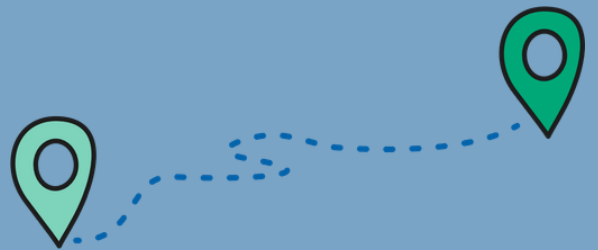




Leren is bewegen



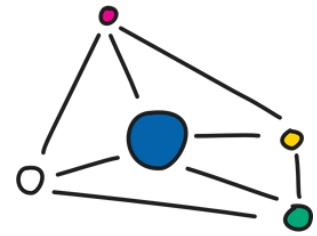
WIND VERANDERT SNEL
DIEPGEWORTELD BUIGZAAM ZIJN
LEREN BEWEGEN

KOMPAS 2026-2030

Stichting
Voortgezet Onderwijs Kennemerland



Inhoudsopgave



Ons kompas in vogelvlucht	3
1. Wie zijn wij?	6
1.1 Onze maatschappelijke opdracht	
1.2 Onze kernwaarden	
2. Ons startpunt	7
2.1 Waar staan we nu?	
2.2 Onze ervaringen in de praktijk	
2.3 Wat zien wij om ons heen?	
3. Onderwijs als (tegen)kracht	11
4. Waar we voor staan	12
4.1 Wat is onze kijk op 2040?	
5. Ons kompas voor veerkracht in het onderwijs	14
5.1 Vier richtinggevende principes	
5.2 Vertaling naar acht kompaspunten voor ons onderwijs	
5.3 Waar ligt onze focus komende vier jaar?	
5.4 Hoe werken we met het kompas?	
Bronnen	20

Leeswijzer

In dit koers-kompas vertellen we eerst wie we zijn, wat we als onze opdracht zien en welke waarden we daarbij belangrijk vinden. Daarna starten we de route met een terugblik op de ambities uit ons vorige koersplan 'Elke leerling alle kans', delen we de ervaringen van leerlingen, ouders en medewerkers uit de praktijk en spiegelen we relevante maatschappelijke ontwikkelingen die we om ons heen zien. Vervolgens maken we in hoofdstuk 3 en 4 een opmaat naar waar de kracht van ons onderwijs ligt en waar we voor staan. Deze kracht werken we verder uit in het kompas in hoofdstuk 5.



Ons kompas in vogelvlucht

SVOK kiest bewust voor een koers waarin onderwijs bijdraagt aan veerkracht, welzijn en betekenisvolle ontwikkeling van leerlingen én medewerkers. Ons kompas geeft daaraan richting en reikt verder dan vier jaar.

Goed onderwijs draait volgens onze leerlingen, ouders en medewerkers vooral om sterke relaties, je gezien en gehoord voelen en betekenisvol leren. Onderwijs moet aansluiten bij talenten en behoeften, praktijkgericht en samenhangend zijn, en ruimte bieden voor maatwerk, samenwerking én vertraging.

Als onderwijs opereren we in een **context** van toenemende druk op mentale gezondheid, groeiende polarisatie, snelle digitalisering (waaronder AI) en de beweging richting inclusief onderwijs. Tegelijkertijd vraagt de landelijke curriculumherziening om meer verbinding tussen vakken, focus in doelen en aandacht voor basisvaardigheden.

Beide perspectieven doen een beroep op de kracht van ons onderwijs als betekenisgever en verbinder van leefwerelden, met noodzaak tot meer samenhang in lesstof, flexibiliteit in leren en organiseren van het onderwijs en aandacht voor persoonsvorming. Dit vormt de basis voor ons **kompas** en komt samen in het concept veerkracht; het vermogen om te doen wat de wereld van vandaag én morgen van ons vraagt, niet door uitdagingen te vermijden, maar door ze aan te gaan en te groeien.

Strategisch kompas

De bouwstenen van ons kompas bestaan uit: onze maatschappelijke opdracht, de kernwaarden, onze visie op goed onderwijs en onze besturingsfilosofie. Daaruit volgen vier richtinggevende principes en kompaspunten voor ons onderwijs.

Wij zien het als onze **maatschappelijke opdracht** om actief bij te dragen aan het welzijn en de brede vorming van jongeren door hen ruimte te bieden zichzelf, elkaar en de wereld te leren kennen, betekenis te geven aan wat zij ervaren en te groeien als veerkrachtige en betrokken burgers. De school is daarmee geen plek waar kennis enkel wordt 'overgedragen', maar een gemeenschap waarin mensen vanuit gelijkwaardigheid samen leren, werken en groeien. Kernwaarden als verbinding, vertrouwen, vooruitstrevendheid, verantwoordelijkheid en solidariteit vormen hierbij het fundament.

Wij staan voor **veerkracht in het onderwijs** waarin zowel leerlingen als medewerkers zich gezien voelen en de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en hun talenten te ontplooien. Onderwijs dat leerlingen in staat stelt zelf een pad te volgen. In een veilige, betekenisvolle omgeving leren zij actief, maken keuzes, werken samen en ontwikkelen vaardigheden die hoofd, hart en handen verbinden, met oog voor zichzelf én de samenleving. Kortom: onderwijs dat niet alleen opleidt tot een diploma, maar tot vakbekwame, zelfstandige en maatschappelijk bewuste mensen.

Ons kompas stuurt vanuit vier **richtinggevende principes**:

- (1) Persoonsvorming als hart van ons onderwijs
- (2) Veerkracht als collectieve opbrengst
- (3) De school als democratische oefenplaats
- (4) Onderwijs als kracht voor rust en verbinding



Ons kompas in vogelvlucht

Deze principes vertalen zich in acht kompaspunten voor ons onderwijs: sterke (pedagogische) relaties, inclusieve leer- en werkomgeving, curriculum-integratie, leren in levensechte contexten, flexibele leerwegen en maatwerk, slim gebruik van technologie, regionale samenwerking en een wendbare schoolorganisatie.

Onze focus voor 2026-2030

Voor de komende planperiode ligt de nadruk op drie punten uit het kompas:

- Curriculum-integratie: balans tussen kennis en vaardigheden, meer samenhang tussen vakken, structurele inbedding van praktijkervaring, en ruimte voor vertraging en persoonsvorming.
- Inclusieve leer- en werkomgeving: gezien worden en meedoen, aandacht voor sociale veiligheid, sterke pedagogische basis, leren van individuele aanpassingen voor álle leerlingen en samenwerking rond de leerling.
- Slim gebruik van technologie: inzet van (educatieve) AI ter ondersteuning van het onderwijs, vermindering van werkdruk, met oog voor grenzen en ethiek.

Strategische vragen

Deze drie focuspunten zijn verbonden aan een aantal strategische vragen die we de komende planperiode met elkaar gaan beantwoorden:

- We streven naar een brede ontwikkeling van leerlingen, wat betekent dit voor onze visie op en aanpak van onderwijskwaliteit?
- Hoe creëren we structureel tijd en ruimte binnen de dagelijkse schoolpraktijk om duurzaam samen te werken aan onderwijsontwikkeling?
- Wat vragen onze drie focuspunten van de samenstelling en werkwijze van teams, van leiderschap en van onze professionalisering?
- Wat vragen onze drie focuspunten van samenwerkingsvormen over scholen heen en regionaal?

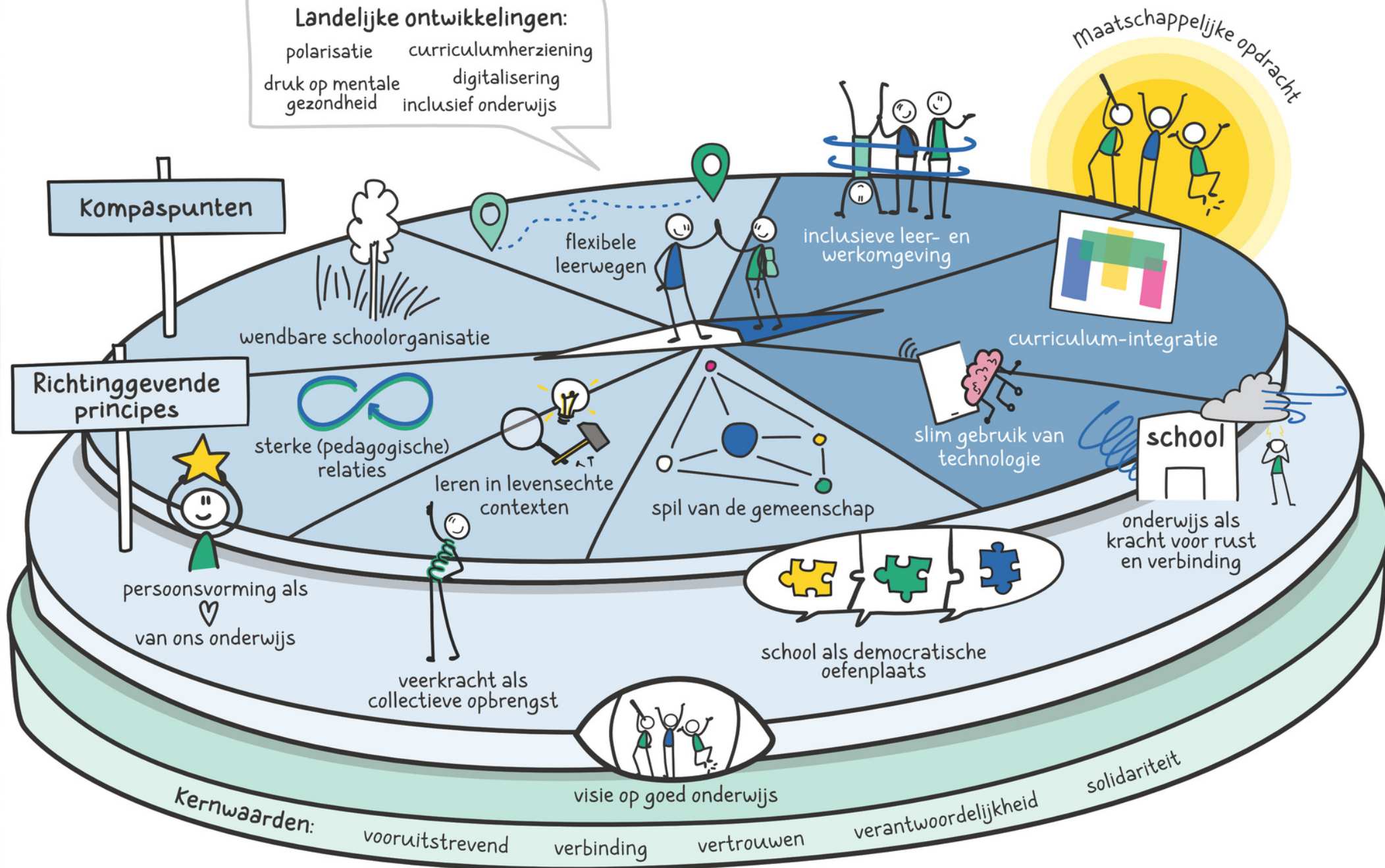
De focuspunten zullen een vertaling krijgen in de schoolplannen en de jaarplannen. De strategische vragen gaan we bovenschools met elkaar verder verkennen en onderzoeken in de praktijk.

Op de volgende pagina is het kompas visueel weergegeven. De verschillende onderdelen zijn aanklikbaar.

Ons kompas voor veerkracht in het onderwijs

Landelijke ontwikkelingen:

polarisatie curriculumherziening
druk op mentale digitalisering
gezondheid inclusief onderwijs





1. Wie zijn wij?

SVOK is een veelzijdige onderwijsorganisatie in Midden- en Noord-Kennemerland. Wij zijn er voor **álle** leerlingen van Velsen tot aan Egmond. Vanuit die verantwoordelijkheid bieden wij een compleet palet aan voortgezet onderwijs: van praktijkonderwijs tot en met gymnasium. Iedere leerling krijgt daarbij de kans om eigen talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

Dit doen wij in verbinding met de omgeving. Samen maken we het verschil. Binnen onze scholen én met onze partners: basisonderwijs, voortgezet speciaal onderwijs, bedrijven, culturele instellingen, hulpverlening, gemeenten en vervolgonderwijs. Wij geloven in de kracht van regionale samenwerking: samen optrekken, kennis delen en elkaar versterken.

1.1 Onze maatschappelijke opdracht

Wij dragen actief bij aan het welzijn en de brede vorming van jongeren door hen ruimte te bieden zichzelf, elkaar en de wereld te leren kennen, betekenis te geven aan wat zij ervaren en te groeien als veerkrachtige en betrokken burgers. De school is daarmee geen plek waar kennis enkel wordt 'overgedragen', maar een **gemeenschap waarin mensen vanuit gelijkwaardigheid samen leren, werken en groeien**.

Kinderen zijn van nature nieuwsgierig. Ze willen leren, groeien en ontdekken. Wij stimuleren die nieuwsgierigheid, zorgen voor betekenisvol onderwijs, hebben hoge verwachtingen en begeleiden hen op weg naar een volgende stap.

Net als onze leerlingen blijven wij zelf ook leren. We ontwikkelen ons continu, verdiepen ons vakmanschap en verbeteren wat beter kan. SVOK is en blijft een lerende organisatie - ambitieus, vooruitstrevend en altijd in beweging.

Elke dag werken we met overtuiging aan goed onderwijs, gebouwd op een stevige en betrouwbare basis.

1.2 Onze kernwaarden

Wij willen onszelf voortdurend ontwikkelen en zijn **vooruitstrevend** in onze ambitie, ons onderwijs én onze bijdrage aan de regio. Daartoe werken we op basis van nieuwe inzichten aan het beste onderwijs voor nu, straks en in de toekomst. Wij zoeken daarbij **verbinding** met elkaar en met onze omgeving, we werken vanuit wederzijds **vertrouwen** en we voelen ons **verantwoordelijk** voor het onderwijs dat wij bieden in de regio waarbinnen we werken. Bij alles staat **solidariteit** voorop; we staan naast elkaar, zorgen voor elkaar, vieren samen successen en zijn er voor elkaar als het tegenzit.



Wat ik belangrijk vind? Me gezien voelen: wie ben jij, wat vind je leuk, vragen naar persoonlijke ervaring, in verbinding zijn, als mens gezien worden. (leerling Castor College)

2. Ons startpunt



2.1 Waar staan we nu?

In de afgelopen planperiode hebben we met elkaar gewerkt aan een aantal mooie ambities rondom **kansrijk onderwijs (goed onderwijs én meer): later selecteren, beter differentiëren; inclusiever passend onderwijs; onderwijs verrijkt met digitale ondersteuning; onderwijs gericht op duurzaamheid; kansrijk werk; en onderzoek van onderwijs.**

We zijn trots op wat we de afgelopen vier jaar daarin met elkaar hebben bereikt. Denk aan de ontwikkeling van een brede onderbouw, verbidingsprogramma's tussen verschillende onderwijssoorten/niveaus, voorzieningen als brug tussen regulier en speciaal onderwijs, een beweging naar duurzame bedrijfsvoering en de ontwikkeling van netwerken en lesprogramma's voor een leefbare wereld, een visie met gerichte interventies op duurzame inzetbaarheid van medewerkers, het zelf opleiden in school en aandacht voor leren en ontwikkelen, en de stappen rondom informatiebeveiliging en privacy in samenwerking met partners in de regio Hollands Noorden.

We kijken steeds vaker of we de dingen ook goed doen door praktijkgericht onderzoek naar kleine en grote vragen in de klas, school of bovenscholen, en in samenwerking met partners als de Hogeschool van Amsterdam en Hogeschool Utrecht. Zo is in 2023 het auctorat 'Kansrijk Onderwijs' gestart met onderzoek naar o.a. taal als (on)gelijkmaker en in 2025 het bijzonder lectorschap 'Inclusie en Veerkracht in het Onderwijs' in samenwerking met dr. Sofie Sergeant. Binnen deze kenniskring doen docenten onderzoek naar inclusieve praktijken binnen de scholen met als centrale vraag: Hoe kunnen we als onderwijs beter voorbereid zijn op de bestaande diversiteit, op verschil? Daarnaast nemen onze scholen deel aan landelijke ontwikkelprogramma's als de Transformatieve School en Ontwikkelkracht.

Alle ambities rondom 'goed onderwijs én meer' zijn nog volop in ontwikkeling en zijn nog steeds relevant. Er is voor de komende planperiode wel behoefte aan meer focus en richting waar het gaat om 'goed' onderwijs. Een belangrijke vraag bij de start van dit koersplan is daarom: wat verstaan we precies onder goed onderwijs?

2.2 Onze ervaringen in de praktijk

Wat vinden leerlingen, ouders, medewerkers en leidinggevenden belangrijk als het gaat om goed onderwijs, wat zijn hun eigen ervaringen en wat is hun wens voor de toekomst? Met deze vragen zijn we aan de slag gegaan in verschillende creatieve dialoogsessies.

Onderwijs draait volgens hen niet alleen om wat we leren, maar vooral om hoe en met wie we leren. De basis ligt in je **gezien en gehoord voelen**, als leerling én als collega. Ook wanneer het goed gaat, is oprechte aandacht essentieel. Echt contact maken kost weinig tijd, maar vraagt wel bewustzijn om ruimte te creëren, zeker in grote teams of klassen.



Als je je thuis voelt, veilig voelt, kom je ook beter tot leren. (Ivo Krop, directeur Forta)

Tegelijk groeit de **behoefte aan betekenisvol onderwijs**. Leerlingen willen begrijpen waarom ze iets leren en hoe het verbonden is met de echte wereld en hun eigen beleavingswereld. Leren wordt krachtiger wanneer het praktijkgericht en levensecht is, wanneer kennis wordt gekoppeld aan vaardigheden en wanneer vakken elkaar versterken rond relevante thema's. Niet alles in losse hokjes, maar in samenhang.



We moeten het enthousiasme en de nieuwsgierigheid wakker houden. (Wiske Ruijgrok, directeur Fourteens)

Dat vraagt om onderwijs dat beter aansluit bij talenten en behoeften. Lessen die **actief en afwisselend** zijn, met een goede balans tussen instructie, interactie, zelfstandig werken en ontspanning. Ook **meer verbinding tussen niveaus** en ruimere keuzemogelijkheden dragen bij aan maatwerk en motivatie.



Balans tussen hoofd-hart-handen is heel belangrijk! Stof moet tijd hebben om neer te dalen. (Olof de Wit, docent SKILLS vmbo)

Om dit te realiseren is samenwerking cruciaal: **multidisciplinair en integraal, in kleinere teams** waarin expertise vanuit po, vo, vso, mbo/hbo en zorg samenkomt. Daarnaast is er **vertraging** en **ontwikkeltijd** nodig om onderwijs echt anders te organiseren, niet 'erbij', maar bewust gefaciliteerd.



Hebben we brede verwachtingen van onszelf? Hoe blijven we zelf leren als professional, hoe voorkom je 'vastroesten', hoe blijf je in beweging. Hoe zorg je samen voor balans hierin? (Olof de Wit, docent SKILLS vmbo)

Leerlingen verdienen bovendien een stem in hoe en door wie hun onderwijs wordt vormgegeven. En in alle veranderingen is het belangrijk stil te staan bij wat goed gaat en **successen samen te vieren**.

Misschien wel het allerbelangrijkste is de **relatie tussen leraar en leerling**; vakinhoudelijk sterk, én vooral menselijk, toegankelijk en gelijkwaardig. Een omgeving waarin fouten maken mag en waarin begeleiding centraal staat. Want pas in een veilige relatie ontstaat ruimte om echt te leren en te groeien.



Het gaat voor mij om de zin van het zijn. Wie ben je in de maatschappij? Wat zijn onze waardes? Het is mooi als je daar op jonge leeftijd al over nadenkt. Hoe word je een goed mens en hoe zet je daar je vaardigheden voor in. (Ouder Fourteens)

Samenvattend:

Goed onderwijs begint bij sterke, menselijke relaties waarin leerlingen en medewerkers zich gezien en gehoord voelen. Leren wordt krachtiger wanneer het betekenisvol, samenhangend en praktijkgericht is, en aansluit bij individuele talenten en behoeften. Dit vraagt om samenwerking, maatwerk en ruimte/tijd voor ontwikkeling, met actieve betrokkenheid van leerlingen zelf. Uiteindelijk ontstaat echte groei pas in een veilige leeromgeving waarin aandacht, verbinding en begeleiding centraal staan.

2.3 Wat zien wij om ons heen?

Het onderwijs is van alle tijden, alleen zijn niet alle tijden hetzelfde. Welke ontwikkelingen zien wij?

Druk op mentale gezondheid

We zien dat onze leerlingen veel druk ervaren om te presteren. Het gevoel van trots wordt vaak gerelateerd aan het behalen van hoge cijfers; hoger is beter. Ook medewerkers ervaren druk. Van alle medewerkers die de werkvermogensmonitor hebben ingevuld in 2025, geeft 50% aan last te hebben van cognitieve (mentale) vermoeidheid. Een tendens die niet uniek is voor onze scholen, maar breder wordt gevoeld.

Volgens de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (RVS, 2025) leven we in een hypernerveuze samenleving door de nadruk op drie maatschappelijke ontwikkelingen: individuele verantwoordelijkheid in beleid en uitvoering (je bent zelf verantwoordelijk voor je eigen verdienste, ook als het niet lukt), zelfsturende prestatiesamenleving (alleen het beste uit jezelf halen is goed genoeg) en belemmerende versnelling (tempo zorgt niet voor tijdswinst, maar chronisch tijdsgebrek op alle levensgebieden en een gevoel van altijd ‘aan’ staan). De invloed van social media draagt hieraan bij. Wat we nodig hebben om de mentale volksgezondheid te verbeteren, is volgens de raad een sociaal-culturele verandering door tijd voor verbinding, ruimte voor verscheidenheid en voor vertraging. Zo creëren we een meer ontspannen samenleving.



Waar werkt een leerling harder voor: cijfers of waardering? Veel leerlingen zullen kiezen voor cijfers. Het gaat echter om zoveel meer dan alleen cijfers: het gaat om gezien worden, om groei die meer voldoening geeft dan resultaat alleen, en om motivatie die groeit wanneer inzet wordt erkend. (Hans Out, teamleider Dalí College)

Welzijn en onderwijs

Scholen ervaren dat steeds meer leerlingen last hebben van mentale problemen als depressie, angst, stress, somberheid en onzekerheid. In navolging van het advies van de RVS heeft de Onderwijsraad (2026) een verkenning gedaan naar de functie van het onderwijs voor het welzijn van leerlingen. Zoals diverse onderzoeken laten zien, staat het welzijn van jongeren onder druk. Verminderd welzijn wordt in onderzoek en beleid vooral gezien als een individueel mentaal gezondheidsprobleem, dat vraagt om diagnose en zorg. Als onderwijs bouwen we in reactie hierop aan sterke ondersteuningsstructuren met inzet op vroegsignalering en preventie om leerlingen zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen. Daarbij richten we ons veelal op een individuele aanpak. Dit vraagt veel van leraren en mentoren/coaches, die vaak het eerste aanspreekpunt zijn voor leerlingen en hun ouders. De eigen bijdrage van onderwijs aan het welzijn van jongeren wordt volgens de Onderwijsraad daarmee onvoldoende erkend en benut.

Polarisatie polariseert

We zien in onze scholen dat tegenstellingen in de samenleving snel worden uitvergroot onder invloed van social media en zorgen voor spanningen in de klas. Het kunnen uiten van verschillende standpunten hoort bij onze democratische waarden en kan verandering teweegbrengen. Het wordt onwenselijk als het leidt tot vooroordelen, discriminatie en uitsluiting. Filosoof Bart Brandsma (2016) heeft een denkkader ontwikkeld om polarisatie te kunnen begrijpen. Dit denkkader gaat uit van drie basiswetten: polarisatie is een gedachteconstructie en gaat over wij-zij-denken; het heeft brandstof nodig en groeit door het te hebben over deze tegenstellingen (en niet over het stille midden, wat vaak de grootste groep is); en het gaat vooral over gevoelens en emoties, waardoor feiten minder invloed hebben. Het is dus belangrijk om het ‘stille’ midden een stem te geven en aandacht te hebben voor de dilemma’s waar zij mee te maken heeft.

Digitalisering

AI zorgt voor een versnelling in digitale mogelijkheden, óók voor het onderwijs. We zien medewerkers en leerlingen experimenteren, maar het ontbreekt vaak nog aan een doordachte werkwijze en goede digitale vaardigheden. Educatieve AI biedt een kans om ons onderwijs te verrijken en te ondersteunen en meer tijd te besteden aan wat we met elkaar belangrijk vinden. Denk aan het ontwikkelen van lesmateriaal, het integreren van vakken, het bieden van maatwerk, gerichte online instructie en ondersteuning, het leren in een levensechte context met behulp van simulaties, het nakijken van toetsen, het verwerken van administratie. Daarnaast kan het ook effecten hebben op de onderwijsorganisatie als geheel, bijvoorbeeld in roostering en samenstelling van teams.

Het accent ligt nu vooral op digitale geletterdheid en mediawijsheid. Dit blijft belangrijk, ook in het kader van de mentale gezondheid. Er is echter meer nodig. Nieuwe technologieën zoals algoritmes en generatieve AI beïnvloeden ook het onderwijs en roepen vragen op over privacy, inclusie en democratie. Leerlingen moeten daarom leren technologie verantwoord te gebruiken, zodat ze kritische en zelfstandige digitale burgers worden. Leraren spelen hierbij een sleutelrol: hun digitale competentie en pedagogische vaardigheden bepalen of technologie zinvol wordt ingezet in het onderwijs (Saab, 2025).

Route naar inclusief onderwijs

Ons onderwijs is nog grotendeels ingericht in gescheiden hokjes; regulier en speciaal onderwijs, verschillende niveaus, vakken. Zit je eenmaal in een hokje, dan kom je daar moeilijk uit. We hebben afgelopen jaren diverse verbindingen gelegd, maar er zijn nog vele bruggen te bouwen. In het beleidskader *Met elkaar voor alle kinderen en jongeren. Werken aan een inclusieve leeromgeving* (OCW, 2024) en de werkagenda *Route naar inclusief onderwijs* (OCW, 2023) beschrijft de overheid haar ambitie voor inclusief onderwijs in 2035. Een ambitie die ook voor ons als voortgezet onderwijs relevant is.

Inclusie in het onderwijs bevordert sociale inclusie, diversiteit in vriendschappen en het welzijn van kinderen. In inclusieve leeromgevingen leren leerlingen omgaan met verschillen, elkaar ondersteunen en accepteren, wat bijdraagt aan hun sociale en emotionele ontwikkeling. Daarnaast zijn er duidelijke aanwijzingen dat inclusief onderwijs bijdraagt aan betere leerprestaties. Leerlingen in inclusieve settings presteren gemiddeld beter dan in gesegregeerde onderwijsvormen, terwijl systeemveranderingen richting inclusie positieve effecten hebben voor álle leerlingen (Szumski et al., 2017). Aan ons de vraag hoe we als onderwijs beter voorbereid kunnen zijn op verscheidenheid?

Curriculumherziening

Ons onderwijsprogramma wordt voor het eerst sinds ruim 20 jaar herzien en opgeschud. Dit is een grote opgave én uitdaging voor alle secties. Het landelijk streven is dat scholen de geactualiseerde kerndoelen en de vernieuwde examenprogramma's uiterlijk 2030/2031 in hun onderwijspraktijk hebben verwerkt. De herziening versterkt de basisvaardigheden (taal, rekenen, digitale geletterdheid, burgerschap), zorgt voor meer samenhang, en het vermindert het aantal doelen voor meer focus in het onderwijs. Er is aandacht voor brede vorming en doorlopende leerlijnen met po. Scholen hebben daarbij ruimte om het 'hoe' zelf vorm te geven (SLO, 2025).

Samenvattend:

Als onderwijs moeten we beter inspelen op de toenemende druk op mentale gezondheid, door niet alleen individueel te ondersteunen maar ook actief bij te dragen aan welzijn, verbinding en een meer ontspannen leeromgeving. Tegelijk moet het onderwijs omgaan met maatschappelijke uitdagingen zoals polarisatie en digitalisering, door leerlingen te begeleiden tot kritische, mediawijze, sociale en verantwoordelijke burgers. Daarnaast ligt er een belangrijke opdracht in het realiseren van inclusiever onderwijs, waarin ruimte is voor diversiteit, maatwerk en nieuwe (digitale) ontwikkelingen. De curriculumvernieuwing biedt een kans om onderwijs te ontwikkelen dat recht doet aan onze maatschappelijke opdracht, aan wat we zelf belangrijk vinden en past bij de context van de school, de onderwijsvisie en de leerlingenpopulatie.

3. Onderwijs als (tegen)kracht



De beschreven ontwikkelingen en ervaringen werken direct door in de scholen en hebben impact op onze leerlingen en medewerkers. Hoe voorkomen we dat we doelloos meebewegen?

De school is een verbindingsplek waar verschillende leefwerelden elkaar ontmoeten. Dit maakt dat wij een unieke (tegen)kracht kunnen bieden door in te zetten op: rust en continuïteit, richting en duiding, handelingsvermogen en eigen regie. Dat klinkt zo vanzelfsprekend, maar dat is het niet.

Juist wanneer alles versnelt, moet school vertragen zodat aandacht kan groeien. Juist wanneer onzekerheid toeneemt, moet school betekenisvolle ordening bieden. Juist wanneer polarisatie groeit, moet school verbinden zonder te versimpelen. Dat vraagt leiderschap dat koersvast investeert in pedagogische kwaliteit, institutionele veerkracht en normatieve helderheid (Kallenberg, 2026; Chandler, 2013; 2014).

Het **onderwijs heeft in zichzelf betekenis** in het welzijn van jongeren (Onderwijsraad, 2026). Door leerlingen te zien, uit te dagen, succeservaringen te laten opdoen en structuur en gemeenschappelijkheid te laten ervaren. Het kan leerlingen toerusten voor hun persoonlijk en maatschappelijk leven, oriëntatie bieden op wat van waarde is en hen ondersteunen op de weg naar volwassenheid. Onderwijs biedt leerlingen de ruimte zichzelf, elkaar en de wereld om hen heen te leren kennen en begrijpen, te ontdekken wat voor henzelf belangrijk is en hoe ze zich tot die wereld willen en kunnen verhouden.

Onderwijs biedt **mogelijkheden voor betekenisgeving en zingeving**; zin te vinden, zin te ervaren en om te gaan met onzekerheden en tegenslag. Dit kan onderdeel zijn van het curriculum én buiten de lessen invulling krijgen.

Onderwijs kan een **beschermende rol spelen in de omgang met maatschappelijke druk**. Een veilige plek om te 'zijn', elkaar te ontmoeten, te ontspannen, een band te ontwikkelen en samen aan de slag te gaan. Een plek om ontwikkelingen in de samenleving te duiden, te bevragen, te filteren en waar nodig te relativiseren. Een plek om te bouwen aan veerkracht, weerbaarheid en betekenisvolle relaties.

Bert Maes geeft in zijn boek 'Onderwijs in 2040' (2024) een inkijk in de rol van onderwijs in deze onvoorspelbare wereld. AI zal daarin zeker een grote rol spelen, maar het zal ons volgens hem niet verslaan in creativiteit, werkelijke empathie en aanpassingsvermogen. De essentiële mensgerichte banen zullen een basis vormen voor de nieuwe AI-economie.

Het onderwijs zal zich vooral richten op **betekenisgeving** in de relatie tot de vakinhoud en de belevingswereld van leerlingen en het **leren van vaardigheden**, meer nog dan op kennisoverdracht. Met de leraar als begeleider van leertrajecten. Belangrijke vaardigheden om te onderwijzen zijn o.a.: samenwerken, communicatieve vaardigheden, kritisch denken, probleemoplossend handelen, creativiteit, aanpassingsvermogen (veerkracht), empathie, sociaal bewustzijn, levensvaardigheden, digitale geletterdheid, wereldburgerschap en ondernemerschap. Allemaal **mensgerichte ('zachte') vaardigheden** die moeilijk/niet te automatiseren zijn.



Wat vinden ouders belangrijk? Geluk en zelfvertrouwen; betekenisvol en zinvol leven. Wat je nu op school leert, is iets anders; het behalen van je diploma. (René Wellen, directeur Supreme College)

Wij willen de kracht van ons onderwijs als betekenisgever en verbinder van leefwerelden benutten en bouwen aan veerkracht in het onderwijs.

4. Waar we voor staan



SVOK staat voor veerkracht in het onderwijs; vanuit een sterke basis met een richtinggevend kompas in de hand om te kunnen handelen in wat de wereld van vandaag én morgen van ons vraagt. Onderwijs waarin zowel leerlingen als medewerkers zich gezien voelen en de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en hun talenten te ontplooiën. Onderwijs dat leerlingen in staat stelt zelf een pad te volgen. In een veilige, betekenisvolle omgeving leren zij actief, maken keuzes, werken samen en ontwikkelen vaardigheden die hoofd, hart en handen verbinden, met oog voor zichzelf én de samenleving. Kortom: onderwijs dat niet alleen opleidt tot een diploma, maar tot vakbekwame, zelfstandige en maatschappelijk bewuste mensen.

Veerkracht in het onderwijs betekent dat wij:

Een **veilige en vertrouwde omgeving** bieden waarin ruimte is om te onderzoeken, fouten te maken en te leren. Binnen **heldere kaders** krijgen leerlingen en medewerkers **autonomie** om keuzes te maken en verantwoordelijkheid te nemen voor hun ontwikkeling. Veerkracht zien we terug in hoe zij omgaan met uitdagingen en tegenslagen, niet door ze te vermijden, maar door ze aan te gaan en te groeien.

Voor leerlingen betekent dit dat ons onderwijs **betekenisvol, uitdagend en verbindend** is: onderwijs dat hoofd, hart en handen aanspreekt, recht doet aan verschillen en voorbereidt op deelname aan een veranderende samenleving.

Voor medewerkers betekent dit **professionele ruimte en vertrouwen** om vanuit vakmanschap, pedagogische en didactische expertise onderwijs te ontwerpen, te verzorgen en te ondersteunen, met **hoge verwachtingen** van zichzelf en van leerlingen. We kijken daarbij naar de ontwikkeling op meerdere gebieden: cognitief, sociaal, creatief en persoonlijk. Van medewerkers verwachten wij inzet op samenwerking, met aandacht voor reflectie, een onderzoekende houding en professionaliteit.

Voor de (school)organisatie betekent dit dat we inzetten op **rust, continuïteit en voorspelbaarheid**. Duidelijke structuren en een sterke pedagogische en sociale basis vormen het fundament voor veerkracht en daarmee voor goed onderwijs.

Bij SVOK vormen leren, werken en groeien één geheel. Samen bouwen wij aan een **lerende gemeenschap**, waarin ontwikkeling wederkerig is: als medewerkers groeien, groeien leerlingen en omgekeerd.

Met het **kompas voor veerkracht in het onderwijs** geven we richting aan de beweging die we willen versterken. Onze horizon reikt daarbij verder dan de komende vier jaar.



Als leerlingen het gevoel hebben dat ze erbij horen, dan versterkt dat de motivatie, prestaties en welzijn. Alleen vanuit verbondenheid kan iedere leerling tot bloei komen. Dat vraagt om een cultuur waarin iedere leerling welkom is, ongeacht achtergrond of talent. Medewerkers spelen hierin een cruciale rol: hun houding, taal en dagelijkse routines bepalen of leerlingen aansluiting ervaren. (Jesse Bos, rector Bonhoeffercollege)

4.1 Wat is onze kijk op 2040?

Om richting te geven aan onze koers verkennen we hoe onderwijs er in 2040 uit zou kunnen zien. Niet om antwoorden te geven, maar om onze aannames te bevragen en onze keuzes te (kunnen) scherpen. Een systeem veranderen kun je immers niet alleen en vergt een lange adem. Elke verandering begint bij het niet weten, elkaar continu bevragen, onderzoeken, lef tonen om eerste kleine stapjes te zetten, en de cyclus dan weer van vooraf aan te herhalen. Met als doel langzaam te bouwen aan een beweging die steeds krachtiger wordt.

De vragen die wij onszelf stellen?

- In hoeverre blijft de huidige vakkenstructuur houdbaar, of verschuift het curriculum naar samenhangende domeinen?
- In hoeverre zijn er in 2040 nog verschillende schooltypes en landelijke examens nodig of behalen leerlingen modulaire certificaten, met aandacht voor kennis én vaardigheden, waarmee ze drempelloos kunnen doorstromen naar het vervolgonderwijs?
- In hoeverre is de cognitieve ontwikkeling van leerlingen in 2040 nog steeds een belangrijke opdracht van het onderwijs of draait het - mede door AI - veel meer om de sociaal-emotionele ontwikkeling en de persoonsvorming van leerlingen? En is school vooral de plek waar je het leven leert te leven?

Drie vragen die gelijk weer andere vragen oproepen en niet met een 'ja' of 'nee' te beantwoorden zijn. Dat hoeft ook niet, het gaat veel meer om het bevragen van de vanzelfsprekendheid, het onderzoeken van nieuwe perspectieven, kijken wat daarbij binnen onze eigen invloedssfeer ligt én beginnen.

De verkenning laat zien dat meer samenhang, flexibiliteit en aandacht voor persoonsvorming noodzakelijk zijn. Deze inzichten vormen de basis voor de richtinggevende principes van ons kompas.

5. Ons kompas voor veerkracht in het onderwijs

Net zoals een kompas reizigers helpt om hun weg te vinden, helpt het kompas van een organisatie om richting te houden in een wereld die voortdurend verandert. Zoals een kompasnaald steeds terugdraait naar het noorden, helpt dit kompas om steeds weer terug te keren naar de bedoeling van veerkracht in het onderwijs wanneer er keuzes gemaakt moeten worden.

Het bepaalt niet elke stap die je zet, maar het zorgt er wel voor dat je altijd weet in welke richting je moet bewegen. En zo geeft het ook richting aan de schoolplannen, waar elke school een eigen kleur aangeeft (het 'hoe').

5.1 Vier richtinggevende principes

Het kompas is opgebouwd uit onze maatschappelijke opdracht, de kernwaarden, onze visie op goed onderwijs (waar we voor staan) en de besturingsfilosofie. Daaruit volgen vier richtinggevende principes:

1. Persoonsvorming als hart van ons onderwijs
2. Veerkracht als collectieve opbrengst
3. De school als democratische oefenplaats
4. Onderwijs als kracht voor rust en verbinding



Persoonsvorming als hart van ons onderwijs

Veerkracht in het onderwijs gaat volgens ons over het blijven activeren van nieuwsgierigheid en het bieden van betekenisvolle ervaringen. Kennis is nodig om de wereld om ons heen te begrijpen, jongeren willen vooral leren begrijpen waarom dit voor hen belangrijk is, en hoe ze dit zelf kunnen toepassen. Hoe ze in deze wereld en met deze wereld kunnen 'zijn'. Aan ons de opdracht om hen uit te dagen en aan te moedigen een eigen persoon te zijn. Door hun aandacht te vestigen op de wereld en op wat de wereld van hen vraagt. Tezamen met het beschikbaar maken van kennis, vaardigheden en begrip (kwalificatie) en het (re)presenteren van waarden, culturen en tradities (socialisatie). Ofwel: de drie doeldomeinen van het onderwijs, met subjectificatie/persoonsvorming in het hart van ons onderwijs (Biesta, 2022).



Persoonsvorming betekent voor mij dat leerlingen ontdekken wie ze zijn, wat ze kunnen en waar ze voor staan. Dat ze zelfvertrouwen opbouwen, keuzes leren maken en verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen leerproces en gedrag. Ik hoorde ooit de term 'Stralend Falen' en die is me zo bijgebleven: dat is waar het om gaat, fouten maken is oké, zolang je er maar van leert. Laten we zelf ook eens stralend falen en leren. (Bianca van Wijngaarden, docent Bonhoeffercollege)



Veerkracht als collectieve opbrengst

Er zijn vier voorwaarden voor veerkracht, die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn (Brendtro, Brokenleg, Van Bockern, 2006). Deze 'cirkel van veerkracht' bestaat uit: erbij horen (belonging), meesterschap, eigen keuzes maken en vrijgevigheid.

- **Erbij horen:** leerlingen en medewerkers ontwikkelen veerkracht wanneer ze zich gezien, geaccepteerd en veilig voelen binnen een groep. Veerkracht begint bij het diepe besef: ik hoor hier.
- **Meesterschap:** door te ervaren wat je kunt en daarin te groeien, ontwikkelen leerlingen en medewerkers zelfvertrouwen en competentie.
- **Eigen keuzes maken:** veerkracht groeit wanneer leerlingen en medewerkers invloed hebben op hun leren en werk en verantwoordelijkheid mogen/kunnen nemen, met passende begeleiding.

-
- **Vrijgevigheid:** door iets voor anderen te kunnen betekenen ervaren leerlingen en medewerkers dat hun handelen waarde heeft, wat hun verbondenheid en eigenwaarde versterkt.

Je kunt niet alleen verbonden zijn. Meesterschap ontstaat niet los van erkenning. Autonomie krijgt pas vorm binnen een kader. En betekenis ontstaat altijd in relatie tot iets of iemand anders. Veerkracht is daarom een collectieve opbrengst, een gedeelde verantwoordelijkheid en ontstaat in de klas, de school en in de gemeenschap met elkaar (Sergeant, 2026). In [deze mini-docu](#) wordt de samenhang mooi uitgelegd. De cirkel van veerkracht sluit aan bij de uitgangspunten van de Transformatieve School waar een aantal van onze scholen mee werkt (El Hadioui, 2022).



In het onderwijs werkt een gevoel van verbondenheid, erbij horen, als een beschermende paraplu: het biedt leerlingen veiligheid, rust en ruimte voor betekenisvol leren. (Tara Kaboodvand, docent Supreme College)



De school als democratische oefenplaats

School is voor leerlingen een veilige (be)oefenplaats voor burgerschap. Ze vormt de spil van sociale gemeenschappen. Binnen de school: met leerlingen, leraren, onderwijsondersteuners en schoolleiding. En rondom de school: met ouders, organisaties en ondernemers in de buurt. Het is een mini-samenleving waar leerlingen zich verbinden met anderen en ervaren wat samenleven betekent. De school is dé plaats waar waarden worden voorgeleefd en overgedragen, en waar leerlingen leren en oefenen welke spelregels nodig zijn om vreedzaam samen te leven. Meedoen, ergens bij horen en verschillen respecteren is belangrijk voor de veerkracht en weerbaarheid van leerlingen. Het bereidt hen voor op een volwaardige rol als burger in andere, grotere samenlevingen (Waslander, 2025). In deze oefenplaats kun je volop fouten maken en daarvan leren, maar we tolereren geen discriminatie, antidemocratische opvattingen en het verspreiden van desinformatie.

Ons uiteindelijke doel is niet het voorbereiden op werk of een vervolgopleiding, maar het voorbereiden op de samenleving, op het samenleven in een wereld die verandert, in een wereld waarin anders zijn kan leiden tot ongelijkheid, uitsluiting en polarisatie. Jongeren zijn daarin zélf een belangrijke partner om de toekomst te bouwen. Onze vraag aan hen is niet zozeer; wat wil je worden, maar wat wil je bijdragen en hoe kunnen we je daarbij helpen?



Onderwijs als kracht voor rust en verbinding

Onderwijs in zichzelf kan tegenkracht bieden in een wereld die continu verandert door in te zetten op: rust en continuïteit, richting en duiding, handelingsvermogen en eigen regie. Dit betekent aandacht voor stabiele structuren en continuïteit in personele, organisatorische en digitale processen. Het faciliteren en organiseren van professionele ruimte met aandacht voor gezamenlijke besluitvorming, professionele leergemeenschappen en onderzoekend handelen. Wendbaarheid is daarbij een collectieve opbrengst van het team. Aandacht voor burgerschap zodat leerlingen begrijpen hoe maatschappelijke en technologische krachten werken en hoe ze kunnen handelen. Aandacht voor ontwikkeling van pedagogische sensitiviteit, verbindende communicatie, digitale ethiek en interprofessionele samenwerking. En aandacht voor het in verbinding zijn met onze omgeving (Kallenberg, 2026).



Een wendbare organisatie is voor mij als het dansen van een moderne dans. De muziek bepaalt het ritme en het tempo. Elke danser weet wat hij kan, wat ze aan elkaar hebben, luisteren naar elkaar om te bewegen in een mooie dans. Ze voelen de veiligheid om fouten te maken en te experimenteren. Door met elkaar te verbinden ontstaat er iets bijzonders. (Anja Teeuwen, directeur Service- en Expertisecentrum)

5.2 Vertaling naar acht kompaspunten voor ons onderwijs

De vier richtinggevende principes zien we terug in wat we belangrijk vinden in het onderwijs; in hoe we met elkaar omgaan, de omgeving waarin we samen werken en leren, de opbouw van het curriculum en de organisatie van het onderwijs. We komen daarbij tot de volgende kompaspunten¹:

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1. Sterke (pedagogische) relaties | 5. Flexibele leerwegen en maatwerk |
| 2. Inclusieve leer- en werkomgeving | 6. Slim gebruik van technologie |
| 3. Curriculum-integratie | 7. De school als spil van de gemeenschap |
| 4. Leren in levensechte contexten | 8. Een wendbare schoolorganisatie |

Sterke (pedagogische) relaties

Onderwijs is mensgericht. In een dynamische omgeving met verandering, hebben zowel leerlingen als medewerkers behoefte om gezien en gehoord te worden, ook wanneer het goed gaat. Daarnaast zijn veiligheid en vertrouwen essentieel, evenals begeleiding op maat die aansluit bij ieders behoeften en ontwikkeling.



Inclusieve leer- en werkomgeving

Een leeromgeving die de verscheidenheid van leerlingen en medewerkers als kracht ziet, is een plek waar iedereen zichzelf kan zijn en zich verbonden voelt. Dit betekent dat we werken en leren vanuit gezamenlijke waarden, met oog voor gelijkwaardigheid zonder gelijk te hoeven zijn. Er is aandacht voor sociale veiligheid op zowel klas- als schoolniveau. We werken samen in kleinere, multidisciplinaire teams en leren van individuele aanpassingen voor het onderwijs aan alle leerlingen. Op deze wijze versterken we de context in de klas en de school, en worden vaste hokjes doorbroken. Dit gaat niet vanzelf en vraagt tijd voor ontmoeting en verbinding.



Curriculum-integratie

We ontwerpen een curriculum met oog voor een brede ontwikkeling. Daarbij is aandacht voor de integratie van digitale geletterdheid, zoals AI, data en mediawijsheid, evenals voor duurzaamheid en burgerschap. Waar het logisch is, worden vakken met elkaar verbonden en is er ruimte voor actuele thema's die aansluiten bij de leefwereld van leerlingen en de leefbare wereld van morgen. Daarnaast bouwen we bewust ruimte in voor vertraging en verbinding.



Leren in levensechte contexten

Leerlingen leren het meest wanneer het onderwijs betekenisvol is en zij ervaren dat wat ze doen ertoe doet. Dit krijgt vorm in bijvoorbeeld projecten met bedrijven of maatschappelijke organisaties, het werken aan echte vraagstukken in plaats van alleen opdrachten, en activiteiten zoals stages, challenges en hackathons. Ook vakoverstijgende en vakverbindende projecten dragen bij aan deze manier van leren.



Flexibele leerwegen en maatwerk

Leerlingen verschillen van elkaar, en niet iedereen hoeft hetzelfde pad te volgen om hetzelfde diploma te behalen. Dat vraagt om variatie in tempo, keuzevrijheid in opdrachten en leerroutes, en verbinding tussen verschillende niveaus. Daarnaast is er ruimte voor talentontwikkeling. We stimuleren hybride leren, waarbij school, de praktijk en online leren met elkaar zijn verbonden.

1. Deze kompaspunten zijn deels gebaseerd op de presentaties die Leonie Weijling (Dalí College), René Wellen (Supreme College) en Ton Kallenberg (Jac. P. Thijsse College) hebben gegeven tijdens de schoolsessies.



Slim gebruik van technologie

Technologie wordt niet ingezet om de technologie, maar om leren en werken daadwerkelijk te versterken. Digitale tools ondersteunen het onderwijsproces, terwijl AI wordt gebruikt als hulpmiddel voor feedback, differentiatie en creativiteit. Data helpt om leerlingen beter te begeleiden en gericht te ondersteunen. Zo draagt technologie er uiteindelijk aan bij dat er meer tijd vrijkomt voor waar het echt om draait: goed onderwijs en persoonlijke aandacht.



Een school als spil van de gemeenschap

De school staat niet op zichzelf, maar is onderdeel van een breder netwerk. Wij werken daarom actief samen met ouders, de buurt, bedrijven, culturele instellingen en organisaties in zorg en welzijn. Ook is er een sterke verbinding met het vervolgonderwijs - van po en vso tot mbo, hbo en wo - evenals met onze vo-partners in de onderwijsregio.



Een wendbare schoolorganisatie

Wendbaarheid stelt een school in staat om snel in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Dat vraagt om het werken in kleinere, multidisciplinaire teams en om gespreid leiderschap, waarbij verantwoordelijkheid wordt gedeeld daar waar de expertise aanwezig is. Daarnaast is het belangrijk om ontwikkeltijd te faciliteren en lerende structuren, zoals PLG's, te creëren. Ook vraagt het om ruimte voor andere manieren van organiseren en een sterke inzet op samenwerking, zowel binnen als buiten de school en op (boven)regionaal niveau.

Centraal in het kompas staan onze leerlingen en medewerkers:



- **Leerlingen** die mentaal veerkrachtig zijn, begrijpen waarom kennis van betekenis is voor hun eigen wereld en hoe ze dit zelf kunnen toepassen. Zij ontwikkelen zich tot kritische denkers en kunnen creatief problemen oplossen. Zij zijn in staat om samen te werken in verschillende teams en nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen handelen en ontwikkeling.
- **Medewerkers** die gezond en met plezier hun werk doen, voelen zich met elkaar verbonden en ervaren autonomie binnen heldere kaders. Zij zijn vakinhoudelijk, pedagogisch en didactisch sterk en zetten hun talenten en competenties doelgericht in. Tegelijkertijd blijven zij zich ontwikkelen als professional en stellen zij hoge verwachtingen aan zichzelf én hun leerlingen. Zij verbinden betekenisvol leren en doen en stimuleren nieuwsgierigheid. In een omgeving waarin fouten maken onderdeel is van leren, krijgen zij ruimte om te reflecteren, te onderzoeken en te groeien.

Het kompas geeft richting aan de beweging die we willen versterken. Wij bouwen daarbij aan een duurzame ontwikkeling die verder gaat dan deze planperiode. In de volgende paragraaf volgt onze focus voor de komende vier jaar.



5.3 Waar ligt onze focus komende vier jaar?

De komende planperiode ligt onze focus op drie kompaspunten: curriculum-integratie, inclusieve leer- en werkomgeving en slim gebruik van technologie. Deze punten zijn bewust gekozen, omdat ze positief bijdragen aan het welzijn van leerlingen en medewerkers, (in)direct invloed hebben op de andere kompaspunten en aansluiten bij de landelijke opgave waar we voor staan.

1) Curriculum-integratie

Onze inzet: we richten ons op het herontwerpen van het curriculum langs vier lijnen: (1) balans kennisvaardigheden, (2) vakoverstijgende samenhang waar dit meerwaarde heeft voor betekenisgeving, (3) structurele inbedding van praktijkervaring, en (4) ruimte voor vertraging en persoonsvorming.

Dit betekent: secties gaan doordacht aan de slag met de nieuwe kerndoelen en eindtermen, en de keuze en ontwikkeling van (adaptieve) leermiddelen.

Dit vraagt van ons: curriculumbewustzijn en ontwikkeltijd om samen te werken, te ontwerpen en te reflecteren.

2) Inclusieve leer- en werkomgeving

Onze inzet: we richten ons op inclusie in (de nabijheid van) de lespraktijk waarin elke leerling én medewerker wordt gezien en meedoet. Een tussenvoorziening kan daarbij als brug dienen (een middel), maar is geen doel op zich. Inclusie is voor ons niet grenzeloos en beweegt mee met de draagkracht van het team en het belang van de leerlingen.

Dit betekent: in de klas, in teams, in school en mét partners werken we aan de voorwaarden voor veerkracht: erbij horen (belonging), meesterschap, eigen keuzes maken en vrijgevigheid. Het **model**² van inclusie en veerkracht in het onderwijs kan daarbij als inspiratie dienen.

Dit vraagt van ons: het versterken van de pedagogische basis, een gezamenlijke teamverantwoordelijkheid voor de leerling, een intensieve samenwerking met po, vso, vervolgonderwijs en jeugdhulpverlening, en onderzoek naar wat werkt in onze praktijk.

3) Slim gebruik van technologie

Onze inzet: we richten ons op de toepassing van educatieve AI als vliegwiel om de werkdruk in het onderwijs te verminderen en het leerproces van leerlingen te ondersteunen en te verrijken, met oog voor grenzen en ethiek.

Dit betekent: we experimenteren met pilots in de praktijk, doen onderzoek naar het anders organiseren van het onderwijs met behulp van AI en ontwikkelen kennis over het gebruik.

Dit vraagt van ons: een expertisenetwerk rondom AI, digitale (AI-)geletterdheid van leerlingen en medewerkers en een veilige infrastructuur om in samen te werken.

Strategische vragen

Deze drie focuspunten zijn verbonden aan een aantal strategische vragen die we de komende planperiode met elkaar gaan beantwoorden:

- We streven naar een brede ontwikkeling van leerlingen, wat betekent dit voor onze visie op en aanpak van onderwijskwaliteit?

2. In dit model zijn ideeën en praktijken verzameld van 'wat kan werken' op de route richting inclusief onderwijs op basis van onderzoek van de afgelopen jaren, verhalen, observaties en literatuur (Sergeant & De Vries, 2023; Van Dijk, Touw & Sergeant, 2024; Van Gemert, Van Dijk & Sergeant, 2025). Het is een begin om de komende jaren te gaan onderzoeken, uit te breiden, te transfereren, te expliciteren, tegenspreken en te nuanceren (Sergeant, 2026).



- Hoe creëren we structureel tijd en ruimte binnen de dagelijkse schoolpraktijk om duurzaam samen te werken aan onderwijsontwikkeling?
- Wat vragen onze drie focuspunten van de samenstelling en werkwijze van teams, van leiderschap en van onze professionalisering?
- Wat vragen onze drie focuspunten van samenwerkingsvormen over scholen heen en regionaal?

De focuspunten zullen een vertaling krijgen in de schoolplannen en de jaarplannen. De strategische vragen gaan we bovenschools met elkaar verder verkennen en onderzoeken in de praktijk.

5.4 Hoe werken we met het kompas?

Onze rol als werkgever en onze besturingsfilosofie zijn hierin leidend.

Leren, werken en groeien vormen bij SVOK één geheel. Samen bouwen wij aan een lerende gemeenschap, waarin ontwikkeling wederkerig is: als medewerkers groeien, groeien leerlingen en omgekeerd. Dit betekent dat wij als werkgever continu investeren in de professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers, zodat ze met plezier en gezond hun werk kunnen doen.

In het (be)sturen waarderen wij de eigenheid van de scholen. Met elkaar werken we vanuit autonomie, competentie en verbondenheid: drie basisbehoeften die volgens de zelfdeterminatie-theorie (Ryan & Deci, 2017) in ieder mens aanwezig zijn, en die ook binnen en tussen onze scholen een belangrijke rol spelen. Drie behoeften die tezamen zorgen voor een optimale (intrinsieke) motivatie:

- Autonomie als regie en grip op het eigen handelen
- Competentie als het geloof en vertrouwen in eigen kunnen
- Verbondenheid als het gevoel voldoening en steun te halen uit relaties

Deze drie perspectieven herkennen we in de kernwaarden van waaruit we willen werken binnen SVOK. Ze vertalen zich in de vijf principes die onze besturingsfilosofie vormen:

- We organiseren vanuit klein binnen groot.
- Vertrouwen vooraf, verantwoording achteraf.
- Alleen ga je sneller, samen kom je verder.
- Als je het niet voor de leerling doet, kun je het beter laten.
- Nieuwsgierigheid naar kennis en kunnen is de basis van het weten en handelen.

De besturingsfilosofie is onze gedeelde visie op sturen en besturen, die we consequent toepassen op alle niveaus van de organisatie: van team en sectie tot school en bovenschools. In de gesprekken die we met elkaar voeren reflecteren we periodiek op de beweging die we met het kompas willen versterken.

Bronnen

- Biesta, G. (2022). *Wereldgericht onderwijs: Een visie voor vandaag*. Culemborg: Phronese.
- Brandsma, B. (2016). *Polarisatie. Inzicht in de dynamiek van wij-zij denken*. Nederland: BB in Media.
- Brendtro, L. & Brokenleg, M. & Bockern, S. (2006). The Circle of Courage and Positive Psychology: Reclaiming Children and Youth. *The Journal of Strengthbased Interventions* (14). (PDF) [The Circle of Courage and Positive Psychology](#).
- Chandler, D. (2014). *Resilience: The Governance of Complexity*. Routledge.
- Chandler, D. (2013). Resilience ethics: responsibility and the globally embedded subject. *Ethics & Global Politics*, 6(3), 175–194. <https://doi.org/10.3402/egp.v6i3.21695>
- El Hadioui, I. (2022). *Grip op de mini-samenleving*. Amsterdam: Uitgeverij Van Genneep.
- Kallenberg, T. (2026). *Onderwijs in een nerveuze samenleving. Hoe scholen stabiliteit, richting en handelingsvermogen kunnen bieden in tijden van maatschappelijke onrust*.
- Maes, B. (2024). *Onderwijs in 2040. Over het doel van onderwijs en de toekomst van leraren*. Brave New Books.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) (2024, 19 april). *Met elkaar voor alle kinderen en jongeren: Werken aan een inclusieve leeromgeving* (Beleidskader). <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2024/05/10/bijlage-11-beleidskader-definiering-inclusief-onderwijs>
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) (2023). *Route naar inclusief onderwijs 2035*. Kamerstuk. Rijksoverheid.nl. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2023/03/17/werkagenda-route-naar-inclusief-onderwijs-2035>
- Onderwijsraad (2026), *Welzijn en onderwijs*, Den Haag: Intern documentnummer AD.2500217. <https://www.onderwijsraad.nl/documenten/2026/01/15/welzijn-en-onderwijs>
- Raad voor Volksgezondheid & Samenleving (2025), *Op de rem!*, RVS-2025-04, Den Haag: rvs. <https://adviezen.raadrvs.nl/op-de-rem/>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. The Guilford Press. <https://doi.org/10.1521/978.14625/28806>
- Saab, N. (2025). *Digital agency in onderwijs en samenleving: op naar kritisch en bewust technologiegebruik*. Leiden. <https://hdl.handle.net/1887/4270715>
- Sergeant, S. (2026). *Inclusie en Veerkracht in het Onderwijs*. Kenniscentrum Sociale Innovatie, Lectoraat Jeugd. Hogeschool Utrecht.
- SLO (2025). *Kerdoelen voortgezet onderwijs*. SLO. [Kerdoelen voortgezet onderwijs - SLO](#)
- Szumski, G., Smogorzewska, J., & Karwowski, M. (2017). Academic achievement of students without special educational needs in inclusive classrooms: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 21, 33–54. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2017.02.004>
- Waslander, S. (2025). *Nieuwe strategische koers VO-raad 2026-2030*, oktober 2025.

Leren is bewegen

www.svok.nl