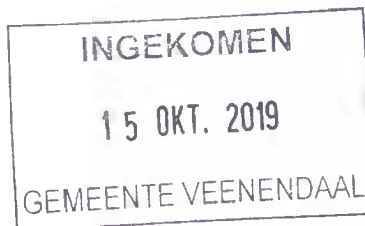




College van Burgemeester en Wethouders en Gemeenteraad  
Gemeente Veenendaal  
Postbus 1100  
3900 BC VEENENDAAL

Samen Leren



postadres  
Postbus 344  
3700 AH Zeist

bezoekadres  
Laan van Vollenhove 3279  
3706 AS Zeist

t. 030-69 69 100

info@wereldkidz.nl  
[www.wereldkidz.nl](http://www.wereldkidz.nl)

Zeist, 14 oktober 2019  
Betreft: **strategisch beleidsplan 2019 - 2023**



15 okt 2019 / 001019

Geacht College en gemeenteraad,

Dit is het strategisch beleidsplan 2019 - 2023 van WereldKidz.

In een inspirerend proces hebben we met veel betrokkenen onze visie, missie en ambities verwoord. Het is mooi te constateren dat dit breed gedeeld wordt en we met elkaar trots zijn op WereldKidz.

Dit strategisch beleidsplan is het kader voor de nieuwe schoolplannen 2020-2024. Het biedt focus en ruimte voor de scholen. De uitdaging ligt bij elk schoolteam om samen de eigen ambities te verwoorden.

De komende vier jaar werken we elke dag aan goed onderwijs voor onze kinderen. We willen elke dag beter worden, ons gezamenlijk beleid geeft daarvoor richting. Daarbij willen we een werkgever zijn om trots op te zijn, waar je als medewerker graag wilt werken.

Wij vervolgen onze uitdagende reis met veel enthousiasme en delen ons strategisch beleidsplan graag met u.

Met vriendelijke groet,

Wubbo J. Weaver  
voorzitter college van bestuur

Bijlage: Strategisch beleidsplan



Samen Leren

# Strategisch Beleidsplan 2019-2023

# Inhoud

Voorwoord	3
Inleiding	5
Waar staan wij voor	6
Terugblik	9
Visie op onderwijs	12
Ambities onderwijs	16
Visie op organisatie en ontwikkeling	20
Visie op goed werkgeverschap	22
Ambities goed werkgeverschap	24
We borgen de kwaliteit	25

# Voorwoord

Dit is het strategisch beleidsplan 2019 - 2023 van WereldKidz.

In een inspirerend proces hebben we met veel betrokkenen onze visie, missie en ambities verwoord. Het is mooi te constateren dat die breed gedeeld worden en we met elkaar trots zijn op WereldKidz.

Dit strategisch beleidsplan is het kader voor de nieuwe schoolplannen 2020-2024. Het biedt focus en ruimte voor de scholen. De uitdaging ligt bij elk schoolteam om samen de eigen ambities te verwoorden.

De komende vier jaar werken we elke dag aan goed onderwijs voor onze kinderen. We willen elke dag beter worden, ons gezamenlijk beleid geeft daarvoor richting. Daarbij willen we een werkgever zijn om trots op te zijn, waar je als medewerker graag wilt werken.

We vervolgen onze uitdagende reis met veel enthousiasme!

*Wubbo J. Wever*

voorzitter College van Bestuur







“

*Ons motto*  
**Samen leren**

”

# Inleiding

Dit nieuwe strategisch beleidsplan 2019-2023 is het logisch vervolg op het strategisch beleidsplan 2015-2019. In de afgelopen vier jaar zijn er mooie veranderingen gerealiseerd, voor de kinderen en de medewerkers. De resultaten zijn zichtbaar in de hele organisatie. We zijn er trots op dat de onderwijsinspectie dit erkent en bevestigt in haar inspectierapport.

Dit strategisch beleidsplan is een verdieping van het vorige plan en beschrijft:

- onze visie, missie, kernwaarden en ambities
- onze visie op de ontwikkelingen in onze wereld
- wat dat vraagt van het onderwijs
- hoe we ons onderwijs organiseren
- hoe we inhoud geven aan goed werkgeverschap.

## Relatie, autonomie en competentie

Onze kijk op mensen is het vertrekpunt. De psychologische basisbehoeften: relatie, autonomie en competentie zijn essentieel voor het welbevinden en de betrokkenheid van onze leerlingen en medewerkers. Zonder welbevinden

en betrokkenheid wordt er niet geleerd (Stevens 2019, **Nivoz**). Samen leren blijft ons motto.

WereldKidz bruist van energie. Natuurlijk kennen we het lerarentekort en de werkdruk. Maar wij blijven denken in kansen. Solidariteit en het samen verantwoordelijk zijn voor alle kinderen van WereldKidz is ons uitgangspunt.

Dit nieuwe strategisch beleidsplan is het resultaat van meerdere parallelle ontwikkelprocessen. Een intensief proces waarbij vertegenwoordigers van alle geledingen zijn betrokken, ook de leerlingen. De Kidzreporterz hebben daarover een prachtige film gemaakt. Een antwoord op de vraag: "Wat moet het onderwijs bieden om kinderen goed voor te bereiden op de toekomst." De film is een waardevolle inspiratiebron voor iedereen in het basisonderwijs.

Met dit strategisch beleidsplan gaan de schoolteams aan de slag met het ontwikkelen van hun plannen voor de komende vier jaar. Dit schoolplan op maat is afgestemd op de onderwijsbehoeften van de leerlingen en het eigen onderwijsconcept.



# Waar staan wij voor

## Motto

Ons motto is en blijft **'Samen Leren'**.

WereldKidz is 'Samen Leren'. Overal zie je dit terug in onze organisatie:

- leerlingen werken en leren elke dag samen, een belangrijke 21ste eeuwse vaardigheid, nu en in de toekomst
- teams in alle scholen nemen met elkaar verantwoordelijkheid voor de kinderen en de vormgeving van het onderwijs
- in de clusters worden scholen kwalitatief sterker doordat expertise schooloverstijgend wordt ingezet en onderwijs gezamenlijk wordt ontwikkeld
- schoolleiders, directeurs en bestuur leren in gezamenlijke bijeenkomsten, kennen elkaars kwaliteiten, zoeken samen oplossingen, geven en ontvangen feedback en inspireren elkaar
- in diverse WereldKidz-brede netwerken is ontmoeten en samen leren vanzelfsprekend.

## Kernwaarden

De kernwaarden karakteriseren WereldKidz en elke individuele school. Onze drie kernwaarden zijn: **betekenisvol, innovatief en ruimte biedend**.

## Betekenisvol

Onderwijs is betekenisvol als het aansluit bij de belevingswereld en de ontwikkeling van het kind. Nieuwe kennis sluit dan aan bij bestaande kennis. Met betekenisvol leren weet een leerling waarom het belangrijk is wat hij leert en hoe hij leert. Leerlingen werken samen, hebben actieve leerervaringen en projecten zijn waardevoller dan 'een lesje'.

Bij Wereldkidz geven we betekenisvol onderwijs aan leerlingen. De manier van denken en doen is ingebed in onze gehele organisatie, het bepaalt ons handelen en vergroot het welbevinden en de betrokkenheid van iedereen. Zo realiseren we elke dag kwalitatief goed onderwijs vanuit onze visie.



## Kernwaarden

**Betekenisvol, innovatief, ruimte biedend**





## Innovatief

Innovatie is de continue vernieuwing en ontwikkeling die essentieel is om het onderwijs af te stemmen op de veranderingen in de omgeving en in de rest van de wereld. Technologische, maatschappelijke en klimatologische ontwikkelingen gaan snel. WereldKidz-scholen hebben de ambitie om proactief in te spelen op deze veranderingen. Dat vraagt van de medewerkers een onderzoekend vermogen, kritisch denken, het benutten van onderzoeksdata, creativiteit en lef.

In het klein stimuleren we ook bij de leerlingen een onderzoekende houding, kritisch denken, creativiteit en lef.

## Ruimte biedend

"Zelf doen!", wie kent dat zinnetje niet? Zelf eten, al wordt het een knoeiboel. Kinderen willen het zelf doen, eigen beslissingen nemen en keuzes maken. Van nature heeft ieder mens de behoefte aan autonomie. Autonomie is essentieel voor welbevinden en betrokkenheid van

kinderen. Daarom ondersteunen we leerlingen in de ontwikkeling van hun autonomie en voeren we gesprekken over hun eigen leerdoelen.

Kinderen krijgen ruimte voor onderzoek en om te leren leren. Ze mogen ontdekken wie ze zijn, wat ze kunnen, hoe ze leren en hoe ze goed kunnen samenwerken. Kinderen hebben ruimte om te oefenen, te experimenteren, van fouten te leren en om successen te vieren.

WereldKidz-leerkrachten en ondersteuners geven ruimte en begeleiden de kinderen in hun leerproces. Elk schoolgebouw en de schoolomgeving dagen uit om te leren.

Alle medewerkers hebben binnen WereldKidz de ruimte om samen te leren, te ontwikkelen, te onderzoeken, uit te proberen en te experimenteren. Dit gebeurt binnen de collectieve verantwoordelijkheid van het team en passend bij de visie van de school.







*Onze missie*

Kinderen goed onderwijs bieden,  
zodat zij kunnen deelnemen aan  
de wereld van nu en morgen.

# Terugblik

Er is hard gewerkt in de afgelopen planperiode. Elk team heeft op een eigen wijze invulling gegeven aan de drie ambities uit het vorige **strategische beleidsplan**:

- 21st century skills
- talentontwikkeling
- ouderbetrokkenheid

In elk cluster hebben de scholen samengewerkt om deze ambities te vertalen in goed onderwijs. Elk cluster deed dat op een eigen manier met bijvoorbeeld ontwikkelgroepen, kenniscafé's, expertteams of bouwteams. Daarbij werd de schoolontwikkeling gecombineerd met gezamenlijke professionalisering. Er waren ook inspirerende netwerk-bijeenkomsten voor de directeuren, intern begeleiders en schoolleiders.

Op elke school zijn de resultaten zichtbaar. Toch hebben de eerste twee ambities opnieuw een belangrijke plek in dit strategisch beleidsplan. Het zijn grote ambities, die vragen om een langere ontwikkelingstijd en verdere concretisering.

De afgelopen tijd is er intensief gewerkt aan de ambitie ouderbetrokkenheid. Binnen de scholen heeft dit nu een belangrijke plek. Op elke school blijft aandacht voor de relatie met ouders belangrijk. Samen met ouders zijn we verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de kinderen.

## Maatschappelijke ontwikkelingen

Zoals in onze missie staat, bieden wij kinderen onderwijs zodat zij kunnen deelnemen aan de wereld van nu en van morgen. Van onze medewerkers vraagt dit een mening over maatschappelijke trends en ontwikkelingen. Daarmee levert elke medewerker een bijdrage aan de gedeelde opvattingen van het team.

We verwachten dat alle medewerkers een moreel kompas hebben, dit kompas met elkaar ikt en verder ontwikkelt. Dit geeft richting aan het onderwijs en is een voorwaarde om rolmodel voor kinderen te kunnen zijn. Naast gezond verstand zijn onze grondwet en de rechten van het kind richtinggevend.





Zonder de pretentie om volledig te zijn, signaleren we de volgende ontwikkelingen:

10



### Klimaatverandering en duurzaamheid

We leren onze leerlingen nut en noodzaak om een bijdrage te leveren aan een duurzame wereld.



### Technologisering

Ons onderwijs bereidt de leerlingen voor op een wereld waarin ICT en techniek belangrijk zijn.



### Prestatiemaatschappij

Om in deze prestatimaatschappij te kunnen participeren hebben we onderwijs nodig waar kansen worden geboden. Ruimte voor ieder kind om talenten te ontdekken. Waar fouten mogen worden gemaakt en aandacht is voor hoe je daarvan met elkaar kunt leren. Waar verschillen onderzocht en benut worden. Waar iedereen zijn of haar unieke bijdrage aan de gemeenschap ontdekt en zijn of haar verantwoordelijkheid ervoor inziet.

*(Vrij naar nationale onderwijsweek)*







### Polarisatie

In de samenleving neemt het wij-zij-denken toe. Dit komt ook de school binnen. Dit nemen we serieus en is een begin van het gesprek met elkaar. Dat vraagt om deskundigheid en samen zoeken naar handvatten om het goede gesprek met leerlingen en elkaar te kunnen voeren.



### Vertrouwensverlies in instituties

Het verlies van vertrouwen in instituties is een roep om erkenning van het individu. Het onderwijs over burgerschap geeft de leerlingen een reëel beeld van de maatschappij. Dit geeft ze de basis waardoor vertrouwen in de samenleving mogelijk is.



### Toenemende individualisering

We signaleren zowel in de politiek als in de maatschappij een sterke trend van individualisering. Het antwoord van WereldKidz is: **samen**. Samen leren is niet voor niets ons motto. In ons onderwijs staat samen leren, samen werken en samen ontwikkelen centraal.



### Werkdruk, lerarentekort en langer doorwerken

Het is een uitdaging om nu, met goed werkgeverschap, te anticiperen op deze thema's. Dat is belangrijk, want de medewerkers zijn ons sociale kapitaal. Een oplossing is niet eenvoudig. We hebben te maken met een politiek en maatschappelijk probleem. We zijn ons bewust van de problematiek en het staat op de agenda van bestuur, schoolleiding en teams. We zoeken met elkaar actief naar kansen.



We verwachten dat alle medewerkers een moreel kompas hebben, dit kompas met elkaar ikt en verder ontwikkelt.



# Visie op onderwijs

Op de scholen van WereldKidz ontdekken kinderen samen wie ze zijn, wat ze kunnen en hoe ze hun talenten kunnen inzetten voor zichzelf, de ander en de maatschappij. De medewerkers hebben hoge verwachtingen van hun leerlingen.

## Meer dan kennis

Onze leerlingen groeien op in een steeds sneller veranderende wereld. Technologische, maatschappelijke en klimatologische veranderingen gaan in een hoog tempo. Kinderen zullen daar, nu en in de toekomst, mee moeten omgaan. Zij zijn de vormgevers van die toekomst en oefenen straks beroepen uit die nu nog niet bestaan. Ze krijgen te maken met onbekende mogelijkheden en zullen oplossingen moeten vinden voor nog niet bestaande problemen.

Dat vraagt veel van ons onderwijs. Om onze leerlingen optimaal toe te rusten voor het heden en voor de toekomst, bieden we veelzijdig en uitdagend onderwijs. Geïnspireerd door hoogleraar Gert Biesta onderscheiden we voor ons onderwijs drie doelen:

- ik weet
- ik kan
- ik begrijp

Kwalificatie

- ik
- de ander
- de wereld

Socialisatie

- wie ben ik
- wat wil ik
- wat vind ik

Persoonsontwikkeling



### **Kwalificatie: ik weet, ik kan, ik begrijp**

Kwalificatie gaat over kennis vergaren, vaardigheden leren en begrijpen hoe het zit. Parate kennis is het startpunt voor denk-, leer- en onderzoeksactiviteiten. Een kind moet dingen weten, kunnen en begrijpen om nu en later te functioneren.

Met ons onderwijs zorgen we daarom voor een stevig fundament op het gebied van taal en rekenen en werken we ook aan kennis van de wereld, expressie, sport en spel. Vanzelfsprekend zijn de 21ste eeuwse vaardigheden onmisbaar.

### **Socialisatie: ik, de ander en de wereld**

Socialisatie gaat over erbij horen, aansluiten en je plek innemen. Verantwoordelijkheid leren nemen; vanuit gedeelde normen en waarden en in openheid voor de diversiteit van de samenleving.

Een kind is burger van ons land en van de wereld. Ieder kind is onderdeel van een gezin, de buurt, van een groep op school, van een sportclub en heeft vrienden. Elke sociale

context heeft eigen gebruiken, vragen om passend gedrag en stelt een kind voor keuzes.

Met burgerschapsvorming laten we de leerlingen ontdekken welke bijdrage zij kunnen leveren aan de samenleving. De school is een minimaatschappij en daarmee een veilige oefenplek voor kinderen. De Kidzreporterz vragen: "Geef ons echte problemen om mee te werken."

### **Persoonsontwikkeling: wie ben ik, wat wil ik, wat vind ik?**

13

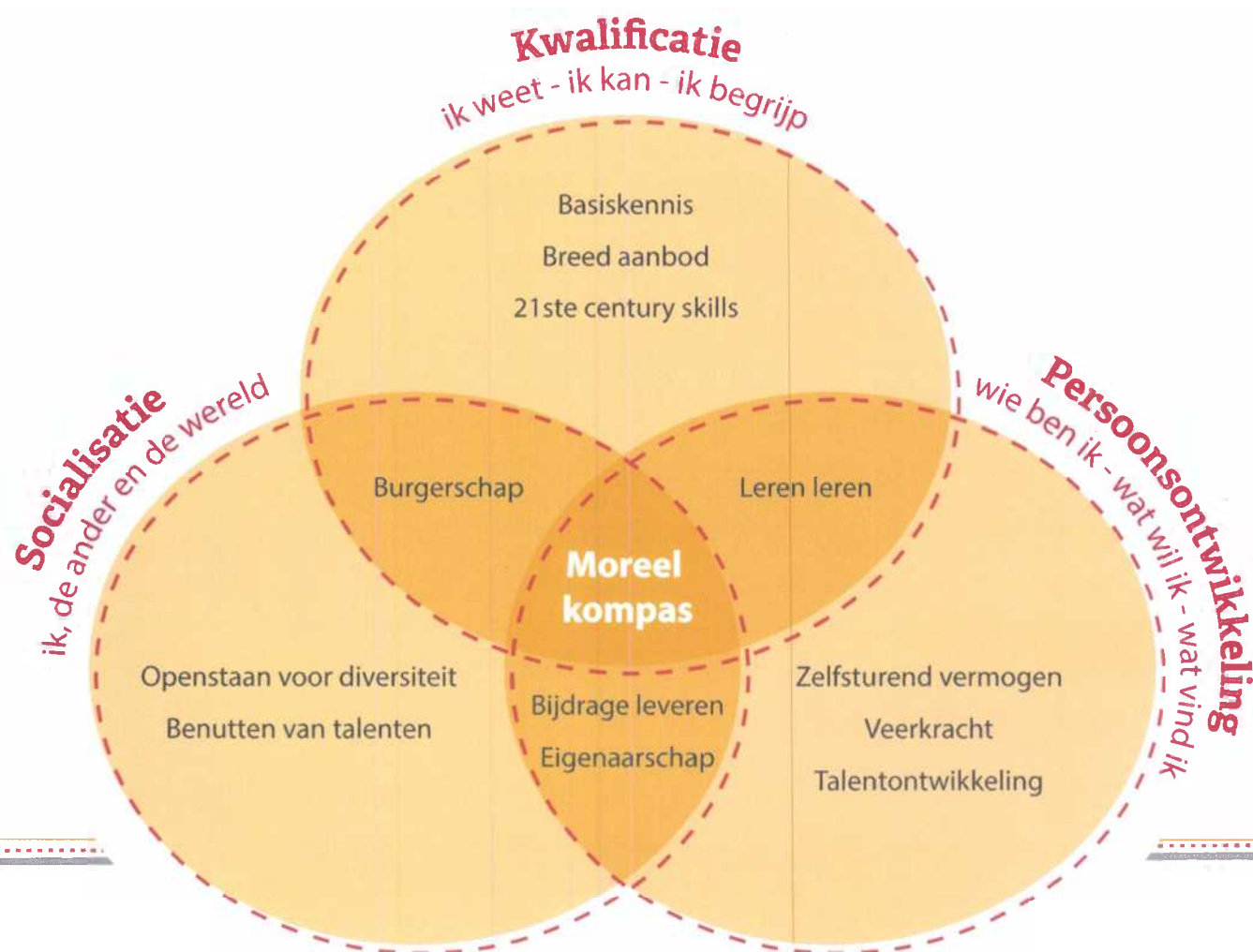
Persoonsontwikkeling gaat over ontdekken wie je bent, hoe je in elkaar zit, over talentontwikkeling en zelfsturend vermogen. Dit betekent dat we leerlingen in een positief en waarderend klimaat laten ontdekken waar hun interesses liggen, wat hun talenten en kwaliteiten zijn en hoe ze die kunnen ontwikkelen en inzetten. Samen werken we aan veerkracht: leren omgaan met wat niet vanzelf gaat. Door af te stemmen op de mogelijkheden van elk kind zetten we hun leerproces in beweging. Daarbij ontwikkelen leerlingen een innerlijk kompas om adequaat en met verantwoordelijkheid te reageren op vragen en omstandigheden die ze tegenkomen.

*Doelen van het onderwijs:*

**kwalificatie - socialisatie - persoonsontwikkeling**



De drie doelen hangen samen én overlappen elkaar.



## School is een ontmoetings- en oefenplaats

Voor het werken aan deze drie doelen is ruimte nodig. Ruimte om te onderzoeken, te experimenteren en te leren leren. Dat betekent dat leerlingen het soms zelf uit mogen zoeken, even zonder leerkrachten of ouders. Ze mogen vallen en opstaan, binnen de veiligheid die de school biedt. Elke WereldKidz-school doet dit op een eigen manier.

### Alle WereldKidz-scholen zijn plekken waar:

- welbevinden
- betrokkenheid
- respect
- afstemming op onderwijsbehoefte
- leerproces
- samen leren
- uitdagende leeromgeving
- beweging

... zichtbaar zijn.



“

Ruimte om te onderzoeken,  
te experimenteren en te leren leren.

”

# Ambities onderwijs

## Digitale geletterdheid

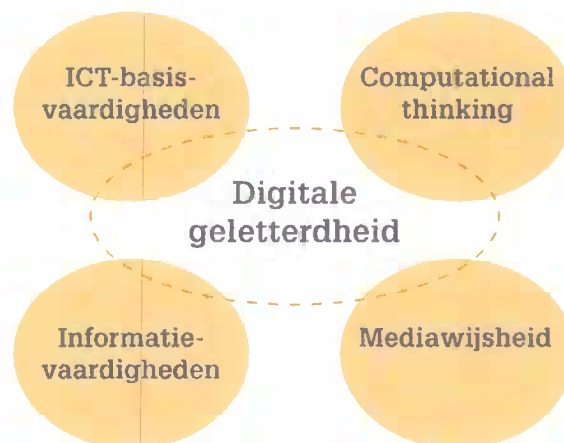
## Talentontwikkeling

## Burgerschap

### Digitale geletterdheid

In alle WereldKidz-scholen ontwikkelen leerlingen 21ste eeuwse vaardigheden. Eén van deze vaardigheden is digitale geletterdheid.

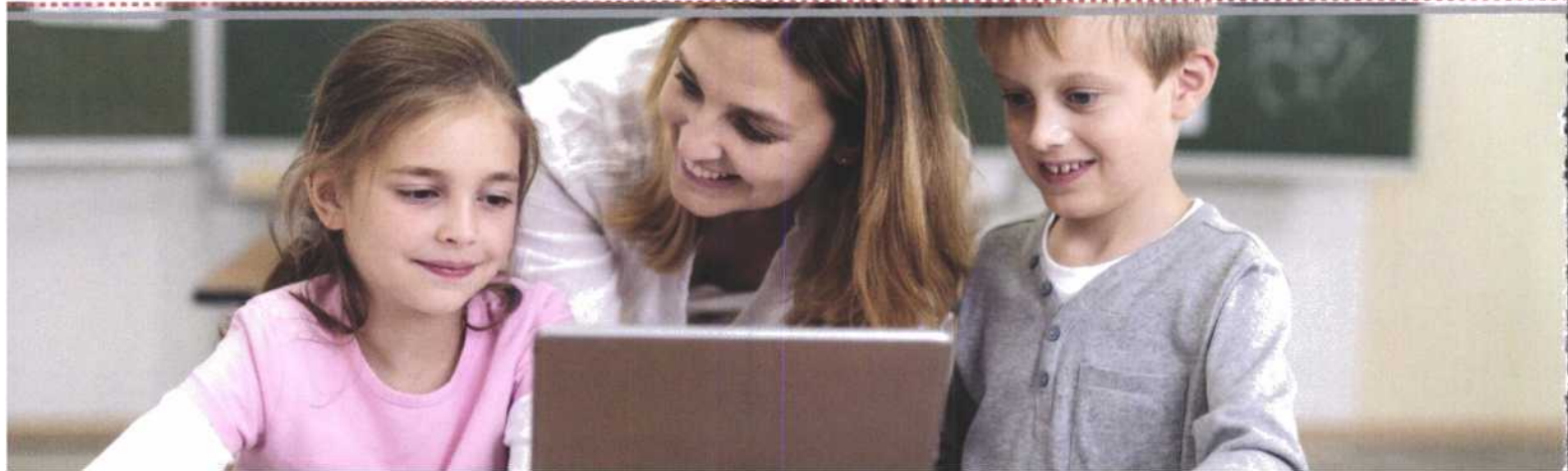
Digitale geletterdheid kent vier basisvaardigheden:



“Digitale geletterdheid is van belang voor leerlingen om toegang te krijgen tot informatie en om actief te kunnen deelnemen aan de hedendaagse (kennis)-maatschappij én aan de toekomstige maatschappij. Leerlingen zijn digitaal geletterd als ze overweg kunnen met en inzicht verkrijgen in ICT, digitale media en andere technologieën die hiervoor nodig zijn.”

*Uit curriculum.nu, **conceptvisie digitale geletterdheid** (actueel op 17 mei 2019). Zie ook de bronnenlijst zoals omschreven in **conceptvoorstellen leergebied digitale geletterdheid** dd. 7 mei 2019*

De komende vier jaar is het ontwikkelen van de digitale geletterdheid een ambitie.





## Talentontwikkeling

Je talent inzetten, dat geeft energie en plezier. Het ontwikkelen en het kennen van je talenten is een belangrijk onderdeel van je persoonlijke ontwikkeling.

Daarom heeft elke school aandacht voor talentontwikkeling en werkt dit de komende vier jaar verder uit. De betekenis die Luk Dewulff aan talentontwikkeling geeft, is daarbij leidend: "Doen waar je goed in bent en inzetten van je talent geeft positieve emoties, welbevinden en het gevoel van geluk".

Elk kind dat geboren wordt heeft talent. Talent gaat niet over het uitblinken in een bepaalde activiteit (bijvoorbeeld voetbal) maar over, wat wij noemen, het onderliggende talent. Bijvoorbeeld samenwerken, waardoor een activiteit vanzelf gaat en voldoening oplevert. Dat onderliggende talent maakt dat de tijd vliegt, en dat je je batterij op-laadt. Van je talenten krijg je energie.

Kinderen zijn zich vaak niet bewust van hun talent, het gaat tenslotte als 'vanzelf'. Op WereldKidz-scholen helpen we kinderen om hun talenten te (h)erkennen en te benoemen. Daardoor kunnen ze beter omgaan met de uitdagingen die op hun pad liggen.

We vinden het belangrijk dat:

- kinderen zich bewust zijn dat talent niet gaat over het uitblinken in een bepaalde activiteit, maar juist gaat over het onderliggende talent dat maakt dat de tijd vliegt
- kinderen hun eigen talenten onder woorden kunnen brengen zodat zij meer veerkracht en weerbaarheid ontwikkelen
- kinderen hun eigen talenten (h)erkennen en benoemen zodat zij een positief zelfbeeld ontwikkelen.

*(Vrij naar publicaties van Luk Dewulff)*

17

“

Doen waar je goed in bent en inzetten van je talent geeft positieve emoties, welbevinden en het gevoel van geluk.

”



### De eerste vraag die Luk stelt als spreker op lezingen is: "Wie van u heeft veel talent?"

Er gaan dan vaak spontaan een heleboel handen in de lucht. Maar wat is nu juist de definitie van talent? Is het een bepaalde activiteit waarin we uitblinken? Iets wat we heel goed kunnen? "Nee, dat is niet mijn definitie", zegt Luk. "Talent heeft een vierdimensionale betekenis. Eerst en vooral is het elke activiteit in je leven die je moeiteloos doet en jou voldoening oplevert. Ten tweede vliegt de tijd. Er is een zekere flow. Je gaat zodanig op in de activiteit dat elke vezel in je lichaam erbij betrokken is. Een derde belangrijke voorwaarde is dat het je batterijen oplaadt. En tenslotte kan je voor 100% authentiek jezelf zijn. Een makkelijk trucje hiervoor is om eens stil te staan bij de laatste week. Kijk naar elk moment waarin de tijd is gevlogen, dan ben je authentiek bezig geweest. Een rode draad bij het talentenverhaal zijn positieve emoties. Je talenten kunnen inzetten laat je hier en nu positieve emoties ervaren, geeft je dus een onmiddellijk effect. Je zal je in elke taak beter kunnen gaan inzetten. Je krijgt letterlijk een breder gezichtsveld en gaat je meer richten op anderen. De positieve emoties gaan we opslaan als voorraden, zodat we weerbaarder worden in moeilijker tijden. Kiezen voor talent heeft dus ook een duurzaam effect.

*Uit een **interview** met Luk Dewulf*

19

### Burgerschap

Onderwijs met als thema burgerschap leert de kinderen om deel te nemen aan onze samenleving, nu en in de toekomst.

Met les in burgerschap leren de leerlingen de democratische samenleving te begrijpen; hoe ze kunnen deelnemen en hoe ze een bijdrage kunnen leveren. De school is een veilige ruimte om te oefenen.

"Op school leren leerlingen samen te leven en te werken, met spelregels om te gaan, hun eigen mening te vormen en die van anderen te respecteren. Ook ontdekken leerlingen er hun eigen positie in de samenleving en komen ze erachter hoe ze zelf een bijdrage kunnen leveren aan hun wijk, regio, land en de wereld. Met andere woorden: leerlingen ontwikkelen zich tot verantwoordelijke wereldburgers."

*Uit het Platform Onderwijs2032*

“

Luk Dewulf:

Van je talenten krijg je energie.

”



# Visie op organisatie en ontwikkeling

20

WereldKidz realiseert goed onderwijs en wil de continuïteit van onderwijs garanderen, ook bij veranderende omstandigheden. De maatschappelijke ontwikkelingen, het leraarentekort en de hoge werkdruk stemmen tot nadenken. Vanuit onze visie op onderwijs en visie op goed werkgeverschap geven we een antwoord op de vraagstukken op het gebied van organisatie en ontwikkeling.

Sinds 2014 heeft elke school een schoolleider en vormen meerdere scholen een cluster onder de verantwoordelijkheid van een directeur. Deze organisatievorm versterkt het samen leren en het nemen van collectieve verantwoordelijkheid. Uitgangspunt is dat we met elkaar verantwoordelijk zijn voor alle leerlingen binnen WereldKidz, ieder vanuit een eigen rol.

## Teams

Binnen WereldKidz werken we samen binnen teams zoals het schoolteam, onderwijsteams, ondersteunende teams, expertteams, ontwikkelgroepen, netwerkgroepen en managementteams.

Elke team heeft een eigen en een collectieve verantwoordelijkheid. De teams zijn flexibel en dynamisch. Deze flexibiliteit maakt dat de teams effectief beleid kunnen ont-

wikkelen en uitvoeren. Professioneel samenwerken, samen leren en samen onderwijs ontwikkelen is daarbij noodzakelijk. De teams zijn robuust, de continuïteit is geborgd, ook bij uitval of vertrek van een medewerker.

Krachtig teamfunctioneren is essentieel. De verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van processen ligt zo laag mogelijk in de organisatie. Werken, leren, begeleiden en ontwikkelen gaan steeds meer hand in hand. Dat vraagt om leidinggevendenden die kunnen sturen op het proces vanuit een onderwijskundige visie op en kennis van het onderwijs. Dit geeft teams ruimte om binnen afgesloten kaders met elkaar de verantwoordelijkheid te nemen en het proces zelf vorm te geven. Dit geeft veel medewerkers energie.

We realiseren onze missie en visie door bewust te werken met verschillende rollen: onderwijsondersteuners, leerkrachten, intern begeleiders, schoolleiders, directeurs, bestuur, raad van toezicht en (G)MR. De focus op het gezamenlijke doel met verschillende expertises, talenten en verantwoordelijkheden is onze kracht. Met korte lijnen binnen de organisatie waardoor we elkaar snel weten



te vinden, werken we samen aan de juiste strategie en oplossing. Dat maakt onze organisatie krachtig en flexibel.

### **Van goed idee tot zorgvuldige implementatie**

Veranderingsprocessen binnen WereldKidz zijn organisch en zelden top-down. Het is een reis die we met elkaar aangaan in diverse samenstellingen. De start is vaak een goed idee. Het vervolg is experimenteren, elkaar inspireren, motiveren en van elkaar leren. Daarop volgt de onderzoeksfase en een nadere analyse als basis voor een zorgvuldige implementatie en borging.

Zoals we eerder formuleerden geven de ambities focus en tegelijkertijd ruimte om het ontwikkel- en veranderingsproces op schoolniveau een eigen vorm en inhoud te geven.

In onze veranderingsprocessen speelt de liminale fase een belangrijke rol: de fase waarin wel een richting van de verandering is bepaald en we nog niet weten hoe de verandering er precies uit gaat zien. Het is de tussenfase: het 'even niet weten'. In deze fase is er onzekerheid, maar ook ruimte voor ideeën en creativiteit.

Met onze visie op organisatie en ontwikkeling realiseren we:

- een brede blik op het kind
- ruimte voor kinderen, letterlijk en figuurlijk
- continuïteit en kwaliteit van onderwijs en begeleiding
- vertrouwdsheid door meerdere bekende gezichten voor een kind, ook bij ziekte en uitval
- krachtig en flexibel werken vanuit diversiteit met verschillende rollen en talenten
- een oefen- en ontmoetingsplek voor kinderen en medewerkers
- 'organische' veranderingsprocessen waarbij werken, begeleiden, professionaliseren en onderwijs ontwikkelen samengaan.

21

### **Ambitie organisatie en ontwikkeling**

Op elke WereldKidz-school zie je:

- medewerkers samen werken, leren en onderwijs ontwikkelen vanuit verschillende functies en rollen
- medewerkers en kinderen van en met elkaar leren
- medewerkers collectief verantwoordelijk zijn voor een groep kinderen en/of een groep medewerkers
- verscheidenheid aan leer-werkplekken voor medewerkers en kinderen.



# Visie op goed werkgeverschap

22

Elke dag genieten ruim 4.500 leerlingen op onze scholen goed onderwijs. Onderwijs dat gemaakt en gegeven wordt door leerkrachten en onderwijsondersteuners en begeleid door intern begeleiders, de schoolleiding, bestuur en medewerkers van het bedrijfsbureau. Onze 450 medewerkers zijn het sociale kapitaal van onze organisatie. Zij verdienen goed en betekenisvol werkgeverschap, dat ruimte biedt voor persoonlijke groei en ontwikkeling. Essentieel zijn dezelfde psychologische basisbehoeften als bij leerlingen: competentie, autonomie en relatie voor het welbevinden en de betrokkenheid van onze medewerkers.

## Competentie

Elke medewerker voldoet aan de WereldKidz-competenties en blijft zich erop ontwikkelen. De lat ligt hoog, want dat mogen leerlingen en ouders verwachten. Vanuit de organisatie kunnen de medewerkers rekenen op ruimte voor professionalisering en persoonlijke groei.

## Autonomie

Bij autonomie hoort ruimte. Ruimte krijgen en nemen voor mooie initiatieven, verantwoord experimenteren, talenten inzetten, professionalisering en plezier hebben met elkaar. Deze ruimte moet passen bij de levensfase van de medewerkers want een starter die zich nog ontwikkelt, vraagt andere ruimte dan een ervaren leerkracht die werk combineert met mantelzorg.

Eigen verantwoordelijkheid en autonomie zijn in balans met verantwoording afleggen. Elke professional verantwoordt zich. Naar de collega's, want we zijn samen verantwoordelijk en willen van elkaar leren. Naar leidinggevende, ouders en externen om helder te zijn over wat we doen en waarom we dat doen. Zo worden wederzijdse verwachtingen goed op elkaar afgestemd.

“

Onze 450 medewerkers zijn het sociale kapitaal van onze organisatie.

”



## Relatie

We zijn collectief verantwoordelijk voor goed onderwijs voor alle kinderen. Dit verbindt en geeft energie. Binnen het team ontstaat daardoor flow want ieder mag zijn eigen talent inzetten, samenwerken en elkaar versterken.

23

Waardering krijgen voor dit belangrijke werk is essentieel en krijgt op vele manieren vorm binnen WereldKidz:

- we vieren regelmatig onze successen met elkaar
- we zien elkaar regelmatig bij netwerken, schoolbezoeken, de startbijeenkomst
- er zijn audits vanuit een waarderend perspectief
- er is veel ruimte voor persoonlijke groei door middel van professionalisering
- er is aandacht voor ondersteunende (digitale) hulpmiddelen.

## Goed werkgeverschap, aantrekkelijk werkgeverschap

In de huidige markt is het belangrijk een aantrekkelijke werkgever te zijn om kwalitatief goed personeel te blijven werven. Onze medewerkers zijn daarbij onze beste ambassadeurs.



# Ambities goed werkgeverschap

Op alle niveaus binnen WereldKidz wordt aan deze ambities de komende jaren verder vorm en inhoud gegeven.

**Vitale, betrokken medewerkers die met plezier blijven werken**

24

**Ruimte voor en ondersteuning van professionele ontwikkeling, rekening houdend met talenten en passie**

**Iedereen is ambassadeur**

“

*Inspectie van het Onderwijs over Wereldkidz:*

“Het bestuur heeft goed in beeld hoe de kwaliteit van het onderwijs op zijn scholen is en stimuleert dat de scholen hun onderwijs blijven verbeteren. Opvallend is de manier waarop

# We borgen de kwaliteit

Binnen WereldKidz zijn we collectief verantwoordelijk voor de kwaliteit van ons onderwijs. Door te werken met verschillende rollen houden we elkaar scherp en vullen we elkaar aan. Daarbij gaat het over signaleren, onderzoeken, elkaar feedback geven en leren. WereldKidz kent een kwaliteitscultuur waar 'samen leren' centraal staat.

Vanuit onze visie op goed onderwijs zijn kwaliteitsaspecten opgesteld die we monitoren op elke school. Deze staan in het Kwaliteitsdashboard 2.0 van WereldKidz.

Het monitoren gebeurt door het team, intern begeleiders en schoolleiding aan de hand van observaties, analyses van de resultaten, signalen van kinderen, ouders en externen, het houden van ontwikkelgesprekken.

- Eens in de drie jaar krijgt de school een interne audit op het gebied van kwaliteit. Collega's observeren een dag op de school. Ze kijken naar vooraf bepaalde kwaliteitsaspecten. Aan het eind van de dag geven ze terug wat ze gezien hebben.
- Het schoolbestuur bezoekt regelmatig scholen. Hij ziet de school in bedrijf, krijgt een rondleiding en gaat in gesprek met de medewerkers.

- Twee keer per jaar zijn er kwaliteitsgesprekken tussen schoolleiding en bestuur. De directeur onderwijs heeft onderwijsontwikkelgesprekken met de schoolleiding. Met de GMR wordt de kwaliteit op hoofdlijnen besproken.

- De RvT houdt toezicht op de kwaliteit. Daarbij is zij een waardevolle *critical friend*. Dat houdt het zicht op kwaliteit scherp.

- Met de onderwijsinspectie voeren we het goede gesprek over de bestuurlijke kwaliteit en de kwaliteit van de individuele scholen. De onderwijsinspectie werkt conform haar toezichtskader.

Deze interacties geven ons handvatten om kwaliteitsbeleid op scholen te stimuleren, bij te sturen, te interveniëren, verder te ontwikkelen en te innoveren. Zo wordt de kwaliteit geborgd en verbeterd in het belang van kinderen en medewerkers.

25

het bestuur van WereldKidz er in slaagt zijn missie 'samen leren' in de hele organisatie overtuigend te laten zien. Ook is WereldKidz een financieel gezonde organisatie."

”



Aantekeningen





## WereldKidz-bureau

### Postadres

Postbus 344  
3700 AH Zeist

### Bezoekadres

Laan van Vollenhove 3279, ingang D  
3706 AS Zeist

Telefoon: 030-6969100

[wereldkidz@wereldkidz.nl](mailto:wereldkidz@wereldkidz.nl)  
[www.wereldkidz.nl](http://www.wereldkidz.nl)