

‘WE HIJSEN DE ZEILEN’

Op reis naar nieuwe gebieden



COLOFON

**Stichting Pallas Vrijescholen
in Midden en Zuid Nederland**

Bronkhorstsingel 11
5403 NA Uden

Telefoon: (0413) 23 00 08

E-mail: info@stichtingpallas.nl

Website: www.stichtingpallas.nl

Auteur: Wanda Kasbergen
(bestuurder Stichting Pallas)

Eindredactie: Femke van den Berg
(Bureau Bisontekst, Nijmegen)

Vormgeving: Chantal Swinkels

Ontwerp afbeelding titelpagina:
Frouke Willemsen

INHOUD

VOORWOORD P4

INLEIDING P5



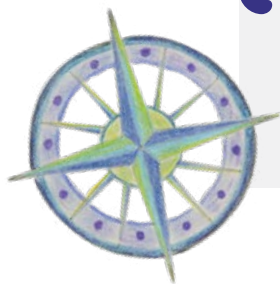
1	OVER STICHTING PALLAS	P7
1.1	Volwassenheid	P7
1.2	Onze identiteit	P7
1.3	Bestuur en toezicht	P7
1.4	Samen sterk	P8



2	WAAR STAAT STICHTING PALLAS NU?	P9
2.1	Terugblik op het vorige beleidsplan	P9
2.2	Oordeel van de Onderwijsinspectie	P9
2.3	Bevindingen van visitaties	P10
2.4	De actuele situatie	P11



3	ONZE OMGEVING	P14
3.1	Demografie	P14
3.2	Economie	P14
3.3	Sociaal-cultureel	P15
3.4	Technologie	P15
3.5	Ecologie	P15
3.6	Politiek-juridisch	P15
3.7	Sterkte- en zwakteanalyse	P16



“

*“Ken jezelf en je vindt de geheimen der wereld;
zie rond in de wereld en je vindt het geheim van jezelf”*

Rudolf Steiner (1917)

”

4

4	WAAR WERKEN WE NAARTOE?	P17
4.1	Onze missie	P17
4.2	Onze visie	P17
4.3	Onze kernwaarden	P19
4.4	Onze ambities	P20

5

5	STAPPEN DIE WE WILLEN ZETTEN	P21
5.1	Krachtig en eigentijds vrijeschoolonderwijs	P21
5.2	Burgerschapeducatie	P22
5.3	Leerling-participatie	P23
5.4	Vinden, binden en gezond houden van personeel	P25
5.5	En verder ...	P25

6

6	IMPLEMENTATIE EN EVALUATIE	P26
6.1	Beleidsplan, schoolplannen, jaarplannen	P26
6.2	Investeringen	P26
6.3	Monitoring en verantwoording	P26

LITERATUURLIJST	P27
------------------------	------------





Beste leerlingen, ouders/verzorgers, collega's, samenwerkingspartners en andere stakeholders, beste reisgenoten,

Wat is er nodig in het vrijeschoolonderwijs om leerlingen voor te bereiden op de snel veranderende maatschappij? Hoe dragen we eraan bij dat leerlingen zich vrij voelen om zich in de samenleving te bewegen, eigen standpunten in durven nemen en van toegevoegde waarde kunnen zijn? Hoe vinden we genoeg kwalitatief goed personeel voor onze groeiende stichting? En hoe houden we ons personeel gezond in tijden van personeelskrapte? Dat waren de belangrijkste vragen die we ons bij de totstandkoming van dit strategische beleidsplan stelden. Ze geven richting aan onze doelen voor de komende vier jaar.

Naar toekomstgericht onderwijs

De snelle veranderingen in de samenleving maken het noodzakelijk dat we het vrijeschoolonderwijs doorontwikkelen naar krachtig, toekomstgericht onderwijs. Dat doen we vanuit onze eigen waarden.

Wat is 'krachtig, toekomstgericht onderwijs'? En hoe ziet het eruit? Dat maken we duidelijk met dit plan. Om te beginnen geven we onze leerlingen een brede algemene vorming mee, zodat ze goed toegerust zijn om later tot eigen initiatieven te komen. Vrijescholen kennen van oudsher al een breed onderwijsaanbod, dat leerlingen helpt hun talenten te ontdekken. We inspireren onze leerlingen en dagen hen uit zich te ontwikkelen. We staan ook voor gezond makend onderwijs. Dit betekent: een gezonde leeromgeving en een gezond gebouw, in een duurzame context. En we hebben aandacht voor burgerschap, leerling-participatie, relationele vorming en de antroposofische menskunde.

In de periode tot 2028 willen we investeren in deze onderscheidende kenmerken van ons onderwijs, onder meer door het curriculum te herijken en verrijken, onderlinge kennisdeling te bevorderen en medewerkers (bij) te scholen. Als eigentijdse stichting vertalen we nieuwe didactische en pedagogische inzichten naar onze scholen. Leerkrachten krijgen volop de gelegenheid zich te bekwamen in de nieuwste inzichten.



We hijsen de zeilen, op reis naar nieuwe gebieden. Zo heet dit strategische beleidsplan van Stichting Pallas. In deze titel zetten we de 'reis naar nieuwe gebieden' centraal. Waarom doen we dat? Vooral, omdat het tijd is om vanuit onze eigen waarden (onze veilige haven) het vrijeschoolonderwijs opnieuw te bekijken, in het licht van de huidige samenleving. We komen in beweging en gaan op avontuur: we laveren, peddelen, ontmoeten medereizigers en leggen aan in onbekende havens. Met elkaar scheppen we ruimte om nieuwe gebieden te verkennen, vanuit een open houding. Kunnen we bijvoorbeeld de jaarfeesten zó vieren dat ook leerlingen met een andere culturele achtergrond zich welkom voelen in de Pallas-scholen? Kunnen we de verhalen uit het traditionele curriculum van de vrijeschool meer bij de tijd brengen?

Als Stichting Pallas hebben wij het diepe verlangen om leerlingen rijke ervaringen mee te geven op onderwijsinhoudelijk én kunstzinnig vlak. Deze ervaringen zijn zowel naar binnen als naar buiten gericht: ze helpen leerlingen hun eigen mogelijkheden te ontdekken én ze bevorderen dat leerlingen prettig kunnen samenleven met anderen. Een breed en rijk aanbod stimuleert het denken, voelen, het voorstellingsvermogen en de wil van leerlingen en wekt het verlangen om de 'een verschil te maken'. Vanuit deze basis

kunnen leerlingen later zelfstandig en actief in de wereld staan.

Natuurlijk nodigen we onze leerlingen uit om ook zelf bij te dragen aan de schoolontwikkeling. We bieden ze de ruimte om mee te denken over oplossingen voor vraagstukken die spelen in de school en in de klas. Zo kunnen zij in de gemeenschap van de school vaardigheden oefenen, zoals: overleggen, luisteren, initiatieven nemen en afstemmen.

Leerkrachten bereiden leerlingen voor op de maatschappij, maar ze zijn zelf uiteraard ook actief en zichtbaar in die maatschappij: ze onderhouden de contacten met de omgeving van de school, zoeken samenwerking met andere partijen (zoals scholen, maatschappelijke organisaties, wijkraden, media). Zo zorgen ze ervoor dat het vrijeschoolonderwijs stevig verankerd blijft in onze samenleving en dragen ze uit wat dit onderwijs kan bijdragen aan de vorming van jonge mensen.

De ambities die we als Stichting Pallas formuleren met dit plan, willen we graag met alle professionals binnen Pallas verwezenlijken. Iedereen levert vanuit de eigen verantwoordelijkheid en bezieling een bijdrage aan de organisatie. Samen onderzoeken we wat werkt én wat beter kan. Hierbij stemmen we steeds goed af op de samenleving.



Totstandkoming van dit plan

Dit Strategisch Beleidsplan Plan (SBP) is tot stand gekomen na raadplegingen van en in overleg met medewerkers, medezeggenschapsraden, raad van toezicht (RVT), oud-leerlingen, externe vertegenwoordigers uit het maatschappelijk veld (bedrijfsleven, politiek, samenwerkingsverband, zorg) en leerlingen van de vijfde en zesde klas (groep 7 en 8).

We zijn van start gegaan met een tweedaagse voor schoolleiders en staf, waarin we het vorige SBP evalueerden, een analyse maakten van de interne sterktes en zwaktes van de organisatie en inventariseerden wat er nodig is aan ontwikkelingen binnen Pallas, de komende vier jaar.



Na deze start heeft er een miniconferentie plaatsgevonden met een groep oud-leerlingen en een afvaardiging van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en RVT. We vroegen de leerlingen onder meer welke ervaringen uit de basisschooltijd later in hun leven van meerwaarde waren.

“

EEN OUD-LEERLING:

‘HET VOELT SOMS ALSOF JE IN EEN VRIJESCHOOLBUBBEL ZIT.

IK ZOU HET VRIJESCHOOLONDERWIJS WILLEN MODERNISEREN. LATEN WE ONT-BUBBELEN EN MET DE TIJD MEEGAAN’

”

Tijdens deze miniconferentie hebben de oud-leerlingen, die nu tussen de 20 en 27 jaar zijn, vanuit hun eigen ervaringen adviezen gegeven over de toekomst van het vrijeschoolonderwijs.

Het bestuur heeft tijdens de jaarlijkse schoolbezoeken met personeelsleden en leerlingen gesproken naar aanleiding van een ‘waardenspel’. Hun input hebben we gebruikt om dit beleidsplan mede vorm en inhoud te geven. Een verwerkingsgroep is aan de slag gegaan met stapels papieren, volgeschreven met ideeën en adviezen. Aangezien er veel overeenkomsten waren, is het gelukt om de belangrijkste richtinggevende adviezen en doelen in kaart te brengen.

Tot slot hebben we ook externe stakeholders gevraagd om mee te denken over dit plan. En we hebben deelgenomen aan visitaties en het oordeel van de Onderwijsinspectie meegewogen.

Richting geven en verbinden

We willen als Pallas-scholen samen optrekken, zodat de medewerkers met en van elkaar kunnen leren en elkaar inspireren. Het proces van de totstandkoming van het beleidsplan heeft daar overigens al aan bijgedragen. Het heeft intern niet alleen geleid tot een herijking van onze opdracht in deze tijd, maar ook tot kennisdeling en ontmoetingen tussen de scholen. Naar buiten toe zijn wij zichtbaarder geworden, doordat vertegenwoordigers uit het maatschappelijk veld hebben meegedacht. Hiermee hebben we laten zien dat we ons met onze omgeving willen verbinden.

Het strategische beleidsplan is december 2023 ter instemming voorgelegd aan de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, goedgekeurd door de raad van toezicht en vastgesteld door het college van bestuur.

December 2023, bestuur Stichting Pallas

1. OVER STICHTING PALLAS



In dit hoofdstuk belichten we kort enkele kenmerken van Stichting Pallas en de Pallas-scholen.

1.1 Pallas: volwassenheid

Stichting Pallas bestaat sinds 2001 en verenigt achttien vrijescholen voor basisonderwijs in Midden- en Zuid-Nederland. De stichting bestaat bij het opstellen van dit plan dus 22 jaar en kan daarmee als 'jongvolwassen' aangemerkt worden. Ze groeide tijdens haar bestaan niet alleen in omvang, maar ook in professionaliteit. Anno 2023 is Stichting Pallas een stabiele organisatie.

1.2 Onze identiteit

Centraal in het onderwijs staat het pedagogische en didactische gedachtegoed dat voortkomt uit de antroposofie. Dit is herkenbaar

in de manier waarop wij werken. Een vrijeschool is meer dan een onderwijsvoorziening. Het is een levendige gemeenschap, waarin ouders, leerkrachten en leerlingen eendrachtig samenwerken. In deze gemeenschap vinden ontmoetingen plaats, spreken we over menskunde en opvoeding, verdiepen ouders en andere belanghebbenden/ belangstellenden zich in de achtergronden van de school, inspireren we elkaar, wordt er gestudeerd, vieren we jaarfeesten, werken we kunstzinnig en delen we ervaringen. De kracht van de gemeenschap wordt bijzonder gewaardeerd en geeft de leerlingen een bedding om te kunnen groeien. Onderwijs staat ook in dienst van de persoonsvorming (zie ook paragraaf 2.4), zowel individueel als in relatie tot de gemeenschap.

PALLAS IN ENKELE CIJFERS

Stichting Pallas heeft 18 scholen in Limburg, Noord-Brabant en Zuid-Gelderland, die werken in 16 regionale samenwerkingsverbanden en 18 gemeenten. Samen hebben de scholen



De scholen variëren in omvang van 15 tot 478 leerlingen

“ DE PEDAGOGISCHE EN DIDACTISCHE INZICHTEN VAN DE ANTROPOSOFIE VORMEN DE BRON WAARUIT WE WERKEN ”

Ons onderwijs staat in de samenleving en is ván die samenleving. We hebben elkaar nodig om leerlingen de juiste ondersteuning te bieden en hen optimaal tot ontwikkeling te laten komen tijdens de basisschooltijd. Binnen Stichting Pallas zien we het als een ontdekkingsstocht om met elkaar te ervaren op welke wijze we de diverse krachten in school en omgeving kunnen bundelen om de leerlingen zo goed mogelijk terzijde te staan.

1.3 Bestuur en toezicht

De centrale organen van Stichting Pallas zijn: college van bestuur, raad van toezicht, schoolleidersoverleg, staf en (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad.

Stichting Pallas is ingericht volgens de principes van good governance. Dit betekent dat toezicht en bestuur van elkaar gescheiden zijn. Het bestuur is in handen van het college van bestuur. Het toezicht berust bij de raad van toezicht. De bestuurder legt verantwoording af tijdens vergaderingen aan de raad van toezicht en tijdens de bilaterale gesprekken met de voorzitter van de raad van toezicht. Deze raad is de werkgever van de bestuurder. Hij ondersteunt en adviseert de bestuurder en waakt over de kwaliteit van de organisatie.

Elke Pallas-school heeft een schoolleider die het schoolteam aanstuurt en de verantwoordelijkheid draagt voor de voortgang



en kwaliteit van het onderwijs. De schoolleider draagt ook zorg voor de randvoorwaarden die noodzakelijk zijn voor het verzorgen van goed onderwijs, zoals personeel, huisvesting, financiën en facilitaire zaken.

De schoolleider werkt onder leiding en aansturing van de bestuurder (college van bestuur), die de eindverantwoordelijkheid heeft binnen de stichting. De bestuurder en de schoolleiders worden ondersteund door de stafmedewerkers op de beleidsgebieden onderwijs, personeel, huisvesting, ICT en financiën. Schoolleiders, bestuurder en stafmedewerkers stemmen hun werkzaamheden af in het schoolleidersoverleg.

Iedere school heeft een medezeggenschapsraad, waarin ouders en medewerkers zijn vertegenwoordigd. Pallas-breed functioneert een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). Hierin hebben vier ouders en vier medewerkers zitting die elk een regio/cluster binnen Pallas vertegenwoordigen. De indeling is als volgt: cluster 1) Maastricht, Heerlen, Sittard en Roermond; cluster 2) Tilburg, Oosterhout, Tiel, Roosendaal en 's-Hertogenbosch; cluster 3) Nijmegen, Wageningen, Ede en Oss; cluster 4) Venlo, Weert, Helmond, Uden en Eindhoven.

Het bestuursbureau van Pallas is gevestigd in Uden.

1.4 Samen sterk

De Pallas-scholen werken steeds intensiever samen, omdat ze een gezamenlijke verantwoordelijkheid voelen voor goed vrijeschoolonderwijs in onze regio en samen kansen willen pakken. Samen staan we sterker en kunnen we zaken organiseren die we anders ieder afzonderlijk moeten regelen. De Pallas-academie is daar een goed voorbeeld van. Deze is opgezet met een divers professionaliseringsaanbod voor de medewerkers. Zij hebben veel vrijheid voor een eigen invulling van hun professionaliseringsbehoeften. Binnen de academie kunnen medewerkers van verschillende Pallas-scholen met en van elkaar leren.

Wij werken ook samen met partners buiten de eigen stichting. Zo zijn we actief in nationale en regionale netwerken. Wij zijn lid van: de PO-Raad, de landelijke Vereniging van vrijescholen en het PO-platform voor vrijescholen. Belangrijke partners voor ons zijn de Begeleidingsdienst voor vrijescholen, het lectoraat Waarde(n) van Vrijeschoolonderwijs en de Vrijeschool Pabo van Hogeschool Leiden. Ook werken we samen met gemeenten, samenwerkingsverbanden en pabo's in de regio. Op het gebied van kinderopvang werken we nauw samen met Istia kinderopvang. Deze samenwerking hebben we in een convenant beschreven.

2. WAAR STAAT STICHTING PALLAS NU?



In dit hoofdstuk blikken we eerst kort terug op het vorige beleidsplan. Ook beschrijven we hoe de Inspectie van het Onderwijs Stichting Pallas beoordeelt. En we gaan in op input vanuit visitaties. Tot slot zoomen we in op onze actuele situatie: wat gaat goed en wat kan beter?

2.1 Terugblik op het vorige beleidsplan

Het strategisch beleidsplan 2020-2024, met de titel Maatschappelijk kunstenaarschap – hoe Pallas het vrijeschoolonderwijs versterkt, bestond uit zeven ambities:

1. Pallas-scholen bieden eigentijds en kunstzinnig vrijeschoolonderwijs.
2. Pallas-scholen vormen een lerende gemeenschap; leerkrachten zijn de ontwerpers van het onderwijs; we leren met en van elkaar.

3. Pallas-scholen koppelen opvoeding en onderwijs; ouders, leerkrachten en leerlingen denken vanuit hun rol en verantwoordelijkheid mee over de school en het onderwijs.
4. Zichtbaarheid van het vrijeschoolonderwijs in de samenleving.
5. Duurzaam personeelsbeleid; mensen blijven gezond, in ontwikkeling en geïnspireerd.
6. Duurzame schoolgebouwen en het gebruik van duurzame materialen.
7. Een efficiënte organisatie, passend bij de groei.

Op de uitvoering van het plan heeft de coronapandemie – met de daarbij behorende maatregelen – grote invloed gehad. Veel liep anders dan voorzien en gepland. Gelukkig hebben we veel ambities uiteindelijk toch



DE SUCCESSEN VAN HET VORIGE BELEIDSPLAN ZIJN GEVIERD, DE ONTWIKKELPUNTEN MEEGENOMEN NAAR DIT NIEUWE PLAN

kunnen verwezenlijken. De successen uit het vorige beleidsplan zijn inmiddels gevierd. De ontwikkelpunten nemen we mee naar dit nieuwe plan.

De werkwijze die in het vorige beleidsplan centraal stond, krijgt ook een vervolg in deze nieuwe planperiode. Het gaat om de methode, waarbij leerkrachten, als kunstenaars, het onderwijs vormgeven. Dat doen ze in afstemming op de omgeving waarin de school staat en passend bij de ontwikkelingen in de samenleving.

2.2 Oordeel van de Onderwijsinspectie

Kwaliteit van het onderwijs is een aspect dat niet specifiek in het beleidsplan is genoemd, maar wel continu onder de aandacht is van alle medewerkers van Stichting Pallas. Onderwijskwaliteit is immers als het fundament van een onderwijsorganisatie te beschouwen.



Als het fundament niet op orde is, dan gaat dat ten koste van de stabiliteit. Middels de interne kwaliteitsmonitoren die Stichting Pallas tot haar beschikking heeft, houden we continu zicht op de (voortgang van de) onderwijskwaliteit.



**DE SCHOLEN VAN
PALLAS GROEIEN, ZELFS IN
KRIMPGEBIEDEN**



In de planperiode 2020-2024 heeft er geen vierjaarlijks inspectieonderzoek plaatsgevonden. In de afgelopen planperiode is er wel aan een tweetal scholen een

herstelopdracht gegeven (voorjaar 2022). Deze scholen hebben hun opdracht met succes afgerond (voorjaar 2023). Op dit moment (najaar 2023) heeft één school nog een herstelopdracht lopen; deze wordt hopelijk in het voorjaar van 2024 positief afgesloten. Aan het begin van de planperiode 2024-2028 zal Stichting Pallas door de Inspectie van het Onderwijs worden bezocht in het kader van het vierjaarlijkse onderzoek.

2.3 Bevindingen van visitaties

Pallas heeft het afgelopen jaar aan twee visitaties deelgenomen, eentje van de PO-Raad (juni 2023) en eentje namens het programma Goed Worden, Goed Blijven+ (mei 2023). We hebben ons bewust aangemeld voor deze visitaties aan de vooravond van dit beleidsplan om verschillende interne en externe

deskundigen mee te laten kijken. Wat waren hun belangrijkste adviezen?

Pallas groeit hard (zie paragraaf 2.4). Dit heeft gevolgen voor de bestuurbaarheid; intern staat dit vraagstuk al langer op de agenda. De PO-Raad adviseert te overwegen een tweede bestuurder aan te stellen. Of de schoolleiders meer te faciliteren, zodat zij het integraal schoolleiderschap beter kunnen oppakken. We onderschrijven dit punt. Een tweede advies was om intensiever met andere besturen te gaan samenwerken in de regio. Deze samenwerking willen we graag in gang gaan zetten.

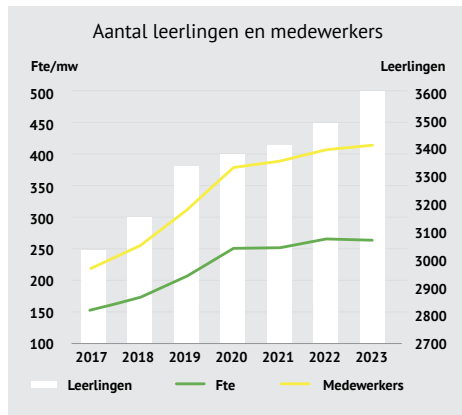
Ook uit het andere visitatietraject kwamen twee aanbevelingen. De eerste is om hoger in te zetten, daar waar het gaat om de doelen die betrekking hebben op de basisvaardigheden taal en rekenen-wiskunde. Minimaal zou het landelijk gemiddelde voor een school met een vergelijkbare leerlingenpopulatie het uitgangspunt moeten zijn. Wij gaan hiermee aan de slag. Daarnaast was het advies om ambities met elkaar (op Pallas-niveau) handen en voeten te geven. Wat willen we dat onze leerlingen straks kunnen? Wat bieden we in dit kader? En hoe weten we of onze inspanningen effect hebben gehad? Onder leerkrachten, intern begeleiders, schoolleiders en de staffunctionaris kwaliteit is er veel draagvlak voor het opvolgen van dit advies.

2.4 De actuele situatie

Hoe staan we ervoor, bij de start van dit beleidsplan? We benoemen hierna een aantal opvallende punten.

Groei

Vrijescholen in Nederland maken een sterke groei door, zowel in het basisonderwijs als in het voortgezet onderwijs. Ook zijn er de afgelopen jaren ouderinitiatieven ontstaan om nieuwe vrijescholen te stichten. In 2017 is als nieuwe Pallas-school 't Kleurenbos in Oss begonnen en in 2022 Vrijeschool Weert. Ook komt er op korte termijn duidelijkheid over het starten van een tweede vrijeschool in Nijmegen.



Binnen Stichting Pallas zien we de scholen groeien, zelfs in krimpgebieden. Ouders die bewust kiezen voor een school met een antroposofische grondslag jagen deze groei aan. Op veel Pallas-scholen zijn er wachtlijsten. De groei van de scholen betekent dat we voor de nodige uitdagingen staan ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs, gebouwen, beheersbaarheid en efficiëntie van de organisatie.

Wisselingen schoolleiders, komst nieuwe leerkrachten

Het laatste jaar hebben er veel wisselingen plaatsgevonden bij de schoolleiders binnen Pallas. Bij vijf van de achttien scholen is dit het geval. Nieuwe ambitieuze schoolleiders hebben de baan overgenomen van ervaren schoolleiders en zijn zich nog aan het inwerken in alle bestaande Pallas-procedures. Gezien de omvang van onze stichting en doordat de scholen geografisch ver uit elkaar liggen, hebben de schoolleiders bij Pallas ook de verantwoordelijkheid voor de regionale bestuurlijke overleggen, zoals binnen het samenwerkingsverband en de overleggen met gemeenten. Voor een startende schoolleider op een kleine school is dit een behoorlijke uitdaging. Twee schoolleiders moeten de opleiding tot schoolleider nog volgen/afmaken. De scholen met een nieuwe schoolleider vragen in alle opzichten een adequate begeleiding.

Vanwege onze groei en het vertrek van collega's, hebben we ook een aantal nieuwe leerkrachten aangenomen. Zij moeten zich nog verdiepen in de visie van de vrijescholen.

Schoolgebouwen

Veel Pallas-scholen kampen met een tekort aan ruimte, hebben noodlokalen of een dislocatie. Dit is een onwenselijke situatie voor het onderwijs en vraagt daarnaast veel overleg met gemeenten. Daar waar lokalen worden bijgebouwd en gebouwen worden gerenoveerd, vraagt dat veel extra inspanning van leerkrachten, ondersteunend personeel en de schoolleiding.

Organisatie

Bij de groei van een organisatie is het van belang goed te blijven kijken hoe efficiënt en effectief de huidige organisatievorm nog is en waar aanpassingen gedaan moeten worden, passend bij de grootte van de stichting. De



scholen liggen, zoals gezegd, geografisch verspreid, waardoor intensieve samenwerking – hoewel zeer gewenst – soms moeilijk fysiek te organiseren is. De wens om samen voor het vrijeschoolonderwijs te staan en met en van elkaar te leren, vraagt bovendien om creatieve werkvormen tijdens een schoolleidersoverleg, gezien de grootte van de groep.

Brede vorming

In zijn boek *Het prachtige risico van onderwijs* beschrijft professor Gert Biesta (2015) het belang van een brede vorming voor het opgroeiende kind. Hij geeft daarbij aan dat deze brede vorming tot stand kan komen door een gelijkwaardige ontwikkeling in drie doeldomeinen van het onderwijs:

1. **Kwalificatie:** het aanbieden en verwerven van kennis, inzichten, houding en vaardigheden die leerlingen voorbereiden op de aansluiting met het vervolgonderwijs.
2. **Socialisatie:** de wijze waarop leerlingen en jonge mensen worden ingeleid in de wereld van gewoontes, gedragingen en rituelen, zoals culturele, politieke, sociale, professionele en levensbeschouwelijke tradities en praktijken.
3. **Persoonsvorming:** de vorming van het kind en de jonge mens tot zelfstandig, moreel, verantwoordelijk en bovenal volwassen persoon. Ook draait het om de vorming van het individu in relatie tot de sociale gemeenschap.



Vrijescholen herkennen zich in het belang van een gelijkwaardige ontwikkeling in deze drie doeldomeinen. Ons curriculum kenmerkt zich door een breed onderwijsaanbod. Ieder kind heeft van zichzelf bepaalde talenten: onze scholen helpen leerlingen deze te ontdekken en te ontwikkelen. Ze bieden ruimte voor verbredening en ontwikkeling van een vrije persoonlijkheid en moedigen aan in cognitieve ontwikkeling, inventiviteit, originaliteit en creativiteit.

We zijn ervan overtuigd dat ons brede onderwijsaanbod een voedingsbodem biedt voor leerlingen om te groeien en optimaal tot ontwikkeling te komen. De wijze waarop de 'vrijeschoolaspecten' hier een bijdrage aan leveren – en hoe dit zichtbaar gemaakt kan worden – zouden we echter graag verder uitwerken in de beschrijving van een eigen ambitie. Als we dit beter voor het voetlicht kunnen brengen, wordt ook duidelijker welke bijdrage Stichting Pallas kan leveren aan de (gezamenlijke) maatschappelijke opdracht die we met onze omgeving willen vervullen.

Aanhaken bij actuele ontwikkelingen

We constateren dat het vrijeschoolcurriculum in bepaalde opzichten nog vrij conservatief en traditioneel is. Zo gaan de verhalen die we leerlingen vertellen over stoere ridders en lieflijke, mooie prinsessen, over mannen die hout hakken en vrouwen die de was doen. Die stereotypen passen niet goed meer bij de huidige samenleving en zijn toe aan herziening. Ons rijke curriculum biedt veel mogelijkheden om op zoek te gaan naar verhalen die meer ruimte geven aan de persoonsvorming van de leerlingen. Dit vraagt wel om het deels loslaten van oude tradities.

Ook qua didactiek hebben onze scholen nog een slag te maken met betrekking tot het geven van efficiënte instructie, het versterken van activerende werkvormen en differentiatie, passend bij leerbehoeften van de leerling.

Verder kunnen onze scholen nog meer werk maken van passend onderwijs. Passend onderwijs heeft als doel dat alle kinderen het beste uit zichzelf kunnen halen. Scholen bieden daarom extra hulp aan leerlingen die dit nodig hebben, zoals kinderen met leer- of gedragsproblemen. We constateren dat onze scholen hierin nog extra stappen kunnen zetten.

Leerling-participatie

In de voorbereidingen van dit beleidsplan heeft de bestuurder gesprekken gevoerd met de leerlingen van de verschillende Pallas-scholen uit klas 5 en 6. Op alle scholen klinkt dat zij meer betrokken willen worden bij hun eigen leerontwikkeling, het functioneren van hun eigen klas en de school als geheel. Dit, op een manier die past bij hun leeftijdsfase. Ook bij de oud-leerlingen klonk dit verlangen.



NEDERLAND | ZUID-OOST

3. ONZE OMGEVING



In dit hoofdstuk gaan we in op de context waarin we werken. De Nederlandse samenleving verandert, zoals al vaker gezegd, in rap tempo en het onderwijs verandert mee. Wat betekent dat voor onze scholen? Ook zetten we aan het eind van dit hoofdstuk de sterke en zwakke punten van onze organisatie op een rij en benoemen we kansen en bedreigingen in onze omgeving.

3.1 Demografie

Het is lastig om op basis van de demografische ontwikkelingen iets te zeggen over de verwachte groei van onze scholen. De scholen liggen immers verspreid over een groot gebied. In sommige streken worden veel kinderen geboren, in andere is er sprake van krimp. Toch groeien onze scholen tot op heden nog altijd (zie ook paragraaf 2.4). Voorheen leek de groei van het aantal leerlingen wat te stagneren, nu neemt deze weer toe.

“ EEN SCHOOLLEIDER
OVER HET LERARENTEKORT:
‘ER KOMT GEEN REDDER –
WE MOETEN HET ZELF DOEN’ ”

De afgelopen jaren is er door gemeenten en Stichting Pallas flink geïnvesteerd in (het aanpassen van) de schoolgebouwen. De beschikbare ruimte is nu in een aantal gevallen beter passend bij de omvang van een school. Er staat nog een aantal bouwprojecten op de rol; mogelijk zal dit de komende jaren voor een verdere groei van het aantal leerlingen zorgen.

3.2 Economie

Nederland heeft te kampen met een personeelstekort, ook in het onderwijs. Steeds vaker komt er in het nieuws dat scholen leerlingen naar huis sturen of met een vierdaagse schoolweek gaan werken. Dit personeelstekort zet de komende jaren nog door. Naast een lerarentekort, is er landelijk ook een tekort aan ervaren schoolleiders. Het vinden van kwalitatief goed personeel blijft ook de komende jaren een forse uitdaging.

Dit is een groot risico voor onze stichting. De werkdruk blijft hoog, doordat er onvoldoende leerkrachten te vinden zijn voor het werk dat nodig is. Het lukt schoolleiders steeds moeilijker de juiste mensen te vinden als vaste leerkracht. En ook de vervanging van zieke leerkrachten is steeds moeilijker te regelen. Het ziekteverzuim is bij Pallas-scholen, eigenlijk net als overal in het basisonderwijs, hoog. Bovendien hebben we, net zoals veel andere scholen, te maken met personeelsverloop. Tegelijkertijd hebben we gelukkig ook veel enthousiaste en betrokken leerkrachten in dienst die er bewust voor gekozen hebben om te werken op een vrijeschool.



Nieuwe collega's hebben dikwijls echter geen vrijeschoolachtergrond; het kost hen tijd om zich in het vrijeschoolonderwijs en de antroposofie te verdiepen.

Er zijn verschillende landelijke initiatieven om het personeelstekort aan te pakken. Zo is het de bedoeling dat in 2024 schoolorganisaties gaan samenwerken in zogenaamde onderwijsregio's, om samen het personeelstekort te bestrijden. De effecten van deze nieuwe aanpak zullen in de planperiode 2024-2028 mogelijk zichtbaar worden.

3.3 Sociaal-cultureel

De vrijeschoolbeweging bestaat al meer dan honderd jaar. Ondanks deze lange

geschiedenis en de groei van de scholen, blijkt nog steeds dat veel ouders, maar ook overige betrokkenen (zoals andere onderwijsbesturen en samenwerkingsverbanden), onbekend zijn met het vrijeschoolonderwijs of beelden hebben bij het woord 'vrijeschool' die niet overeenkomen met de huidige praktijk. Hier is nog veel te winnen.

Een andere opvallende tendens in de samenleving is de toegenomen verharding en polarisering, wat het gesprek tussen mensen met verschillende opvattingen soms kan bemoeilijken, ook op scholen. Verder zou de culturele diversiteit op onze scholen versterkt kunnen worden, zodat onze leerlingen de kans krijgen om te leren samenleven en samenwerken met een verscheidenheid aan culturen in (de omgeving van) de school.



3.4 Technologie

De technologische ontwikkelingen gaan snel en hebben een steeds sterker wordende invloed op het dagelijks leven. Denk aan het gebruik van smartphones, internet, robotisering, artificial intelligence (AI) en sociale media.

Ook op het onderwijs heeft de technologisering invloed. De afgelopen jaren heeft ICT in het primaire proces een vlucht genomen. Deze ontwikkeling zal zich de komende jaren verder doorzetten. We zijn op zoek naar een goede balans. Enerzijds willen we kinderen voorbereiden op de digitale wereld, bijvoorbeeld door ze 'mediawijs' te maken. Dit betekent dat we hun willen leren hoe zij bewust, actief en kritisch kunnen deelnemen aan de mediasamenleving. Anderzijds willen we kinderen nog echt kind kunnen laten zijn, zonder al deze invloeden.

3.5 Ecologie

Klimaatverandering en duurzaamheid zijn grote, actuele onderwerpen in de huidige samenleving. Het werken met duurzame materialen en het duurzaam bouwen hebben binnen vrijescholen een lange traditie. Echter, gezien het feit dat veel scholen een gebouw van de gemeente krijgen toegewezen – en dus weinig invloed hebben op wat voor gebouw dat is – is een verdere verduurzaming van onze gebouwen (en inventaris) wel een belangrijk aandachtspunt. Het mes snijdt bij het investeren in een gebouw aan twee kanten. Zo draagt bijvoorbeeld goede ventilatie bij aan een fris schoolgebouw. En dit is weer ondersteunend aan het onderwijsproces.

Alhoewel gemeenten moeten voorzien in een toereikende onderwijsvoorziening, wordt aan schoolbesturen steeds vaker om een eigen bijdrage verzocht. Wij hebben als standpunt dat onderwijsmiddelen hier niet voor bedoeld zijn. De komende periode ontwikkelen we een visie op duurzame investeringen in schoolgebouwen. Ook in ons onderwijsaanbod willen we (meer) aandacht schenken aan duurzaamheid. Er zijn volop nieuwe kansen om hiermee aan de slag te gaan.

3.6 Politiek-juridisch

Schoolbesturen krijgen meer taken en verantwoordelijkheden en de daarbij

behorende middelen op de gebieden onderwijsontwikkeling, professionalisering, huisvesting (gebouwenonderhoud), functiewaardering, taakbeleid en taakdifferentiatie. Schoolbesturen zullen in

deze door overheid en Onderwijsinspectie in toenemende mate gevolgd worden op output.

3.7 Sterkte- en zwakteanalyse

In de hoofdstukken 1, 2 en 3 hebben we een

aantal ontwikkelingen binnen onze eigen organisatie en in onze omgeving benoemd. Op basis hiervan maken we, tot slot, een strategische sterkte- en zwakteanalyse (SWOT-analyse).

STERKE PUNTEN

- Breed onderwijsaanbod, met veel aandacht voor kunstzinnige ontwikkeling
- Leerkracht als maatschappelijk kunstenaar, als schepper van het onderwijs
- Sterke en levendige gemeenschap
- Betrokken, bezield medewerkers
- Volop professionaliseringsmogelijkheden: eigen Pallas-academie, leren van en met elkaar
- Antroposofische grondslag
- Een stabiele organisatie, met scholen die samen sterk zijn

ZWAKKE PUNTEN

- Conservatief curriculum, met traditionele didactiek en onvoldoende aandacht voor passend onderwijs
- Inbreng leerlingen in eigen leerproces, in de klas en in de school
- Basiskwaliteit: scores op basisvaardigheden
- Veel nieuwe schoolleiders en medewerkers, die nog thuis moeten raken in vrijeschoolvisie en hun takenpakket
- Bestuurbaarheid, beheersbaarheid en efficiëntie van de organisatie, in relatie tot groei en spreiding van de scholen
- Bij sommige scholen: tekort aan ruimte (gebouwen, lokalen)
- Duidelijk maken welke ambitie we hebben met het vrijeschoolonderwijs

KANSEN

- Bevolkingsaanwas rondom sommige locaties
- Versterken integraal schoolleiderschap
- Profilering vrijeschoolonderwijs: bijdrage leveren aan maatschappelijke opdracht vanuit onze kracht/waarden
- Duurzaamheid (van gebouwen, in onderwijsaanbod, van inzetbaarheid personeel)
- Verrijking populatie door meer diversiteit in (culturele) achtergrond
- Samenwerking/samenvoeging met (keten)partners (nieuwe onderwijsregio's)
- Populariteit vrijeschoolonderwijs
- Bouw/renovatie schoolgebouwen

BEDREIGINGEN

- Landelijk personeelstekort (tekort aan leerkrachten en schoolleiders)
- Onjuiste beeldvorming over vrijescholen
- Polarisering in en verharding van de samenleving
- Hoog ziekteverzuim en personeelsverloop (landelijk)

4. WAAR WERKEN WE NAARTOE?



In dit hoofdstuk beschrijven we heel kort onze missie en visie en benoemen we onze kernwaarden. Ook verwoorden wij, in een notendop, onze ambities.

4.1 Onze missie

In onze missie beschrijven we ons bestaansrecht. De missie vertelt in algemene zin waar we voor staan. De missie van Stichting Pallas is statutair vastgelegd in de doelstelling (artikel 2 van de statuten):

De stichting heeft als doelen:

- het geven van onderwijs op basis van het antroposofische mensbeeld;
- het in stand houden en bevorderen van het vrijeschoolonderwijs in Midden- en Zuid- Nederland;
- het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van de vrije schoolpedagogiek en -didactiek;
- en voorts al wat met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

De stichting tracht haar doelen onder meer te verwezenlijken door:

- het oprichten en beheren van scholen;
- het samenwerken met de overheid en met andere onderwijsinstellingen, organisaties en (rechts)personen die vergelijkbare/aanverwante doelen nastreven;
- alle overige middelen die voor het realiseren van de doelen bevorderlijk kunnen zijn.

4.2 Onze visie

We verzorgen onderwijs met als basis de antroposofische menskunde





**'HET DOEL VAN HET
VRIJESCHOOLONDERWIJS IS
LEERLINGEN HELPEN ZICH ZO
TE ONTWIKKELEN, DAT ZIJ ALS
VOLWASSENEN HUN PLAATS IN DE
SAMENLEVING KUNNEN VINDEN'**

Aziza Mayo (2015, p. 21).

Het vrijeschoolonderwijs is geïnspireerd door de antroposofie. Heel kort gezegd gaat de antroposofie ervanuit dat ieder mens een eigen levensweg bewandelt. Daarbij maak je zowel een lichamelijke als geestelijke als emotionele ontwikkeling door. Onderwijs is binnen deze visie dus toekomstgericht. Bij kinderen op de basisschool is dat eerste wel duidelijk zichtbaar: zij groeien van kleine kleuter tot bijna-puber. De pedagogische uitgangspunten van het vrijeschoolonderwijs zijn gericht op de ontwikkeling van de individuele kwaliteiten van het kind.

We bieden eigentijds en zich ontwikkelend onderwijs

De samenleving is voortdurend in ontwikkeling. Onze schoolleiders en leerkrachten doen vanuit een wakkere en open houding zelf onderzoek en passen, daar waar relevant, nieuwe wetenschappelijke inzichten toe. Deze dynamiek leidt tot eigentijds en zich ontwikkelend vrijeschoolonderwijs, waarbij alle leerlingen actief en betrokken zijn.

De leerkracht is de schepper van het onderwijs

Onze betrokken leerkrachten werken vanuit persoonlijk leiderschap. Ze groeien meerdere

jaren mee met dezelfde klas en verdiepen zich voortdurend in nieuwe lesinhouden. Steeds opnieuw de verbinding maken met vertelstof, passend bij de leeftijdsfase van leerlingen, draagt bij aan de levendigheid van het onderwijs. Net zoals zelf lessen ontwerpen. Bij nieuwe lesstof raakt ook de leerkracht zelf opnieuw geïnspireerd en 'in ontwikkeling'. Dit heeft een aanstekelijke werking op de leerlingen.

We vormen een lerende organisatie, we leren met en van elkaar

We vormen een lerende organisatie die haar

medewerkers in staat stelt zich te ontwikkelen door scholing, reflectie en onderzoek.

We staan actief en zichtbaar in de wereld

We verbinden ons actief met de samenleving, zowel met de omgeving van de school als, in bredere zin, met onderwijs, politiek en wetenschap. We maken de meerwaarde van het vrijeschoolonderwijs zichtbaar en komen, daar waar nodig, op voor onze pedagogische uitgangspunten.

4.3 Onze kernwaarden

De kernwaarden zijn tijdloze principes die leidend zijn in al het werk dat wij doen. Onze missie, visie en kernwaarden zijn universeel voor alle medewerkers van Pallas.



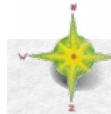
EIGENAARSCHAP

Eigenaarschap betekent: jezelf ergens over ontfermen, je verantwoordelijk voelen en de verantwoordelijkheid nemen, in afstemming op de omgeving. Dit gaat over een professionele werkhouding binnen de hele organisatie, waarbij alle personeelsleden van de stichting zich eigenaar weten en vanuit hun taakgebied bijdragen aan het geven van goed onderwijs en daar de verantwoordelijkheid voor nemen.



MOED

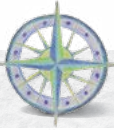
Het vraagt moed om je te blijven ontwikkelen, te blijven leren, te reflecteren en fouten te durven maken. Wij vinden 'een leven lang leren' heel belangrijk. Waarbij alle medewerkers het voorbeeld zijn voor de leerlingen, die immers ook lerende zijn.



BEZIELING

Bezieling is een onderdeel van onze behoefte aan zingeving en is de inspiratie waarmee je iets maakt of doet. Mensen die geïnspireerd zijn, dragen deze inspiratie over op anderen. Leerlingen leren meer van bevolgen leerkrachten.





KUNST

Wij willen kunstzinnig rijk onderwijs maken, in de breedste zin van het woord. In het curriculum zijn veel kunstzinnige vakken opgenomen, zodat leerlingen hun eigen kunstzinnigheid kunnen ontdekken en ontwikkelen. Het is ook van belang dat de leerkracht zijn eigen kunstzinnigheid aanspreekt en inzet in het onderwijs. Leren is een creatief proces, waarbij de hele mens wordt aangesproken.



WILSONTWIKKELING

Telkens als de mens iets onderneemt, verandert hij de wereld een beetje en werkt hij daarbij in op het leven en handelen van anderen. Het scholen van de wil gaat onder meer om: leren met aandacht aan het werk te zijn en het werk ook helemaal af te maken, leren volhouden als het moeilijk wordt en leren wachten als je een verlangen hebt. Dit vraagt oefening, zowel van leerkrachten en andere medewerkers als van leerlingen. Deze oefening draagt bij aan volwassenwording, waarbij de leerlingen leren

aandacht te hebben voor wat ze doen in relatie tot de ander.

4.4 Onze ambities

In deze paragraaf verwoorden we onze ambities. Deze zijn opgesteld vanuit de visie, onze kernwaarden, de analyse van het vorige beleidsplan, de resultaten van visitaties én na raadplegingen van en in overleg met medewerkers, medezeggenschapsraden, raad van toezicht, (oud-)leerlingen en externe vertegenwoordigers uit het maatschappelijke veld.

Onze voornaamste ambities zijn, in een notendop:

1. Wij bieden krachtig en eigentijds vrijeschoolonderwijs voor alle leerlingen.
2. We zetten in op burgerschapseducatie, passend bij en ingevoegd in het curriculum van de vrije school.
3. Leerlingen helpen, denken en beslissen in de breedte mee over hun eigen leerproces, het functioneren van de klas en de school als geheel, passend bij hun leeftijdsfase.

4. We zetten in op het vinden, binden en gezond houden van personeel.

Onze belangrijkste en overkoepelende ambitie is dat we krachtig en eigentijds onderwijs willen bieden. Dit kunnen we echter alleen realiseren als we ook werk maken van de andere drie ambities. Immers: geen eigentijds vrijeschoolonderwijs zonder burgerschapseducatie, leerling-participatie en voldoende goede medewerkers.

In het komende hoofdstuk werken we deze ambities verder uit en vertalen we ze in doelen.



**LEREN IS EEN CREATIEF
PROCES, WAARBIJ DE HELE MENS
WORDT AANGESPROKEN**



5. STAPPEN DIE WE WILLEN ZETTEN



In het vorige hoofdstuk formuleerden we de missie, visie en kernwaarden van Stichting Pallas. Daarna verwoordden we alvast kort onze ambities. Deze werken we in dit hoofdstuk nader uit én we vertalen ze naar Pallas-doelen, die we vervolgens ook nog kort samenvatten. Verder leggen we de link met onze kernwaarden.

5.1 Krachtig en eigentijds vrijeschoolonderwijs
Eigentijds vrijeschoolonderwijs is toekomstgericht, sluit aan bij de ontwikkelingen in onze samenleving en is voortdurend in beweging. De komende vier jaar is er aandacht nodig voor het herijken van ons vrijeschoolonderwijs, het werken vanuit de antroposofie. Voor deze herijking is het van belang dat de leerkrachten voldoende kennis hebben van de uitgangspunten van de vrijeschool. De grondlegger van de antroposofie, Rudolf Steiner, heeft vanuit een eigen menskundige visie een curriculum ontworpen dat past bij de ontwikkeling van een opgroeiende leerling. Gezien de groei van Pallas en de grote hoeveelheid nieuwe leerkrachten en schoolleiders, is het nodig om de kennis en inzichten van de antroposofie opnieuw onder de aandacht te brengen.

Vrijescholen bestaan inmiddels honderd jaar en hebben een bijzonder mooi, leeftijdsgericht en rijk curriculum. Echt iets om trots op te zijn. Ze hebben een breed aanbod, met veel aandacht voor kunst (creativiteit). En ook voor bewegingsonderwijs. De warme cultuur in de scholen wordt onder andere zichtbaar in

tradities en rituelen, zoals de jaarfeesten, die vaak van generatie op generatie op eenzelfde wijze gevierd worden. Toch is het noodzakelijk om zowel het curriculum als de bestaande rituelen te herijken. Nieuwe onderwijskundige inzichten en uitkomsten van wetenschappelijk onderzoek dienen een plek te krijgen in ons onderwijs. Dat is nodig om de aansluiting te houden met de zich snel ontwikkelende samenleving.

De antroposofie biedt ruimte om het onderwijs door te ontwikkelen tot krachtig en eigentijds vrijeschoolonderwijs voor alle leerlingen. Hierbij hoort ook een versterking van de basisvaardigheden van leerlingen. Dit zijn vaardigheden op het gebied van taal, rekenen-wiskunde en burgerschap. Deze zijn nodig om mee te kunnen doen in onze maatschappij. Kwalitatief goed vrijeschoolonderwijs leidt ook tot goede opbrengsten voor de basisvaardigheden. We streven ernaar dat binnen Pallas de leerlingen resultaten behalen die je van hen mag verwachten. Het gaat dan om resultaten, die passen bij het landelijk gemiddelde, op basis van de leerlingpopulatie (schoolweging).

'IN GOED ONDERWIJS [ZOU HET UITEINDELIJK] ALTIJD MOETEN GAAN OM VOLWASSENHEID

Volwassenheid komt niet zomaar uit de lucht vallen. Om in de wereld staande te kunnen blijven, is het belangrijk om te weten en te kunnen: kennis en begrip te verwerven en met inzicht te kunnen handelen. Om in de wereld staande te blijven is het ook belangrijk begrip te hebben van tradities, culturen en praktijken en de regels en waarden die daarin aan de orde zijn.

Dat is wat het betekent om leerlingen toe te rusten en oriëntatie te bieden.'

Gert Biesta (2023, p.49)



Om leerlingen hierbij te ondersteunen, differentiëren leerkrachten in hun lessen, zodat ze kunnen aansluiten bij de capaciteiten en behoeften van individuele leerlingen. Differentiatie wordt zichtbaar in de instructie en het onderwijsaanbod. Leerkrachten hebben hoge verwachtingen van de leerlingen en geven procesgerichte feedback. Dagelijks onderzoekt de leerkracht zijn eigen handelen door te reflecteren op zijn lessen, passend bij pedagogische en didactische vraagstukken van de leerlingen. Zo brengt hij – via de lesstof – de leerlingen elke dag een beetje verder. Een cyclische werkwijze, waarbij de analyse van de onderwijsresultaten input biedt voor het aanscherpen van de aanpak, draagt bij aan het versterken van de onderwijskwaliteit.

**KWALITATIEF GOED
VRIJESCHOOLONDERWIJS GEEFT
OOK GOEDE OPBRENGSTEN VOOR
DE BASISVAARDIGHEDEN**

Om betere sturing op kwaliteit mogelijk te maken, willen wij helder formuleren wat wij verstaan onder goed vrijeschoolonderwijs als je kijkt naar kwalificatie, socialisatie en persoonlijkheidsontwikkeling. Hoe bereik je die

kwaliteit en hoe borg je deze? Dit gaan we, samen met het werkveld, beschrijven en ontwikkelen.

Pallas-doelen:

- De komende vier jaar is er aandacht voor het herijken van ons vrijeschoolonderwijs, het werken vanuit de antroposofie.
- Binnen de Pallas-scholen halen de leerlingen resultaten voor de kernvakken rekenen-wiskunde en taal die passen bij het landelijk gemiddelde, afgaande op de leerling-populatie.
- De scholen werken cyclisch aan het versterken van het onderwijs.
- Leerkrachten hebben hoge verwachtingen van de leerlingen en geven procesgerichte feedback.
- Binnen de lessen wordt gedifferentieerd, zodat alle leerlingen aan bod komen.
- Pallas-scholen beschrijven hun ambitie ten aanzien van kwaliteit van het vrijeschoolonderwijs.

5.2 Burgerschapseducatie

Het curriculum van de vrijeschool is rijk aan mogelijkheden om actief burgerschap te oefenen. In het periodeonderwijs zitten in elke jaarlaag aanknopingspunten, passend bij de leeftijdsfase.

Wij willen onze leerlingen voorbereiden op een goed leven en hun kansen bieden hun plek te vinden in de maatschappij. Om dit te kunnen



waarmaken, voegen we onderdelen toe aan ons burgerschapsaanbod. Zo vinden we het belangrijk om ook aandacht te hebben voor ICT en mediawijsheid. En voor relationele en seksuele vorming. Samen met leerkrachten en schoolleiders zijn daarom binnen Pallas een leerlijn 'burgerschap' en een leerlijn 'relationele en seksuele vorming' ontwikkeld, die passen bij het curriculum van de vrijeschool. De leerlijn mediawijsheid/ICT wordt in het schooljaar 2023-2024 ontwikkeld.

De implementatie van dit nieuwe aanbod zal vooral vragen om een bewustzijnsverandering bij de leerkrachten. Zij moeten zich gaan

afvragen: welke beelden geef ik de leerlingen mee in bijvoorbeeld liedjes, verhalen, bordtekeningen, de aankleding van het lokaal, met de jaartafel en jeugdliteratuur als het gaat om bijvoorbeeld man-vrouwrollen, multiculturele samenleving en homoseksualiteit? Kunnen de jaarfeesten ook zó gevierd worden dat leerlingen met een andere culturele achtergrond de weg naar de vrijeschool makkelijker kunnen vinden? Leerkrachten zullen oude tradities deels moeten loslaten en nieuwe wegen moeten inslaan. Dat vraagt om moed.

Binnen vier jaar hebben alle Pallas-scholen de leerlijnen geïmplementeerd en zal burgerschap een herkenbaar onderdeel zijn van het curriculum.

Pallas-doelen:

- Pallas-scholen hebben de nieuwe leerlijn 'burgerschap' geïntegreerd in het curriculum.
- Pallas-scholen hebben de leerlijn 'relationele en seksuele vorming' geïmplementeerd.
- Pallas-scholen hebben de leerlijn 'mediawijsheid/ICT' geïmplementeerd in het onderwijs.

5.3 Leerling-participatie

Gedurende de basisschoolperiode krijgen de leerlingen steeds meer zicht op hun talenten, op wat ze leuk vinden, waar ze energie van krijgen en wat nog oefening vraagt. Bij het jonge kind

gaat het leren nog heel spelenderwijs, maar vanaf klas 4 (groep 6) ontstaat er meer bewustzijn. Daarmee krijgen leerlingen de behoefte om meer zicht te hebben op de eigen schoolresultaten. Het eigenaarschap van leerlingen zou hier versterkt kunnen worden. Dat vraagt om een goede balans: enerzijds wil je niet te veel focus op de resultaten, anderzijds wil je wel dat leerlingen groeien en plezier beleven, doordat ze grip krijgen op de lesstof die daarvoor nog moeilijk was. Er kunnen verschillende vormen worden ingezet om leerlingen inzicht te geven in hun eigen prestaties.

Leerlingen willen ook graag meepraten over het functioneren van de klas en de school. Dit kan eveneens op verschillende manieren vorm krijgen. Denk (in elk geval) aan het instellen van een



OUD-LEERLING:

'IN DE KLAS LIEP HET NIET LEKKER, DE LEERKRACHTEN SPRAKEN EROVER MET ELKAAR EN NAMEN MAATREGELEN. DE LEERLINGEN ZELF WERDEN NIET BETROKKEN BIJ HET MEEDENKEN OVER OPLOSSINGEN. DAT ZIE IK ALS EEN GEMISTE KANS.'



leerlingenraad. Als leerlingen participeren in een leerlingenraad, ontwikkelen zij diverse algemene vaardigheden en burgerschapsvaardigheden, hebben ze meer zelfvertrouwen en krijgen ze een betere sociale positie. Leerlingen beoordelen scholen waar veel mogelijkheden zijn om te participeren vaker als scholen met een goed schoolklimaat en een goed schoolethos. Dat kan zich vertalen in een hogere motivatie van alle leerlingen (Kennisrotonde 2017).

Leerlingen kunnen ook op andere manieren participeren. Bijvoorbeeld door nieuwe ouders of andere belangstellenden rond te leiden. Of de school te adviseren ten aanzien van ontwikkelingen op school. Of door de inzet in de klas van werkvormen als filosoferen of debatteren met kinderen. Dan kunnen er vragen aan de orde komen als: hoe verhoud ik mij tot de ander? Of: hoe kan ik omgaan met verschillen? Leerling-participatie biedt de school een unieke kans om de belangen en de verlangens van de direct belanghebbenden, degenen die het meest betrokken zijn bij het primaire proces, mee te nemen in de planvorming van de school.

Pallas-doelen:

- Pallas-scholen hebben een leerlingenraad.
- Leerlingen denken en beslissen in de breedte mee over hun eigen leerproces, het functioneren van de klas/groep en de school als geheel, passend bij hun leeftijdsfase.

‘WE HIJSEN DE ZEILEN’

Op reis naar nieuwe gebieden



EIGENAARSCHAP



MOED



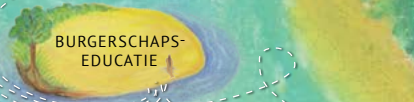
WILSONTWIKKELING



BEZIELING



KUNST



BURGERSCHAPS-
EDUCATIE



KRACHTIG
EN EIGENTIJD
VRIJSCHOOLONDERWIJS



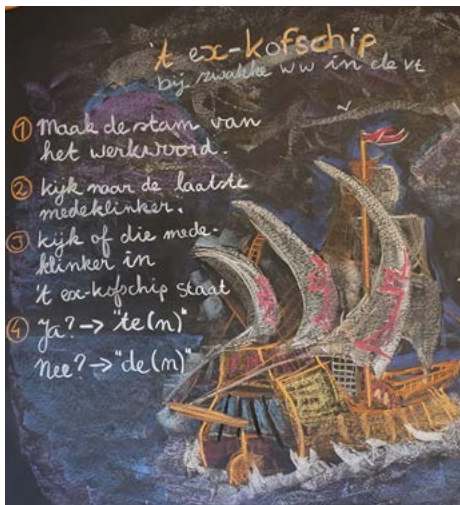
LEERLING-
PARTICIPATIE



VINDEN, BINDEN EN
GEZOND HOUDEN
VAN PERSONEEL

ANTROPOLOGIE

Strategisch beleidsplan Stichting Pallas 2024-2028



5.4 Vinden, binden en gezond houden van personeel

Hoe vinden we de komende jaren voldoende kwalitatief goed personeel? Hoe zorgen we dat medewerkers bij Pallas willen blijven werken? En hoe zorgen we ervoor dat ze gezond aan het werk blijven? Bij een lerarentekort neemt de werkdruk in de school voor andere collega's toe; dit vergroot de kans op een hoger verzuim. We zetten in op preventie om mensen gezond aan het werk te houden. We zien het als onze opdracht om personeel te werven, bij te scholen

en te behouden in een gezonde werkomgeving. In het kader van de personeelswerving versterken we de samenwerking met de Vrijeschool Pabo van de Hogeschool Leiden, de pabo van de HAN en de pabo van De Kempel. Natuurlijk bieden we goede stageplekken aan leerkrachten in opleiding, die hopelijk na hun diplomering dan ook aan onze scholen verbonden willen blijven. We besteden veel aandacht en tijd aan het inwerken van nieuwe collega's. De schoolleiders nemen actief deel aan de onderwijsregio's (zie paragraaf 3.2), waar naar nieuwe opleidingsmogelijkheden wordt gezocht.

Onze professionals zijn het fundament van ons onderwijs, nu en in de toekomst. Natuurlijk zijn ze zuinig op onze medewerkers. Als Stichting Pallas vinden we het dan ook belangrijk om de komende periode te blijven investeren in onze mensen, ook in hun persoonlijke ontwikkeling, in samenwerking en in goed werkgeverschap. Zo bieden we aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en volop ontwikkelingsmogelijkheden.

Mensen blijven geïnspireerd en werken met bezieling als ze zich kunnen ontwikkelen. Als zij zien dat hun eigen groei eraan bijdraagt dat ook leerlingen zich beter kunnen ontwikkelen, draagt dat veel bij aan hun gevoel van zingeving. Vanuit onze

kernwaarde 'eigenaarschap' hechten we eraan dat onze medewerkers de regie kunnen nemen over hun eigen ontwikkeling en verdere professionalisering. Ontwikkeling/professionalisering en duurzame inzetbaarheid zijn vaste gespreksonderwerpen in de gesprekscyclus. Hierin staat feedback centraal. Medewerkers worden uitgedaagd om te reflecteren op zichzelf, maar ook op de relatie tot de ander (collega's) en de organisatie.

Pallas-doelen:

- Het samen opleiden met de pabo's versterken.
- Goed begeleiden nieuwe leerkrachten/nieuw personeel.
- Actieve deelname aan de onderwijsregio's.
- Goed werkgeverschap/prima arbeidsvoorwaarden.
- Ervoor zorgen dat medewerkers geïnspireerd blijven, onder meer door professionalisering.

5.5 En verder ...

Naast deze vier ambities blijven we aandacht houden voor duurzame schoolgebouwen, doorontwikkelen van Integrale Kindcentra (0-12 jaar), doorgaande leerlijn naar het voortgezet vrijeschoolonderwijs (0-18 jaar), zichtbaarheid van het vrijeschoolonderwijs, samenwerking met de omgeving van de school en de bestuurbaarheid van Pallas, passend bij de groei.

6. IMPLEMENTATIE EN EVALUATIE



In dit hoofdstuk staan we stil bij de implementatie van dit plan in de praktijk en zeggen we iets over investeringen. Ook gaan we in op monitoring en verantwoording.

6.1 Beleidsplan, schoolplannen, jaarplannen

Iedere school ontwikkelt een eigen schoolplan met een looptijd van vier jaar. Schoolplannen zijn een verdere uitwerking van het strategisch beleid, specifiek voor de context en het stadium van ontwikkeling van de individuele school.

De uitwerking van het beleidsplan naar de te behalen doelstellingen op de (middel)lange termijn is dus het domein van de individuele school. De schoolleider zal zich verantwoorden in de managementrapportages naar de

bestuurder en wordt uitgedaagd om realistische en ambitieuze doelen te stellen.

Het schoolplan wordt uitgewerkt in jaarplannen. Hierin worden de focus en de concrete activiteiten en resultaten per jaar zichtbaar. Een schoolplan vormt de basis voor interne en externe planvorming en verantwoording van de school.

Zowel de schoolplannen als de jaarplannen worden ter goedkeuring voorgelegd aan het bestuur en de medezeggenschapsraad (MR) van de school.

6.2 Investeringen

Voor het behalen van de ambities 2024-2028 zullen er investeringen gedaan

moeten worden. Deze investeringen zullen beschreven worden in de schoolplannen van de scholen en passen bij de ontwikkeling van de desbetreffende school. Dit wordt meegenomen in de Kaderbrief behorende bij de begroting 2024.

6.3 Monitoring en verantwoording

Gedurende het jaar wordt de voortgang van de doelstellingen, zoals opgenomen in de jaarplannen, gemonitord. Dat is de verantwoordelijkheid van de schoolleiders. De schoolleider legt tweemaal per jaar verantwoording af bij de bestuurder over de vorderingen en mogelijke knelpunten.

Aan het einde van elk schooljaar worden de vorderingen op totaalniveau in het schoolleidersoverleg geëvalueerd. Hieruit volgt mogelijk bijsturing van het strategisch beleid, schoolplannen en jaarplannen.

Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht. Bij het opmaken van de begroting (oktober/november) kunnen de uit de evaluatie voortvloeiende aanpassingen en prioriteiten ook financieel worden meegenomen.

De stichting verantwoordt jaarlijks de ontwikkelingen op strategisch en financieel niveau in het jaarverslag.





- Biesta, G. J. J. (2015). *Het prachtige risico van onderwijs*. Phronese.
- Biesta, G. J. J. (2023). *De school als vrijplaats*. Verus.
- Kennisrotonde. (2017). *Heeft het betrekken van leerlingen bij het schoolbeleid positieve effecten op motivatie en leerprestaties?* (KR. 302). Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek.

<https://www.kennisrotonde.nl/vraag-en-antwoord/leerlingen-betrekken-bij-schoolbeleid>

- Mayo, A.Y. (2015). *Autonomie in verbondenheid. Waarde(n)vol onderwijs voor nu en voor de toekomst* [Lectorale rede, Hogeschool Leiden].

<https://www.hsleiden.nl/binaries/content/assets/hsl/lectoraten/waarden-van-vrijeschoolonderwijs/publicaties/autonomie-in-verbondenheid---lectorale-rede-azizia-mayo-waarden-van-vrijeschool-onderwijs.pdf>

- Steiner, R. (1917). *Menschliche und menschheitliche Entwicklungswahrheiten*. 17 Vorträge. (Vertaling). Berlijn.



'IN PLAATS VAN
RESULTAATGERICHT FEEDBACK
GEVEN, PROCESGERICHT
COMPLIMENTEREN!'



'LEER ONS WOORDEN
VINDEN OM OVER
PROBLEMEN IN DE KLAS TE
PRATEN'

'FANTASIE ZIT
IN ALLE DETAILS:
IN JAARTAFELS,
BORDTEKENINGEN EN
DE JAARFEESTEN'

'EIGENAARSCHAP
VAN DE LEERLINGEN
VERSTERKEN'

'JE GAAT JE
GEDRAGEN NAAR HOE JE
GEZIEN WORDT'

'CO-CREATIE
VAN LESSEN MÉT
STURING, LEERLING EN
LEERKRACHT ONTWERPEN
SAMEN DE LES'

'WIJ ZIJN ZEER
TROTS OP DE SCHOOL.
FIJNE PLEK OM TE ZIJN
EN OM TE LEREN'

HET ONDERWIJS IS
VOORTDUREND IN ONTWIKKELING. DAAR HOORT
BIJ DAT WE LEVEN MET ONDERZOEKSVRAGEN
DIE MULTIDISCIPLINAIR WORDEN ONDERZOEKT
VANUIT DE ANTROPOSOFIE, DE WETENSCHAP EN
EMPIRISCH ONDERZOEK.

'HET IS TIJD DAT
WE ONS TE REALISEREN DAT WE
TEN AANZIEN VAN BURGERSCHAP
ECHT IETS TE DOEN HEBBEN: MAN-
VROUWBEELDEN IN HET LEERPLAN,
DIVERSITEIT, SEKSUALITEIT,
GENDER E.D.'



'VIER JE ZEGENINGEN,
BLIK REGELMATIG TERUG
OM TE ZIEN WAT ER
ALLEMAAL AAN WERK
VERZET IS'

'INTRINSIEK
MOTIVEREN EN HET
LEREN MET HOOFD-HART-
HANDEN NOG MEER
STIMULEREN!'



'MEER LEREN
SAMEN TE PRATEN
OVER MOEILIJK
ONDERWERPEN'

'ALS JE WEET
HOE JE HET HEBT GEDAAN,
WEET JE OOK WAT JE BETER
KUNT DOEN'

'ER IS DE LAATSTE
JAREN TE WEINIG AANDACHT
GEWEEST VOOR PERSOONLIJKE GROEI
EN SPIRITUALITEIT'

'MODERNISEREN EN
HET DIVERSEEREN VAN HET
CREATIEVE CURRICULUM EN MEER
COGNITIEF- CREATIEVE VAKKEN'

'MET AL JE ZINTUIGEN LEREN.
BEWEGEND LEREN, MEER NAAR BUITEN,
MEER DOEN IN DE NATUUR, MEER MET JE
HANDEN VOELEN'



Wijze raad is afkomstig van (met name) oud-leerlingen.