



Koers 26

Samen bouwen aan het
onderwijs van morgen



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Reflectie op Koers 22	5
Totstandkoming van Koers 26	7
Onze context: de wereld om ons heen	8
• Almere: een veelkleurige stad met lef	8
• Het onderwijs: toenemende druk	9
• De maatschappij: digitaal, divers en duurzaam	10
• Onze context: de betekenis voor Koers 26	11
Waar wij voor staan: missie, visie en kernwaarden	13
Onze fundamenteën	15
• Leiderschap	16
• Innovatie	17
• Duurzaamheid	18
Onze ambities	19
• Ambitie 1: Groeien door verbinden	20
• Ambitie 2: Ontwikkelen voor nu en de toekomst	24
• Ambitie 3: Flexibel organiseren en vormgeven van onderwijs	26
ASG als lerende organisatie	28
Uitvoering van Koers 26	29
Op weg	30

Voorwoord

Wat gisteren vertrouwd was, is morgen voorbij. En wat gisteren science fiction leek, is morgen werkelijkheid. In deze veranderende, bewegende wereld begeleiden wij kinderen en jongeren naar volwassenheid. Een prachtige, eervolle en verantwoordelijke taak, die ons verplicht ons tot het uiterste in te spannen. Bij deze inspanning worden wij als Almeerse Scholen Groep geholpen door onze missie 'Samen kleur geven aan goed onderwijs'. De missie bleek in de turbulente periode van Koers 22 een krachtige en actuele leidraad. Dat geeft ons de zekerheid dat hij ook tijdens Koers 26 zijn waarde zal bewijzen.

In dit tijdperk van verandering, of misschien wel verandering van tijdperk, is Koers 26 onze routeplanner. In dit koersplan op hoofdlijnen zetten we een beweging in gang voor de periode 2023-2026. Eerst kijken we terug, om uit Koers 22 te verzamelen wat nog om vervolgstappen vraagt. Vervolgens kijken we om ons heen, naar de kansen en urgenties die de wereld om ons heen biedt. Deze context kleurt onze missie, visie en kernwaarden verder in en legt de basis voor de keuzes die we maken.

Koers 26, 'Samen bouwen aan het onderwijs van morgen', wordt gedragen door onze fundamenten. Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid zijn voor ons een kompas in het omgaan met de kansen en urgenties. Ze helpen ons om onszelf, het onderwijs en de wereld om ons heen tot ontwikkeling te brengen en helpen ons vorm te geven aan de drie ambities die in Koers 26 centraal staan: Groeien door verbinden, Ontwikkelen voor nu en de toekomst, en Flexibel organiseren en vormgeven van onderwijs. Onze ambities gaan gepaard met beloftes aan leerlingen, medewerkers, ouders en samenwerkingspartners. Voor hen willen wij het verschil maken.

Daarnaast blijft onze huidige besturingsfilosofie uit Koers 22 ons vertrekpunt voor Koers 26. De besturingsfilosofie van ASG wordt gekenmerkt door de volgende begrippen: Professionele ruimte, Kwaliteit, Kaders en Rekenschap. Deze begrippen hangen onderling sterk met elkaar samen. Het één kan niet zonder het ander.

Samen bouwen aan het onderwijs van morgen, dat is de titel van Koers 26. Concretisering en uitvoering geven aan het plan is een opdracht voor ons allemaal: leerlingen, medewerkers, samenwerkingspartners, medezeggenschap, ouders en toezichthouders. We nodigen een ieder uit om aan boord te stappen en mee te doen, bij te dragen en verantwoordelijkheid te nemen, kortom, om Leiderschap te tonen. Via de schoolplannen van onze scholen en via het handelen van ons allen wordt Koers 26 zichtbaar en bouwen we samen aan duurzaam en innovatief onderwijs.

College van Bestuur Almeerse Scholen Groep



Koers 22

Leren in
verbinding

Reflectie op Koers 22

In Koers 26 bouwen wij voort op Koers 22, ons strategisch beleidsplan voor de periode 2019-2022. Koers 22 speelde zich af in een stormachtige tijd. De kwaliteit van ons onderwijs vroeg om extra inspanningen. Daarnaast stelden de coronapandemie, het lerarentekort en de opvang van Oekraïense vluchtelingen ons voor de grootst mogelijke uitdagingen. Tegelijkertijd hebben we een groot deel van de ambities met elkaar gerealiseerd. Dat maakt ons trots op onze medewerkers en dankbaar voor de samenwerking met leerlingen, toezichthouders, ouders, medezeggenschap en partners in stad en regio. Samen hebben we Koers 22 tot een succes gemaakt.

In het licht van de huidige maatschappelijke ontwikkelingen hebben we gezamenlijk geconstateerd dat bepaalde onderdelen uit Koers 22 ook in de komende periode relevant blijven en om vervolgstappen vragen. Het gaat om onderwijskwaliteit, HR-beleid en bedrijfsvoering.

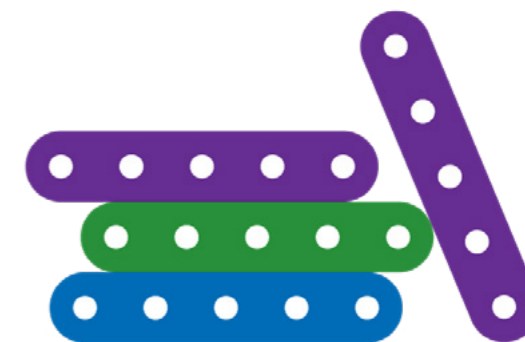
De onderwijskwaliteit is in de afgelopen periode vergroot. Ons systeem van kwaliteitszorg en onze kwaliteitscultuur borgen de kwaliteit. De opgave ligt hier in het op niveau houden van de onderwijskwaliteit, ook als die onder invloed van het lerarentekort onder druk komt te staan. Daarnaast moeten we investeren in onderwijs in de basisvaardigheden, dat op alle scholen op orde moet zijn en blijven.

Ons nieuwe strategisch HR-beleid heeft ertoe geleid dat we veel nieuwe mensen aan ons konden binden, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt. Gezien de omvang van het lerarentekort en de algehele personeelsschaarste blijft

het werven en het behouden van medewerkers in onderwijs- en onderwijsondersteunende functies ook de komende periode continu aandacht vragen.

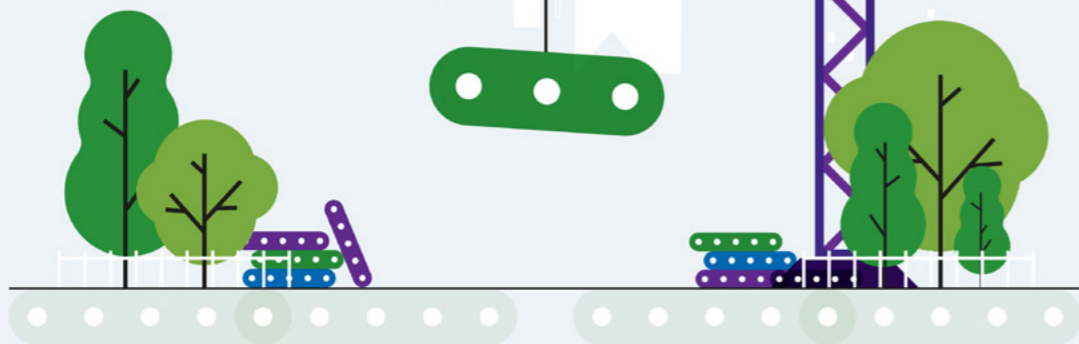
Tenslotte hebben we opgaven op het gebied van onze bedrijfsvoering. De vele incidentele geldstromen die wij als onderwijsorganisatie ontvangen, bemoeilijken het structureel organiseren van onze bedrijfsvoering.

Deze drie thema's hebben we voorzien van nieuwe perspectieven in Koers 26. Zo bouwen we voort op de afgelopen periode en maken we nieuwe keuzes.



Koers 26

Samen bouwen aan het onderwijs van morgen.



Totstandkoming van Koers 26

Koers 26, 'Samen bouwen aan het onderwijs van morgen', hebben we gevormd met alle betrokkenen binnen en rondom ASG. Medewerkers, leerlingen, toezichthouders, ouders, maatschappelijke partners en medezeggenschap hebben meegedacht en meegebouwd. De aftrap voor Koers 26 had plaats tijdens de Koersplandag op 29 maart 2022. Vervolgens hebben we in drie bijeenkomsten van ASG Draait Door relevante thema's besproken met interne en externe betrokkenen. Rond de 8.000 mensen bekeken deze uitzendingen live of achteraf en gaven input voor Koers 26. In een werksessie met de directieraden PO en VO en tijdens de Koersplandag op 11 oktober 2022 hebben we onze koers verder inhoud gegeven. Op basis van al deze waardevolle bijdragen en in afstemming met de Centrale Medezeggenschaps Raad en Raad van Toezicht ontwikkelden we in het najaar van 2022 Koers 26.

Onze context: de wereld om ons heen

Wat er in Almere, in de onderwijssector en in de maatschappij gebeurt, heeft rechtstreeks gevolgen voor de inhoud van ons onderwijs en voor onze organisatie. De belangrijkste kansen en urgenties in de wereld om ons heen beschrijven we in dit hoofdstuk. Dit is onze realiteit, die leidt tot de keuzes in Koers 26.

Almere: een veelkleurige stad met lef

Werken aan je droom

Almere is dé stad waar je je droom kunt realiseren. De stad is er zelf het bewijs van dat er vanuit niets enorme ontwikkelingen mogelijk zijn. In Almere kun je in diversiteit opgroeien, met alle kansen op ontwikkeling binnen handbereik. De pioniersgeest van weleer is nog steeds zichtbaar in Innovatie, lef en ondernemerschap. Kijk maar naar de brede variëteit aan ondernemingen, groot en klein. Kijk naar het groene en waterrijke karakter van de stad met mogelijkheden om je eigen

droomhuis te bouwen; de voorloper van een nieuwe woonwijk en de ontwikkeling van het nieuwe stadsdeel Almere Pampus dat ruimte biedt aan 35.000 woningen. De pioniersgeest is tevens zichtbaar in de bijzondere vormen van samenwerking, ook binnen het onderwijs, waarbij schoolbesturen, gemeente en andere partners elkaar als vanzelfsprekend de hand reiken en over hun eigen schaduw heen stappen. Deze dynamiek geeft ons onderwijs en onze leerlingen vele kansen en mogelijkheden.

Veelkleurig

Almere is een veelkleurige stad met een grote variatie aan sociaal-culturele achtergronden van inwoners. Met ruim 220.000 inwoners is Almere de 8e stad van Nederland. We groeien door tot we in 2050 de 5^e stad van Nederland zullen zijn. Als je kijkt naar het percentage jongeren is Almere dat nu al. Op onderwijsgebied behoort Almere daarom tot de G5-steden. De meeste Almeerse jongeren bezoeken een van de ASG-scholen. Bijna de helft van de inwoners heeft een migratieachtergrond. Dit is de rijkdom van Almere.

Naast de veelkleurigheid is er ook een andere werkelijkheid. Almere heeft te maken met een aantal grote uitdagingen op het gebied van grootstedelijke problematiek. De stad heeft veel scholen met een hoog schoolgewicht en staat daarmee op plek 2 in de G5. Kinderen op onze scholen hebben een hoger risico op achterstanden. Het taalniveau van Almeerse kinderen en jongeren ligt onder het landelijk niveau. De jeugdhulpverlening staat landelijk onder druk en vraagt gezien de grootstedelijke problematiek in Almere extra aandacht. Een vijfde van de Almeerse gezinnen heeft een lage sociaaleconomische status. Almeerse jongeren lopen een bovengemiddelde kans om met criminaliteit en huiselijke geweld in aanraking te komen. Hier heeft ons onderwijs elke dag mee te maken.

Het onderwijs: toenemende druk

Hoge verwachtingen

Ouders en maatschappij hebben hoge verwachtingen van de scholen. Dit geeft een toenemende druk op leraren en leerlingen.

We willen dat al onze leerlingen dezelfde kansen krijgen, ook de leerlingen waar thuis minder financiële middelen beschikbaar zijn of die tijdens de coronaperiode een leerachterstand hebben opgelopen. Het mentaal welbevinden van leerlingen en ook de balans tussen werk en privé voor medewerkers vragen onze voortdurende aandacht.

Personeelsschaarste

De vijf maatregelen uit het Noodplan Lerarentekort Almere voor het primair onderwijs geven tot 2024 verlichting, maar duidelijk is dat we hiermee het lerarentekort niet gaan oplossen. Het tekort aan directeuren en overig personeel vraagt om onze aandacht. Ook na 2024 zijn creatieve en innovatieve oplossingen nodig om duurzaam en kwalitatief goed onderwijs te kunnen blijven verzorgen, zowel in het primair als in het voortgezet onderwijs.

Teruglopende resultaten

De resultaten van leerlingen in het Nederlandse onderwijs lopen terug. Taalbeheersing, rekenvaardigheden en sociaal-emotionele ontwikkeling staan onder druk. Het is van wezenlijk belang dat wij hier een sterke focus op leggen in ons onderwijs. Taal, rekenen en sociaal-emotionele vaardigheden vormen de sleutel tot ontwikkeling en zijn een voorwaarde om de toekomstmogelijkheden van onze leerlingen te vergroten.

Politieke invloeden

De toenemende druk op het onderwijs komt mede uit Den Haag in de vorm van ad hoc-maatregelen en tijdelijke middelen. Elke subsidie heeft een andere looptijd. Dit verstoort het onderwijs en de stabiele bedrijfsvoering daarvan. De vele tijdelijke middelen brengen een risico met zich mee: zij worden deels ingezet voor zaken die naar onze mening om permanente investeringen vragen. Wij verwachten dat deze druk de komende jaren verder zal toenemen. We denken daarbij aan de nadruk die gelegd wordt op burgerschap en basisvaardigheden en de veranderende rol van de inspectie.

Internationalisering en wereldburgerschap

Internationalisering en globalisering blijven toenemen. Onze leerlingen groeien op in een samenleving van wereldburgers. Wij begeleiden hen hierbij. Internationalisering heeft gevolgen voor ons onderwijsaanbod. Het is nodig dat we deze ontwikkeling van ons onderwijs verder vormgeven en onze leerlingen op de juiste wijze voorbereiden op de rest van hun leven, waarbij in vervolopleidingen en werk steeds meer aandacht is voor de internationale context.

De maatschappij: digitaal, divers en duurzaam

Digitale transformatie

Digitalisering heeft in de coronaperiode nóg vastere voet aan de grond gekregen in ons leven. De digitale transformatie voltrekt zich in rap tempo. Als we digitale technologieën en oplossingen in alle onderdelen van ons werk inzetten, kunnen we ook in de huidige maatschappelijke context goed onderwijs blijven bieden.

Diversiteit en identiteit

In toenemende mate is er aandacht en ruimte voor diversiteit, genderinclusie en je eigen identiteit. Tegelijkertijd worden de kloven tussen verschillende bevolkingsgroepen groter. Om echt inclusief met elkaar om te gaan en de kansengelijkheid te vergroten, is het cruciaal toenadering tot elkaar te blijven zoeken en elkaars verschillen te willen begrijpen en accepteren.

Duurzaamheid

De klimaatverandering heeft grote impact. Energievraagstukken komen op ons af en de belangstelling voor een circulaire economie groeit. Aandacht voor Duurzaamheid is van groot belang. Daarom is Duurzaamheid een van de fundamenten die we verderop in Koers 26 presenteren.

Onze context: de betekenis voor Koers 26

De kansen en urgenties die we hierboven beschrijven, hebben grote betekenis voor ons. In Koers 26 laten we zien hoe we met deze kansen en urgenties omgaan en welke keuzes daaruit voortkomen.

- In onze missie, visie en kernwaarden beschrijven wij wat onze opdracht is in het licht van onze context.
- Met onze fundamenten geven we aan hoe we met kansen en urgenties omgaan en hoe we daarbij handelen: vanuit Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid.
- In onze ambities laten we zien waar we, op basis van de kansen en urgenties, de komende vier jaar op focussen.



Waar wij voor staan

Vanuit de context waarin wij werken, vormen wij onze missie, visie en kernwaarden. Onze missie geeft aan waar wij voor staan: Samen kleur geven aan goed onderwijs.

Samen

Samen bieden wij goed onderwijs, omdat we al onze kennis, ervaring en ideeën met elkaar delen.

Kleur geven

Als ASG weerspiegelen we de diversiteit van de stad Almere. Daar zijn we trots op.

Goed onderwijs

Iedere leerling leert zichzelf ontwikkelen en kan het diploma halen dat bij zijn talenten past.

Deze missie betekent dat we een diverse, inclusieve en openbare gemeenschap willen zijn waar leerlingen, medewerkers en partners in de regio met elkaar verbonden zijn. Wij willen een veilige leeromgeving bieden met passende begeleiding voor ieder kind. Wij zijn een leergemeenschap waar iedereen vanuit gelijkwaardigheid bijdraagt, onderdeel uitmaakt van het geheel en dat ook zo ervaart. We zijn innovatief, we leren van elkaar en ontwikkelen met elkaar.

Onze visie komt voort uit onze missie en geeft aan waar wij voor gaan.

Binnen de hiervoor geschetste context bieden wij kwalitatief en eigentijds onderwijs, innovatief en inspirerend. We anticiperen op wat de toekomst van jongeren en het onderwijs vraagt. De combinatie van primair en voortgezet onderwijs geeft ons hierbij een enorme potentie. Wij bereiden jonge mensen voor op hun toekomst: met aandacht voor brede ontwikkeling en vaardigheden. Zo kunnen zij de samenleving duurzaam en dynamisch vormgeven.

Hoe wij vanuit onze context uiting geven aan onze missie en visie, is zichtbaar in onze **kernwaarden**. Ze vormen de basis waar wij als organisatie voor staan en zijn inspiratiebron voor alles wat we doen. Ze maken duidelijk wat wij belangrijk vinden in het kijken naar leerlingen, onszelf en de wereld om ons heen.

Elkaar zien

Iedereen is waardevol en wordt gezien. We staan voor gelijkwaardigheid en zoeken verbinding met de ander. Iedereen mag zich welkom voelen.

Open

Kenmerkend voor ASG is dat wij open zijn naar elkaar, naar ouders en naar leerlingen. Dat we open staan voor verscheidenheid, andere culturen en religies. ASG is transparant en toegankelijk. Dat is aan onze houding en ons gedrag te merken.

Vooruitstrevend

Nieuwe en verrassende mogelijkheden innoveren en verbeteren ons onderwijs. We zijn niet afwachtend maar proactief. Nieuwsgierig en vooruitstrevend zoeken wij naar de drijfveren van elke leerling en van elkaar.

Ambitieuw

Uitdagen en de lat hoog leggen stimuleert onszelf en onze leerlingen. Je beste ideeën verwezenlijken en het maximale uit onze leerlingen en onszelf halen past bij ASG. Onze cultuur manifesteert zich door het voortdurend verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs. Wij zijn inderdaad ambitieus!



Leiderschap



Innovatie



Duurzaamheid

Onze fundamenten

Als we onze missie en visie willen uitvoeren en met onze kansen en urgenties aan de slag willen, dan vraagt het dat we onszelf, het onderwijs en de wereld om ons heen tot ontwikkeling brengen. Om dit te kunnen doen bouwen we Koers 26 op drie fundamenten: Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid. Onze fundamenten zijn voorwaardelijk en geven richting aan ons handelen. Samen vormen ze een kompas dat ons in beweging brengt, een antwoord geeft op onze context en ons helpt om de ambities uit te voeren die we in het volgende hoofdstuk beschrijven. Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid kunnen niet zonder elkaar. We benaderen onze fundamenten holistisch, van alle kanten: we handelen ernaar én geven het door aan onze leerlingen.

Leiderschap

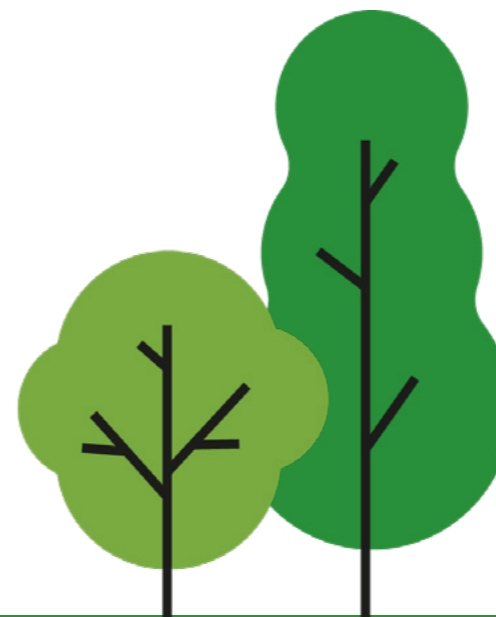
In een wereld die in beweging is, is het belangrijk dat je kunt bepalen hoe je je tot veranderingen verhoudt. Leiderschap stelt je in staat een andere rol in te nemen, van waaruit je kunt handelen. Daarom kiezen wij voor Leiderschap als fundament.

Persoonlijke leiderschap bij ASG betekent je eigen verantwoordelijkheid voelen en nemen, proactief en wendbaar zijn, moed en lef tonen. Het omvat eigenaarschap en ondernemerschap. Leiderschap in deze tijd vraagt om verbinding, zelfkennis, vertrouwen, kwetsbaarheid en permanente ontwikkeling.

Leiderschap is niet voorbehouden aan medewerkers met een leidinggevende positie. Leiderschap tonen wij allemaal: de leerkracht van groep 3, de conciërge, de conrector, het lid van de CMR, de teamleider op het servicebureau, de docent scheikunde én de leerling.

Door Leiderschap te tonen, werken wij samen aan onderwijs waarin wij onze leerlingen leren hoe zij leiding aan hun eigen leven kunnen geven.

Wij beleggen verantwoordelijkheden zodanig in de organisatie dat deze de motivatie en denkkracht van mensen bevorderen, en dat ze ruimte geven aan talent. Toon je Leiderschap, dan is er zo veel mogelijk. Zo groeit het Leiderschap van de gehele organisatie.



Innovatie

Wij willen onderwijs bieden dat past bij de belevingswereld van onze leerlingen, dat hen voorbereidt op hun toekomst en dat toekomstbestendig georganiseerd kan worden. Daarom kiezen wij voor innovatie als fundament.

Innovatie bij ASG speelt zich af op alle onderdelen en niveaus: het is onderwijsinnovatie én innovatie binnen een onderwijsorganisatie. Innovatie geeft hoop, verbinding en veerkracht. Gebaseerd op onze ASG-innovatiestrategie hebben we de afgelopen jaren gebouwd aan een ASG-innovatie-ecosysteem, een klimaat waarin innovatie altijd dichtbij en vanzelfsprekend is. Innovatie is in onze ogen veelomvattend: het is continue verbetering, fundamentele verandering en radicale, disruptieve verandering. Iedereen kan innoveren. Om een ASG-innovatie-ecosysteem te vestigen, zorgen we er met elkaar voor dat we moed en Leiderschap tonen, innovatiebewustzijn creëren, innovatiecapaciteit beschikbaar maken en samenwerken in co-creatie.

Bij de start van Koers 26 staat de basis voor ons ASG-innovatie-ecosysteem overeind. In de periode van

Koers 26 gaan we opschalen en oogsten. We innoveren samen met leerlingen en leren van elkaar. We benutten de mogelijkheden van technologische innovatie. We sluiten ons aan bij de Digitaliseringsagenda PO en VO. Via sociale innovatie werken we aan innovatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. We willen laten zien dat ASG een innovatief schoolbestuur is.

Duurzaamheid

Als we kinderen willen laten opgroeien in een gezonde wereld en een actieve samenleving, dan is het noodzakelijk dat we samen met hen werken aan een duurzame omgeving. Daarom kiezen wij voor Duurzaamheid als fundament. Duurzaamheid bij ASG betekent dat we leerlingen helpen opgroeien als onderdeel van een gemeenschap die waarde hecht aan het duurzaam omgaan met haar omgeving. Als we onze planeet anders willen vormgeven, begint dat bij de volgende generatie: onze ASG-leerlingen. Wij willen hen een integrale aanpak van Duurzaamheid leren en laten ervaren.

Duurzaamheid is voor ons een breed begrip: het is werken aan een duurzaam klimaat, aan duurzame schoolgebouwen en een duurzame werkomgeving (met bijvoorbeeld een gezond binnenklimaat), aan duurzame inzetbaarheid en duurzaam onderwijs.

Het betekent dat we ons afval scheiden en circulair met materiaal omgaan. Het betekent dat we bij de vormgeving van ons onderwijs rekening houden met de duurzame inzetbaarheid van personeel. En met het feit dat ons onderwijs moet kunnen blijven doorgaan als er minder personeel beschikbaar is. Duurzaamheid is integraal verweven in alle systemen en processen, in de lesinhoud en in onze manier van handelen. Leerlingen en medewerkers werken hierbij samen.

Wij sluiten ons aan bij de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties. Deze doelen sluiten nauw aan bij de ambities van ASG en vormen een mondiaal kompas voor uitdagingen als armoede, onderwijs en de klimaatcrisis.

Onze ambities

De drie fundamenteën geven aan hoe we met kansen en urgenties omgaan en hoe we daarbij handelen: vanuit Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid. Ze helpen onszelf, het onderwijs en de wereld om ons heen tot ontwikkeling te brengen. Samen bouwen aan het onderwijs van morgen, dat is Koers 26. Om dit te kunnen doen, zetten wij drie ambities centraal. Via deze ambities laten we zien hoe we in de periode 2023- 2026 kansen grijpen en inspelen op urgenties:



Bij het uitvoeren van de ambities gebruiken we onze fundamenteën: Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid. Elke ambitie gaat gepaard met focuspunten en beloftes.

Ambitie 1: Groeien door verbinden

Waar gaat deze ambitie over?

Omgaan met diversiteit

Onze leerlingen groeien op in een wereld vol mogelijkheden en diversiteit. Het grote aanbod aan kansen en keuzes maakt hun leefwereld complex en soms zelfs onzeker. Wij zien het als onze opdracht om daarin samen met onze leerlingen een weg te vinden en hen zo perspectief te bieden. Daarbij leggen wij de verbinding met partners. Vanuit onze gezamenlijke begeleiding leren leerlingen een bijdrage leveren en meebouwen aan onze duurzame maatschappij. Zo werkt ASG aan burgerschap en persoonlijk Leiderschap.

De school als mini-maatschappij

De school is een mini-maatschappij en daarmee een spil in onze samenleving. In deze gemeenschap ontmoeten verschillende culturen, behoeften, achtergronden en opvattingen elkaar en heten we elkaar welkom. Binnen ASG waarderen we deze diversiteit en zien we haar als een kracht. Deze

rijkdom aan verschillen biedt tal van aanleidingen om onze leerlingen, in een veilige omgeving, de complexiteit van het leven te laten ervaren, de dialoog aan te gaan en ze te leren verdraagzaam te zijn, kloven te dichten en samen te leven. Dát is de kracht van openbaar onderwijs. In de mini-maatschappij die onze scholen zijn, werken ouders, partners uit onze omgeving, leerlingen en leraren nauw samen en zijn zij onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Samenwerking PO en VO

Door samen te leven, leren we samen. Onze professionals spelen hierin een cruciale rol. Zij vragen om een werkomgeving en leercultuur waarin ze waardering en mogelijkheden ervaren om de grenzen van hun professionaliteit te verleggen. De rijke diversiteit aan professionals en de kracht van de combinatie van primair en voortgezet onderwijs bieden ons kansen voor veelvuldige interactie waarbij wij met en van elkaar leren, samen innoveren en waardoor het gemeenschapsdenken toeneemt. Door actief te verbinden groei je: dat is onze pluscultuur.

Dit versterken we door met collega's binnen en buiten onze eigen school intensief samen te werken. Deze veelzijdigheid maakt ASG tot een aantrekkelijke werkgever.

Wat willen we hiermee bereiken?

Door in te zetten op verbinding groeit het besef van de expertise die we samen met partners in huis hebben, en kunnen we die expertise doelgericht inzetten. Door leerlingen, medewerkers en scholen actief te verbinden en met elkaar te laten samenwerken, zorgen we voor meer begrip voor elkaars verschillen, leren we met deze verschillen om te gaan en voelt een ieder zich capabel zijn eigen aandeel te leveren. De nauwere samenwerking tussen PO en VO maakt een doorlopende ontwikkeling van leerlingen mogelijk.

Wat heeft onze focus?

1. Versterken van de samenwerking tussen PO en VO
2. Samenwerken binnen scholen en tussen scholen onderling
3. Ontwikkelen van (wereld)burgerschap

Wat beloven we?

- Aan leerlingen:
 - o dat ze zich leren verhouden tot de wereld om zich heen en zich capabel voelen om hun eigen aandeel te leveren.
 - o dat ze een doorlopende ontwikkeling kunnen doormaken op onze scholen.
- Aan medewerkers: dat ze verschillen ervaren en waarderen tussen collega's, dat ze inspiratie ervaren binnen en buiten hun eigen school en dat ze professionele ruimte ervaren.
- Aan ouders: dat ze ruimte krijgen om te participeren in het onderwijs van hun kinderen.
- Aan leerlingen, ouders en medewerkers: dat ze de ASG-cultuur kennen, herkennen en uitdragen.





Ambitie 2: Ontwikkelen voor nu en de toekomst

Waar gaat deze ambitie over?

Brede ontwikkeling

In dit tijdperk van maatschappelijke transitie is het van belang dat we ons als mensen blijven ontwikkelen. Onze onderwijsopdracht is daarom breed: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Binnen onze organisatie en onze scholen draait het om de inhoud en het doel van ons onderwijs, gericht op het leren en ontwikkelen van leerlingen. Wij laten ons onderwijs aansluiten op ontwikkelingen in de maatschappij en leggen hierbij een extra accent op taalonderwijs.

Toekomstgericht curriculum

Al onze scholen kennen een toekomstgericht curriculum waarin naast het verwerven van kennis het ontwikkelen van vaardigheden centraal staat. Wij voeren voortdurend het gesprek over wat de huidige en toekomstige duurzame maatschappij van onze leerlingen vraagt en wat de kennis en vaardigheden zijn die daarbij horen, mede door aan te sluiten bij

Innovatie en digitale transformatie. Ook onderzoeken wij hoe wij onze leerlingen dit op de beste manier kunnen bieden.

Persoonlijke ontwikkeling

Binnen ons onderwijs focussen we op het bieden van maatwerk en het maken van eigen en flexibele keuzes, binnen kaders die leerlingen duidelijkheid geven. Zo ontwikkelen zij eigenaarschap en Leiderschap, ontdekken zij hun talenten en maken zij een persoonlijke ontwikkeling door.

Toegankelijk en inclusief onderwijs

Maatwerk leveren betekent ook dat wij ernaar streven dat alle leerlingen onderwijs krijgen op de best passende plek, bij voorkeur zo dicht mogelijk bij huis. Dit geldt ook voor leerlingen met een ondersteuningsbehoefte. Deze route naar inclusiever onderwijs leggen wij af in samenspraak met de partners in de stad.

Wat willen we hiermee bereiken?

We willen flexibel en adaptief zijn, zodat ons onderwijs aansluit op de belevingswereld van leerlingen, de behoeften van vervolgopleidingen en de arbeidsmarkt. Daarbij houden we rekening met de vaardigheden die jongeren nu en in de toekomst nodig hebben om als volwaardig burger te kunnen functioneren.

Wat heeft onze focus?

1. Ons onderwijs laten aansluiten op de wereld
2. Versterken van de taalvaardigheid
3. Bieden van maatwerk en eigen keuzes
4. Centraal stellen van toekomstgerichte kennis en vaardigheden

Wat beloven we?

- Aan leerlingen: dat zij meer ruimte hebben voor eigen keuzes, en dat het onderwijs relevanter voor hen is.
- Aan medewerkers: dat zij meer geïnspireerd en gestimuleerd worden om mee te bouwen aan het ontwikkelen van het onderwijs.
- Aan ouders: dat zij zien dat hun kinderen zich breed ontwikkelen en voorbereid zijn op de toekomst.
- Aan partners: dat zij zich meer betrokken voelen bij het onderwijs. Partners in het vervolgonderwijs merken dat onze leerlingen beter voorbereid zijn en beter aansluiten op hun vervolgopleiding.



2023 2024 2025 2026

Ambitie 3: Flexibel organiseren en vormgeven van onderwijs

Waar gaat deze ambitie over?

Wendbaar zijn

We bevinden ons in een tijdperk van schaarste. Mensen, producten en fysiek contact zijn niet altijd meer zo vanzelfsprekend beschikbaar als in de afgelopen decennia. Onze omgeving verandert snel en de complexiteit neemt toe. Welbeschouwd geven we met een onderwijssysteem uit de 19^e eeuw en medewerkers uit de 20^e eeuw onderwijs aan leerlingen uit de 21^e eeuw. Om aan te sluiten bij de huidige tijd, moet dat anders.

Door doelmatig om te gaan met mensen, middelen en huisvesting kunnen we ons onderwijs flexibeler organiseren, waardoor we de tekorten op de arbeidsmarkt beter het hoofd kunnen bieden. Dit vraagt voortdurend om een kritische blik op ons scholenpalet en een verdieping van de samenwerking tussen onze scholen. Als we willen blijven bieden waar we voor staan, dan zullen we de kunst

moeten verstaan om ons onderwijs anders te organiseren. We zullen wendbaar, flexibel en creatief moeten zijn om ons te kunnen verhouden tot - en waar nodig ons aan te passen aan veranderingen. Wendbaarheid vraagt dat we open staan voor nieuwe ontwikkelingen, voor nieuwe manieren van leren, kortom dat we Leiderschap tonen. En het vraagt erom dat we structuren, systemen en waar nodig ook ons scholenpalet aanpassen, zodat we flexibel en duurzaam kunnen werken. De omvang van ASG en ons innoverend vermogen bieden ons ruimte om eerst op kleine schaal te experimenteren, en geslaagde pilots vervolgens op grotere schaal uit te voeren. Dat is onze meerwaarde.

Brede kijk op verandering

Wij zien het als onze opdracht te werken aan een andere manier van onderwijs geven. We gaan out of the box denken over de inrichting van ons onderwijs en verkennen andere en hybride vormen van onderwijs. We kijken op een andere manier naar de professionals die daarin een rol kunnen spelen. En we denken verder als het gaat om de opleiding van nieuwe

professionals. Als sterke werkgever laten we ons inspireren door manieren waarop andere sectoren mobiliteit organiseren en belemmeringen wegnemen. Om te veranderen maken we bovendien gebruik van nieuwe mogelijkheden die resultaten uit de wetenschap ons bieden.

Wat willen we hiermee bereiken?

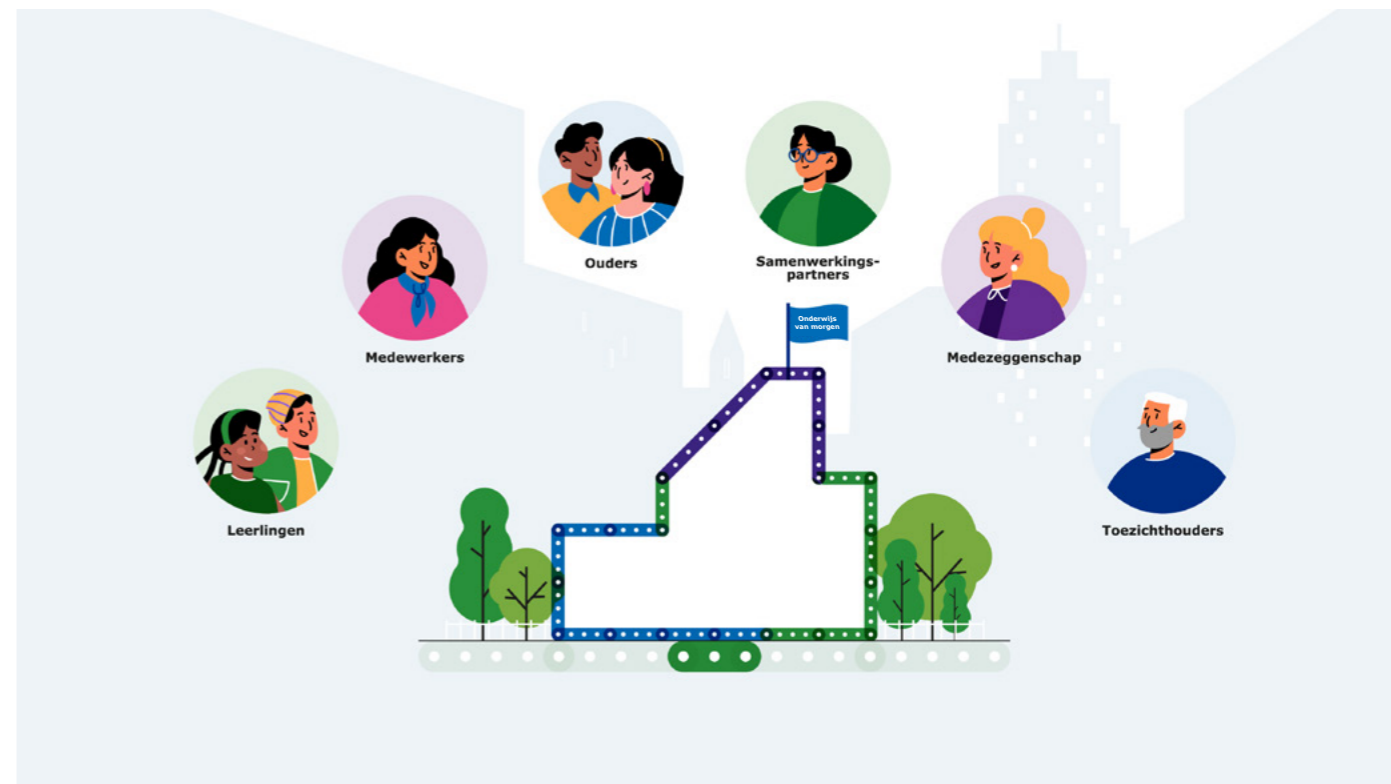
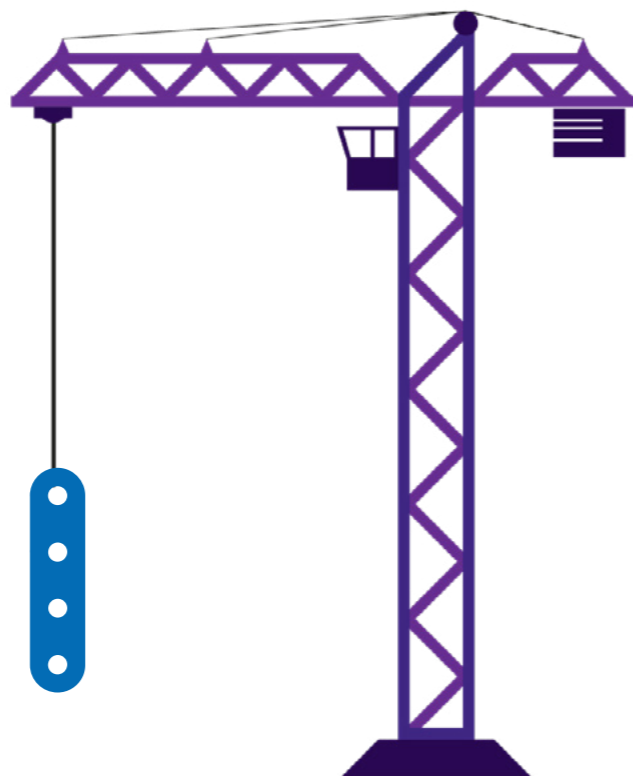
Door het onderwijs flexibel te organiseren bieden we innovatief en toekomstbestendig onderwijs dat aansluit bij de wereld van onze leerlingen. Deze manier van organiseren is tevens de manier waarop wij omgaan met het lerarentekort.

Wat heeft onze focus?

1. Keuzes maken voor een toekomstbestendig scholenpalet
2. Faciliteren van organisatorische Innovatie binnen en tussen de scholen

Wat beloven we?

- Aan leerlingen en ouders: dat leerlingen kwalitatief goed onderwijs en een betekenisvolle invulling van hun onderwijstijd ontvangen.
- Aan medewerkers: dat wij hun talenten optimaal inzetten en een werkomgeving creëren die ruimte geeft aan werkplezier en vitaliteit.
- Aan partners: dat wij hen proactief betrekken bij de samenwerking met en tussen de scholen.



ASG als lerende gemeenschap

ASG als lerende gemeenschap in de brede zin van het woord is randvoorwaardelijk voor het succesvol invulling kunnen geven aan de eerder genoemde drie centrale ambities. Naast onze leerlingen, maken ook onze medewerkers deel uit van ASG als lerende gemeenschap. Bij het samen bouwen aan het onderwijs van morgen staan leren en ontwikkelen meer dan ooit centraal. We willen dat onze fundamenten Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid verweven raken in het handelen van al onze medewerkers. Hierbij willen we onze ambities vanuit deze fundamenten vormgeven. Dit vraagt om ontwikkeling en beweging.

ASG-medewerkers zijn (samen met hun collega's) verantwoordelijk voor het samen leren en nieuwe kennis opdoen in een ambitieuze leercultuur. Dit vraagt een onderzoekende houding. Onze medewerkers zijn vakbekwaam en komen samen in leergemeenschappen of andere professionaliseringsplatforms om hun expertise te bundelen. Hiermee geven ASG-medewerkers niet alleen leiding aan de Innovatie van ons onderwijs en de ontwikkeling van onze leerlingen, maar ook aan hun eigen ontwikkeling als onderwijsprofessionals. Op deze wijze geven wij vorm aan ASG als lerende gemeenschap, waarbij onze medewerkers toegerust zijn om mede uitvoering te geven aan Koers 26.

Uitvoering van Koers 26

Koers 26 beslaat de periode 2023-2026. Een periode van vier jaar waarin we met elkaar een beweging willen creëren om de ambities uit dit koersplan te realiseren. Koers 26, 'Samen bouwen aan het onderwijs van morgen', is een plan op hoofdlijnen. Het beschrijft waarom en hoe we handelen. Zo kunnen we wendbaar en responsief

omgaan met de kansen en urgenties die we in dit plan beschreven hebben, maar ook met ontwikkelingen die we nu nog niet voorzien.

De vertaling van Koers 26 leggen we vast in ons document 'Koers 26 in uitvoering'. Daarin werken we de focuspunten uit Koers 26 verder uit in wat we gaan doen, zoals we dat op dit moment voor ons zien. Na de afgelopen periode beseffen we meer dan ooit dat we niet in de toekomst kunnen kijken. Koers 26 vormt een richtlijn die inspireert en waarop we elkaar kunnen bevragen.

Koers 26 vormt de opmaat voor de jaarlijkse kadernota van het bestuur en de school- en jaarplannen van de scholen. Hierbij zijn focus en prioritering belangrijk; niet alles hoeft tegelijk en in hetzelfde tempo. Op die manier voeren we ons koersplan samen uit, op alle terreinen van ons werk. Bij de realisatie van Koers 26 handelen we vanuit Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid. We doen dit lerend, onderzoekend en ondernemend. Afhankelijk van het thema of de situatie doen we dit ASG-breed, met enkele scholen of onderdelen

gezamenlijk of in één organisatie-onderdeel. Altijd maken we de terugkoppeling naar ASG als geheel, zodat ontwikkelingen niet voorbehouden blijven aan één school of afdeling.

Koers 26 is geen vrijblijvend plan. We zijn vastberaden om onze ambities om te zetten in concrete resultaten. Daarvoor is het van belang om voortgang en realisatie te monitoren. ASG heeft een stevige kwalitatieve basis die we de komende vier jaar blijven monitoren. Zo blijven we onze onderwijskwaliteit, HR-beleid en bedrijfsvoering ontwikkelen en borgen. Om de realisatie van onze ambities in Koers 26 te blijven volgen, ontwikkelen we aanvullende kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren. Op die manier maken we concreet wat de gewenste en haalbare opbrengst is van Koers 26. De in de kadernota en jaarplannen opgenomen plannen en afspraken zijn vertrekpunt voor het periodiek evalueren van de resultaten van Koers 26. In lijn met de voortdurend veranderende wereld om ons heen, kiezen we daarnaast ook voor dynamische monitoring en tussentijdse evaluaties. Op deze manier blijven we

voortdurend met elkaar in gesprek over onze voortgang en resultaten om zodoende ons onderwijs continu te kunnen blijven verbeteren.

Op weg

Koers 26 is onze routeplanner. We hebben onze bestemming ingevuld, de navigatie is gestart: we zijn op weg naar 2026. Onze missie 'Samen kleur geven aan goed onderwijs' staat groot op de weg geschreven. Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid zitten aan het stuur; deze fundamenten vormen ons kompas en bepalen onze richting. Onderweg koersen we op onze drie ambities. We groeien door verbinden, we ontwikkelen voor nu en de toekomst en we werken aan het flexibel organiseren en vormgeven van onderwijs. Zo bouwen we samen met ouders, leerlingen, medewerkers, samenwerkingspartners, medezeggenschap en toezichthouders aan het onderwijs van morgen.