



Voluit jezelf, samen sterker!

KOERSPLAN 2025 - 2029

Woord vooraf 3

Deel 1 - Dit zijn wij 4

Hier staan we voor: onze missie	4
Hier gaan we voor: onze visie	4
Hieraan herken je ons: onze kernwaarden	5
Hier vind je ons: de openbare scholen van Invitare op de kaart	6

Deel 2 - Het startpunt 7

Reflectie: wat nemen we mee?	7
Input van onze achterban: wat krijgen we mee?	8
Maatschappelijke context: wat komt er op ons af?	11

Deel 3 - Onze focus voor 2025 - 2029 12

Thema 1: goed onderwijs voor onze kinderen	12
Thema 2: goed werkgever- en werknemerschap	14
Thema 3: betrokkenheid bij de wereld om ons heen	16

Deel 4 - Randvoorwaarden 18

Organisatie	18
Financiën	19
Huisvesting	20
Facilitaire voorzieningen	20

Deel 5 - Cyclisch aan de slag 21

Van koersplan naar concrete acties	21
Kwaliteitscyclus: meten, evalueren en bijstellen	21



Woord vooraf

Voluit jezelf, samen sterker!

De titel van ons nieuwe koersplan raakt de kern van waar we bij Invitare zo in geloven: het vieren van verschillen, in verbondenheid. Onze 9 openbare scholen hebben ieder een eigen concept en karakter. Dat zorgt ervoor dat er voor iedereen een plek is die past en 'als thuiskomen' voelt. Dat geldt voor onze kinderen, maar ook voor onze medewerkers.

Wie je ook bent, wat je ook nodig hebt: bij ons kun je zijn wie je bent en groeien op jouw manier. Dat is wat we bedoelen met 'voluit jezelf'. En met de kracht van verscheidenheid, waar we bij Invitare unaniem voor staan. In die gedeelde overtuiging voelen we ons verbonden, zoeken we elkaar op en vormen we echt één team. Want samen staan we sterker!

In dit koersplan staan we even stil en kijken we samen vooruit. Je leest welke thema's en ambities we de komende jaren (start schooljaar 2025/2026) extra aandacht geven, zodat we wendbaar blijven in een wereld die voortdurend in beweging is.

En wat nu zo mooi is, dit koersplan is door ons samen gemaakt. Door onze leerlingen, ouders, de mensen van Invitare, onze toezichthouders en partners van ons onderwijs. Daar ben ik enorm trots op! Dank voor de mooie gesprekken, dank voor ieders bijdrage.

Met uitnodigende groet,

Ivo Hartgerink

Voorzitter College van Bestuur, Invitare openbaar onderwijs



DEEL 1

Dit zijn wij

Hier staan we voor: onze missie

Bij Invitare laten we ieder kind schitteren! Dat doen we niet alleen, maar met nauwe betrokkenheid van hun ouders. In onze inspirerende en kansrijke scholen ontdekken kinderen hun talenten en leren ze in verbinding met anderen. We wakkeren het vuur om te willen leren aan. En dagen kinderen uit om, vanuit vertrouwen in zichzelf én elkaar, grenzen te verleggen. Hierbij reiken we de basiskennis, vaardigheden en onvoorwaardelijke steun aan die ze daarbij nodig hebben. Zo bereiden we hen voor op de uitdagingen van morgen.

Hier gaan we voor: onze visie

Wij geven kinderen een vliegende start voor de rest van hun leven. Dat begint met een warme en veilige omgeving waarin ieder kind welkom is en zich gezien en gehoord voelt. En waarin we, met nieuwsgierigheid en een positieve blik, altijd kijken naar wat wél kan. Elke dag biedt een nieuwe kans! Het zorgt ervoor dat kinderen voluit zichzelf kunnen en durven zijn.

Ons openbare onderwijs is rijk, prikkelend en inspirerend. Met een stevige basis in taal, lezen en rekenen en volop ruimte om te ontmoeten, te ontdekken, te onderzoeken en te bewegen. In verbinding met jezelf, de ander en je omgeving. Daarbij moedigen we kinderen aan in vrijheid een eigen mening te vormen en zelfstandig keuzes te maken.

Kinderen verlaten onze scholen als nieuwsgierige (wereld)burgers die stevig in hun schoenen staan, kritisch denken, goed voor zichzelf én anderen zorgen en bijdragen aan een betere wereld.



Hieraan herken je ons: onze kernwaarden

Welkom

We zijn een leer- en leefgemeenschap

Onze openbare scholen zijn ontwikkel- en ontmoetingsplekken waar iedereen zich thuis voelt en zichzelf mag zijn. Waar kinderen en medewerkers vanuit gelijkwaardigheid samen leren, werken en leven, altijd naar elkaar omkijken en er ruimte is voor ieders verhaal. Binnen de muren van de school, maar zeker ook daarbuiten: de 9 scholen van Invitare voelen zich nauw verbonden met elkaar.

Bezieling

We bieden (buiten)gewoon goed onderwijs

Invitare staat voor krachtig onderwijs met gelijke kansen voor iedereen. De onderwijskwaliteit is op al onze scholen dik in orde en het aanbod sluit aan bij wat kinderen, maatschappij en toekomst van ons verlangen. Onze mensen doen hun werk met hart en ziel: de liefde voor ons vak voel je in alles terug. We geven onze leerlingen een stevige basis van kennis, (sociale) vaardigheden en vertrouwen mee en dagen hen uit om hun volledige potentieel te benutten. Het is prachtig om daaraan bij te mogen dragen. En het maakt ons trots!

Samen

We bouwen op vertrouwen en verbinding

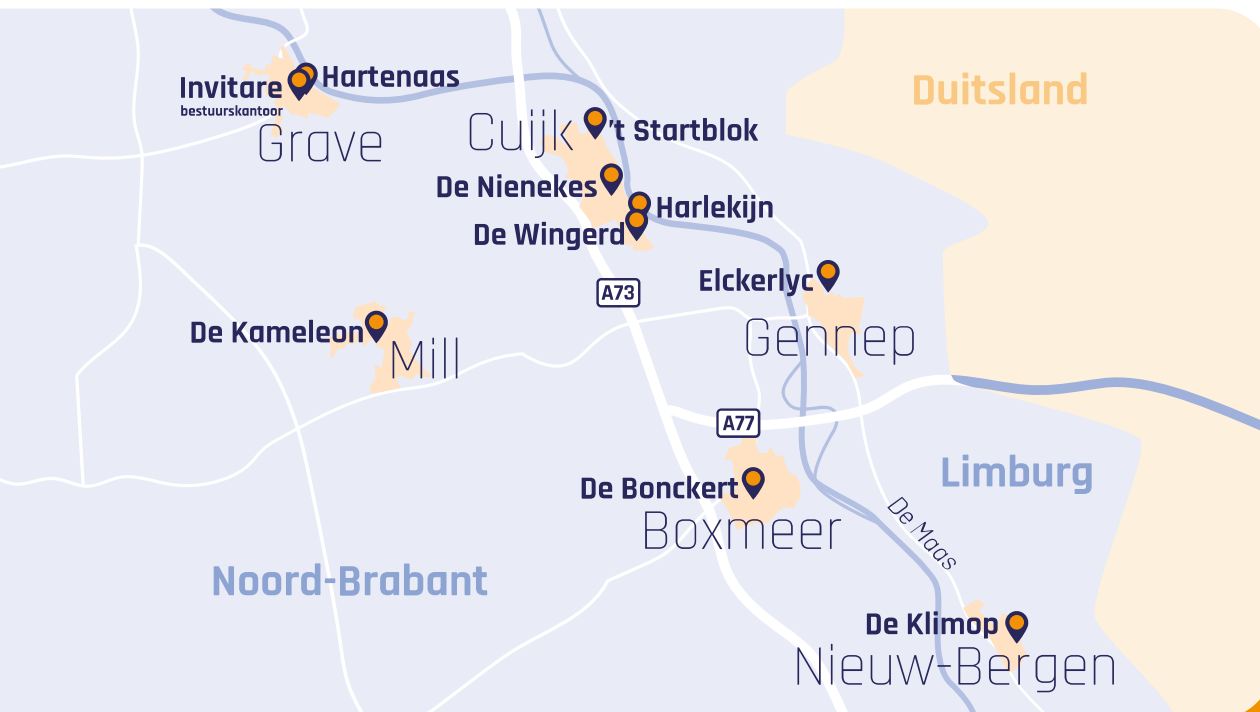
We geloven in de kracht van samenwerking en wederzijds vertrouwen. We bouwen sterke verbindingen, met de andere scholen en met en tussen leerlingen. Dat doen we samen met ouders, medewerkers en partners. Met het volste vertrouwen in en warme waardering voor elkaar, want samen staan we sterker en maken we het onderwijs rijker en betekenisvoller.

Lef

We durven groot te dromen

Bij Invitare hebben we het lef om groot te dromen en moedige stappen te zetten. We stimuleren kinderen én medewerkers om hun talenten te ontdekken en uitdagingen te omarmen. Vanuit een open hart en brede blik en ook: door de dingen soms nét even anders te durven doen. Zodat ze zich blijven verwonderen, voluit kunnen groeien en trots zijn op zichzelf. Kom maar op!

Hier vind je ons: de openbare scholen van Invitare op de kaart



OBS De Bonckert



OBS Elckerlyc



OBS Hartenaas



OBS De Kameleon



OBS Harlekijn



OBS De Klimop



OBS De Wingerd



OBS De Nienekes



OBS 't Startblok

DEEL 2

Het startpunt

Leerlingen, ouders, medewerkers, toezichthouders en samenwerkingspartners: we hebben hen allemaal gevraagd om met ons mee te denken over het koersplan voor 2025 – 2029. We hebben veel nieuwe, inspirerende ideeën opgehaald. Maar we hebben ook gekeken naar wat mag blijven: de sterke punten van het vorige koersplan waar we trots op zijn en op door willen bouwen.

Reflectie: wat nemen we mee?

Het vorige koersplan kende 6 domeinen: passend onderwijs, identiteit, kwaliteitszorg, human resources en organisatieontwikkeling, bedrijfsvoering & samenwerking en communicatie. Veel van waar we in de afgelopen jaren aan gewerkt hebben verdient in de komende periode borging of verdieping. Dit nemen we mee:

- We bouwen verder aan een rijke, eigentijdse en inclusievere leeromgeving. Daarin ligt de focus op de basisvaardigheden (de basisvakken als taal, rekenen en lezen) en op het bieden van een breed eigentijds aanbod waarbij theoretisch en praktisch leren hand-in-hand gaan.
- We blijven investeren in de ontwikkeling van specialisten binnen Invitare, zodat zij op al onze openbare scholen een bijdrage kunnen leveren aan wat wij 'gewoon goed onderwijs' noemen.
- Ook de cultuur van 'samen leren en samen leven' blijven we stimuleren en verder ontwikkelen. Want samen staan we sterker!
- Openbaar onderwijs zit in ons DNA. We leren van andere culturen, omarmen verschillen, zijn nieuwsgierig naar elkaar en stimuleren kinderen om een eigen, authentieke mening te vormen. Wat je ook gelooft, waar je ook voor staat: bij ons is ieder kind welkom.

“Onze leerlingen zijn eraan gewend dat hun klasgenootjes óveral vandaan komen. En dat de één dingen moeilijker of juist makkelijker vindt dan de ander.”

Tim, directeur De Klimop





Input van onze achterban: wat krijgen we mee?

Van onze leerlingen

Groen en inclusief

Leerlingen vragen om meer groen in en om de scholen. Duurzaamheid en het klimaat (zorgen voor de natuur) vinden zij een belangrijk onderwerp. Ook willen leerlingen dat alle kinderen met elkaar naar dezelfde school kunnen, ook als zij bijvoorbeeld een beperking hebben of de Nederlandse taal niet goed beheersen.

Een leuke en afwisselende schooldag

Kinderen vinden meer afwisseling in de schooldag fijn. Met genoeg ruimte om te bewegen en (vaker) buiten het eigen klaslokaal leren. Ze willen dat hun juffen en meesters het leuk vinden om op de school te werken. En ze doen de dingen graag samen: op de wensenlijst staan 'meer samenwerken' en 'elkaar ontmoeten'.

"Het schoolplein moet ook voor kinderen die in een rolstoel zitten leuk zijn!"

Leerling

Van onze medewerkers en toezichthouders

Zorgen voor elkaar

Bij Invitare openbaar onderwijs kijken we naar elkaar om en zijn we zuinig op elkaar. Aandacht voor begeleiding en werkplezier vinden we belangrijk. Een goed voorbeeld daarvan is het begeleiden van startende leerkrachten en directeuren.

Betekenisvol en wereldwijd onderwijs

Onze medewerkers willen dat het onderwijsaanbod rijker en betekenisvoller wordt, onder andere door de verbinding te maken tussen vakken en tussen theorie en praktijk. Je leert tenslotte het meest door zelf te doen! Dit vraagt ook wat van de faciliteiten op onze scholen. Naast de traditionele klaslokalen moet er meer ruimte zijn voor 'anders' en praktisch leren. Medewerkers geven elk kind graag een stevige basis mee, met een focus op de basisvaardigheden.

De (onderwijs)behoefte van het kind als uitgangspunt

De didactiek wordt net zo belangrijk gevonden als de inhoud: onze manier van lesgeven laten we graag zoveel mogelijk aansluiten bij de behoefte van de leerling. Kinderen leren anders dan vroeger. Van onze professionals vraagt dit wendbaarheid, pedagogische sensitiviteit en continue professionele ontwikkeling.

Uitwisseling en samenwerking (lerende cultuur)

Medewerkers willen veel meer samenwerken, leren van en met elkaar; zowel in de scholen, tussen de scholen als in netwerken en vakgroepen. Ze zien kansen in het benutten van elkaars expertise en in het werken met vakleerkrachten. Samenwerken willen ze ook met ouders en met maatschappelijke partners zoals opleidingsinstellingen (samen opleiden!), de zorg en de gemeente/regio.

Leer- en leefgemeenschappen

Onze medewerkers hechten waarde aan gezonde en duurzame schoolgebouwen met ruimte(s) om het onderwijs anders en creatiever te kunnen organiseren. Ze willen graag meer samenwerken ('samenwonen' zelfs) binnen hetzelfde gebouw met partners die qua visie een match zijn, zoals de kinderopvang en de BSO. Het belang van Integrale Kind Centra en de doorgaande leerlijn worden in dit kader extra benadrukt.



"Een nieuwe school, een nieuwe manier van werken... dat is wennen. Maar mijn collega's hebben me echt aan de hand genomen. En nog steeds! Dan zeggen ze: 'Oh Lindi, binnenkort gaan we hier- of daarmee aan de slag, dat is nieuw voor jou dus ik praat je even bij'."

Lindi, leerkracht De Kameleon

Van de ouders

Welbevinden en inclusief onderwijs

Ouders vinden het welbevinden van hun kind het allerbelangrijkst en hopen dat er veel aandacht is voor sociaal-emotionele ontwikkeling. Net als kinderen hechten ze veel waarde aan een inclusieve leeromgeving waarin ieder kind welkom is en kan leren op het eigen tempo. Ouders worden graag betrokken bij de ontwikkeling van hun kind.

Een stevige basis

Ouders hopen dat kinderen leren, spelen en ontmoeten in een rijke leeromgeving. Ze vinden tijd en ruimte om te bewegen tijdens de schooldag belangrijk en hopen dat er ook genoeg aandacht is voor een gezonde leefstijl. Qua vaardigheden voor nu én de toekomst hechten ze de meeste waarde aan veerkracht, probleemoplossend vermogen, emotionele intelligentie en communicatieve vaardigheden.



Maatschappelijke context: wat komt er op ons af?

Natuurlijk hebben we bij het ontwikkelen van ons nieuwe koersplan ook goed om ons heen gekeken. Naar wat er in de wereld om ons heen gebeurt en hoe wij ons daartoe willen en soms ook moeten verhouden.

Samenwerking met ouders

De samenwerking met ouders is essentieel. En nu ons onderwijs steeds inclusiever wordt, wordt het investeren in een sterke relatie tussen school en ouders nóg belangrijker. We hebben immers een gedeelde verantwoordelijkheid als het gaat om de ontwikkeling van kinderen, bijvoorbeeld op het gebied van taal.

Welzijn van onze medewerkers

Wij zijn zuinig op onze onderwijsprofessionals. We willen ervoor zorgen dat zij 'bij blijven' en stevig blijven staan in de snel veranderende wereld en de nieuwe vragen en eisen die daarbij komen kijken. Hun ontwikkeling en welzijn zijn crucialer dan ooit.

Tekorten op de arbeidsmarkt

Het groeiende lerarentekort brengt veel uitdagingen met zich mee. Dit vraagt van ons dat we bijvoorbeeld na moeten denken over anders organiseren. Het heeft ook invloed op de belasting die medewerkers ervaren in hun werk, wat vraagt om blijvende aandacht voor duurzame inzetbaarheid en een goede 'life-work' balans (in plaats van 'work-life').

Wendbaar en kritisch zijn in een snel veranderende wereld

De generatie van nu groeit op in een wereld die sneller ontwikkelt dan ooit. Om kinderen hier goed op te kunnen voorbereiden moeten we hen leren wendbaar te zijn en stevig te blijven staan in onzekere tijden. Een brede basiskennis in onder meer taal en rekenen blijft hard nodig, maar het is óók belangrijk dat kinderen een onderzoekende, kritische houding ontwikkelen, mediawijs worden, leren reflecteren en samenwerken en zich bewust worden van hoe zij kunnen bijdragen aan een duurzamere wereld.

Kansen(on)gelijkheid

Steeds meer kinderen groeien op in armoede en kunnen daardoor niet naar een sportvereniging of muziekschool. Het bieden van een rijke, uitdagende leeromgeving in en rondom school is dan ook nodig om ieders horizon te verbreden en kinderen de wereld te laten ontdekken.

En meer...

Er zijn natuurlijk veel meer maatschappelijke vraagstukken die het onderwijs raken. Denk aan de kinderopvang en jeugdzorg die onder druk staan, het tekort aan woningen (met gevolgen voor zowel de aanwas van nieuwe leerlingen als nieuwe collega's) en de behoefte om onze schoolgebouwen beter bij onze onderwijsconcepten aan te laten sluiten, met een passende/flexibeler inrichting. Ook wordt de positie van het onderwijs besproken binnen de politiek. Verantwoordelijkheden, opdrachten en kaders veranderen, wat onder meer de samenwerking vanuit doorgaande leerlijnen beïnvloedt. Wij blijven investeren in goede afstemming over deze thema's met gemeenten en maatschappelijke organisaties.



"Elk kind is anders en heeft ook iets anders nodig. Als kinderen voelen dat dat oké is – en dat ze dus lekker op hun eigen tempo en eigen manier kunnen werken, dan krijgen ze daar echt zelfvertrouwen van."

Menno, onderwijsassistent De Wingerd

DEEL 3

Onze focus voor 2025 – 2029

‘Gewoon goed’ onderwijs, dat is allesbehalve gewoon. Voor ons betekent het een leeromgeving waarbinnen kinderen én medewerkers voluit zichzelf kunnen zijn en kunnen groeien op de manier die hen het beste past. Met betekenisvol en rijk onderwijs dat aansluit bij wat kinderen en ouders, maatschappij en toekomst van ons verlangen. Waarin we elkaar voortdurend opzoeken, om samen te werken en van elkaar te leren. Binnen maar ook buiten Invitare.

Kortom: samen voor ‘gewoon goed’ voor onze kinderen, ‘gewoon goed’ voor onze mensen en ‘gewoon goed’ voor de wereld om ons heen. Dát is waar we op gaan koersen tijdens de komende beleidsperiode.



“Ik ben het gelukkigst als ik merk dat kinderen goed in hun vel zitten en zichzelf kunnen zijn. Alles gaat dan makkelijker. De sfeer is goed, de les loopt fijner, het leren gaat beter...”

Maaïke, leerkracht ‘t Startblok

THEMA 1:

Goed onderwijs voor onze kinderen

Focus: onderwijskwaliteit op orde

Dit is onze ambitie:

De kwaliteit van ons onderwijs is ‘dik in orde’. We stellen hoge doelen en hebben hoge verwachtingen, passend bij de ontwikkeling en leercurve van het kind.

Dit zie je ons doen:

- We investeren in het versterken van de basisvaardigheden. De vakgroepen (taal, lezen en rekenen) ondersteunen de scholen daarbij.
- We werken structureel en cyclisch aan de onderwijskwaliteit: op groeps-, school- en stichtingsniveau. Binnen Invitare én met externe partners.
- Onze kwaliteitsstructuur en ondersteuning staat stevig. We monitoren de kwaliteit van ons onderwijs cyclisch en verbeteren continu wat we doen en hoe.

Woord vooraf

DEEL 1

Dit zijn wij

DEEL 2

Het startpunt

DEEL 3

Onze focus voor 2025 – 2029

DEEL 4

Randvoorwaarden

DEEL 5

Cyclisch aan de slag

Focus: welbevinden en betrokkenheid van kinderen op één

Dit is onze ambitie:

Het welbevinden van het kind staat altijd op één. Want pas als je je veilig, gezien en gehoord voelt kun je voluit jezelf zijn en kom je tot leren.

Dit zie je ons doen:

- Wij geven kinderen onvoorwaardelijke steun en vertrouwen, leren hen te vertrouwen op zichzelf en hun talenten, zelfredzaam te zijn en de verantwoordelijkheid te nemen over hun keuzes. Zo ontstaat een veilige basis om talent te ontplooien en grenzen te verleggen, in interactie met de ander.
- We zien, volgen en vergroten het welbevinden en de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen.
- Ontwikkeling en welbevinden zijn niet alleen tijdens schooltijd relevant. Daarom werken we nauw samen met ouders en samenwerkingspartners.

Focus: betekenisvol, rijk en wereldwijd onderwijs

Dit is onze ambitie:

We bieden betekenisvol, rijk en wereldwijd onderwijs dat aansluit bij wat kinderen, maatschappij en toekomst van ons verlangen. Qua kennis, maar ook qua persoonlijke ontwikkeling.

Dit zie je ons doen:

- Onze schooldagen zijn rijk en betekenisvol, met voldoende afwisseling. We integreren vakken en zetten in op doen, ontdekken en ervaren. We halen de wereld in de school en leren ook buiten de schoolmuren. Er is volop ruimte voor creativiteit en beweging.
- We helpen kinderen ontwikkelen tot wereldburgers. Wereldwijd, veerkrachtig en kritisch, goed voor zichzelf maar óók voor de ander en de wereld om hen heen. Hierbij zetten we in op eigentijdse vaardigheden.
- In ons onderwijs zoeken we de samenwerking met maatschappelijke partners.

Focus: inclusiever onderwijs

Dit is onze ambitie:

Ons onderwijs wordt steeds inclusiever, met voor ieder kind de kans om zich optimaal te ontwikkelen. Wie je ook bent, wat je ook nodig hebt: bij ons kun je zijn wie je bent en groeien op jouw manier!

Dit zie je ons doen:

- We bieden voor alle kinderen en elke onderwijsbehoefte een passende leerplek. Alleen bij uitzondering volgt een kind met specifieke onderwijsbehoeften onderwijs op een andere plek.
- In ons 'gedifferentieerd onderwijs' stemmen we het onderwijs zo goed mogelijk af op wat kinderen nodig hebben. Ieder kind wordt aangesproken en betrokken. Onze mensen zijn hiervoor toegerust.
- Onze openbare scholen zijn ontmoetingsplaatsen met volop kansen om te leren van (en leren omgaan met) verschillen en diversiteit.
- We betrekken steeds de juiste partners voor extra expertise en ondersteuning. Voor, tijdens en na de basisschoolperiode werken we samen met het zorgnetwerk rondom het kind. Samen zorgen we ervoor dat ieder kind kansrijk op kan groeien.
- We denken niet in vaste systemen en rollen, maar in 'wat er nodig is' voor het kind. Hierin zijn we vindingrijk: we proberen nieuwe samenwerkingen en werkvormen uit, als de situatie dat verlangt.
- De inrichting van onze scholen ondersteunt meer inclusief onderwijs. Voorwaardelijk hierbij: ruimtes en faciliteiten passen nóg beter bij onze onderwijsconcepten en de uiteenlopende behoeften van onze leerlingen.
- We investeren in het versterken van inclusiever passend onderwijs. Daarbij maken we (ook) gebruik van al aanwezige expertise binnen Invitare, zoals van onze school voor speciaal basisonderwijs.

THEMA 2:

Goed werkgever- en werknemerschap



“Het is fijn dat je ervaringen uit kunt wisselen en van elkaar kunt leren. Dat is ook typisch Invitare: we horen bij elkaar en doen het samen, maar we zijn allesbehalve een eenheidsworst. En hoewel we echt wel overeenkomsten hebben, heeft iedere school een eigen visie en aanpak.”

Hanneke, directeur Hartenaas

Focus: aandacht voor begeleiding en werkplezier

Dit is onze ambitie:

We hebben veel aandacht voor onze medewerkers, professioneel én persoonlijk. Zij zitten goed in hun vel en hebben passie voor het vak. Het maakt dat ze goed voor de kinderen kunnen zorgen en het verschil kunnen maken, iedere dag.

Dit zie je ons doen:

- We kijken naar elkaar om en zijn zuinig op elkaar. In ontwikkelgesprekken met medewerkers is werkplezier – en wat daarop van invloed is – een vast onderwerp.
- We zorgen ervoor dat (startende) leerkrachten en directeuren goed begeleid worden, zodat zij kunnen ‘landen’ bij Invitare, zich snel thuis voelen en wortelen in de organisatie.
- We hebben afspraken over onze manier van werken, passend bij onze waarden: zo gaan we met elkaar om en zo werken we samen. We maken hierbij handig gebruik van onderliggende modellen, zoals Deep Democracy.
- We vinden het belangrijk dat onze mensen voldoening halen uit hun werk. En zich zowel fysiek als mentaal fit voelen én blijven voelen. We hebben een actueel en doordacht personeelsbeleid waarin we slim en preventief inzetten op het werven, opleiden, binden en boeien van onze mensen. Ook hier geldt dat systemen niet altijd leidend zijn. We denken vanuit de bedoeling en vanuit wat nodig is.
- We bieden ruimte, plaatsen en begeleiding voor mensen die nog in opleiding zijn.
- We zorgen voor een warm welkom voor externen in het algemeen, zodat ze zich thuis voelen bij Invitare.

Focus: kennis uitwisselen, krachten bundelen

Dit is onze ambitie:

Wij maken optimaal gebruik van kennis en expertise binnen en buiten Invitare. We werken met elkaar samen om met en van elkaar te leren en krachten te bundelen. Als collega's onderling, maar ook met onze maatschappelijke partners.

Dit zie je ons doen:

- Binnen onze scholen en kindcentra zoeken we de samenwerking op met partners die qua visie een match zijn, zoals de kinderopvang en de buitenschoolse opvang. Samen zorgen we voor doorlopende leer- en ontwikkelijnen. Dit geldt ook voor de samenwerking met het voortgezet onderwijs.
- We faciliteren in tijd, ruimte en gelegenheid zodat onze mensen elkaar regelmatig opzoeken om expertise uit te wisselen en krachten te bundelen. Daarbij kijken we goed naar ieders talent, kwaliteit en behoefte.
- We leiden onderwijsprofessionals op tot vakspecialisten op didactisch en pedagogisch gebied, die hun kennis en vaardigheden met elkaar delen en inzetbaar zijn op alle scholen.
- We kennen de kwaliteiten van onze mensen en weten bij wie we waarvoor aan kunnen kloppen. Die kwaliteiten benutten we optimaal, binnen de scholen en 'Invitare breed'.

Focus: blijvende professionalisering

Dit is onze ambitie:

We blijven leren en professionaliseren, zodat we goed aan blijven sluiten bij wat kinderen, maatschappij en toekomst van ons verlangen.

Dit zie je ons doen:

- We zorgen ervoor dat onze mensen goed toegerust worden en *blijven* voor het vak. We doen geen concessies aan kwaliteit.
- We stimuleren, ondersteunen en faciliteren medewerkers om zich te blijven ontwikkelen en professionaliseren.
- Onze mensen hebben een beroepshouding waarin het nemen van de verantwoordelijkheid voor de eigen (vak) ontwikkeling vanzelfsprekend is.
- We zijn op de hoogte van de meest recente wetenschappelijke inzichten en benutten deze als 'onderlegger' voor ons onderwijs.

THEMA 3:

Betrokkenheid bij de wereld om ons heen



“Als het even kan, ga ik met de kinderen naar buiten. Lekker bewegen, even in een andere omgeving zijn... De stof komt dan op een heel andere manier binnen.”

Rik, leerkracht De Bonckert

Focus: respect voor de wereld om ons heen

Dit is onze ambitie:

We willen dat onze leerlingen leren om, vanuit intrinsieke motivatie, goed te zorgen voor de wereld om hen heen. Zowel op duurzaam als op sociaal gebied, voor zichzelf en voor de generaties na hen. Zelf geven we hierin altijd het goede voorbeeld.

Dit zie je ons doen:

- We brengen kinderen verantwoordelijkheidsgevoel bij voor het bijdragen aan een betere en duurzamere wereld. We leren hen waarom dit belangrijk is én hoe je hier met zorg mee omgaat. Hierbij nemen we de duurzaamheidsdoelstellingen van de VN* als uitgangspunt.
- In ons openbare onderwijs leggen we extra nadruk op het leren van verschillen. Iedere mening en overtuiging telt en we hebben échte interesse in en respect voor elkaar.

* Ook wel de ‘SDG goals’ genoemd. Lees [hier](#) om welke doelstellingen het gaat.

Focus: wendbaar en veerkrachtig zijn

Dit is onze ambitie:

We leren kinderen kritisch te zijn en stevig te staan in een wereld die voortdurend verandert. Dit vraagt óók wat van ons: ook wij moeten wendbaar zijn, zodat we steeds kunnen inspelen op ontwikkelingen die belangrijk zijn voor het onderwijs, onze medewerkers en onze organisatie.

Dit zie je ons doen:

- We brengen onze leerlingen de vaardigheden en kennis bij om effectief en verantwoord gebruik te maken van (nieuwe) digitale technologieën. Hierbij zorgen we ervoor dat we zelf digitaal fit zijn en op de hoogte zijn van relevante, nieuwe ontwikkelingen.
- We zetten in op mediawijsheid, bij onszelf en onze leerlingen. Zodat kinderen leren hoe kritisch en bewust om te gaan met verschillende vormen van media.
- In de (persoonlijke) vorming van onze leerlingen is aandacht voor het behouden van je eigenheid (identiteit), een onderzoekende en kritische houding en veerkracht. We leren hen wendbaar te zijn en stevig te blijven staan in onzekere tijden. Hierbij leren we hen steeds de balans te vinden tussen de eigen 'ik' en het belang van het 'wij'.
- Onze organisatie is wendbaar en adaptief, zodat we kunnen meebewegen met de razendsnelle ontwikkelingen en anticiperen op wat de toekomst van ons verlangt. Hierbij zoeken we slimme samenwerkingen op en denken we om het bestaande 'systeem' heen. Daarin maken we steeds zorgvuldige en bewuste keuzes.

Focus: scholen als ontmoetingsplekken

Dit is onze ambitie:

We zetten onze scholen bewust in als ontmoetingsplekken, midden in de maatschappij. Door de manier waarop we ons onderwijs inrichten, creëren we ontmoetingen en leerervaringen. In de klas, in de school en daarbuiten.

Dit zie je ons doen:

- We werken intensief samen met maatschappelijke organisaties en partners. Het gaat hier om partijen die het netwerk rondom het kind versterken, verenigen op het gebied van sport, creativiteit en expressie, gemeenten en vele andere externe partners.
- Op onze scholen creëren we ruimte voor diversiteit en dialoog en dragen we zorg voor de ander en de samenleving.
- We besteden op een gelijkwaardige manier aandacht aan ieders verhaal en aan betekenisvolle momenten en vieringen vanuit verschillende tradities.

DEEL 4

Randvoorwaarden

Natuurlijk moet de basis altijd 'dik in orde' zijn: facilitair, organisatorisch en financieel. Leerlingen die leren in een omgeving die optimaal uitnodigt en ondersteunt, een organisatie die vloeiend en efficiënt samenwerkt, een stichting waarbinnen financiële middelen doelmatig worden ingezet en processen die dit maximaal faciliteren.

Organisatie

Onze manier van organiseren en werken past bij waar we voor staan: met oog voor ieders talent en ontwikkeling, vanuit bezieling, met vertrouwen en lef. We voelen en nemen onze verantwoordelijkheid, zijn transparant en blijven professioneel in dialoog met elkaar. Zo ontwikkelen we ons onderwijs en onszelf.

Typend voor Invitare is de nauwe samenwerking tussen alle lagen van de organisatie:

- Scholen bundelen hun krachten door de verschillende expertises gezamenlijk in te zetten, zoals in expertise-teams. Op deze manier benutten we elkaars kennis en kunde. Bijvoorbeeld op het gebied van methodieken, basisvaardigheden en wetenschappelijke didactische inzichten.
- Directeuren voelen zich niet alleen verantwoordelijk voor een gezonde bedrijfsvoering en passend beleid op de eigen school, maar denken en doen ook in het belang van de stichting. Zij kijken in alles wat ze doen ook over de muren van de eigen school heen en zoeken elkaar regelmatig op.
- Onderwijsondersteunende (gezamenlijke) medewerkers hebben naast een focus op het eigen vakgebied, zoals HR of financiën, ook een rol en betrokkenheid bij andere disciplines.
- De Raad van Toezicht is écht betrokken bij wat er in de organisatie leeft en gebeurt. De leden brengen regelmatig een bezoek aan de scholen.
- Het bestuur is zichtbaar aanwezig voor alle mensen die Invitare maken.



Onze organisatie sluit hier goed op aan. Dat merk je aan hoe we overleggen en communiceren. Je ziet het terug in hoe we, los van vaste systemen en rollen, de talenten van onze mensen zien en verder ontwikkelen. Het is zichtbaar in de manier waarop we tot mooie onderwijsresultaten komen. En je hoort het terug in de verhalen die onze oud-leerlingen vertellen over hun schooltijd.

Medewerkers zijn trots op Invitare, hun school, het team én zichzelf: ieders bijdrage wordt gewaardeerd. De lijntjes binnen de organisatie zijn kort. We weten elkaar te vinden, kennen elkaar en weten wat er bij de ander speelt.

Ieders rol en verantwoordelijkheden zijn duidelijk belegd, maar niet in beton gegoten. Want als de situatie daarom vraagt zijn we vindingrijk en flexibel. En doen we wat nodig is.

We beschikken over de juiste expertise en informatie. Zowel in onze organisatie, als in ons netwerk. Vragen worden gehoord en beantwoord. Invitare is continu gericht op het bieden en verbeteren van gewoon goed onderwijs. We proberen, reflecteren en leren. De manier waarop we ons professioneel organiseren sluit hier naadloos op aan.



Financiën

Goed financieel beleid stelt ons in staat om investeringen te doen die bijdragen aan een gezonde organisatie, goed onderwijs en het realiseren van onze strategische doelstellingen. We maken doordachte keuzes, zijn transparant over de inzet van middelen en over de resultaten ervan. Zo kunnen we goed beoordelen of onze uitgaven daadwerkelijk bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs en nemen we geen onnodige risico's.

Onze uitgangspunten bij financiën

- De scholen en de stichting begroten beleidsrijk, verantwoord en transparant. Daarmee bedoelen we:
 - Onze investeringen zijn doordacht: de thema's en ambities in dit koersplan vormen de basis voor onze meerjarenbegroting.
 - We delen met onze medewerkers en andere belanghebbenden hoe onze financiële keuzes merkbaar en meetbaar bijdragen aan het realiseren van onze koersambities.
 - We hebben zicht, grip en regie op eventuele risico's. Onze planning-, control- en bedrijfsprocessen zijn op orde en van goede kwaliteit.
- De interne toezichthouders (RvT en GMR) zijn betrokken en hebben een goed beeld van de bedrijfsvoering van Invitare. Zij worden op adequate wijze van informatie voorzien zodat zij hun toezichthoudende rol goed kunnen vervullen.
- Onze financiële keuzes dragen waar mogelijk bij aan het vergroten van kansengelijkheid en het openbare karakter van het onderwijs.
- Het merendeel van onze uitgaven bestaat uit personele loonlasten. Een goed personeelsbeheer en de warme zorg voor onze mensen maken dat onze personele lasten beheersbaar zijn en blijven. En door ons onderwijs slim en doordacht te organiseren, blijft de kwaliteit van ervan op orde, ondanks onvoorspelbare en steeds beperktere financiële middelen.
- Door het verzorgen van goed onderwijs door goede professionals behouden we ons marktaandeel (percentage leerlingen/ouders dat kiest voor het openbaar onderwijs van Invitare). We delen dit met trots.

Huisvesting

We willen onze leerlingen en medewerkers een veilige, inspirerende en duurzame leer- en werkomgeving bieden. Samen met gemeenten blijven we dan ook investeren in de duurzame renovatie, uitbreiding en nieuwbouw van schoolgebouwen die voldoen aan de nieuwste normen voor onderwijs, gezondheid en veiligheid.

Onze uitgangspunten bij huisvesting

- Met gemeenten investeren we in gezonde, goed uitgeruste en duurzame schoolgebouwen.
- We groeien toe naar multifunctionele gebouwen/kindcentra waarin optimaal wordt samengewerkt in het belang van de ontwikkeling van onze kinderen.
- Onze scholen bieden een rijke, betekenisvolle, wereldwijze en afwisselende schooldag, met volop ruimte om te bewegen en te leren, óók buiten het lokaal. Hierbij staan we in nauwe verbinding met elkaar en de maatschappij. De leeromgeving is warm, veilig en verwelkomend.
- Onze scholen bieden een inclusieve leeromgeving, waarin ieder kind gelijke kansen krijgt om zijn/haar talenten te ontwikkelen.
- Wij hebben een gedegen meerjaren-onderhoudsplan en een meerjaren-investeringsplan voor elke school, zodat huisvesting aan de nieuwste eisen blijft voldoen. Onze gebouwen en omgevingen sluiten aan op dat wat de dag van morgen vraagt.



Facilitaire voorzieningen

Onze facilitaire voorzieningen zijn gericht op het bieden van een eigentijdse, gezonde en prettige werkomgeving. Dit zorgt ervoor dat onze medewerkers hun werk goed en met plezier kunnen doen.

Onze uitgangspunten bij facilitaire voorzieningen

- Onze scholen beschikken over eigentijdse informatie- en communicatietechnologie (ICT) om het leerproces te ondersteunen en verbeteren: voorzieningen en toepassingen zoals digitale schoolborden, laptops, tablets en (artificiële intelligentie) hulpbronnen. Ook hierin zoeken we elkaar op stichtingsniveau op, in vakgroepen en expertise-teams.
- Op uiteenlopende domeinen zijn onze processen helder, met duidelijke rollen, verantwoordelijkheden en faseringen die (tijdig) leiden naar het gewenste resultaat. Zeker op facilitair gebied wordt waar mogelijk servicegericht ontzorgd en ondersteund.
- Onze systemen op het gebied van inkoop/beheer, personeelsplanning, HR en financiën ondersteunen onze manier van werken. Ze zijn gericht op service en gemak voor de gebruiker, bieden tijdig en adequaat informatie en werken ondersteunend aan onze processen.



DEEL 5

Cyclisch aan de slag

Het koersplan vormt de ambitie en richting voor meerdere jaren. De route ernaartoe wordt gevormd door meerdere stappen, voortdurende monitoring en bijstelling.

Van koersplan naar concrete acties

Meerjarenbegroting

Bij dit koersplan hoort een meerjarenbegroting, waarin we uiteenzetten op welke manier onze financiële middelen de komende jaren worden ingezet. Beleidsrijk en passend bij de koers.

Schoolplan

Vanuit de gezamenlijke koers maken al onze openbare scholen een schoolplan voor de komende vier jaar. Zij hebben daarbij volop ruimte om hun schoolambities af te stemmen op hun eigen visie en leerlingenpopulatie.

Kaderbrief

In de jaarlijkse kaderbrief staat welke ambities uit onze koers het komende jaar extra aandacht krijgen en welk budget we ervoor vrijmaken.

Jaarplan

Op basis van deze kaderbrief maken de scholen ieder jaar een concreet jaarplan met doelen en acties die bijdragen aan het realiseren van de ambities. In dit jaarplan zijn ook specifieke schooleigen doelen opgenomen, gericht op verbetering van de onderwijskwaliteit in ruime zin.



Kwaliteitscyclus: meten, evalueren en bijstellen

Om de kwaliteit van onze organisatie te borgen en ervoor te zorgen dat we op koers blijven, gaan we systematisch te werk. We formuleren concrete verwachtingen, plannen, voeren uit, evalueren en stellen bij. Dat doen we op alle domeinen - onderwijskwaliteit, financiën, bedrijfsvoering, HR - in alle lagen van de organisatie. Vaak in een ritme van jaarkwartalen, soms ook sneller. We vermijden de zware rapportages en werken zoveel mogelijk evidence informed. Zo zorgen we ervoor dat dát wat we doen, altijd op basis van de laatste inzichten gebeurt.

Hiervoor stellen we **stichtingsbrede teams** samen:

- Vakgroepen, die zich samen buigen over de kwaliteit van vakken als rekenen, taal en lezen.
- Expertise-teams, die hun kennis en kunde rondom thema's als technologie, didactiek, pedagogiek en passend onderwijs samenbrengen en optimaliseren.
- Beleidsteams, die beleidsvoorbereidend werken op bijvoorbeeld de domeinen financiën, personeel, professionalisering, kwaliteit en marketingcommunicatie.
- Koersgroepen, die zich verantwoordelijk voelen voor het implementeren en 'koersvast' blijven aan de thema's uit het koersplan.



HIER VIND JE ONS Stoofweg 2
5361 HZ Grave

TELEFOON 0485 - 310 263
E-MAIL info@invitare.nl
WWW invitare.nl