



Borgesius
stichting




Spelen = Leren

Strategisch beleidsplan 2018-2020

Borgesiusstichting
Stichting Spelen=Leren

*“Leren in balans, in verbinding met elkaar,
met ruimte voor ieders talenten en verantwoordelijkheid,
gericht op de wereld van morgen.”*



inhoud

1	voorwoord	- 3 -
2	onze basis: missie – visie – kernwaarden	- 4 -
3	onze strategie: uitdagingen 2018 – 2020	- 7 -
4	de beoogde resultaten	- 9 -
5	slotwoord	- 11 -



1. voorwoord

Voor u ligt het strategisch beleidsplan dat richting geeft aan de ontwikkeling van onze organisatie. Als we spreken over onze organisatie doelen we op zowel de Stichting Spelen=Leren als op de Borgesiusstichting. Gezamenlijk zijn we verantwoordelijk voor het spelen, leren en ontwikkelen van kinderen in de leeftijd van 0 tot en met 12 jaar. Middels deze nota geven we aan welke pijlpalen we gezamenlijk willen slaan voor 2020.

Het beleidsplan is ons kompas voor de koers die wij als organisatie de komende drie jaar willen volgen. De koers geeft richting, maar stelt ook doelen en creëert verwachtingen. We willen deze verwachtingen niet alleen uitspreken, we willen ze ook waarmaken.

Om dit te realiseren is het nodig dat ieder zich binnen onze stichtingen aan deze doelen verbindt. Op de eerste plaats zijn dat de medewerkers, maar er is ook zeker een rol weggelegd voor kinderen, ouders en overige betrokkenen. Onderwijs maak je immers samen!

Het plan is tot stand gekomen na een brede veldverkenning. Hierbij werden ouders, medewerkers en leidinggevendenden betrokken. Aan de hand van deze input hebben wij de gedeelde beelden en ambities verwoord in onze missie, onze kernwaarden, onze visie en onze speerpunten. Naast de ideeën die dit heeft opgeleverd is er uitdrukkelijk gekeken naar de ontwikkelingen in de omgeving van onze stichting. Op basis hiervan hebben we de koers van onze stichtingen uitgestippeld. Dit is uitgemond in het benoemen van één hoofdthema met daaraan gekoppeld vier speerpunten. Hiermee geven we de richting aan.

Inzake de realisatie van de speerpunten uit het strategisch beleidsplan baseren we ons op de besturingsfilosofie waarin ruimte wordt geboden aan de scholen om de thema's uit te werken. Dit houdt geen vrijblijvendheid in. Steeds zullen we in gesprek zijn over de invulling, die scholen geven aan de richtinggevende uitspraken en de daarop gebaseerde doelen. We gaan niet centraal voorschrijven hoe die invulling er moet uitzien. Schooldirecties, peuteropvang- en schoolteams verdienen de ruimte om hier invulling aan te geven. We zeggen immers niet voor niets: de leerkracht en de pedagogisch medewerker doen er toe.

De koers voor de komende drie jaar wordt het best verwoord in ons mission statement. Verderop in dit strategisch beleidsplan wordt dit mission statement toegelicht en uitgewerkt.

*“Leren in balans, in verbinding met elkaar,
met ruimte voor ieders talenten en verantwoordelijkheid,
gericht op de wereld van morgen.”*

College van Bestuur Borgesiusstichting en de stichting Spelen=Leren

2. ONZE BASIS:

missie – visie – kernwaarden

In de statuten van de Borgesiusstichting staat de volgende doelstelling geformuleerd:

“De stichting heeft tot doel het geven van kwalitatief hoogwaardig primair katholiek (R.K.) basisonderwijs in de gemeenten Halderberge, Rucphen en Moerdijk.”

In de statuten van de Stichting Spelen=Leren staat de volgende doelstelling geformuleerd:

“De stichting heeft tot doel: a-het voorzien in kinderopvang, b-het (financieel) ondersteunen van projecten op onderwijsgebied, c-het verrichten van alle verdere handelingen, die met vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn. “

Op basis van deze doelstellingen heeft de organisatie de volgende missie geformuleerd.

Onze missie

Het is onze missie om kinderen te ondersteunen en te begeleiden zodat zij uit kunnen groeien tot evenwichtige volwassenen die participeren in de samenleving en daaraan als wereldburger hun eigen, waardevolle bijdrage leveren.

Onze kernwaarden

Onze overtuigingen en drijfveren vormen het fundament voor ons dagelijks handelen. Het zijn deze waarden die de kleur en smaak van de Borgesiusstichting en Stichting Spelen=Leren (verder te noemen ‘de organisatie’) bepalen. De volgende waarden dragen wij als medewerkers uit naar elkaar en alle betrokkenen en dragen wij over naar onze kinderen.

Verbondenheid

Leren en ontwikkelen doe je alleen als je in verbinding staat met jezelf én met je omgeving. Verbinden is geen toevaligheid, maar een bewuste keuze. *Medewerkers zijn verbonden met elkaar en met de omgeving waarin zij werken en leren. Gedreven door een collectieve ambitie (visie) en een gedeelde passie, stimuleren zij elkaar, kinderen en ouders zich te verbinden met anderen en bij te dragen aan het centrale doel om iedere leerling een optimale ontwikkeling te bieden.*

Verantwoordelijkheid

Ieder mens heeft een natuurlijke behoefte aan vrijheid, of anders gezegd, een behoefte aan autonomie. Deze vrijheid is nodig om ruimte te nemen om te kunnen leren en ontwikkelen. Medewerkers krijgen de professionele ruimte om te kunnen leren en ontwikkelen. Professionele ruimte en vrijheid krijgen betekent echter ook verantwoordelijkheid nemen. *Medewerkers voelen zich verantwoordelijk voor hun eigen handelen en leggen verantwoording af voor de wijze waarop zij de verkregen ruimte invullen.*

Eigenheid

Door rekening te houden met de unieke talenten van ieder mens, zorgen we ervoor dat ieder zich op zijn eigen manier optimaal kan ontwikkelen.

Medewerkers van de Borgesiusstichting hebben oog voor de eigenheid van collega's en kinderen. Zij respecteren verschillen, bieden ruimte voor deze eigenheid en zetten elkaars kwaliteiten in. Dit alles binnen de geboden kaders van de organisatie. Dit vertaalt zich o.a. in de eigenheid van de scholen en clusters waarbij de couleur locale gerespecteerd én gestimuleerd wordt.

Onze visie

Onze visie op goed onderwijs: Er is een balans tussen de drie domeinen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Deze benaderen wij vanuit verschillende perspectieven: de pedagogische dimensie, de didactische dimensie en de organisatorische dimensie.

Pedagogische dimensie

- Eigen verantwoordelijkheid: Zelfstandigheid en zelfverantwoordelijkheid, passend bij de mogelijkheden van het kind, vinden we van cruciaal belang voor kinderen om op te kunnen groeien tot een volwassene die evenwichtig en verantwoordelijk aan de samenleving kan deelnemen.
- Educatief partnerschap: Onderwijs maak je samen. De driehoek ouders - kind- school weerspiegelt onze visie op educatief partnerschap. Samen wordt gekeken naar wat het kind nodig heeft om optimaal te kunnen ontwikkelen en ontplooien, samen worden doelen gesteld, ondersteuning ingericht en resultaten gemonitord.
- Persoonsvorming en socialisatie: Om als toekomstig wereldburger te participeren dienen kinderen over algemene generieke vaardigheden te beschikken op het terrein van persoonsvorming en socialisatie zoals:
 - kan omgaan en communiceren met mensen van verschillende achtergronden;
 - is in staat anderen te betrekken, met hen samen te werken en netwerken te vormen;
 - kan omgaan met conflicten, snelle veranderingen en onzekere situaties;
 - weet zich in te leven in wat anderen denken, voelen en willen;
 - zet zich in om het leven van medemensen te verbeteren, hier én daar.

Didactische dimensie

- Leerstijlen en leervoorkeuren: om op maat onderwijs te kunnen realiseren, is het van belang dat de didactische (én pedagogische) aanpak aansluit bij de verschillende manieren waarop kinderen leren.
- Doorlopende leerlijnen: Leren doe je 24/7 en is een doorlopend proces. Onderwijs dient hierop aan te sluiten door een ononderbroken ontwikkelingslijn voor kinderen van 0 tot 14 jaar te realiseren, waarbij schools en buitenschools leren verbonden zijn.
- Kennis, vaardigheden, inzichten: Leren en ontwikkelen in de onderwijssetting is gericht op doelen met betrekking tot kennis, vaardigheid en inzicht. Elk soort doel vraagt iets anders wat betreft de (speel-leer-)activiteit van het kind, de tijd die daarvoor genomen wordt en de rol van de leraar / de begeleider hierbij.
- Kennis ontsluiten en interpreteren: De samenleving digitaliseert in snel tempo. Dit heeft zijn weerslag op onze manier van werken. Ook groeit de hoeveelheid digitale informatie die beschikbaar is voor zowel kinderen als volwassenen. Kinderen zullen hier mee om moeten leren gaan. We denken hierbij aan zaken als:
 - weet (online) media, vervoers- en communicatiemiddelen veilig te gebruiken;
 - is in staat snel informatie te vinden en te doorgronden.

Organisatorische dimensie

- **Lerende organisatie:** De wereld verandert snel en het leren van en met elkaar wordt steeds belangrijker. Dit betekent dat de organisatie zich veel meer als netwerkorganisatie en professionele leergemeenschap zal moeten ontwikkelen, waardoor zowel kennisexploitatie als kennisexploratie in een versnelling terechtkomt. Kernwoorden hierbij zijn lef, creativiteit en flexibiliteit. Dit betekent dat structurele ingrepen alleen gerechtvaardigd zijn als zij tot doel hebben een lerende cultuur te versterken.
- **Samenwerking:** Als organisatie dienen wij lokale samenwerking aan te gaan met andere culturele, welzijns- en hulpverleningsinstellingen, daar waar dit leidt tot versterking van de condities die het spelen, leren en ontwikkelen van de kinderen binnen onze organisatie bevorderen.
- **Onderwijs anders organiseren:** De arbeidsmarkt gaat de komende jaren veranderen. Er zullen in de toekomst minder nieuwe leerkrachten op de arbeidsmarkt komen. Dit gaat effect hebben op de inrichting van het onderwijs. Daarnaast zal onder invloed van maatschappelijke en economische motieven de vraag naar een flexibeler en meer op maat-onderwijs toenemen.



3. ONZE STRATEGIE: *uitdagingen 2018 – 2020*

Onder strategie verstaan wij het bepalen van de richting van de organisatie¹ op hoofdlijnen. Voor de komende drie jaar staan we voor één grote uitdaging: leren in balans!

Leren in balans

We willen een organisatie zijn die spelen, leren en ontwikkelen van kinderen in de leeftijd van 0 tot en met 12 jaar richting en inhoud geeft vanuit het streven naar een balans tussen kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.

Dit uitgangspunt schept verwachtingen ten aanzien van de wijze waarop onderwijs en opvang wordt vormgegeven. Niet alleen de cognitieve ontwikkeling van het kind staat centraal, maar ook de sociaal-emotionele en persoonlijkheidsontwikkeling van kinderen.

Vertaald naar het niveau van het kind:

- Ik beschik over kennis, die ik kan toepassen en mij helpt om kritisch te zijn. (Kwalificatie)
- Ik kan samenwerken, waarbij ik dienstbaar kan zijn aan de ander en in staat ben om mijn mening te herzien. (Socialisatie)
- Ik ben in staat om eigen keuzes te maken en voel mij zelfbewust verantwoordelijk en wil aanspreekbaar zijn op mijn inbreng. (Persoonsvorming)

De wijze waarop dit wordt vormgegeven, wordt bepaald door de medewerkers. Aan hen is de uitdaging om het onderwijs zodanig te organiseren dat recht wordt gedaan aan de uitgangspunten. Aan de organisatie is de uitdaging een gezond leer- en werkklimaat te creëren waarbinnen het leren van en met elkaar gestimuleerd en onderhouden wordt.

Om bovenstaande daadwerkelijk te kunnen bereiken is het nodig om ons **onderwijs anders te gaan organiseren**. De speerpunten daarbij voor de komende periode zijn:

1. Herijking leerstofjaarklassensysteem

We willen een organisatie zijn waarbij we voor kinderen zoveel mogelijk een doorlopende speel-, leer- en ontwikkelingslijn realiseren. Dit uitgangspunt vraagt om een herijking van het leerstofjaarklassensysteem omdat dit systeem te weinig rekening houdt met de individuele ontwikkeling van kinderen.

Bij het leerstofjaarklassensysteem is de leerstof het startpunt. Er is een totaalaanbod beschikbaar van leerstof die de leerlingen jaarlijks zouden moeten kunnen leren, waarbij de basisgedachte is dat aan kinderen van dezelfde leeftijd dezelfde prestatie-eisen kunnen worden gesteld. Dit systeem kent een aantal belangrijke nadelen en hindert ons om echt passend onderwijs mogelijk te maken.

Door een flexibelere organisatie van het onderwijs kan een passender aanbod voor kinderen worden gerealiseerd. Dit aanbod zal niet altijd meer in de klas door de “eigen” leerkracht worden aangeboden maar steeds vaker zal er sprake zijn van een groepsoverstijgend aanbod passend bij de onderwijsbehoefte van het kind.

¹ In alle situaties waar gesproken wordt over ‘organisatie’, kan ook gelezen worden ‘school’, ‘kinderopvang’, ‘kindcentra’

2. Diversiteit samenstelling personeel

We willen een organisatie zijn waarbij er ruimte is om meerdere functies in te zetten ten behoeve van de ontwikkeling van kinderen.

Het systeem waarbij slechts één vaste leerkracht betrokken en verantwoordelijk is voor het volledige onderwijsleerproces aan een groep kinderen nadert zijn einde. Binnen een school zijn vele taken te onderscheiden. Het is dan ook logisch om te streven naar variatie in de opbouw van schoolteams. Naast allround leerkrachten dient er plaats te zijn voor de specialistische leerkracht, maar ook voor de onderwijsassistent, de leerkrachtondersteuner en de student in opleiding. Meer diversiteit in de opbouw van een schoolteam komt de organisatie van de school ten goede, die steeds meer onder druk komt te staan bij een eenzijdige personeelsopbouw en het onderwijsleerproces, omdat specifieke kwaliteiten beter benut kunnen worden. Door op een constructieve manier samen te werken wordt het team van professionals gezamenlijk verantwoordelijk voor een groep kinderen.

3. (Door)ontwikkeling van clusters

We willen een organisatie zijn waar expertise binnen de clusters beter wordt ingezet en gedeeld.

Het gangbare organisatie-model waarbij individueel opererende scholen het onderwijs in de volle breedte aanbieden kent belangrijke nadelen. Het wordt steeds lastiger, zo niet onmogelijk, om in elke school zelfstandig te voorzien in alle expertise, nodig voor een goede inrichting voor passend, uitdagend onderwijs, gericht op de brede ontwikkeling van kinderen. Daarom heeft de Borgesiusstichting gekozen voor het clustermodel waarin intensief wordt samengewerkt op alle niveaus. Hoewel scholen de organisatorische eenheid blijven, heeft het cluster waarin zij verenigd zijn een aanjagende werking voor die scholen. Dit samenwerken en kennis uitwisselen in clusters is geen doel op zich maar een middel om het onderwijs aan onze kinderen direct of indirect te optimaliseren. In de achter ons liggende periode is er een bescheiden start gemaakt met dit organisatie-model. Het is van belang om dit krachtig door te ontwikkelen.

4. IKC ontwikkeling

We willen een organisatie zijn waarin alle scholen onderdeel van een kindcentrum worden. Zo wordt voor elk kind een doorlopende speel-, leer- en ontwikkelingslijn gerealiseerd en is sprake van een totaalaanbod op één plek.

In een integraal kindcentrum zijn verschillende voorzieningen onder één dak te vinden. Dit betekent dat de kinderen in hun vertrouwde omgeving kunnen blijven en niet telkens hoeven te verhuizen van de ene naar de andere plek. Daarnaast hanteren alle voorzieningen dezelfde werkwijze hetgeen voor een kind duidelijkheid schept. Een belangrijk doel van de samenwerking tussen de voorzieningen is het realiseren van één ononderbroken ontwikkelingslijn voor de kinderen. Hierdoor krijgt het kind de kans om zich optimaal te ontwikkelen. Omdat een integraal kindcentrum niet enkel opvang en onderwijs aanbiedt, maar ook culturele activiteiten en sport wordt de brede ontwikkeling van kinderen gestimuleerd. Dit is een belangrijke ondersteunende voorwaarde voor *leren in balans*.

Door in de komende periode nadrukkelijk in te zetten op de ontwikkeling van een kindcentrum kunnen we bereiken dat menskracht en middelen optimaal worden ingezet.

Structurele samenwerking tussen alle professionals zal er toe bijdragen om vanuit één pedagogische visie te komen tot een samenhangend aanbod voor kinderen.

4. DE BEOOGDE RESULTATEN:

Om de missie, visie en de centrale uitdaging “leren in balans” te realiseren, is het van belang e.e.a. te vertalen naar gewenste resultaten, die eind 2020 bereikt moeten zijn.

1. Herijking leerstofjaarklassensysteem

In 2020 is op elke school sprake van een start met het doorbreken van het leerstof jaarklassensysteem:

- Iedere school heeft een visie ontwikkeld op het anders organiseren van het onderwijs.
- Een aanwijsbaar deel van het weekprogramma wordt niet meer volgens het leerstof jaarklassensysteem aangeboden.
- Iedere school heeft de 21^e-eeuwse vaardigheden vertaald naar een aanbod.
- De opvang / het onderwijs heeft een didactische en pedagogische aanpak ontwikkeld, die aansluit bij de verschillende manieren waarop kinderen leren en zich ontwikkelen.

In 2020 is op alle scholen zelfverantwoordelijk leren een vanzelfsprekendheid:

- De opvang / het onderwijs heeft een speel- leer- en ontwikkelarrangement ontwikkeld waarin kinderen uitgedaagd worden verantwoordelijkheid te nemen in het eigen leerproces.
- Doelstellingengesprekken met kinderen zijn ingevoerd, kinderen worden daardoor meer eigenaar van hun leerproces.

2. Diversiteit samenstelling personeel

In 2020 worden er op de scholen meerdere functionarissen ingezet ten behoeve van de ontwikkeling van kinderen:

- De schoolorganisatie wordt in units ingedeeld waarbinnen meerdere functionarissen samen verantwoordelijk zijn voor het onderwijsleerproces van de kinderen.
- Binnen elk cluster onderscheiden we ten minste de volgende functies: peuterleidsters, allround leerkracht LA en LB, specialistische leerkracht, onderwijsassistent, leerkrachtondersteuner en student in opleiding.
- Formatieve ruimte op een school wordt ingevuld op de wijze die het beste aansluit bij de behoeften van het kind in de klas. Daarbij is het geen vanzelfsprekendheid dat formatieruimte wordt opgevuld door een leerkracht.

In 2020 is er sprake van toekomstbestendig arbeidsmarktbeleid:

- HR beleid wordt geconcentreerd op een adequate instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers.
- Arbeidsmarktbeleid wordt versterkt door samenwerking met partners in de regio.
- Er wordt samengewerkt met partners in de regio om medewerkers te werven.
- Starters worden adequaat begeleid en worden gekoppeld aan de structuur Opleiden In De School.

- Door een professionele werkomgeving te koppelen aan de verantwoordelijkheid van de medewerker zelf, blijven medewerkers duurzaam inzetbaar.
- Het ziekteverzuimbeleid wordt geactualiseerd en herijkt met als doelstelling het terugdringen van het ziekteverzuim tot een niveau onder het landelijk gemiddelde.

In 2020 is de Borgesiusstichting een volwaardig partner in het project Opleiden In De School:

- Per cluster is minimaal één school tot keurmerkschool ontwikkeld. Omringende scholen profiteren van kennis door de satelietwerking die hiervan uitgaat.
- Als toekomstige leerkrachten van de stichting worden PABO studenten clusterbreed ingezet, aangestuurd en begeleid.

3. (Door)ontwikkeling van clusters

In 2020 wordt tussen alle medewerkers van de scholen binnen elk cluster samengewerkt waarbij aanwezige expertise goed wordt benut ten behoeve van de kinderen van het cluster:

- Binnen alle clusters vormen medewerkers een lerend netwerk en is er een schooloverstijgend aanbod voor kinderen op thema.
- De intern begeleiders van het cluster hebben onder aansturing van de orthopedagoog van de Borgesiusstichting een ondersteuningsstructuur ingericht die de leerkracht en peuterleidster (van Spelen=Leren) in staat stelt om zowel preventief als curatief te handelen.
- Binnen elk cluster hebben de scholen onder begeleiding van de clusteradviseur ICT en digitaal leren bewerkstelligd dat digitaal leren een structureel onderdeel van het aanbod is voor kinderen.
- Alle clusters hebben een goed ingericht clusteroverleg op directieniveau.
- Naast de schoolbegrotingen wordt een clusterbegroting gehanteerd en de administratieve organisatie en onderwijsondersteunende functies zijn clusterbreed ingeregeld.

4. IKC ontwikkeling

In 2020 maken alle scholen en peuterspeelzalen deel uit van een IKC:

- Op alle kindcentra is er sprake van een doorlopende leerlijn waarbij gehandeld wordt vanuit één visie op pedagogisch handelen en er sprake is van één aansturing van alle medewerkers van het gehele IKC.
- Er wordt gewerkt vanuit de volgende pedagogische doelen:
 - Het bieden van emotionele veiligheid in een veilige en gezonde omgeving.
 - Het bevorderen van persoonlijke competentie.
 - Het bevorderen van sociale competentie.
 - Socialisatie door overdracht van algemeen aanvaarde normen en waarden.
- Dagarrangementen worden ontwikkeld samen met kinderopvang organisaties.
- Alle scholen en peuterspeelzalen hebben in het kader van IKC vorming samenwerking gezocht met andere organisaties op cultureel, sportief en maatschappelijk gebied.

Kwaliteitszorg

Om bovenstaande resultaten te bereiken en te borgen willen we kwaliteitszorg herijken en daarmee nadrukkelijker vorm geven. Kwaliteitszorg zal niet beperkt blijven tot beloften die aan papier worden toevertrouwd maar de zorg voor kwaliteit zal gedurende de beleidsperiode 2018-2020 structureel ingebed worden op school, cluster en bestuurlijk niveau. Aan de hand van een kwaliteitskader wordt planmatig gewerkt aan de kwaliteitszorg en de daarbij behorende cultuur. Voor Spelen=Leren zal de kwaliteitszorg worden gekoppeld aan de de nieuwe kwaliteitseisen, die voortkomen uit de Wet IKK en die opgedeeld zijn in 4 hoofdthema's.



5. SLOTWOORD:

In de hoofdstukken hiervoor hebben we aangegeven wat onze missie is, welke kernwaarden we willen uitdragen, wat onze visie is op de toekomst van de opvang en het onderwijs binnen onze organisatie en welke resultaten we beogen binnen de aangegeven beleidsperiode.

We zijn ons ervan bewust dat dit ambitieuze uitspraken zijn die om cultuurverandering vragen. Cultuur is niet iets dat je in een periode van drie jaar verandert. Wat je echter wel kunt doen is dié interventies / acties uitzetten die aantoonbaar leiden tot ander gedrag van zowel de medewerker als van het kind. Cultuur zit immers in de kern verankerd in ons gedrag. Deze interventies / acties worden vertaald in concrete actieplannen voor de komende drie jaar. Hierbij zullen we zeker aansluiten bij waardevolle initiatieven, die al vanuit clusters zijn voortgekomen.

De focus zal allereerst liggen op het organiseren en implementeren van communicatie-acties rond het strategisch beleidsplan. Hierbij vormen de leerkachten/peuterleidsters de belangrijkste doelgroep. We zullen gebruik maken van een communicatiemiddelenmix. De Borgesiusdag, gepland op 5-10-2018, zal geheel in het teken staan van het thema “onderwijs anders organiseren”.

Inzake de realisatie van het voorliggende plan kan worden aangegeven, dat in samenspraak met BDO gekozen zal worden voor de inzet van werkgroepen, die zich richten op deelaspecten van de vier hoofdthema's. Voor het college van bestuur vormt de voortgang van de realisatie van het strategisch beleidsplan het hoofdonderwerp van de schoolbezoeken. Ook in het overleg op clusterniveau zal de focus liggen op de uitwerking van de doelstellingen, benoemd in hoofdstuk 4 van dit plan.

We hanteren hierbij een besturingsfilosofie waarbij we de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk willen neerleggen (subsidiariteitsbeginsel) om optimale (professionele) vrijheid te creëren. Het effect hiervan is dat er accentverschillen zullen ontstaan bij de realisatie van de visie. Dit zal de diversiteit ten goede komen!

*“Leren in balans, in verbinding met elkaar,
met ruimte voor ieders talenten en verantwoordelijkheid,
gericht op de wereld van morgen.”*