

SCHOOLPLAN

2026-2030



**SAMEN
DOELEN
BEREIKEN**

DE KEYZER IS EEN BIEZONDERWIJS SCHOOL

Inhoudsopgave

1 Over dit schoolplan	2
2 Wie zijn wij?	4
3 Werken vanuit de bedoeling	5
3.1 De bedoeling: ervoor zorgen dat leerlingen hun plek in de samenleving vinden	5
3.1.1 Samen werken aan inclusie	5
3.1.2 Regulier waar het kan, speciaal waar het moet	5
3.2 Kernwaarden	6
3.2.1 Samen	6
3.2.2 Ontwikkeling	6
3.2.3 Vertrouwen	6
4 Koers en kaders Biezonderwijs	7
4.1 Koers2030: Je plek vinden	7
4.2 Koerstheema's, ambities en beoogde resultaten Biezonderwijsbreed	7
4.2.1 Toekomstbestendig onderwijs	7
4.2.2 Een weerbare en wendbare organisatie	9
4.2.3 Maatschappelijke impact	10
5 Schoolplan SO De Keyzer	11
5.1 Beoogde resultaten en gekoppelde acties op schoolniveau	11
5.1.1 Koerstheema 1 — Toekomstbestendig onderwijs	11
5.1.2 Koerstheema 2 — Weerbare en wendbare organisatie	13
5.1.3 Koerstheema 3 — Maatschappelijke impact	15
6 Jaarplannen	17
7 Bijlage 'De Droom'	18

1 Over dit schoolplan

SO De Keyzer maakt deel uit van Biezonderwijs. Dit schoolplan sluit aan bij het strategisch meerjarenbeleid van Biezonderwijs: Koers2030: Je plek vinden. Over die koers hebben wij als team en directie kunnen meedenken. Ook de input van leerlingen, ouders, netwerkpartners, gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en Raad van Toezicht is erin meegenomen.

In Koers2030 geven drie koerstema's richting en ruimte aan alle scholen binnen Biezonderwijs – dus ook aan de onze. Elk thema beschrijft ambities en beoogde resultaten die voor de hele organisatie gelden. Daar zetten we ons gezamenlijk voor in. Tegelijkertijd werken we als school aan eigen doelen en acties die aansluiten op onze specifieke context. Zo ontstaat er een samenhangend beleid dat onze leerlingen voorbereidt op het vinden van hun plek in de samenleving.

Hiermee is dit plan écht ons schoolplan geworden, dat medewerkers voldoende professionele ruimte biedt om hun vakmanschap en expertise ten volle in te zetten voor onze leerlingen.

Schoolleiding SO De Keyzer
Rob van der Meijden
Saskia van Dongen

2 Wie zijn wij?

Biezonderwijs telt 9 scholen in Tilburg en Goirle voor leerlingen van 4 tot 20 jaar. Zo'n 600 professionals zetten zich dagelijks in voor onderwijs en begeleiding van meer dan 1.900 leerlingen voor wie leren en opgroeien niet vanzelf gaat. Onze scholen hebben allemaal een speciaal karakter. Zo kennen we speciaal basisonderwijs, speciaal onderwijs, voortgezet speciaal onderwijs en praktijkonderwijs. Daarnaast is er ons expertisecentrum De Kracht. Dit centrum ondersteunt onderwijsprofessionals en leerlingen in het regulier en speciaal onderwijs met behulp van trainingen, coaching, begeleiding en advies. Ook doen zij onderzoek en diagnostiek voor kinderen met leer- en ontwikkelingsproblemen.

Op SO De Keyzer bieden we onderwijs aan leerlingen van 4 tot 13 jaar. SO De Keyzer is een school voor speciaal onderwijs. Er is sprake van psychiatrische, gedragsmatige en/of sociaal emotionele problematiek. SO De Keyzer richt zich op het geven van onderwijs en begeleiding aan leerlingen met een (laag)gemiddeld tot hoge intelligentie. Zij hebben recht op onderwijs dat hen uitdaagt en rekening houdt met hun onderwijs- en ondersteuningsbehoeften. Zo worden ze zo goed mogelijk voorbereid op een vervolgonderwijs en op een plek in de samenleving. Dit doen we met een team van 60 enthousiaste collega's.

3 Werken vanuit de bedoeling

3.1 De bedoeling: ervoor zorgen dat leerlingen hun plek in de samenleving vinden

Je plek in de samenleving vinden – dat lijkt misschien vanzelfsprekend, maar dat is het allerm minst. ‘Je plek vinden’ is immers niet zomaar ergens belanden, maar je er ook écht thuis voelen. Het gaat erom dat jij kunt zijn wie je bent. Dat je niet alleen meedoet, maar ook meetelt. Dat je erbij hoort, groeit en kunt bijdragen op een manier die bij je past.

Je plek vinden is iets anders dan je plek opeisen. Het is een zoektocht – met vallen en opstaan – naar wat passend is voor jou. Hoe blijf je daarbij weerbaar en wendbaar? Waar kom jij het beste tot je recht? Op deze en andere vragen bereiden we onze leerlingen voor. Samen met ouders en onze netwerkpartners ondersteunen en begeleiden we leerlingen naar hun volgende stap: een vervolgopleiding waarin ze zich verder ontwikkelen, passend (beschut) werk of zinvolle dagbesteding.

Ons doel is dat leerlingen straks goed terecht komen.

3.1.1 Samen werken aan inclusie

Onderwijs is de sleutel tot een inclusieve samenleving. Maar laten we eerlijk zijn: inclusief onderwijs is geen doel op zich – het is een middel om leerlingen voor te bereiden op het leven na school. Uiteindelijk gaat het niet om wáár je op school hebt gezeten, maar of je goed bent voorbereid op wat daarna komt.

Ons onderwijssysteem is gericht op differentiëren tussen groepen. In heel het land worden aparte voorzieningen gecreëerd voor allerlei ‘soorten’ leerlingen. Eigenlijk zouden we meer moeten differentiëren binnen groepen. Want kinderen verschillen nu eenmaal van elkaar – diversiteit is juist de kracht van een samenleving. Als kinderen van jongs af aan samen leren en spelen, wordt het vanzelfsprekend dat iedereen erbij hoort. Zie de school als een mini-samenleving waar je veilig kunt leren en groeien als mens.

3.1.2 Regulier waar het kan, speciaal waar het moet

Veel van onze leerlingen zouden goed gedijen op een (reguliere) school met passende ondersteuning. Met onze jarenlange gespecialiseerde expertise kunnen wij die ondersteuning bieden. Voor andere leerlingen is een beschermde omgeving wél de beste route. Gespecialiseerd onderwijs geeft hen de ruimte om in alle rust vaardigheden op te bouwen, zodat ze later met meer zelfvertrouwen hun plek in de samenleving kunnen innemen.

Inclusief onderwijs is geen standaard recept dat voor iedere leerling werkt. Maar als we het slim inzetten – met oog voor wat iedere leerling écht nodig heeft – zorgen we ervoor dat iedereen zich kan ontwikkelen op de plek die het beste bij hem of haar past. Dát is waar we voor gaan.

3.2 Kernwaarden

3.2.1 Samen

We werken samen met leerlingen, hun ouders, onze collega's en met de mensen en instanties om ons heen. Ieder vanuit zijn eigen expertise. In de wetenschap dat we zo het verschil maken voor onze leerlingen. We helpen hen om hun eigen, unieke plek in de samenleving te vinden. We leggen verbindingen en leren van en met elkaar.

3.2.2 Ontwikkeling

We gaan samen voor betekenisvol en bevlogen onderwijs. Dit vraagt om vakmanschap en een professionele houding. Als onderwijsprofessionals hebben we hoge verwachtingen van elkaar en van onze leerlingen. We zetten ons in voor de ontwikkeling van onze leerlingen in de breedste zin van het woord. We zien hun mogelijkheden en vinden samen oplossingen.

3.2.3 Vertrouwen

Leerlingen, ouders, collega's en de mensen in ons netwerk weten dat ze op ons kunnen vertrouwen. We staan voor een veilige omgeving waar we mogen leren van fouten, waar we oog hebben voor elkaar en waar de sfeer open is.

4 Koers en kaders Biezonderwijs

4.1 Koers2030: Je plek vinden

Alle scholen van Biezonderwijs werken vanuit een strategisch meerjarenbeleid, genaamd de koers. Koers2030 draagt de titel: 'Je plek vinden'. Dat is ons kompas, de bedoeling, de reden waarom wij doen wat we doen. We willen dat leerlingen goed terechtkomen, zich goed in hun vel voelen en lekker op hun plek zitten.

4.2 Koersthema's, ambities en beoogde resultaten Biezonderwijsbreed

Net als alle andere Biezonderwijsscholen werkt onze school vanuit de koers en kaders van Biezonderwijs. Binnen Koers2030 onderscheiden we drie koersthema's: 'toekomstbestendig onderwijs', 'een weerbare en wendbare organisatie' en 'maatschappelijke impact'. Aan elk thema zijn gezamenlijke ambities gekoppeld met beoogde resultaten. Daarmee gaan we Biezonderwijsbreed aan de slag.

4.2.1 Toekomstbestendig onderwijs

Onderwijs moet niet alleen goed zijn voor vandaag, maar ook klaar zijn voor morgen. Dat betekent dat we blijven leren, verbeteren en inspelen op veranderingen. Nieuwe technologieën, zoals AI, helpen ons om onderwijs persoonlijker en effectiever te maken. Maar toekomstbestendig onderwijs draait niet alleen om innovatie – het gaat erom dat we de juiste dingen op de juiste manier aanleren en steeds kijken naar wat écht impact heeft. Zo zorgen we ervoor dat leerlingen niet alleen kennis en vaardigheden opdoen, maar ook weerbaar en wendbaar de toekomst tegemoet gaan.

Voortdurend kijken naar wat écht werkt

Goed onderwijs is nooit af. Het vraagt om lef om te vernieuwen en de durf om los te laten wat niet meer werkt. We blijven steeds kritisch kijken: wat is waardevol voor leerlingen? Onze scholen spelen in op vaardigheden zoals samenwerken, communiceren, creatief en oplossingsgericht werken en zelfvertrouwen hebben. Door continu te onderzoeken en aan te passen wat beter kan, houden we ons onderwijs fris en toekomstbestendig.

Technologie en AI

De inzet van technologie en AI biedt mogelijkheden om ons onderwijs te verrijken. Het laat toe om lesstof beter te laten onthouden, docenten te ontlasten en administratieve taken te automatiseren. Toch houden we de invloed van AI op mensen en systemen scherp in de gaten. We zetten de technologie doordacht en verantwoord in.

Richting 2030 focussen we Biezonderwijsbreed op de volgende ambities:

- We bieden doelgericht en resultaatgericht onderwijs met een duidelijke focus op de toekomst van onze leerlingen.
- Samen met partners leren we leerlingen, ook buiten de school, de vaardigheden aan die ze nodig hebben voor een passende plek in de samenleving.
- We integreren AI en technologie in en rondom ons onderwijs.

Richting 2030 richten we ons Biezonderwijsbreed op deze resultaten:

- We hebben onderwijsresultaten in brede zin op verschillende niveaus in beeld, monitoren dit en reflecteren hier gezamenlijk systematisch op.
- We creëren samen passend onderwijs voor onze leerlingen door vanuit verschillende scholen, ook buiten Biezonderwijs, te kijken naar ontwikkelperspectief en aanbod.

- We hebben in beeld wat onze leerlingen nodig hebben om een passende plek in de samenleving te vinden.
- De administratieve taken van onze onderwijsprofessionals en de organisatie zijn met 50% verminderd door het gebruik van AI en technologie, zonder verlies van kwaliteit.

De resultaten die we op schoolniveau nastreven en acties die we hierop uitzetten zijn te lezen in hoofdstuk 5.

4.2.2 Een weerbare en wendbare organisatie

Een wereld in verandering vergt flexibiliteit van ons als organisatie. Wij maken maximaal gebruik van de talenten, expertises en vaardigheden die binnen Biezonderwijs beschikbaar zijn. Door kennis, ervaring en next practices uit te wisselen binnen én tussen scholen bouwen we aan onderlinge relaties en creëren we een lerende cultuur. Dit biedt kansen om het onderwijs anders en slimmer te organiseren om zo de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en de uitdagingen op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden.

Aantrekkelijk werkgeverschap

Bij Biezonderwijs waarderen en respecteren we onze medewerkers zodat zij zich gezien, gehoord en ondersteund voelen. Een prettige, vitale en veilige leer- en werkomgeving – daar gaan we voor. We faciliteren dat medewerkers zich blijven ontwikkelen en werken op de meest passende plek binnen of buiten Biezonderwijs.

Een organisatie van professionals

Een weerbare en wendbare organisatie ontstaat niet vanzelf – die bouwen we samen. Biezonderwijs is een organisatie van professionals, in plaats van voor professionals. We vertrouwen op hun vakmanschap. Als organisatie zijn we dun op regels, dik op verantwoordelijkheid.

Een lerende, onderzoekende en ondernemende houding vinden we vanzelfsprekend. Net als ruimte voor persoonlijke groei. Je herkent onze mensen aan hun professionele houding en positieve ingesteldheid: wij gaan ervoor. Samen zijn wij bijzonder wijs.

Richting 2030 focussen we Biezonderwijsbreed op de volgende ambities:

- We creëren een prettige, vitale en veilige leer- en werkomgeving.
- We passen onze onderwijsorganisatie en structuren aan waar nodig en zijn flexibel.
- We reflecteren continu, bouwen voort op wat goed gaat en leren van fouten.

Richting 2030 richten we ons Biezonderwijsbreed op deze resultaten:

- Het totale ziekteverzuim binnen Biezonderwijs is lager dan 6%.
- De tevredenheid van medewerkers, leerlingen en ouders blijft zich jaarlijks verbeteren.
- Onze faciliteiten en fysieke ruimtes zijn duurzaam, veilig en prettig.
- Minimaal 10% van het totale personeelsbestand wordt flexibel ingezet buiten de eigen school.
- We zijn teamgericht georganiseerd om resultaatgericht te werken.
- Teams en individuen van verschillende Biezonderwijsscholen leren actief van elkaar op thema's die we jaarlijks definiëren.
- Elke professional voldoet aan de vijf kenmerken van professionaliteit.
- We zijn een organisatie met een cultuur waarin we leren van fouten.
- We verbeteren continu de samenwerking met onze (contract)partners.

De resultaten die we op schoolniveau nastreven en acties die we hierop uitzetten zijn te lezen in hoofdstuk 5.

4.2.3 Maatschappelijke impact

Bij Biezonderwijs zie je onze bedoeling in alles wat we doen. Met sterk onderwijs bouwen wij mee aan de inclusieve samenleving van morgen. We bereiden leerlingen voor om daarin stevig hun plek te vinden. Zo maken we impact. We hebben daarbij hoge verwachtingen van onze leerlingen én van elkaar. We begeleiden leerlingen onvoorwaardelijk en geven meer dan les: meer energie, meer geduld, meer vertrouwen. Dat neemt echter niet weg dat we leerlingen die daar klaar voor zijn de ruimte geven om (terug) naar het reguliere onderwijs over te stappen. Sterker nog: we mikken erop.

Samenwerking met netwerkpartners

Biezonderwijs kan dit niet alleen. Om ervoor te zorgen dat onze leerlingen goed terechtkomen en kansen te bieden op maximale inclusie, zal de samenwerking met het openbaar bestuur, de onderwijspartners en zorgpartners duurzaam moeten worden versterkt en ontschot. We hebben elkaar keihard nodig. Met een gezamenlijk doel en een gezamenlijke visie op hoe we daartoe komen, kunnen we écht impact maken.

Biezonderwijs zoekt partners om samen, op basis van gelijkwaardigheid en een lerende aanpak, het onderwijs in de regio anders vorm te geven. Zo zorgen we ervoor dat leerlingen precies de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben om straks hun plek in de samenleving te vinden.

Hybride onderwijsvormen

Laten we met elkaar combinaties van regulier en speciaal onderwijs realiseren. De mogelijkheden zijn legio. Denk aan leerlingen die voor het theoriegedeelte speciaal onderwijs krijgen, maar praktijkvakken samen met leerlingen van een reguliere school volgen. Of aan vso-leerlingen die examens doen in een reguliere school. Misschien zetten ambulante begeleiders hun expertise in op een reguliere school en worden ze dus echt onderdeel van de klas? We gaan het samen ontdekken!

Richting 2030 focussen we Biezonderwijsbreed op de volgende ambities:

- Onze bedoeling is zichtbaar en merkbaar in het handelen van onze scholen en partnerorganisaties.
- We creëren samen met onze partners nieuwe, hybride onderwijsvormen tussen regulier en speciaal onderwijs.
- We werken samen met partners aan een pedagogische basis in elke wijk.
- We vergroten de overstap naar regulier onderwijs en ondersteunen reguliere scholen daarbij.

Richting 2030 richten we ons Biezonderwijsbreed op deze resultaten:

- De inzet van onze expertise om de ondersteuningsniveaus (PO en VO) te verhogen is toegenomen, kijkend naar:
 - aandeel actief in buurten en gebieden
 - aandeel actief in minimaal 10 grote schoolbesturen
- Onze bedoeling is geïntegreerd in de ondersteuningsplannen van samenwerkingsverbanden.
- Er is een toename van het aantal hybride onderwijsvormen binnen Biezonderwijs en in de samenwerking tussen regulier en speciaal onderwijs.
- Biezonderwijs is een gelijkwaardige gesprekspartner op zowel bestuurlijk regionaal niveau als op buurtniveau.

De resultaten die we op schoolniveau nastreven en acties die we hierop uitzetten zijn te lezen in hoofdstuk 5.

5 Schoolplan SO De Keyzer

5.1 Beoogde resultaten en gekoppelde acties op schoolniveau

Naast Biezonderwijsbrede ambities en beoogde resultaten, zijn er ook resultaten die SO De Keyzer als school wil bereiken. Deze resultaten zijn nog steeds afgeleid van de ambities van Biezonderwijs, maar zijn schoolspecifiek. Hieronder beschrijven wij per ambitie kort de schoolspecifieke resultaten die wij beogen voor de drie koerstema's, en de daaraan gekoppelde acties.

Doelen: waar willen we zijn in 2030?

5.1.1 Koerstema 1 — Toekomstbestendig onderwijs

Ambitie 1 – We bieden doelgericht en resultaatgericht onderwijs met een duidelijke focus op de toekomst van onze leerlingen

Doelgericht onderwijs betekent dat we helder voor ogen hebben welke ontwikkeling we willen stimuleren en waarom. We creëren rust en voorspelbaarheid zodat leerlingen kunnen leren binnen duidelijke kaders, maar met voldoende ruimte voor eigen ontwikkeling. Door een stevige basisaanpak, een doorlopende leerlijn en een levend OPP ontstaat onderwijs dat niet alleen reageert op gedrag, maar actief ontwikkeling in gang zet.

Resultaten richting 2030

- De ontwikkeling van iedere leerling wordt systematisch gevolgd gedurende de gehele schoolperiode. De kwaliteitscyclus kent een structureel karakter van evaluatie en bijstelling, wat zichtbaar wordt in de onderwijsgesprekken en vertaald in het OPP. Minimaal twee keer per jaar worden leer-, gedrag- en ontwikkelgegevens geëvalueerd in een multidisciplinair overleg en vastgelegd in het OPP. Het OPP is herijkt, blijft voldoen aan alle wettelijke eisen en wordt aantoonbaar gebruikt in groeps- en leerlingbesprekingen, lesvoorbereiding en evaluaties, waardoor het functioneert als een levend document.
- Op de basisvaardigheden heeft de school beredeneerd ambities gesteld en stellen we deze bij waar nodig.
- De school werkt met een doorlopende leerlijn van groep 1 t/m 8 gericht op vaardigheden, kennis en overdraagbaarheid. Deze leerlijn is vastgelegd in schoolbrede documenten en wordt jaarlijks geëvalueerd op samenhang en opbrengsten. De doorlopende leerlijn is zichtbaar in aanpak, materialen en instructie.
- Bij jonge kinderen wordt onderwijs vormgegeven door spelend en bewegend leren. Dit wordt opgenomen in het curriculum.
- Er is kennis en kunde op het gebied van TOS, NT2 en nieuwkomers.
- Er is sprake van een doorleefde visie op de basisvaardigheden. Dit is zichtbaar in de schoolbrede aanpak. Deze aanpak is uitgewerkt in kwaliteitskaarten en wordt minimaal jaarlijks bijgesteld op basis van opbrengstanalyses.
- Close Reading zijn schoolbreed geborgd. Minimaal 90% van de groepen werkt volgens de afgesproken aanpak en dit wordt zichtbaar in lesbezoeken en groepsplannen. Leerlingen laten een aantoonbare groei zien in leesvaardigheid en leesmotivatie.

- Onderwijs en behandeling werken volgens gezamenlijke pedagogische en didactische uitgangspunten. In alle groepen zijn gezamenlijke doelen zichtbaar in het OPP en hierover vinden structureel afstemmingsmomenten plaats tussen onderwijs en zorg.
- Leerkrachten werken vanuit (cruciale) leerdoelen (kerndoelen), de referentieniveaus en zetten formatief handelen zichtbaar in. In iedere groep worden leerdoelen expliciet gemaakt voor leerlingen.
- Medewerkers beschikken over aantoonbare kennis van executieve functies, psychopathologie en gedragsinterpretatie. Minimaal 80% van de medewerkers heeft op deze drie thema's scholing gevolgd en past deze kennis en vaardigheden zichtbaar toe in doelstellingen en interventies. En reflecteren hierbij op hun eigen handelen.
- Leerkrachten zorgen voor een contextrijke leeromgeving. Waar mogelijk leveren partners een structurele bijdrage aan deze onderwijsactiviteiten.

Ambitie 2 – Samen met partners leren we leerlingen, ook buiten de school, de vaardigheden aan die ze nodig hebben voor een passende plek in de samenleving

Om leerlingen te begeleiden naar meer zelfstandigheid werken we niet alleen binnen school, maar betrekken we bewust de wereld om hen heen. Door samenwerking met ouders, regiopartners en behandelgroepen ontstaat een rijkere leeromgeving waarin leerlingen vaardigheden oefenen die zij buiten school nodig hebben.

Die verbinding versterkt eigenaarschap en maakt ontwikkeling betekenisvoller.

Resultaten richting 2030

- Ouders zijn actieve partners in het onderwijsproces en betrokken bij doelen, evaluaties en ondersteuning van hun kind. Ouders geven in tevredenheidsmetingen aan zich betrokken en gehoord te voelen (≥60% respons).
- Met Sterk Huis en behandelgroepen wordt gewerkt volgens één kind – één plan, met gezamenlijke doelen en afstemming. Dit is vastgelegd in gezamenlijke plannen en wordt minimaal twee keer per jaar geëvalueerd.
- Burgerschap is geborgd. Leerlingen laten dit zien door portfolio's, presentaties of praktisch handelen binnen en buiten de school.
- Leerlingen tonen eigenaarschap. Minimaal 70% van de leerlingen kan eigen doelen benoemen en volgen met ondersteuning passend bij hun niveau.
- De school is een doelgerichte oefenplaats. De definitie van 'oefenplaats' is schoolbreed vastgelegd en is zichtbaar in het pedagogisch en didactisch handelen op basis van hoge verwachtingen.

Ambitie 3 – We integreren AI en technologie in en rondom ons onderwijs

Technologie ondersteunt leerlingen in overzicht, structuur en oefening. Voor collega's helpt digitalisering om doelgericht te werken en onderwijs inzichtelijker te maken. Door te investeren in digitale geletterdheid werken we aan een toekomstbestendig aanbod dat past bij de ondersteuningsbehoeften van onze leerlingen. Daarbij is het van belang dat leerlingen veilig online werken en data herkennen.

Resultaten richting 2030

- De visie op digitale geletterdheid is uitgewerkt in kwaliteitskaarten. Deze kaarten worden minimaal eens per twee jaar herijkt.
- Er is een doorlopende leerlijn digitale vaardigheden. Leerlingen laten aantoonbare groei zien in digitale zelfredzaamheid en mediawijsheid.
- Digitale middelen en AI worden structureel ingezet. 100% van de leerkrachten gebruikt digitale toepassingen doelgericht in instructie en verwerking.

- Er is een gedragen ICT- en internetgedragscode. Deze is zichtbaar in alle klassen en wordt minimaal één keer per periode besproken met leerlingen.

5.1.2 Koersthema 2 — Weerbare en wendbare organisatie

Ambitie 1 – We creëren een prettige, vitale en veilige leer- en werkomgeving

Op SO De Keyzer geloven wij dat een gezonde en veilige omgeving, waarin individueel en collectief eigenaarschap de norm is, de basis vormt voor goed onderwijs én duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Onze ambitie: een school waar medewerkers zich vitaal voelen, leerlingen zich veilig weten en ouders actief betrokken zijn.

Resultaten richting 2030

- Het totale ziekteverzuim binnen SO De Keyzer is lager dan 6%.
- Medewerkers ervaren eigenaarschap, duidelijkheid en werkplezier. Dit wordt jaarlijks gemeten via een medewerkersonderzoek waarbij minimaal 75% positief scoort.
- De sociale en fysieke veiligheid is geborgd. Incidentregistraties worden structureel geanalyseerd (minimaal twee keer per jaar) en leiden aantoonbaar tot preventieve acties en aanpassingen in beleid of praktijk.
- De jaarprogrammering zorgt voor balans in werkdruk. Piekmomenten worden vooraf gepland en geëvalueerd, met als doel een aantoonbare daling van verzuim.
- We hebben een systematiek (werkwijze) ontwikkeld die ons handelen ondersteunt en antwoord geeft op het gedrag van onze leerlingen, zowel voor gezond, mild als ernstig gedrag.
- We stimuleren flexibele inzet binnen en buiten de school.
- Elke professional voldoet aan de 5 kenmerken van professionaliteit.

Ambitie 2 – We passen onze onderwijsorganisatie en structuren aan waar nodig en zijn flexibel

Onze organisatie moet kunnen reageren op de toenemende complexiteit van onze doelgroep. Kleine onderwijsteams, duidelijke rollen en korte lijnen maken het mogelijk om sneller te schakelen en meer preventief te werken. Zo ontstaat een wendbare structuur die rust én slagkracht biedt.

Resultaten richting 2030

- De school werkt met vaste, kleine onderwijsteams die mandaat, verantwoordelijkheid en ondersteuning hebben, met bijbehorende financiële middelen.
- Er zijn duidelijke criteria voor de verdeling van de onderwijsteams. Deze criteria zijn vastgelegd en jaarlijks geëvalueerd op stabiliteit en effectiviteit.
- Rolomschrijvingen zijn helder vastgesteld en zichtbaar in de praktijk. Medewerkers kunnen hun rol en verantwoordelijkheden verantwoorden en deze zijn zichtbaar in dagelijkse besluitvorming.
- Gesprekken over onderwijskwaliteit zijn een structureel onderdeel binnen de onderwijsteams, de werksessies en het projectmatig werken.

- Collectief eigenaarschap is zichtbaar en merkbaar in de gehele school. Teams nemen aantoonbaar gezamenlijke verantwoordelijkheid voor resultaten, wat zichtbaar is in evaluaties, besluiten en opbrengsten.

Ambitie 3 – We reflecteren continu, bouwen voort op wat goed gaat en leren van fouten

Leren van en met elkaar is een voorwaarde voor duurzaam onderwijs. Door cyclisch te werken, kritisch te reflecteren op ons handelen en samen naar gegevens en interacties te kijken, versterken we onze professionaliteit en de kwaliteit van ons onderwijs.

Resultaten richting 2030

- Teams werken cyclisch en scherpen op basis daarvan hun onderwijs aan. Ieder team is in staat elkaar en zichzelf de maat te nemen en vragen door op opbrengstgericht werken. We hebben helder wat data zijn, data worden betrokken bij het duiden en worden omgezet naar concreet handelen.
- Teams voeren professionele onderwijs gesprekken zowel op inhoud, proces als op samenwerking, waarbij tijd gemaakt wordt voor reflectie en evaluatie. Dit is structureel ingebed in de cyclische werkwijze.
- Er is een herkenbare, professionele aanspreekcultuur en schoolcultuur. Collega's spreken elkaar aan op afspraken en handelen, wat terugkomt in reflecties en teamgesprekken.

5.1.3 Koerstema 3 — Maatschappelijke impact

Ambitie 1 – Onze bedoeling is zichtbaar en merkbaar in het handelen van onze scholen en partnerorganisaties

SO De Keyzer heeft een duidelijke pedagogische opdracht: het onderwijs zo inrichten dat het aansluit bij de ondersteuningsvraag van de leerlingen zodat zij zo optimaal mogelijk tot ontwikkeling komen en hiermee een bijdrage te leveren aan het vinden van hun plek in de samenleving. Door zichtbaar te maken wat we kunnen en samen te werken met partners vergroten we onze impact buiten de muren van de school. Onze expertise op gedrag en pedagogisch en didactisch handelen zetten we regionaal in.

Resultaten richting 2030

- De school vervult een zichtbare en gewaardeerde rol als expertisecentrum gedrag, met structurele ondersteuning aan andere scholen en gericht op vroegtijdige, preventieve inzet.
- De school werkt structureel samen met regionale partners in ondersteuningstrajecten, afstemming en kennisdeling. Er zijn vaste overlegmomenten en gezamenlijke evaluaties met regionale partners.

Ambitie 2 – We creëren samen met onze partners nieuwe, hybride onderwijsvormen tussen regulier en speciaal onderwijs

Door onderwijs, zorg en behandeling op elkaar af te stemmen ontstaat een samenhangende pedagogische basis waarin leerlingen optimaal kunnen groeien. Hybride vormen bieden flexibiliteit en intensiteit waar dat nodig is en versterken de samenwerking tussen expertises.

Resultaten richting 2030

- De school creëert meerdere hybride samenwerkingsvormen die bijdragen aan een doorgaande ontwikkelingslijn die gericht is op het principe ‘regulier waar het kan en speciaal waar het moet’.
- Onderwijs, zorg en behandeling zijn geïntegreerd. Leerlingen werken met één samenhangend plan waarin onderwijs- en zorgdoelen expliciet zijn gekoppeld (één kind, één plan).

Ambitie 3 – We werken samen met partners aan een pedagogische basis in elke wijk

Leerlingen ontwikkelen zich niet alleen op school. Daarom bouwen we actief aan een netwerk waarin ouders, zorgpartners en wijkteams gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor het pedagogisch klimaat rond kinderen. Deze verbinding maakt dat ondersteuning preventiever en effectiever is.

Resultaten richting 2030

- Samenwerking met ouders en partners is structureel. Het principe één kind, één plan is zichtbaar in doelen, uitvoering en evaluatie.
- De school participeert in wijkteams samen met reguliere scholen en het samenwerkingsverband. Minimaal twee initiatieven per jaar dragen bij aan preventie en ontwikkelkansen.

Ambitie 4 – We vergroten de overstap naar regulier onderwijs en ondersteunen reguliere scholen daarbij

We bereiden leerlingen gericht voor op de volgende stap, of dat nu regulier, SBO of een andere setting is. Door vroegtijdige analyse, goede afstemming en een duidelijke oefenplaats te zijn ondersteunen we leerlingen om zo kort als nodig in het SO te blijven en met vertrouwen door te stromen.

Resultaten richting 2030

- De school als oefenplaats is een vast onderdeel van de voorbereiding op uitstroom en sluit aan op wat leerlingen nodig hebben om succesvol over te stappen. We zien ieder jaar een substantiële toename van de uitstroom.
- Overstappen verloopt volgens een duidelijk proces in samenwerking met leerlingen, ouders en ontvangende scholen. Zij zijn ieder vanuit de eigen expertise betrokken, waardoor alle partijen de overstap als zorgvuldig en passend ervaren.

6 Jaarplannen

Op basis van gestelde doelen in het schoolplan geven wij ieder jaar samen met het team inhoud aan het jaarplan. Dit kent een cyclische werking waarbij we de volgende stappen doorlopen:

- Prioritering
- Oriëntatiefase
- Ontwerpfase
- Implementatiefase
- Borging en doorontwikkeling

7 Bijlage 'De Droom'

'Onze gezamenlijke droom'

SO De Keyzer: een wendbare en professionele leeromgeving waar ieder kind zich veilig kan ontwikkelen

Over vier jaar is SO De Keyzer een school waar rust, structuur en plezier voelbaar zijn zodra je binnenstapt. In de gangen en lokalen zie je leerlingen die zich veilig voelen, die in hun eigen tempo leren en ontwikkelen en die daarin worden begeleid door professionals die met aandacht en vakmanschap aanwezig zijn. Onze medewerkers stellen nieuwsgierige vragen als “Wat heb je nodig?” en “Hoe kan ik je helpen?” en creëren daarmee een sfeer van vertrouwen en begrip. De school ademt duidelijkheid én flexibiliteit: voorspelbare routines en visuele ondersteuning bieden houvast, terwijl er altijd ruimte is om af te stemmen op wat een leerling op dat moment nodig heeft. Daardoor ontstaat een omgeving waarin gedrag niet alleen wordt gezien, maar vooral begrepen, en waarin iedere leerling zich gezien en gehoord voelt.

In onze droom werken collega's in kleine, hechte teams die samen verantwoordelijkheid dragen voor hun leerlingen. Teamleden kennen elkaars kwaliteiten, ondersteunen elkaar en nemen gezamenlijk besluiten. Dat zorgt voor rust, continuïteit en slagkracht: er is altijd iemand om op terug te vallen en de lijnen zijn zo kort dat we effectief en efficiënt kunnen handelen. Deze manier van samenwerken maakt dat medewerkers stevig staan in hun professionaliteit en dat er een cultuur ontstaat waarin mensen elkaar opzoeken, kennis delen en samen reflecteren op hun handelen. Iedereen werkt vanuit dezelfde visie en dezelfde pedagogische basis en draagt dit ook uit. Hierdoor is ons onderwijs herkenbaar, voorspelbaar en afgestemd.

De school is een levendige en open plek, waar leerlingen van verschillende leeftijden elkaar versterken. Oudere leerlingen helpen jongere tijdens spel of dagelijkse routines en dragen zo bij aan een positief en sociaal klimaat. Ouders, partners en bedrijven uit de omgeving zijn zichtbaar betrokken bij het onderwijs en leveren vanuit hun expertise een waardevolle bijdrage aan het leren van onze leerlingen. Onderwijs en zorg komen op natuurlijke wijze samen in het gebouw, waar logopedie, fysio-, ergo- en gedragskundige ondersteuning bijdragen aan één samenhangend klimaat waarin ieder kind kan opgroeien.

SO De Keyzer is in 2030 uitgegroeid tot een regionaal expertisecentrum op het gebied van gedrag. We kijken achter gedrag, zoeken naar nuance en begrijpen wat leerlingen nodig hebben om verder te komen. Deze expertise delen we met de regio, waardoor we niet alleen onze eigen leerlingen ondersteunen, maar ook bijdragen aan het versterken van regulier onderwijs en het verminderen van thuiszitters. We werken samen met externe partners en met scholen om ons heen en zetten onze kennis in om ook andere teams te helpen in hun pedagogische en gedragsmatige vraagstukken.

De school bruist van activiteiten, van vroeg in de ochtend tot in de avond. In samenwerking met zorgaanbieders en andere partners bieden we een breed scala aan mogelijkheden om te leren, te oefenen en te ontdekken. Door onze aanpak ontstaat er basisrust in alle groepen, waardoor leerlingen zo kort mogelijk in het speciaal onderwijs verblijven en met vertrouwen doorstromen naar een passende vervolgstap. Medewerkers ervaren trots en plezier in hun werk: ze voelen zich gezien als professional, gesteund door hun team en verbonden door een gezamenlijke missie. Zo groeit SO De Keyzer uit tot een plek waar kinderen, collega's en partners samen leren, leven en ontwikkelen — een school waar iedereen met trots en vertrouwen laat zien wat hij of zij kan.

Onze droom binnen de drie ambities van Biezonderwijs

Onze gezamenlijke droom is onze stip op de horizon: zo willen we dat onze school er in 2030 uitziet. De drie ambities van Biezonderwijs uit de Koers2030 zijn de kaders waarbinnen we onze droom gaan realiseren:

- 1. Toekomstbestendig onderwijs:** hoe zorgen we dat ons onderwijs duurzaam is, resultaatgericht en klaar voor morgen?
- 2. Een weerbare en wendbare organisatie:** hoe zorgen we dat ons team vitaal, professioneel en flexibel kan werken aan deze visie?
- 3. Maatschappelijke impact:** hoe zorgen we dat we als school zichtbaar bijdragen aan een inclusieve samenleving, samen met onze partners?

Per ambitie hebben we uitgewerkt hoe onze droom in 2030 concreet zichtbaar is in de school.

1. Toekomstbestendig onderwijs: *Duurzaam, doelgericht en klaar voor morgen.*

– Leren in rust en voorspelbaarheid

Onze onderwijsomgeving ademt rust en structuur. Door heldere verwachtingen, visuele ondersteuning en vaste routines weten leerlingen precies waar ze aan toe zijn. Binnen die duidelijke kaders is ruimte voor flexibiliteit en afstemming: picto's waar nodig, open deuren waar het kan. Hierdoor voelen leerlingen zich veilig genoeg om te leren, fouten te maken en stappen te zetten. Wij zijn daardoor een oefenplaats voor kinderen en geven de leerlingen toekomstperspectief.

– Kijken achter gedrag

We zijn een school die handelt op gedrag en altijd onderzoekt wat eronder ligt. Gedragswetenschappers, leerkrachten en ondersteunend personeel kijken samen naar het waarom van gedrag. We stellen doelen die aansluiten bij de ontwikkeling van het kind en stemmen ons handelen én onze interventies daarop af. Zo brengen we leerlingen weer in beweging.

– Expertise en onderwijs onder één dak

SO De Keyzer biedt onderwijs en behandeling geïntegreerd aan. Met vanuit de zorg bekostigde logopedie, fysiotherapie en pedagogische begeleiding in het gebouw ontstaat één pedagogisch klimaat waarin leerlingen maximaal profiteren van de samenwerking tussen disciplines. De lijnen zijn kort en we delen dezelfde uitgangspunten en leerdoelen.

– Een sterk fundament voor ontwikkeling

Leerdoelen zijn helder en zichtbaar, zowel voor collega's als voor leerlingen. We werken doelgericht aan executieve functies, gedrag, basisvaardigheden en sociaal-emotionele ontwikkeling. Materialen zijn up-to-date en beschikbaar; methodes passen bij de ondersteuningsbehoefte van onze leerlingen en worden gebruikt als hulpmiddel. Reflectie is vanzelfsprekend: we onderzoeken voortdurend wat werkt, wat niet werkt en waarom.

2. Een weerbare en wendbare organisatie: *Vitaal, professioneel en flexibel.*

– Kleine onderwijsteams met duidelijke rollen

Onze organisatie bestaat uit miniteams met mandaat. Teams nemen zelf verantwoordelijkheid voor besluiten, korte lijnen maken ons snel en flexibel, en iedereen weet wat zijn rol is. Deze structuur zorgt ervoor dat collega's eigenaarschap ervaren en elkaar actief opzoeken om samen tot de beste aanpak te komen.

– Professionele schoolcultuur en open communicatie

We voeren met regelmaat betekenisvolle gesprekken over onderwijs, gedrag en samenwerking. De onderwijs gesprekken, werksessies, studiedagen en intervisiemomenten hebben geleid tot meer veiligheid, vertrouwen en transparantie. Collega's voelen zich vrij om hun mening te delen en samen te reflecteren op wat goed gaat en wat beter kan.

– Nieuwsgierigheid en vakmanschap

We zijn een lerende organisatie. Medewerkers volgen opleidingen, vragen tijd voor studie of presenteren nieuwe inzichten. Iedereen draagt actief bij aan het vergroten van de expertise in het team (gespreid leiderschap). De professionaliteit groeit doordat we niet alleen leren over gedrag, maar vooral leren anders te kijken en anders te handelen.

– Rust als voorwaarde voor wendbaarheid

Door een stevig fundament aan structuur en duidelijke processen kunnen we beter anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen, zoals een toename in complexiteit van de doelgroep. We schakelen tijdig van ad hoc handelen naar preventief werken en bouwen zo aan duurzaam onderwijs.

3. Maatschappelijke impact: *Samen sterk voor inclusief onderwijs.*

– Regionale rol als expertisecentrum gedrag

SO De Keyzer heeft een herkenbare en gewaardeerde positie in de regio. We ondersteunen scholen preventief en curatief, werken samen met zorgaanbieders en dragen bij aan het versterken van regulier onderwijs op het gebied van gedrag. Onze expertise is breder dan leerlingniveau: we bieden ook interventies op teamniveau in andere scholen.

– Samenwerking met ouders, bedrijven en partners

Ouders zijn partners in ontwikkeling. Bedrijven en organisaties geven workshops, verzorgen activiteiten en dragen bij aan betekenisvolle leerervaringen. De samenwerking met Sterk Huis en behandelgroepen groeit door: we werken steeds meer vanuit één kind, één plan.

– Een school die altijd in beweging is

We benutten het gebouw optimaal: van vroeg in de ochtend tot in de avond zijn er leer-, spel- en ondersteuningsactiviteiten. School is het hart van een netwerk van zorg, onderwijs en maatschappelijke partners. Zo bouwen we mee aan een inclusieve samenleving waarin leerlingen niet alleen leren, maar ook meedoen.

– Minder thuiszitters, meer perspectief

Door onze integrale aanpak voorkomen we uitval, vergroten we ontwikkelkansen en zorgen we dat leerlingen zo kort mogelijk in het SO zitten — omdat ze daarna sterker, zelfstandiger en met meer vertrouwen doorstromen naar de volgende stap.

Reflectie: waar staan we nu?

We zijn er trots op dat we de afgelopen jaren diverse positieve ontwikkelingen hebben doorgemaakt:

- We hebben als team mooie stappen gezet in veiligheid, vertrouwen en collegiale openheid.
- Studiedagen over executieve functies leiden tot beter begrip van gedrag en meer consistentie in de aanpak van collega's.
- PBS is verschoven van een top-downaansturing naar meer eigenaarschap in de klas, wat de motivatie van collega's vergroot.
- Er is meer samenwerking tussen Sterk Huis en de behandelgroepen vanuit de gedachte *één kind, één plan*.
- Teams zijn zelfstandiger geworden en nemen meer regelruimte en verantwoordelijkheid in dagelijkse situaties.
- We hebben werksessies in plaats van vergaderingen waardoor er meer participatie ontstaat. Minder zenden.

Dit alles laat zien dat we al in beweging zijn naar onze droom. Tegelijkertijd zien we meerdere ontwikkelingen op ons afkomen die maken dat onze huidige manier van werken niet langer toekomstbestendig is:

1. De doelgroep verandert: We zien meer complexe gedragsvragen, meer zorgbehoeften en leerlingen die meer stabiliteit en specialistische ondersteuning nodig hebben. Dit vraagt om een systemische, vroegtijdige en preventieve aanpak en meer rustmomenten voor analyse en gezamenlijke reflectie.
2. De werkdruk stijgt: We doen veel goed, maar het kost te veel van te weinig mensen. Nieuwe collega's hebben tijd en structuur nodig om goed ingewerkt te worden, maar die tijd ontbreekt nu. Hierdoor ontstaat een vicieuze cirkel van hoge druk, te veel improvisatie en onvoldoende duurzame oplossingen.
3. Teamgericht organiseren staat nog aan het begin: De eerste stappen zijn gezet, maar we werken nog niet vanuit stabiele, autonome teams met duidelijke rollen, mandaat en gedeeld eigenaarschap. Pas als dat staat, kunnen we duurzaam en preventief werken.
4. De regionale functie vraagt om professionalisering en positionering: SO De Keyzer heeft een belangrijke rol in de regio — maar die kunnen we alleen vervullen als we onze eigen kwaliteit versterken, duidelijker profileren en onze expertise structureel delen met andere scholen.

Deze ontwikkelingen vragen om een omslag, niet alleen organisatorisch (via teamgericht organiseren), qua bekostiging vanuit de samenwerkingsverbanden, maar ook en vooral in ons denken en handelen. Deze omslag is nodig om

- ons onderwijs duurzaam, gedragen en teamgericht te organiseren;
- professionals te behouden en te laten groeien;
- inhoudelijke ruimte te creëren voor preventief handelen;
- de toenemende complexiteit van de doelgroep te begrijpen en vanuit analyse te handelen;
- de organisatie wendbaar te maken voor maatschappelijke vragen;
- onze expertise ten volle te benutten en onze regionale functie waar te maken;
- trots en plezier te blijven ervaren in ons werk.

We zien deze omslag als een kans om SO De Keyzer steviger, professioneler en toekomstbestendig te maken.



