



SAMEN TWIJS:

verbonden en veerkrachtig

Koersplan 2024-2028



“

Veerkracht

ja...

ik wil graag het vermogen hebben te herstellen van stress

ik wil tegenslagen overwinnen en bedreigingen omzetten in kansen

ik wil mijn oorspronkelijke vorm aannemen als ik ben uitgezakt of ingedeukt

Waar zit mijn veerkracht?

de kracht van veren

ik heb genoeg drijfveren

om mijn hoofd boven water te houden

maar ik wil meer dan mezelf drijvend houden in die stroom van alledag

ik wil de kracht van veren gebruiken om te vliegen

over muren

over schotten

over digi-kloven heen

over de bergen waar ik tegenop zie

naar het lucht-ruim

want o wat snak ik naar ruimte voor lucht!

”

- Anouk Saleming & Bart van Rosmalen voor TWijs

INHOUD

• VOORWOORD	4
• WAAR TWIJS VOOR STAAT	5
• ONTWIKKELINGEN EN UITDAGINGEN	9
• ONZE STRATEGISCHE KEUZES	11
- Alle kinderen wereldwijd	13
- Goed werkgeverschap	16
- TWijs toekomstbestendig	19



VOORWOORD

Met trots presenteer ik het koersplan van stichting TWijs voor de jaren 2024-2028.

Dit koersplan is via een uitgebreid proces tot stand gekomen met bijdragen van de teams op onze scholen, de schooldirecteuren, de medewerkers van TWijs Services en de leden van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Ook externe stakeholders hebben hun perspectief op onze koers gedeeld. Graag wil ik op deze plek iedereen die zich heeft ingezet voor dit plan heel hartelijk bedanken!

Ons doel is elke tien jaar tienduizend kinderen wereldwijd te maken en ze voor te bereiden op hun volgende stap. Wij staan voor kleurrijk onderwijs van hoge kwaliteit. Wij zorgen ervoor dat kinderen zich kunnen ontwikkelen tot verantwoordelijke wereldburgers die goed in hun vel zitten.

Dit plan bouwt deels voort op de koers die TWijs in de vorige beleidsperiode heeft ingezet, ook al vraagt deze nieuwe tijd om nieuwe accenten. Zo ben ik ervan overtuigd dat de sleutel voor een aantal van de vraagstukken waar we voor staan – bijvoorbeeld het behouden en werven van voldoende gekwalificeerde medewerkers en het toekomstbestendig maken van onze scholen – ligt bij intensievere en structurelere samenwerking: binnen onze scholen, tussen onze scholen, tussen onze scholen en TWijs Services én met onze externe partners.

In 2025 vieren we het eerste lustrum van TWijs als onderwijsstichting, maar onze 34 scholen in het regulier en speciaal onderwijs kennen een veel langere historie. Dat is een groot goed: onder meer onze kernwaarden en onze sterke onderwijs traditie vormen de bronnen voor ons antwoord op actuele ontwikkelingen in de samenleving. Onderwijskwaliteit blijft onze belangrijkste prioriteit. We worden ervaren als een goede werkgever en zijn sterk in het opleiden van nieuwe mensen. In de regio worden we als samenwerkingspartner gewaardeerd en hebben we ons ontwikkeld tot expert op het gebied van onderwijs aan nieuwkomers en meertalig onderwijs.

Deze koers geeft richting aan het organisatiebeleid en aan de school(jaar)plannen. Daarin worden jaarlijks meetbare doelen vastgesteld. De basis blijft uiteraard dat wij onze kinderen een veilige, plezierige en uitdagende omgeving bieden waarin zij zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Toon Mans

Voorzitter College van Bestuur





WAAR TWIJS VOOR STAAT

WAAR TWIJS VOOR STAAT

ONZE KERNWAARDEN

Onze kernwaarden vinden hun wortels in de rijke christelijke en katholieke tradities die ten grondslag liggen aan de hedendaagse identiteit van TWijs. Ze drukken uit wat we via onze scholen aan kinderen willen meegeven en hoe we met elkaar willen omgaan. Ze bieden kinderen én medewerkers houvast om goed voorbereid te zijn op de toekomst.

Samen

De behoefte aan onderlinge verbondenheid en samenwerking is groot, samen weten we meer dan alleen. We zoeken elkaar op, gaan het gesprek aan en wisselen kennis en ervaring uit. Met een open blik werken we met onze samenwerkingspartners aan vraagstukken rond onderwijs, opvang en organisatie. Onze kinderen ontdekken dat ze in hun leven altijd deel uitmaken van een groter geheel. Op school en in onze organisatie leren we met en van elkaar.



Omzien naar elkaar

Dit is typisch TWijs. Onze scholen vormen samen een omgeving waar medewerkers én kinderen elkaar ontmoeten en – met al hun verschillen en overeenkomsten – samenleven. Als professionals onderling zien we elkaars talent en kwaliteit en zorgen we voor een veilig werkklimaat. We beschouwen ‘omzien’ als een werkwoord; je informeert en bevraagt elkaar actief, zodat je samen ook echt verder komt. We leren de kinderen dat het altijd belangrijk is aandacht en respect te hebben voor anderen. Natuurlijk hebben we oog voor elkaars lief en leed.

Vertrouwen

Vertrouwen is het fundament onder alles wat we doen. In het dagelijks werk geven we elkaar de ruimte en mogen we fouten maken. We praten mét elkaar, niet over elkaar. Vertrouwen is essentieel in alle persoonlijke en professionele relaties. Vertrouwen van ouders in een positief en veilig leerklimaat voor hun kinderen, van de leerkracht in de leerling en andersom en van de leerlingen onderling. Vertrouwen van de directeur in het team én van het team in de directeur. Vertrouwen van het bestuur dat de schooldirecteuren kaders én ruimte geeft.

Lef

We durven het meteen toe te geven, lef hebben we lang niet allemaal van nature. Maar de huidige tijd vraagt om oplossingen buiten de gebaande paden. We verkennen nieuwe wegen in ons onderwijs en onze organisatie. Als die niet succesvol zijn, geven we niet meteen op. Samen innoveren we en verleggen we grenzen. We tonen veerkracht en steunen elkaar daarbij. We hebben het zelfvertrouwen om onszelf te laten zien en aarzelen niet om positie in te nemen.



WAAR TWIJS VOOR STAAT

TWijs stelt zich ten doel elke tien jaar tienduizend kinderen wereldwijd te maken en ze voor te bereiden op hun volgende stap. Dat doen we door onze kinderen kleurrijk onderwijs van hoge kwaliteit te bieden. We willen dat zij later goed kunnen functioneren in en kunnen bijdragen aan onze pluriforme, democratische samenleving. Onze ambitie is ze onder meer te leren kritisch te zijn, zodat ze zich kunnen ontwikkelen tot verantwoordelijke wereldburgers die goed in hun vel zitten.

Het interconfessionele karakter van TWijs zie je terug in onze kernwaarden die wortelen in de christelijke en katholieke tradities. In ons dagelijks handelen zijn die kernwaarden leidend. Op basis daarvan werken we steeds aan de best mogelijke kwaliteit van onderwijs, aan optimale kansen voor alle kinderen en leveren we een bijdrage aan een duurzame wereld voor toekomstige generaties.

Waardenoverdracht aan kinderen doen we samen met ouders. Kinderen van welke achtergrond dan ook zijn welkom op onze scholen. We zoeken naar overeenkomsten en naar wederzijdse verrijking, we hebben oog voor de overtuigingen van anderen en we vragen iedereen ook onze overtuigingen te respecteren. Om de onderlinge verbondenheid en het gemeenschapsgevoel te stimuleren, besteden wij aandacht aan de betekenis van feestdagen en vieringen. Aan christelijke én aan die van andere religies en culturen.

TWijs

Onze missie ontleen we aan de mondiale agenda voor duurzame ontwikkeling van de Verenigde Naties. Doel 4 uit die agenda heeft betrekking op kwaliteitsonderwijs dat eraan bijdraagt dat kinderen kennis en vaardigheden opdoen om hun leven lang te participeren in de maatschappij.

**DUURZAME
ONTWIKKELINGS
DOELSTELLINGEN**



“

*Laten we het samen doen
stappen zetten
af en toe stilstaan
de ratrace stoppen
omkijken naar elkaar
Kom je ook?
Ja, ik kom eraan
Laten we vertrouwen hebben
en lef tonen
Lef begint bij nieuwe wegen
om te komen
en te gaan
Laten we nieuwkomers welkom heten
en zelf nieuw-gaanders zijn
Laten we stappen zetten
in het onbekende
daar waar we misschien nog geen woorden hebben
Jij
Ik
Wij*

”

- Anouk Saleming & Bart van Rosmalen voor TWijs



ONTWIKKELINGEN EN UITDAGINGEN

ONTWIKKELINGEN EN UITDAGINGEN

Klimaatverandering, kansenongelijkheid, technologische ontwikkelingen, economische en politieke transformatie en individualisering. Het zijn impactvolle ontwikkelingen waardoor de samenleving in een hoog tempo verandert en die invloed hebben op het onderwijs en op het leven van kinderen en hun ouders. Bij TWijs vinden we het belangrijk om samen met onze partners op basis van onze positie in de maatschappij onze verantwoordelijkheid te nemen.

Als prominente ontwikkelingen in het onderwijs zien we onder meer een toenemende vraag naar meertalig onderwijs en landelijk achterblijvende leerresultaten. De verschuiving in de financiering van structurele naar steeds meer incidentele bekostiging is een belangrijke uitdaging voor ons onderwijs, net als het vinden van

goed gekwalificeerde onderwijsprofessionals in onze regio. Vanaf 1 januari 2025 gaat de door de overheid geïnitieerde Onderwijsregio van start; TWijs wil daarin een actieve rol spelen en onze sterke punten op het gebied van ontwikkelen en opleiden inbrengen.

In deze dynamische omgeving staan wij voor de uitdaging onze organisatie en onze manier van werken waar nodig aan te passen en steeds vooruit te kijken. Wij hebben strategische doelen opgesteld die richtinggevend zijn om onze scholen, onze teams en onze kinderen toekomstbestendig en veerkrachtig te maken. Zo blijven wij ook de komende jaren werken aan kwalitatief hoogstaand onderwijs.





ONZE STRATEGISCHE KEUZES

ONZE STRATEGISCHE KEUZES

Voor de periode van 2024 tot en met 2028 hebben we drie domeinen geïdentificeerd waarop we ons willen onderscheiden. We beschrijven in dit document vooral de richting die we kiezen. Deze koers geldt als startpunt voor het formuleren van meer en concretere doelstellingen in de school(jaar)plannen en voor de verschillende beleidsterreinen.

Bij **'Alle kinderen wereldwijd'** gaat het om de inspanningen op het gebied van onderwijs, maatschappij en kansengelijkheid.

Via **'Goed werkgeverschap'** zetten we onder meer in op het behouden en werven van kwalitatief goede medewerkers.

Onder **'TWijs toekomstbestendig'** beschrijven we hoe we ons onderwijs en onze organisatie veerkrachtig houden.



ONZE STRATEGISCHE KEUZES

ALLE KINDEREN WERELDWIJS

TWijs richt het onderwijs zo in dat kinderen gelijkwaardige kansen krijgen om zich te ontwikkelen tot zelfredzame mensen met voldoende eigenwaarde en zelfvertrouwen – zodat elk kind wordt voorbereid op de volgende stap in onze snel veranderende maatschappij.

1. Kind in de wereld

We willen graag dat onze leerlingen zich ontwikkelen tot verantwoordelijke, goed functionerende wereldburgers die goed in hun vel zitten. De snelheid waarmee de maatschappij verandert, maakt het lastig te voorspellen in wat voor wereld de kinderen later hun weg moeten vinden. Dat vraagt het nodige van ons onderwijs. Willen wij onze kinderen goed uitrusten voor hun toekomst, dan moeten wij bereid en in staat zijn mee te veranderen.

Doelstellingen:

- Elke school heeft in kaart hoe kinderen worden begeleid in hun ontwikkeling tot wereldburgers en met welke kennis en vaardigheden de kinderen de overstap maken naar het vervolgonderwijs. Leerdoelen op het gebied van (wereld) burgerschap maken hier onderdeel van uit. De school volgt de ontwikkelingen en bepaalt op basis hiervan welke aanpassingen of aanvullingen nodig zijn in het onderwijsaanbod.
- Onderwijsaanbod dat gericht is op het ontwikkelen van essentiële digitale vaardigheden is beschikbaar op elke school. Hieronder vallen informatiegeletterdheid en -management, mediawijsheid, online veiligheid, het gebruik van digitale technologieën, en het praktisch en creatief inzetten van digitale tools om een probleem op te lossen.



ONZE STRATEGISCHE KEUZES

2. Stevige kennisbasis

Een stevige basis op het gebied van lezen, woordenschat, rekenen en algemene kennis ligt ten grondslag aan de belangrijkste vaardigheden die kinderen nodig hebben om wereldwijd te worden. Het leesonderwijs is een sterk punt van TWijs. Hierop zetten we de komende jaren verder in door de vergroting van de algemene kennis en de woordenschat een prominenter plek te geven bij het lezen. Leesvaardigheid is de sleutel tot alles: succes op school, kans op werk en meedoen aan democratie en samenleving. Ook streven de scholen ernaar om zoveel mogelijk kinderen te laten uitstromen op een stevig rekenniveau.

Doelstellingen:

- Elke school heeft regie op het onderwijsaanbod. Het onderwijzend personeel kent de doorgaande leerlijnen en de aanbods- en beheersingsdoelen. De scholen bepalen zelf het (vakoverstijgende) aanbod en durven van de gebaande paden af te wijken; hun keuzes kunnen ze goed onderbouwen. Scholen verantwoorden zich in het schoolplan, de schoolanalyse en de schoolgids.
- Op basis van een onderzoekende ('evidence informed'), reflectieve en analytische houding werken alle scholen structureel aan het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Zo blijft het onderwijs aangesloten op de veranderingen in de samenleving en op nieuwe technologische mogelijkheden.
- Het taal- en rekenaanbod is continu in ontwikkeling. Goed gepositioneerde taal- en rekencoördinatoren dragen hieraan bij. Voor elke school is een taal- en rekencoördinator beschikbaar.
- Leesplezier en leesvaardigheid zijn belangrijk in het leesonderwijs. Leerkrachten laten kinderen ervaren dat lezen leuk en spannend is. Een rijke leesomgeving, kinderen die enthousiast vertellen over wat zij lezen en leerkrachten die actief met leerlingen onderzoeken welke boeken zij leuk vinden zijn de tastbare resultaten daarvan.
- Om de intrinsieke leesmotivatie te stimuleren, werken alle scholen met uitdagende, rijke teksten van hoge kwaliteit voor het begrijpend lezen-aanbod. De teksten verschillen in moeilijkheidsgraad en prikkelen de nieuwsgierigheid. Bovendien beschikken alle scholen over een collectie diverse tekstsoorten en boeken die voor elke leerling wat te kiezen biedt.

** Als je evidence informed werkt, gebruik je zowel praktijkkennis als kennis uit onderzoek om je handelen in de praktijk te verbeteren of te verrijken.*



ONZE STRATEGISCHE KEUZES

3. Kansengelijkheid

Bij TWijs spannen we ons maximaal in om bij te dragen aan gelijkwaardige kansen voor elk kind. Het onderwijs kan de mechanismen die hieraan ten grondslag liggen niet allemaal oplossen. Kinderen met een grotere ondersteuningsbehoefte lopen het risico dat zij hun talent niet ten volle kunnen benutten. Kinderen met beperkingen, kinderen met minder gunstige economische of sociale achtergronden en kinderen die nieuw zijn in Nederland hebben een grotere kans op leerachterstanden, met een suboptimale leerroute tot gevolg. We spreken niet meer over sterke of zwakke leerlingen, maar typeren kinderen als bijvoorbeeld *'praktischer'* of *'theoretischer'* ingesteld. Wie moeite heeft met spellen, kan in iets anders juist weer goed zijn. Samen met onze kinderopvangpartners, met de gemeenten en met de gezinsondersteunende organisaties bieden we kinderen waar nodig een steuntje in de rug.

Doelstellingen:

- Om de groei en ontwikkeling van kinderen inzichtelijk te maken neemt een klein aantal scholen het voortouw bij een onderzoek naar (aanvullende) alternatieven voor het gebruik van cijfers bij beoordeling van kinderen. Het doel is continu informatie over de ontwikkeling van kinderen te verzamelen om hun ontwikkeling te ondersteunen en te bevorderen.
- Scholen richten zich naast summatieve toetsing* ook op formatief handelen en evalueren de norm. Leerkrachten kunnen snel en gericht controleren of een kind het behandelde daadwerkelijk beheerst, zodat ook duidelijk is wat de volgende stap in het leerproces kan zijn. Deze didactische aanpak helpt kinderen verder in hun leerproces op weg naar zelfstandigheid.
- Door onderwijsvoorzieningen als de Internationale Taalklas (ITK) en International School Haarlem (ISH) is onze kennis op het gebied van nieuwkomers en het internationale curriculum (IB PYP) groot. Deze expertise zetten wij breed in op de scholen van TWijs nu de vraag stijgt naar meertalig onderwijs en de aantallen leerlingen die van de ITK naar regulier onderwijs overstappen toenemen.
- We werken samen met het voortgezet onderwijs om de overgang van primair naar voortgezet onderwijs voor meer leerlingen succesvol te maken. Het gemeenschappelijke doel is kinderen met vergelijkbare cognitieve kwaliteiten ongeacht hun achtergrond op het juiste niveau te laten doorstromen. De voortgang die we de afgelopen jaren op dit terrein hebben geboekt, borgen we in onze organisatie.
- De expertise van onze gespecialiseerde onderwijscholen zetten wij in bij vragen over leerlingen met een specifieke onderwijs- of ondersteuningsbehoefte. Op deze manier willen wij leerlingen waar mogelijk in het regulier onderwijs een passende plek bieden. We onderzoeken de mogelijkheid van inclusief onderwijs.

* Summatief toetsen is een selectiemiddel dat meet hoeveel kennis, vaardigheden en houdingen de leerling heeft op een bepaald moment. Formatief toetsen is diagnostisch van aard en helpt de leerling om te leren van feedback en te groeien in de lesstof



ONZE STRATEGISCHE KEUZES

GOED WERKGEVERSCHAP

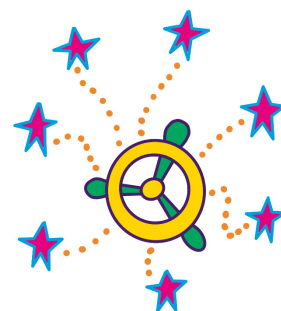
We zijn trots op de gemotiveerde, bekwame en krachtige medewerkers op de scholen en bij TWijs Services. Het onderwijs van TWijs drijft op de persoonlijke en professionele inzet van al onze mensen en we zetten alles op alles om ze voor onze kinderen te behouden. We willen dat alle leerkrachten, directeurs en andere medewerkers zich thuis voelen binnen onze organisatie. We investeren in het opleiden van nieuwe medewerkers en in de verdere professionele ontwikkeling van mensen die al bij ons werken.

1. Professionaliseren en opleiden

Door in te zetten op persoonlijk leiderschap, groei, mobiliteit en ontwikkeling versterken we onze open en professionele cultuur. Vaardige directeurs hebben een leidende rol bij het bevorderen van die open cultuur. Daarom investeren we actief in hun leiderschapsvaardigheden en persoonlijke ontwikkeling.

Doelstellingen:

- We professionaliseren directeurs, leerkrachten en andere medewerkers verder op een manier die aansluit bij onze onderwijsambities.
- Speciale aandacht is er voor begeleiding en scholing van leerkrachten-in-opleiding en startende leerkrachten. Behoud van deze groep is van groot belang; we willen de uitstroom van starters sterk verminderen. We zorgen voor 100% Opleiden in de School in combinatie met een hoge kwaliteit en een goede samenwerking met collega-besturen, InHolland en Hogeschool Leiden. We willen uiteindelijk helemaal geen uitstroom meer van starters omdat ze ontevreden zijn met hun functie.
- Het aantal opleidingsscholen binnen TWijs groeit; in 2028 zijn er voldoende opleidingsscholen, zodat elke student binnen een van de opleidingsscholen geplaatst wordt.
- We plaatsen en begeleiden studenten zoveel mogelijk op basis van wat zij nodig hebben in een specifieke fase van hun opleiding en ontwikkeling. Daarom leiden we alle praktijkbegeleiders en mentoren zo op dat zij daarop kunnen inspelen.
- We groeien toe naar clustering van zij-instromers op enkele scholen, zodat we op die scholen de expertise voor begeleiding kunnen opbouwen en vasthouden.



ONZE STRATEGISCHE KEUZES

2. Werkgeverschap en arbeidsmarkt

Goed werkgeverschap vinden wij heel belangrijk. We streven ernaar een goede werkgever te zijn die rekening houdt met de behoeften van medewerkers in verschillende levensfasen, zodat ze vitaal blijven. Om de continuïteit en de kwaliteit van ons onderwijs te waarborgen, heeft het behouden van medewerkers onze prioriteit. Tegelijk zetten we ook alle zeilen bij om voldoende nieuwe gekwalificeerde medewerkers aan te trekken.

Doelstellingen:

- In 2028 beschikken we over een keuzepakket aan (secundaire) arbeidsvoorwaarden dat tegemoetkomt aan individuele behoeftes van medewerkers en dat bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid, werkplezier, persoonlijke ontwikkeling en een goede werk-privé-balans.
- We ontwikkelen een levensfasegericht HR-beleid, waardoor we voor mensen in elke levensfase een aantrekkelijke werkgever zijn.
- Door te differentiëren binnen verschillende functies die noodzakelijk zijn voor ons onderwijs (zoals ondersteuners, leerkrachten, directeuren en adjunct-directeuren) anticiperen we op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. We ontwikkelen beleid om academische leerkrachten en directeuren een duidelijke plek te geven binnen de organisatie.
- We positioneren onze organisatie op een aansprekende manier op de arbeidsmarkt en investeren in arbeidsmarktcommunicatie.



ONZE STRATEGISCHE KEUZES

3. Verbonden met TWijs

We willen een goede werkgever zijn die weet wat er leeft onder medewerkers. Gemotiveerde medewerkers die zich verbonden voelen dragen bij aan het succes van de organisatie. Wij vinden het belangrijk dat leerkrachten en andere medewerkers bewust voor onze organisatie kiezen. Onze professionele cultuur zorgt ervoor dat mensen van verschillende achtergronden en leeftijden graag bij ons werken.

Doelstellingen:

- We creëren een aantrekkelijke werkomgeving voor medewerkers van diverse achtergronden en passen ons wervingsbeleid hierop aan; we werven waar dat wenselijk is actief binnen specifieke doelgroepen.
- Medewerkers voelen zich niet alleen sterk verbonden met hun eigen school, maar ook steeds meer met het grotere geheel van TWijs. Onder meer door het professionaliseren van de introductie van nieuwe medewerkers en de (interne) communicatie stimuleren we de trots op de organisatie en op hetgeen we gezamenlijk bereiken.



ONZE STRATEGISCHE KEUZES

TWIJS TOEKOMSTBESTENDIG

Veranderingen in de onderwijs- en organisatiecontext, zoals demografische ontwikkelingen, krapte op de arbeidsmarkt, veranderingen in wet- en regelgeving en financiering zorgen voor permanente complexiteit bij de uitvoering van onze onderwijstaak. Na een aantal jaren met veel turbulentie – onder meer vanwege de fusie, de pandemie en het lerarentekort – focussen we daarom op toekomstbestendigheid van het onderwijs, de schoolgebouwen en de organisatie: we richten ons op het versterken van de organisatie, van onze scholen en van de samenhang binnen de organisatie. De komende jaren willen we alle aanwezige expertise en ervaring nog beter benutten door structureel samen te werken en kennis te delen. Zo blijven we de kwaliteit van ons onderwijs en onze organisatie over de hele linie ontwikkelen en de continuïteit waarborgen.

1. Toekomstbestendig

Om continuïteit van onderwijs te waarborgen in een veranderende omgeving focussen we op het versterken van de veerkracht van onze scholen en onze organisatie. We zetten in op het *'anders organiseren'* van de organisatie en het onderwijs en een passende verdeling van middelen en mandaten. Goed onderwijs is het meest gebaat bij een sterke focus op het onderwijs zelf, en op de leerkracht. Onderwijsontwikkeling en onderwijskwaliteit hebben in het bestuurlijk toezicht op de scholen een centrale plaats. Van de schooldirecties wordt in de eerste plaats onderwijskundig leiderschap verwacht en op de tweede plaats sturing en begeleiding van hun team.

Doelstellingen:

- Het bestuur ontwikkelt een visie op pedagogisch, didactisch en organisatorisch toekomstbestendige scholen, inclusief een bestuurlijk afwegingskader. We geven hier – altijd in overleg met de directeuren, schoolteams en MR – invulling aan.
- Om de organisatie flexibeler te maken ontwikkelen we een nieuwe verdeling van verantwoordelijkheden en een nieuwe allocatie- en budgetsysteem.
- Het project 'anders organiseren' is een belangrijk instrument om het onderwijs te vernieuwen en de organisatie wendbaarder te maken. Dit kan helpen om in te spelen op het lerarentekort. De scholen hebben binnen twee jaar een onderbouwd plan klaarliggen of zijn al anders gaan werken. Daarbij worden zij gefaciliteerd door TWijs Services. TWijs Services en de andere TWijs-scholen zorgen ook voor inspiratie en uitwisseling van ervaringen.



ONZE STRATEGISCHE KEUZES

2. Samen sterker

Goed en toegankelijk onderwijs verzorg je niet alleen. Daarom versterken wij de interne én externe samenwerking.

Doelstellingen:

- Onze grootste troef is dat we een omvangrijke organisatie zijn met een aanzienlijke diversiteit aan expertises. Medewerkers erkennen de toegevoegde waarde van de samenwerking tussen alle scholen onder de vleugels van TWijs. We ontwikkelen een krachtig en herkenbaar gemeenschappelijk verhaal.
- Om goed en toegankelijk onderwijs te realiseren is naast stevige interne verbinding ook structurele externe samenwerking steeds belangrijker. Op basis van onze maatschappelijke opgave werken we samen met partners in onderwijs, kinderopvang en zorg.
- Onder meer door het professionaliseren van interne en externe communicatie stimuleren we de trots op de organisatie en kunnen medewerkers ook fungeren als ambassadeur van TWijs.
- Voor scholen geldt dat de samenwerking met externe partners een open blik verdient. Niet alleen met het oog op intensievere samenwerking op het niveau van de school, maar ook om – samen met TWijs Services – te onderzoeken hoe samenwerking een bredere impact kan krijgen.
- Ouders weten dat de school van hun kind er niet alleen voor staat en dat de TWijs-organisatie staat voor goed, toegankelijk en waardengedreven onderwijs en een stevige partner is in de regio.
- TWijs bestendigt haar positie als relevante en invloedrijke partner in het onderwijsveld door actief deel te nemen in regionale en landelijke netwerken.



“

*We proberen elkaar te lezen
niet alleen technisch
maar ook begrijpend
We spreken dezelfde taal
en toch hebben we vaak nog veel woorden nodig om elkaar te bereiken
blijven we heel lang praten voor we durven doen*

”

- Anouk Saleming & Bart van Rosmalen voor TWijs

ONZE STRATEGISCHE KEUZES

3. Samen verantwoordelijk

We versterken de cultuur van gedeelde verantwoordelijkheid, eigenaarschap en actieve participatie binnen TWijs. We werken op basis van een gezamenlijk visie en van gedeelde waarden, met ruimte voor de scholen om eigen keuzes te maken. Iedereen is uiteindelijk medeverantwoordelijk voor het versterken van onze leergemeenschap.

Doelstellingen:

- Directeuren, beleidsadviseurs en bestuurders voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de organisatie met als leidraad de doelstellingen en kernwaarden van TWijs.
- Het is onze ambitie om uiteindelijk onze onderwijskwaliteit en ons eigen toezicht zo in te richten dat we ons samen verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit van het onderwijs op onze scholen. We bevragen elkaar daarbij kritisch.
- Alle medewerkers van de scholen voelen zich verantwoordelijk voor en zijn aanspreekbaar op de samenwerking in hun team, tussen scholen onderling, met TWijs Services en met externe partners.
- Het is voor alle medewerkers vanzelfsprekend om actief deel te nemen aan een goed functionerende overlegstructuur.



“

*Vanaf de maan gezien, zijn we allemaal gelijk
Vanaf de maan gezien, zien we de landkaart van al die verschillende scholen in de regio
Maar als we inzoomen
zien we de groeiende complexiteit in de samenleving
Hoe bereiken we alle ouders
om alle kinderen een kansrijke start te geven?
It takes a village to raise a child
Hoe vinden we elkaar in dezelfde stad?
We moeten keuzes maken
blijven voelen: waar zit spanning op de lijn?
We moeten ruimte maken voor toekomstgerichte scholen
Het kost misschien wat heilige huisjes
Het kost misschien wat populariteit
En we moeten stevig in onze schoenen staan
Als emoties ons dreigen te overspoelen
als we met minder leraren meer moeten doen
moet er meer tussen scholen worden samengewerkt
Dan kunnen we misschien niet al die verschillende onderwijsvormen vasthouden
Durven we los te laten
onze handen leeg te maken?
Hoe meer we vasthouden
hoe minder goed we kunnen dragen
Welke stappen gaan we samen zetten
om ons gezamenlijke doel te halen?*

”

- Anouk Saleming & Bart van Rosmalen voor TWijs

