren⁷.

In 2025-2026 zijn wij gestart met een onderzoek naar wat er op elk van onze scholen nodig is om te komen tot een latere definitief passende route en een kansrijke mobiliteit in de onderbouw. De komende jaren werken alle scholen vanuit hun eigen schoolplan aan het verster-

⁷ Onderwijsraad, 2021

ken van deze latere definitief passende route. Zij zoeken elkaar op om sneller te kunnen leren: er is op onze scholen al veel kennis en ervaring voorhanden.

In het kader van kansengelijkheid streven wij er ook naar om de segregatie in het VO te verminderen. Dit doen wij onder meer door de komende jaren leerlingen met verschillende achtergronden en van verschillende scholen binnen Meerscholen samen te laten leren en werken.

Ook de vrijwillige ouderbijdrage kan tot kansongelijkheid leiden. Wij werken daarom de komende jaren, samen met de gemeente en partners in het onderwijs, aan een alternatieve vorm van ouderbijdrage. Daarmee willen we in aanvulling op het reguliere onderwijs voor alle leerlingen een programma realiseren dat bijdraagt aan goed leren, goed leven en goed samenleven.

AI

Binnen Meerscholen hebben wij een open en nieuwsgierige houding ten aanzien van generatieve Artificial Intelligence (AI). We zien AI als een hulpmiddel dat, mits zorgvuldig ingezet, kan bijdragen aan onze missie: goed leren, goed leven en goed samenleven. Tegelijkertijd onderkennen we de risico's, bijvoorbeeld

vanuit onderwijskundig, ethisch, duurzaamheids- of privacy perspectief. In 2025 hebben wij daarom richtlijnen opgesteld voor verantwoord gebruik van AI.

Wij zien het als de verantwoordelijkheid van elke school om een visie te ontwikkelen op het gebruik van AI in het onderwijs en in secundaire processen, en een implementatieplan op te stellen met aandacht voor de AI-geletterdheid van medewerkers en leerlingen.

AI biedt ook op bovenschools niveau kansen voor het analyseren van data, het genereren van rapportages en het optimaliseren van administratieve processen. Daarom werkt ook bureau Meerscholen aan een visie en implementatieplan voor verantwoord gebruik van AI.

Meerscholen blijft de ontwikkeling van AI kritisch volgen en neemt waar nodig de regie. Zo hebben we een afwegingskader opgesteld om visie- en planvorming te faciliteren. Verder zorgen we voor een e-learning AI voor alle medewerkers en beschikken we over een klankbordgroep AI waarin vertegenwoordigers van alle scholen samenwerken. Een van de directeurs is door het CvB aangesteld als regisseur AI. Hij volgt en ondersteunt het proces van visie- en planvorming en implementatie.



Goed team

Voor goed onderwijs heb je een goed team nodig: medewerkers met hart voor onderwijs, plezier in leerlingen en liefde voor hun vak. Daarom hebben wij hoge verwachtingen van onze docenten, ons ondersteunend personeel en onze leidinggevendenden. En beloven wij hun goed werkgeverschap, sterk onderwijskundig leiderschap en volop mogelijkheden tot leren en ontwikkelen.

Goed werkgeverschap

De mooiste baan van je leven!

Bij Meerscholen is werk niet zomaar een baan; het is de plek waar jij echt het verschil maakt. Omdat je een groot deel van je leven werkend doorbrengt, is het van onschatbare waarde dat je doet wat je écht graag doet. Jouw werkgeluk bepaalt immers hoe je in je vel zit en hoe je persoonlijk groeit. Vanaf je allereerste

werkdag krijg je de ruimte om te leren en jezelf te ontwikkelen. We stimuleren vitaliteit, veerkracht en verbinding: met collega's, leerlingen én jezelf. Daarom staan we naast je in elke fase van je loopbaan, tot aan een eventuele volgende stap. Want wie bijdraagt aan Meerscholen, blijft onderdeel van ons verhaal. Samen bouwen we aan goed onderwijs én aan een loopbaan die ertoe doet^a.

^a Zie onze website '[Werken bij Meerscholen](#)'

Meerscholen heeft in 2024 een SHRM-beleidsplan vastgesteld dat ten doel heeft om leraren en schoolleiders te binden en te boeien. In het najaar van 2025 zijn in het kader van dit beleidsplan instrumenten geïntroduceerd zoals de 'Medewerkersreis' en de 'Werken-bij site'. Dit beleid zetten wij voort.

Wij richten onze acties niet alleen op het (dreigende) kwantitatieve tekort aan medewerkers. In een snel veranderende samenleving is het van belang dat alle medewerkers zich blijven ontwikkelen en hun wendbaarheid vergroten. Daarom blijven wij ook investeren in de kwaliteit van de professionalisering en begeleiding

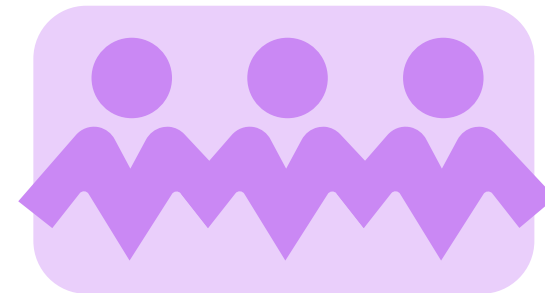
van OP, OOP en schoolleiding.

Het ziekteverzuim in het onderwijs is relatief hoog. Meerscholen vormt hierop geen uitzondering. Met het programma 'Vitaliteit en Veerkracht' vergroten wij duurzame inzetbaarheid. Dit programma zetten we de komende jaren voort.

Meerscholen maakt deel uit van de Onderwijsregio Midden Nederland Leert (VO en MBO). Hiermee versterken we onze samenwerking met VO- en MBO-partners en de lerarenopleidingen. Dit biedt mogelijkheden om het lerarentekort te vermindern en ons aan te passen aan het tekort dat niettemin ontstaat. Zo is er binnen de onderwijsregio een gezamenlijke aanpak voor zijinstroom in het beroep, een kweekvijver voor leidinggevendenden en een pilot vervangingspool. De komende jaren wordt onder meer verkend welke rol onderwijsassistenten en technologische hulpmiddelen kunnen spelen.

Sterk onderwijskundig leiderschap en leiderschapsontwikkeling

Wij hebben hoge verwachtingen van onze schoolleiders: zij geven richting en rugsteun aan topteamen die onze ambities waarmaken. Daarom investeren wij de komende jaren in sterk onderwijskundig leiderschap en in een gedeelde taal, visie



en handelingsrepertoire. Hiermee kunnen onze schoolleiders samen leren nog beter leiding te geven aan de gewenste onderwijskundige ontwikkeling. Wij putten hiervoor uit goede ervaringen die de laatste jaren binnen onze scholen zijn opgedaan en maken volop gebruik van de mogelijkheden om samen te leren.

Opleidingsschool

De Opleidingsschool Meerscholen vormt een hoeksteen van ons SHRM-beleid. Hierbinnen ligt de nadruk op leernetwerken waar vragen van studenten en starters worden gekoppeld aan theorie. De komende jaren versterken we ook het inductieprogramma: starters op onze scholen worden binnen de opleidingsschool in een veilige setting in drie jaar begeleid van startbekwaam naar basisbekwaam. Onze opleidingsschool waarborgt de kwaliteit van dit programma op elke school.

3

Borgen strategische positie

We zijn trots op wie we zijn, hoe we bekend staan en wat we bieden: goed en waardengedreven onderwijs. Daarbij vinden we het belangrijk dat er voor zoveel mogelijk leerlingen binnen Meerscholen een passende plek is, thuis nabij en aansluitend op hun voorkeur.

In 2025 hebben we onderzocht in welke mate ons scholenpalet aansluit bij de behoefte van ouders en leerlingen in onze regio. Op basis van de uitkomsten willen we onze aantrekkingskracht vergroten. De komende jaren richten we ons op vier punten.

- De introductie van een nieuw onderwijsconcept bij het Farel College, gebaseerd op het Middle Years Programme.



- Verdere versterking van onze kleinschalige scholen, Muurhuizen en Oostwende College.
- Beter onder de aandacht brengen wat de kracht is van elke school en nader onderzoeken of een van onze scholen traditioneel vernieuwingsonderwijs kan aanbieden.
- In blijven zetten op een goede samenwerking met collega-besturen ten behoeve van een gevarieerd onderwijsaanbod in de regio.

Een aantal van onze scholen bereidt zich de komende jaren voor op (ver) nieuwbouw. Dit biedt mogelijkheden om positioneringskeuzes ook in gebouwen te vertalen. Daarbij houden we in het oog dat gebouwen voldoende wendbaar moeten zijn om te kunnen inspelen op in- en externe ontwikkelingen.

5.

HOE WIJ ONZE AMBITIES WAARMAKEN

Met dit strategisch beleidsplan geeft het College van Bestuur in goede samenwerking met de directeuren, de GMR en de RvT, richting aan de verdere ontwikkeling van Meerscholen. Hier staan wij voor en hiermee gaan wij de komende vier jaar aan de slag!

De verdere uitwerking van ons plan vindt plaats op drie niveaus: de jaarplannen, de begroting en de schoolplannen.

Jaarplannen

Elk schooljaar stelt het CvB samen met het DBO een jaarplan op waarin staat hoe wij verder werken aan de ambities

uit het strategisch beleidsplan. In het jaarplan beschrijven wij wat we gaan doen en wat hiervan het beoogde resultaat is. Het jaarplan maakt deel uit van een PDCA-cyclus: halverwege het schooljaar vindt er een tussenevaluatie plaats, die waar nodig leidt tot aanpassing. Aan het einde van het schooljaar wordt mede op basis van een eindevaluatie een nieuw jaarplan opgesteld. Deze manier van werken heeft er de afgelopen jaren voor gezorgd dat wij focus hielden op de ambities uit het strategisch beleidsplan en konden inspelen op interne en externe ontwikkelingen. Vandaar dat wij deze werkwijze de komende jaren voortzetten.

Begroting

Onze begroting willen we meer beleidsrijk maken dan tot nu toe. Dat doen we door in de begroting de verbinding te leggen tussen de manier waarop wij onze ambities willen realiseren en de middelen die wij hiervoor inzetten. In het jaarverslag verantwoorden wij ons hier over.

Schoolplannen

Het strategisch beleidsplan is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met de directeuren. Zij zorgen ervoor dat het schoolplan van hun school aansluit

bij en verdere invulling geeft aan het strategisch beleidsplan. Het CvB toetst elk schoolplan hierop en bespreekt vervolgens in bilaterale overleggen en kwaliteitsgesprekken de voortgang van de ontwikkeling op schoolniveau.

Een gedegen PDCA-structuur alleen is echter niet genoeg. In de vorige planperiode is de lerende, waardengedreven samenwerkingscultuur binnen Meerscholen een belangrijke succesfactor gebleken. Die cultuur blijven we de komende jaren bevorderen. Vandaar ook de titel van dit strategisch beleidsplan: Meer Samen.