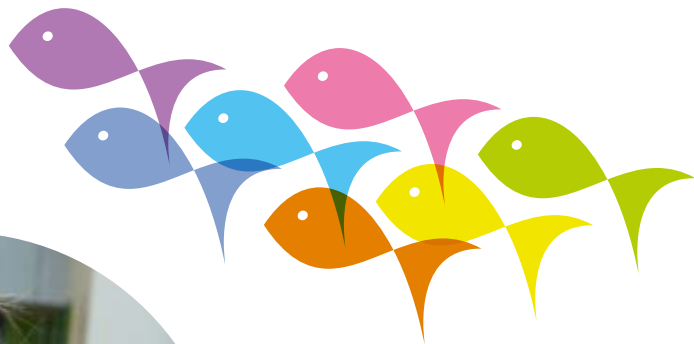




Koersplan 2023-2027

“Op weg naar een lerende organisatie”

VPCBO Ichthus



Groeien in leren



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Hoofdstuk 1 Wie is VPCBO Ichthus?	4
1.1 Een korte schets.....	4
1.2 Onze identiteit.....	4
1.3 Bestuur en toezicht.....	4
1.4 Samenwerkingspartners	4
Hoofdstuk 2 Waar staan we nu?	5
2.1 De Ichthusscholen begin 2023.....	5
Hoofdstuk 3 Actuele ontwikkelingen	6
3.1 Demografie.....	6
3.2 Economie	6
3.3 Sociaal	6
3.4 Technologie en digitale geletterdheid.....	7
3.5 Ecologie.....	7
3.6 Politiek	7
3.7 Sterken, zwakten, kansen en bedreigingen.....	8
Hoofdstuk 4 Waar gaan we heen? Missie en visie	9
4.1 Besturingsfilosofie.....	9
4.2 Kernwaarden.....	9
4.3 Missie - missiestatement: "groeien in leren"	9
4.4 Wat willen wij bereiken over 4 jaar?.....	9
4.5 Onze visie.....	11
4.5.1 Onze definitie van goed onderwijs.....	12
4.6 Onze speerpunten.....	12
Hoofdstuk 5 Hoe komen we daar? Uitwerking van onze strategische doelen	13
5.1 Identiteit.....	13
5.2 Onderwijsaanpak.....	14
5.2.1 Professionele cultuur.....	14
5.2.2 Handelingsgericht werken (HGW).....	14
5.2.3 Digitale geletterdheid.....	14
5.3 Personeelsbeleid.....	17
5.4 Partnerschap.....	19
5.5 Organisatieontwikkeling, opbrengsten en kwaliteitszorg.....	20
5.6 Kwaliteitszorg als een cyclisch proces.....	20
Hoofdstuk 6 Financieel beleid, duurzame huisvesting en ICT-beheer	22
6.1 Financieel beleid.....	22
6.2 Duurzame huisvesting en ICT-beheer.....	22
Hoofdstuk 7 Communicatie en PR	24
Hoofdstuk 8 Verantwoording	25



Voorwoord

Beste leerlingen, ouders/verzorgers, collega's en samenwerkingspartners,

Voor VPCBO Ichthus breekt een nieuwe beleidsperiode aan. In dit nieuwe Koersplan 2023-2027 zullen de doelstellingen van de voorgaande beleidsperiode geëvalueerd worden en tevens zal de nieuwe visie van "de lerende organisatie" beschreven worden. Deze visie zal dienen als het fundament van waaruit wij onze vastgestelde ambities willen verwezenlijken.

Het afgelopen jaar hebben we uitgebreid de tijd genomen voor reflectie.

De aandachtspunten voor dit plan zijn opgehaald uit alle geledingen van VPCBO Ichthus: van leerlingen en teams van de scholen tot ouders, de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), Raad van Toezicht (RvT) en de stafmedewerkers.

Belangrijke vragen die aan bod kwamen waren: "Waar zijn we trots op?" en "Wat zijn onze ambities voor de toekomst?". Deze waardevolle gesprekken hebben geleid tot een verzameling bouwstenen voor ons Koersplan voor de periode 2023-2027.

In ons leven is er wellicht niets zo kostbaar als een kind. Kinderen hebben een belangrijke plek, niet alleen in onze samenleving, maar ook bij de Schepper. Onze leerkrachten en ondersteuners spelen vaak een cruciale rol in het leven van onze opgroeiende kinderen. Hiermee staan ze aan de basis van de samenleving van morgen. VPCBO Ichthus heeft als doel om, samen met haar medewerkers, een betekenisvolle rol te vervullen in het onderwijzen en begeleiden van de kinderen op onze vijf scholen. We willen hoogwaardig onderwijs bieden en dit Koersplan schetst hoe we dat in de komende jaren willen realiseren.

Dit alles vindt plaats in een tijd waarin het onderwijs te maken heeft met vele maatschappelijke vraagstukken zoals het leerkrachtentekort, armoede en diversiteit in de samenleving. Deze vraagstukken hebben invloed op ons handelen en daarom zullen we ons richten op het verkennen van mogelijkheden om hoogwaardig onderwijs te blijven verzorgen. Dit vraagt om een onderzoekende houding, samen leren en buiten de gebaande paden denken. Het thema dat ons leidt is dan ook "Groeien in leren". We streven ernaar om de lerende organisatie verder uit te bouwen, geïnspireerd door ideeën zoals "De vijfde discipline" van Peter Senge en "De zeven eigenschappen van effectief leiderschap" van Stephen Covey. Dit zal ons helpen om onze mogelijkheden en kansen te vergroten. Daarom hebben we ons Koersplan de titel gegeven: "Op weg naar een lerende organisatie".

Onze oprechte dank gaat uit naar iedereen die heeft bijgedragen aan de totstandkoming van dit Koersplan. We blijven de dialoog voeren om onze pedagogische en didactische opdracht voor het protestants-christelijk basisonderwijs vorm te geven.

Met vriendelijke groet,

Elies Kok
Bestuurder VPCBO Ichthus

September 2023



HOOFDSTUK 1

Wie is VPCBO Ichthus?

1.1 Een korte schets

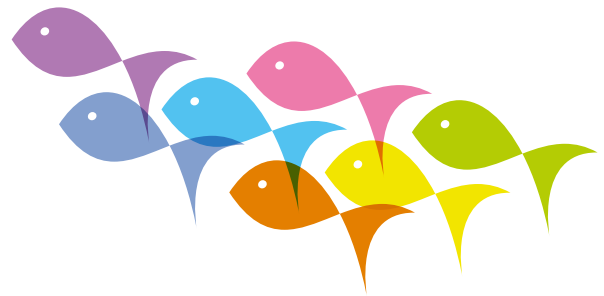
VPCBO Ichthus is de Vereniging voor Protestants Christelijk Basisonderwijs te Huizen, een koepel van vijf scholen: PCBS de Ark, PCBS Beatrixschool, PCBS van der BruggenSchool, PCBS de Parel en PCBS Rehoboth. Deze vijf scholen van Ichthus liggen verspreid over de gemeente Huizen. Ze hebben ieder een eigen gezicht. Er is veel aandacht voor onderlinge samenwerking. Zo hebben wij een aantal netwerken waarin leerkrachten van de verschillende Ichthus-scholen samen leren en werken. Hierdoor versterken medewerkers elkaar en daardoor het onderwijs.



1.2 Onze identiteit

Het logo van onze vereniging is een afbeelding van een school vissen met verschillende kleuren. Dat laat zien dat wij een schoolvereniging zijn waar kinderen richting en ruimte krijgen om samen het leven te leren. Waar de verschillende scholen richting en ruimte ervaren om ‘met elkaar op te zwemmen.’ Onze scholen dragen samen de naam ‘Ichthus’. Een afbeelding van een vis, wat zegt die? Ichthus (ἰχθύς, vis) is een Oudgrieks woord dat in het christendom een symbolische waarde heeft gekregen. In de letters van dit woord zagen de vroege christenen de kern van de Bijbelse boodschap. Het is voor christenen een belangrijke afkorting. Iedere letter van ἰχθύς staat voor een woord. Die woorden tezamen vormen de zin: Jezus Christus, Gods Zoon, (en/de) Redder.

De grondslag van de vereniging is de Bijbel als bron en norm van ons denken en handelen. Dat is herkenbaar in ons onderwijs aan de leerlingen en in het personeelsbeleid, in de omgang met ouders/verzorgers en in onze rol in de maatschappij. Ondanks verschillen in beleving en uitingsvormen weten de scholen zich één door de relatie die er is met de levende God.



1.3 Bestuur en toezicht

Bij VPCBO Ichthus zijn bestuur en toezicht gescheiden. Het bestuur bestaat uit één bestuurder die de dagelijkse leiding in handen heeft.

De raad van toezicht is het interne toezichthoudende orgaan van de vereniging. De raad van toezicht wordt benoemd door de algemene ledenvergadering van de vereniging. Naast toezichthouder en adviseur van het bestuur, is deze raad ook werkgever van de bestuurder en ambassadeur van de vereniging.

1.4 Samenwerkingspartners

Onze voornaamste samenwerkingspartners zijn de gemeente Huizen, Stichting Kinderopvang Huizen, Fantaziehuis (kinderopvang), scholen voor voortgezet onderwijs in de regio, Marnix Academie, Hogeschool Windesheim, Christelijke Hogeschool Ede en Unita, Samenwerkingsverband voor passend onderwijs. Bestuurlijk werken wij samen met de bestuurders in de RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort) regio Gooi en Vechtstreek en binnen Huizen met de Stichting Rooms Katholiek Onderwijs Huizen (SRKOH).

HOOFDSTUK 2

Waar staan we nu?

2.1 De Ichthusscholen begin 2023

Volgens de inspectienormen is het onderwijs op de vijf scholen van de vereniging van voldoende tot goed niveau. Gedurende de periode van het vorige strategische plan “Verder bouwen op de basis” lag de nadruk op het ontwikkelen van kwaliteitsdenken op de scholen, waarbij de vraag “Wat vinden wij goed onderwijs?” centraal stond. Daarnaast is er aanzienlijke vooruitgang geboekt in de samenwerking tussen de scholen.

Elke Ichthusschool heeft haar eigen onderwijsconcept verder ontwikkeld of een keuze gemaakt voor een concept, waaronder “The Leader in Me” (Stephen Covey) en PBS (Positive Behavior Support). Deze concepten hebben bijgedragen aan een positief pedagogisch klimaat waarin het eigenaarschap van kinderen voor hun leerproces wordt gestimuleerd, onderwijs wordt afgestemd op individuele behoeften en er wordt gewerkt aan burgerschap en digitale geletterdheid.

Alle scholen hebben hun onderwijsaanbod geactualiseerd met nieuwe methodes voor taal/spelling, (begrijpend) lezen, rekenen, schrijven en wereldoriëntatie. Ook zijn er initiatieven zoals onderwijsateliers en podiumweken gestart, waarbij digitale geletterdheid en creatieve talentontwikkeling een belangrijke rol spelen.

VPCBO Ichthus heeft zich ook gericht op passend onderwijs, waarbij veel aandacht is besteed aan het bieden van onderwijs dat aansluit bij de specifieke behoeften van de leerlingen. De samenwerking met “Unita”, het Samenwerkingsverband voor passend onderwijs, verloopt succesvol.

Tussen 2020 en 2022 is er een identiteitstraject afgerond, resulterend in de notitie “Wij hebben wat te vertellen!” die door alle scholen wordt gedragen.

De managementstructuur is aangepast, waarbij VPCBO Ichthus nu werkt met één bestuurder en vijf integrale schoolleiders (directeuren) met bovenschoolse verantwoordelijkheden. Deze nieuwe structuur heeft de samenwerking en dynamiek tussen de directies van de scholen versterkt. Er is meer gezamenlijke verantwoordelijkheid voor beleidsgebieden zoals personeel, kwaliteit, leerlingenzorg, en opleidingen in de school en contacten tussen het basisonderwijs en voortgezet onderwijs.

We willen aansluiten bij relevante ontwikkelingen om kinderen zo goed mogelijk te kunnen voorbereiden op hun toekomst.

De samenwerking in de netwerken en professionele leergemeenschappen (PLG's) is ook versterkt, waar professionals samenkomen om samen te leren en te ontwikkelen. Het personeelsbeleid wordt gezamenlijk ontwikkeld en knelpunten worden in overleg opgelost, terwijl intervisiemomenten tussen directeuren worden gehouden.

Op financieel gebied hebben de directeuren als integrale schoolleiders meer verantwoordelijkheden gekregen, waaronder het opstellen van begrotingen op schoolniveau. Daarnaast zijn diverse werkprocessen gemoderniseerd en gedigitaliseerd in de bedrijfsvoering.

Voor de toekomst zal de vereniging zich blijven richten op het verbeteren van de onderwijskwaliteit, met een duidelijke focus op onze ambities.



HOOFDSTUK 3

Actuele ontwikkelingen

De Nederlandse samenleving ondergaat momenteel snelle veranderingen. Als VPCBO Ichthus bevinden we ons midden in deze samenleving en ervaren we dagelijks de impact van externe ontwikkelingen en actuele trends in het onderwijs. Hieronder worden enkele ontwikkelingen genoemd die van invloed zijn op onze scholen. Met behulp van ons Koersplan willen we op deze ontwikkelingen inspelen, zodat we goed verbonden blijven met de maatschappij en onze leerlingen optimaal kunnen voorbereiden op hun toekomst. In dit hoofdstuk beschrijven wij actuele zaken die van invloed zijn op VPCBO Ichthus.

3.1 Demografie

De demografische veranderingen in Huizen zullen naar verwachting de komende jaren niet aanzienlijk zijn. Volgens de prognoses van de gemeente wordt er een lichte groei in de bevolking verwacht in de komende 10 jaar. Bij VPCBO Ichthus was er gedurende twee jaar sprake van een afname van het aantal leerlingen. Echter, het afgelopen jaar is er juist weer een stijging te zien. Met name de kleinere scholen zoals PCBS Rehoboth en PCBS Beatrixschool hebben nu meer leerlingen, terwijl PCBS de Ark blijft groeien door aantrekkingskracht op ouders uit de Blaricummermeent.

3.2 Economie

De coronaperiode heeft een aanzienlijke impact gehad op het onderwijs. Om de onderwijsachterstanden te verminderen, zijn de NPO-middelen (Nationaal Programma Onderwijs) ingezet, die beschikbaar waren van augustus 2021 tot augustus 2023. Onze scholen hebben deze middelen doelgericht gebruikt voor verschillende interventies om de onderwijsachterstanden aan te pakken. Het extra budget is onder andere ingezet voor het inzetten van ondersteunend personeel en scholingsmogelijkheden. Na deze periode van extra financiële middelen is het een uitdaging om een goede balans tussen inkomsten en uitgaven te bewerkstelligen.

Het lerarentekort vormt een grote uitdaging voor onze scholen. De ligging van Huizen maakt het relatief moeilijk bereikbaar met het openbaar vervoer, waardoor het wellicht minder aantrekkelijk is voor leerkrachten van buiten het dorp. Hoewel we

hier als vereniging geen directe invloed op hebben, streven we ernaar medewerkers een prettige en uitdagende werkomgeving te bieden met volop mogelijkheden voor groei en ontwikkeling. We geven de voorkeur aan het aannemen van medewerkers die zich in een lerarenopleiding bevinden, wat betekent dat er lerende en afstuderende medewerkers voor de klassen staan. Daarnaast maken we gebruik van uitzendbureaus en ZZP'ers om de continuïteit van het onderwijs te waarborgen.

De wijziging in de onderwijsbekostiging heeft geleid tot een klein negatief effect voor VPCBO Ichthus. Gelukkig ontvangen we een overgangsregeling gedurende de komende drie jaar om deze verandering op te vangen.

3.3 Sociaal

Vanuit onze levensbeschouwelijke visie hechten wij veel belang aan burgerschapsonderwijs. We zien dat de samenleving verhardt en dat mensen steeds minder rekening houden met elkaar, waardoor er meer polarisatie ontstaat. Tegelijkertijd staat verborgen armoede op de agenda en willen we als scholen er alles aan doen om kinderen en hun gezinnen optimaal te ondersteunen en om problematische gezinssituaties in beeld te krijgen.

Om deze doelen te bereiken werken onze scholen nauw samen met zorgaanbieders voor kinderen, zoals fysiotherapeuten, ergotherapeuten, logopedisten en anderen. Hierbij speelt Intraverte, een eerstelijns jeugdhulpvoorziening, een bijzondere rol. Intraverte werkt intensief samen met onze leerkrachten en intern begeleiders.

We merken dat voor ouders en verzorgers de positie van de school en de autoriteit van de leerkrachten en schoolleiding minder vanzelfsprekend zijn. Om hiermee om te gaan, is zorgvuldige communicatie met ouders en verzorgers essentieel. We geloven sterk in de driehoek kind-ouders-school en het belang van een goede samenwerking tussen alle betrokken partijen.

Onze aanpak is om professioneel samen te werken met ouders en hen als bondgenoten te zien in zowel onderwijs als opvoeding. Door deze nauwe samenwerking kunnen we de kinderen en gezinnen op onze scholen het beste ondersteunen en een

positieve bijdrage leveren aan de vorming van onze leerlingen binnen een steeds veranderende samenleving.

3.4 Technologie en digitale geletterdheid

Technologie is tegenwoordig onmisbaar geworden, ook in het onderwijs. Alle scholen nemen deel aan het project Sterk Techniek Onderwijs, waarbij leerlingen in de bovenbouw lessen volgen in het Techlab. Bovendien maken we steeds meer gebruik van ICT in onze scholen, omdat we onze leerlingen moeten voorbereiden op een wereld die snel verandert door de toenemende invloed van technologie. Dit heeft ingrijpende gevolgen voor hoe we handelen, leven en met elkaar communiceren.

Ons onderwijs is zodanig aangepast dat technologische ontwikkelingen erin worden verwerkt, en dit komt onder andere tot uiting in het vergroten van de digitale geletterdheid van onze leerlingen. We willen ervoor zorgen dat onze leerlingen goed kunnen omgaan met de technologie en digitale tools die in de toekomst steeds belangrijker zullen worden.

3.5 Ecologie

Het thema klimaatverandering staat momenteel volop in de belangstelling. Binnen VPCBO Ichthus erkennen we het belang van klimaat, milieu en duurzaamheid. We streven ernaar bewust om te gaan met onze manier van werken en de impact die dit heeft op energieverbruik, grondstoffengebruik en afval. Het is van groot belang om onze leerlingen bewust te maken van deze aspecten en geleidelijk aan onze traditionele werkwijzen te veranderen.

In samenwerking met de gemeente onderzoeken we hoe we onze schoolgebouwen kunnen verduurzamen.

VPCBO Ichthus streeft ernaar om als een verantwoordelijke en duurzame rentmeester te handelen, waarbij we zorgvuldig omgaan met onze omgeving en het milieu.

3.6 Politiek

In de lokale politieke context merken we op dat de betrokkenheid van de gemeente bij onderwijs verder reikt dan alleen het faciliteren van goede schoolgebouwen. De gemeente neemt ook initiatieven om de brug te slaan tussen onderwijs en jeugdzorg, en zet zich in voor een gezonde levensstijl voor de jeugd. We hebben een goede samenwerking met de lokale overheid en maatschappelijke instellingen.

Als protestants-christelijke scholen hebben wij de kinderen iets te vertellen!

Hoewel de vrijheid van onderwijs al meer dan honderd jaar naar tevredenheid functioneert en vastgelegd is in de grondwet, merken we dat het bijzonder onderwijs onder druk staat. Er zijn toenemende geluiden die pleiten voor een volledig ‘openbaar’ onderwijssysteem dat neutraal is en inhoudelijk door de overheid wordt voorgeschreven. Onze visie verschilt echter van dit standpunt.

We voorzien dat de ontkerkelijking in Huizen, zoals in de rest van het land, zal voortgaan. Niettemin betekent dit niet dat ouders niet langer kiezen voor een christelijke school. Velen willen hun kind juist wel de kennis over en de waarden en normen van de christelijke traditie meegeven. De ontkerkelijking vereist echter dat bijzondere scholen, zoals de onze, helder moeten uitleggen waar ze voor staan en waarop ze hun bestaansrecht baseren. Dit is vastgelegd in onze identiteitsnotitie “Wij hebben wat te vertellen!” (2022).

Om ons aandeel binnen het onderwijs in Huizen te behouden of zelfs te vergroten, zullen de Ichthusscholen zich duidelijker profileren om aantrekkelijk te blijven voor ouders. Dit houdt in dat we helder communiceren over onze identiteit en wat we als scholen te bieden hebben.

3.7 Sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen

SWOT-analyse VPCBO Ichthus

		positief	negatief
		Sterkten	Zwakten
	INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Kleinschaligheid en het omzien naar elkaar. • Aandacht voor de leerling. • Iedereen is welkom. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Financieel gezond. • De vijf scholen zijn goed verspreid over Huizen. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Het “Leren van elkaar” krijgt steeds meer inhoud (leerkrachten hebben behoefte aan zinvolle netwerken). • Het ontwikkelen van Intranet. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • De christelijke visie: “Wij hebben wat te vertellen!”. • Sterke teams en een sterk directieteam. • Het aantal leerlingen stijgt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teams werken al jaren samen, dit kan zich uiten dat er wordt vastgehouden aan traditionele waarden op het gebied van identiteit, bijv. dezelfde mensen die de organen vertegenwoordigen. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • De vereniging heeft redelijk veel 50-plussers in dienst. • Jonge leerkrachten zijn moeilijk te vinden. • Verloop personeel op één school. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Personeelstekort weinig ruimte om gaten op te vangen. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Onbevoegde mensen voor de klas. En daardoor een hoge werkdruk. • Kwaliteit van de gebouwen.
		Kansen	Bedreigingen
	EXTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Elke school een eigen gezicht geven d.m.v. verschillende onderwijsconcepten. • Niet alleen TLIM, maar ook andere concepten zoals TOM, Dalton, Unitonderwijs of invulling 5e school-dag. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Profilering via social media. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Mogelijkheden tot scholing voor medewerkers. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Scholen nog meer maatschappelijk betrokken. • Activiteiten in de wijk: bijv. bollen planten in de wijk. NL-doet, hoe kun je nog meer je rol spelen in de buurt waarin je school gevestigd is? <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe kunnen we inspelen op de digitalisering. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Fijn dat er externen kunnen worden gevonden. 	<ul style="list-style-type: none"> • De vele schoolconcepten in de omgeving zorgen ervoor dat ouders niet altijd kiezen voor de dichtstbijzijnde school (Dr. Maria Montessorischool, Flevo School). <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Nu we groeien kan dat ten koste gaan van de kwaliteit van lesgeven. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Fijn dat er externen kunnen worden gevonden maar continuïteit in de schoolontwikkeling is daardoor minder. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Personeelstekort i.r.t. overheidsbeleid • Aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen (i.r.t. kans digitaliseren). <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • De ontkerkelijking heeft invloed, bijv. afsluiting bijbels project. • De toekomstige wetgeving (art. 23) en het behoud van het bijzonder onderwijs.

HOOFDSTUK 4

Waar gaan we heen?

Missie en visie

4.1 Besturingsfilosofie

Onze kernwaarden vormen de leidraad voor de manier waarop het bestuur de organisatie wil leiden en samenwerken om onze gezamenlijke ambities te verwezenlijken. Het bestuur van VPCBO Ichthus bevordert een kwaliteitscultuur waarin we “groeien in leren” centraal stellen. We streven naar professionele autonomie in verbondenheid. Hoewel elke school uniek is, zoeken we samen naar de juiste koers, bereiden we gezamenlijk keuzes voor, nemen we collectieve verantwoordelijkheid en delen we risico’s.

Onze organisatie hanteert een transparante werkwijze met goed gedefinieerde processen. Iedereen werkt planmatig en doelgericht en legt regelmatig verantwoording af. Naast de bestaande processen is er ruimte voor verbetering door middel van verenigingsbrede Professionele Leergemeenschappen (PLG’s) en netwerken. VPCBO Ichthus kiest ervoor om op basis van vertrouwen de verantwoordelijkheden en bevoegdheden helder binnen de organisatie te beleggen. Dit doen we door de missie, visie, kernwaarden en koers uit te werken in dit Koersplan. Deze koers zal vervolgens worden uitgewerkt in beleidsplannen waar nodig en in jaarplannen op bestuurs- en schoolniveau.

Onze scholen streven naar onderwijs en begeleiding van hoge kwaliteit voor onze leerlingen en vertalen de koers naar de eigen schoolsituatie in het schoolplan. Het bestuur draagt hierin de eindverantwoordelijkheid, maar stimuleert ook het eigenaarschap en de professionele autonomie van de directeur en zijn of haar team. Elke directeur is integraal eindverantwoordelijk voor de school, levert een bijdrage aan de ontwikkeling en uitvoering van het bovenschools beleid en draagt daarmee verantwoordelijkheid op verenigingsniveau.

4.2 Kernwaarden

Onze vereniging is gebaseerd op een christelijke identiteit, die onze basis vormt. Vanuit deze grondgedachte werken we volgens de volgende kernwaarden:

Verbinding:

- We verbinden onze scholen en medewerkers met elkaar in lerende netwerken.
- We hebben een nieuwsgierige houding om elkaar beter te leren kennen.
- We staan in verbinding met onze omgeving en de wereld om ons heen.

Betrouwbaar:

- We komen onze afspraken na en spreken duidelijk uit wat we doen.

Kansrijk:

- We bieden kansen aan iedereen, zowel medewerkers als leerlingen, om talenten te ontdekken en te ontwikkelen.
- We onderzoeken mogelijkheden voor kansrijk onderwijs en een positief werkgeverschap.
- We hebben oog voor de verbinding met de wijk en de wereld en staan in verbinding met elkaar.

Passie:

- We hebben een diepe passie voor ons vak en voor het welzijn van onze kinderen.

4.3 Missie

VPCBO Ichthus is een professionele lerende organisatie die hoogwaardig onderwijs biedt vanuit een protestants-christelijke identiteit. We streven ernaar kinderen kennis en vaardigheden bij te brengen, zodat ze zich kunnen ontwikkelen tot harmonieuze individuen die met vertrouwen en compassie kunnen bijdragen aan de samenleving. Ons doel is om het protestants-christelijke onderwijs in Huizen verder te ontwikkelen en te waarborgen voor de toekomst.

Missiestatement: “groeien in leren”

4.4 Wat willen wij bereiken over 4 jaar?

Het christelijk onderwijs van Ichthus in Huizen biedt een waardevolle leerervaring voor kinderen, teamleden en ouders. Bij Ichthus streven we naar een lerende organisatie, waarin we openheid en reflectie stimuleren bij onze leerkrachten, leerlingen en medewerkers. Dit resulteert in inhoudelijke gesprekken over ons onderwijs en hoe we het steeds beter kunnen maken voor onze leerlingen.

In onze visie heeft VPCBO Ichthus over 4 jaar vijf stabiele scholen die zich onderscheiden door het werken met diverse pedagogische en didactische concepten. PCBS Rehoboth en PCBS de Ark werken met The Leader in Me. PCBS de Parel,

PCBS Beatrixschool en PCBS van der BruggenSchool werken met PBS (Positive Behavior Support). PCBS van der BruggenSchool werkt naast PBS met het TOM-concept (Teamonderwijs op Maat). Het nieuwe gebouw van PCBS Rehoboth zal dan in gebruik genomen zijn. Ichthus heeft over 4 jaar rond de 1100 leerlingen.

Onze leerlingen ontwikkelen in een liefdevolle en stimulerende omgeving die gebaseerd is op christelijke normen en waarden.

Wij vinden het van belang dat ieder kind als uniek wordt gezien en het vertrouwen krijgt talenten te ontdekken, benutten en versterken.

Het onderwijsprogramma van Ichthus biedt een breed scala aan vakken en activiteiten, waaronder taal, rekenen, wetenschap en techniek, kunst, muziek en lichamelijke opvoeding. We streven ernaar om het potentieel van elk kind te ontplooiën en hen te helpen hun interesses en talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Bij Ichthus leren kinderen niet alleen uit boeken, maar ook vanuit christelijke waarden en normen. We richten ons op het aanmoedigen van naastenliefde, respect, eerlijkheid en verantwoordelijkheid. Deze principes vormen de basis voor een positieve en empathische houding ten opzichte van anderen.

De leerlingen krijgen geïntegreerd en thematisch onderwijs, waarbij we afstappen van strikt gescheiden vakken. Spelend leren wordt gestimuleerd voor jonge kinderen en leerkrachten werken met doelgerichte leerlijnen. Elke leerling krijgt zo veel mogelijk instructie op maat en wordt begeleid om zijn of haar potentieel te bereiken. We streven naar dynamische instructie, waarbij leerlingen verdieping in de lesstof krijgen zodra ze een bepaald niveau beheersen. Deze benadering biedt een uitdagende leerervaring voor elk kind. De leerkrachten geven persoonlijke aandacht. Dat bevordert niet alleen de cognitieve prestaties, maar ook het welzijn en zelfvertrouwen van het kind.

Ons team van professionele en gepassioneerde leerkrachten zet zich in om hoogwaardig onderwijs te realiseren. We werken met moderne leermiddelen en passen innovatieve onderwijsmethoden toe om het leren boeiend en relevant te maken voor de kinderen. Wij hechten veel belang aan de sociale en emotionele ontwikkeling van kinderen. Door middel van groepsactiviteiten, projecten en samenwerking leren kinderen essentiële vaardigheden zoals communicatie, conflictoplossing en empathie.

De medewerkers van Ichthus streven ernaar om een veilige en stimulerende omgeving te bieden waarin kinderen zich op hun gemak voelen en zichzelf kunnen zijn. We bevorderen een



positieve schoolcultuur waarin pesten niet wordt getolereerd en iedereen wordt gerespecteerd en gewaardeerd. Bij Ichthus willen we kinderen helpen begrijpen dat ze deel uitmaken van een grotere wereld. We leren hen over andere culturen, tradities en maatschappelijke kwesties, zodat ze zich kunnen ontwikkelen tot bewuste en mondige wereldburgers.

Onze medewerkers willen wij binden en boeien

Voor medewerkers biedt Ichthus een stimulerende werkomgeving waarin ze gezien worden en kunnen bijdragen aan de christelijke identiteit van de school. Ontplooiingsmogelijkheden en ontwikkeling staan centraal en als lerende organisatie worden er activiteiten georganiseerd om medewerkers te binden en hun behoeften te ondersteunen. Netwerkmogelijkheden, de Ichthus Academie en leerwerktrajecten worden geïntegreerd in het jaarplan, zodat medewerkers de kans krijgen om samen te werken, leervragen te stellen en hun professionele vaardigheden te verbeteren.

Als ouder actief betrokken bij vereniging, school en kinderen

Wat ouders aantrekt bij Ichthus is de veilige en uitdagende omgeving voor hun kinderen. We geloven sterk in de samenwerking tussen school en ouders. Ouders worden actief betrokken bij het leerproces van hun kinderen, en we organiseren regelmatig ouderbetrokkenheidsactiviteiten om een hechte band tussen school en gezin te bevorderen. Kortom, bij Ichthus wordt christelijk onderwijs geboden dat gericht is op groei en ontwikkeling, zowel voor leerlingen als teamleden. Ouders kunnen erop vertrouwen dat hun kinderen zich kunnen ontwikkelen in een liefdevolle en stimulerende omgeving die gebaseerd is op christelijke normen en waarden. Door de focus op leren en ontwikkeling is Ichthus een aantrekkelijke keuze voor ouders die willen dat hun kinderen zich op alle gebieden kunnen ontplooiën. We streven ernaar om hen voor te bereiden op een betekenisvolle toekomst, waarin ze met vertrouwen en compassie kunnen bijdragen aan de samenleving.

Door middel van onze visie op leren en de lerende organisatie zullen wij onze doelen bereiken.

4.5 Onze visie

Het centrale thema van het Koersplan 2023-2027 is “Groeien in leren,” en dit wordt als uiterst belangrijk beschouwd om diverse redenen. Allereerst blijkt uit meerdere onderzoeken, waaronder die van Verbiest, E. (2009), Senge, P.M. (1990), en Fullan, M., Quinn, J. (2017), dat de onderwijskwaliteit in scholen aanzienlijk verbetert wanneer er een lerende cultuur heerst.

De maatschappij verandert in een hoog tempo en stelt tegenwoordig andere eisen aan leren en werken dan voorheen. Het is niet alleen belangrijk dat individuen zelfstandig kennis kunnen verwerven, maar ook dat ze in teamverband kunnen functioneren en samenwerken. Leren in een sociaal verband blijkt zeer krachtig te zijn, niet alleen voor onze medewerkers maar ook voor onze leerlingen.

Het bereiken van een lerende organisatie is echter geen vanzelfsprekendheid en kan bij medewerkers zowel inspiratie als weerstand oproepen. Het ontwikkelen van een professionele cultuur is daarom van groot belang. Dit kan worden bevorderd door te leren van collega’s binnen en buiten de eigen scholen, het bevorderen van boeiende onderwerpen in de netwerken en ervoor te zorgen dat leren een bottom-up proces wordt. Het cultiveren van een nieuwsgierige houding en het ervaren van zowel formeel als informeel leren als plezierig en waardevol is essentieel.

Uiteindelijk streeft VPCBO Ichthus naar het ontwikkelen van professionele leergemeenschappen (Hord, 1997). Dit houdt in dat leraren duurzaam samenwerken om de onderwijspraktijk te onderzoeken, verbeteringen te implementeren en de resultaten te evalueren. Samen worden gemeenschappelijke professionele doelen nagestreefd en er is aandacht voor elkaar als individuen.

Om deze samenwerkingscultuur te bevorderen, werken onze scholen met stuurgroepen of leerteams vanuit “de betere basisschool,” of professionele leergemeenschappen. (PLG’s). Deze structuren bieden een basis voor continuïteit in de samenwerking in de schoolontwikkeling en het waarborgen daarvan.

Door de komende 4 jaar te werken aan “groeien in leren” zal de totale organisatie nog meer bijdragen aan wat wij als goed onderwijs hebben geformuleerd.

Groeien in leren

4.5.1 Onze definitie van goed onderwijs

De directeuren, de intern begeleiders en de bestuurder hebben een **gezamenlijke definitie van goed onderwijs** geformuleerd. Deze definitie wordt jaarlijks met de teamleden besproken en geactualiseerd.

Onderwijsproces

Bij het vormgeven van het onderwijsproces werken wij vanuit vertrouwen aan ons eigen leer- en werkproces. Wij zijn in staat om executieve functies voor te leven en aan te leren om eigenaarschap te bevorderen. Dit betekent dat wij ieder vanuit onze eigen rol aan onderwijskwaliteit werken en daarbij verantwoordelijkheid nemen om leerlingen optimaal te laten leren.

Op Ichthusniveau voeren wij de reflectieve dialoog, gericht op ontwikkeling door te werken met een gezamenlijke Ichthus Kijkwijzer. Wij stemmen af op de onderwijsbehoefte van onze leerlingen door samenwerking met ouders en externe partners.

Aanbod

Wij hebben zicht op de leerlijnen vanuit de kerndoelen van taal, lezen, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid waarbij het aanbod afgestemd wordt op de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Wij hebben kennis van de referentieniveaus en maken bewuste keuzes in ons onderwijsaanbod. De scholen van Ichthus geven geïntegreerd zaakvakonderwijs, gericht op:

- kennis;
- vaardigheden;
- begripsvorming.

De scholen bieden een breed onderwijsaanbod op het gebied van cultuur en creativiteit.

Resultaten

Alle Ichthusscholen maken groei in zelfstandigheid en verantwoordelijkheid inzichtelijk. Naar aanleiding van de opbrengsten evalueren en reflecteren de teams op het eigen handelen en formuleren streefdoelen passend bij de leerlingpopulatie.

Persoonsvorming en socialisering

Onze christelijke identiteit krijgt vorm in voorleven en doorgeven van Gods liefde. Wij bieden onze leerlingen een veilige en uitdagende speel-/leeromgeving, waardoor zij zich kunnen ontplooiën tot betrokken, sociale, autonome burgers met ruime basiskennis en vaardigheden. Wij vinden het van belang dat ieder kind als uniek wordt gezien en het vertrouwen krijgt talenten te ontdekken, benutten en versterken.

Kwaliteitscultuur

Wij bevorderen een lerende cultuur door van en met elkaar te leren. Leren staat centraal. Wij reflecteren op ons eigen handelen, bevragen elkaar en geven ontwikkelingsgerichte feedback. Om de lerende cultuur te stimuleren maken wij intern gebruik van elkaars kennis en kunde. Daarnaast verbreden wij onze expertise en ervaring d.m.v. scholing en netwerken. Binnen de organisatie werken wij met stuurgroepen/leerteams en netwerken.

4.6 Onze speerpunten

VPCBO Ichthus heeft voor de periode 2023-2027 drie belangrijke speerpunten geformuleerd:

- Het streven naar toekomstbestendig en hoogwaardig onderwijs. (Zie Ho 5.1 en 5.2)
- Het binden en boeien van bekwaam, betrokken en verantwoordelijk personeel. (Zie Ho 5.3)
- Het intensiveren van de samenwerking met ouders en ketenpartners. (Zie Ho 5.4)

In de vorige beleidsperiode zijn al significante stappen gezet met betrekking tot deze speerpunten. Voor de komende periode 2023-2027 zetten we vol enthousiasme voort op de ingeslagen weg.

In het volgende hoofdstuk zullen we onze strategische doelen en ambities uitgebreid uiteenzetten.

Ook wordt het gemeenschappelijke kader per domein voor onze scholen in de komende beleidsperiode beschreven. Toch hebben de scholen de vrijheid om hun eigen accenten te leggen. Met behulp van de doelen en ambities die in dit plan zijn geformuleerd, kunnen zij hun eigen koers verder uitwerken in het schoolplan en de bijbehorende jaarplannen.



HOOFDSTUK 5

Hoe komen we daar? Uitwerking van onze strategische doelen

In paragraaf 5.1 en 5.2 wordt speerpunt 1 uitgewerkt: Het streven naar toekomstbestendig en hoogwaardig onderwijs.

5.1 Identiteit

Vanuit de christelijke identiteit hebben wij iets te vertellen. Wij beseffen dat wij iets moois te bieden hebben dat ons onderwijs kleurt: de boodschap dat God van mensen houdt en ons opzoekt! Ieder kind zien wij als een uniek schepsel van God.

Elke school van VPCBO Ichthus vormt een gemeenschap waarin kinderen worden gezien en gewaardeerd. Binnen die gemeenschap leren ze zichzelf kennen als persoon, als medemens en als iemand die zich ontwikkelt.

In een samenleving die blijft veranderen zien wij het als onze maatschappelijke opdracht om de kinderen te leren op een goede manier samen te leven. Wij vinden dat de boodschap van liefde en de christelijke waarden en normen een grote meerwaarde hebben voor ons samenleven en voor onze omgang met de wereld om ons heen. Wij verbinden deze waarden en normen aan onze pedagogische opdracht.

Wij zien de schoolteams als identiteitsdragers. De wijze waarop zij invulling geven aan de identiteit laten wij voor een groot deel aan de school zelf over.

In onze identiteitsnotitie [“Wij hebben wat te vertellen!”](#) (2022) staat onze visie op de identiteit uitvoerig beschreven.

Wij omarmen diversiteit. Dat betekent dat wij op een open en respectvolle manier elkaar willen omgaan.

Alle kinderen zijn welkom bij VPCBO Ichthus. Van leerlingen en ouders verwachten we dat ze de christelijke identiteit respecteren.

Strategische doelen 2023-2027	Onze ambities
Onze identiteit is nooit ‘af’. Wij blijven zoeken naar manieren waarop wij vorm kunnen geven aan onze christelijke identiteit. Dat zoeken zal ons in beweging houden, verenigen en inspireren.	Jaarlijks voeren wij het gesprek over onze identiteit binnen alle geledingen.
Wij zien in de scholen van VPCBO Ichthus dat levensbeschouwelijke identiteit leeft en beleefd wordt. Wij zien dat er overeenkomsten en verschillen zijn tussen de scholen. Eén overeenkomst is in ieder geval dat wij vasthouden aan wat wij te vertellen hebben.	De scholen maken op basis van de identiteitsnotitie “Wij hebben wat te vertellen!” (2022) een eigen identiteitsnotitie waarin beschreven staat wat de school belangrijk vindt om de levensbeschouwelijke identiteit vorm te geven en wat zij de kinderen willen meegeven.
Wij bouwen een netwerk op met kerkelijke gemeenschappen in Huizen, Verus etc.	De commissie kerk en school komt jaarlijks bij elkaar en samen geven wij het “Bijbels project” vorm. Het bestuur neemt deel aan het bestuurdersnetwerk van Verus.
Wij willen nieuw personeel inspireren en ervoor toerusten om de christelijke identiteit vorm en inhoud te geven. Dit is een ambitieus doel. Een uitdaging, maar ook een kans.	De Ichthus Academie biedt voor medewerkers verschillende workshops aan, o.a.: <ul style="list-style-type: none">• hoe vertel ik een Bijbelverhaal;• levensbeschouwelijk onderwijs, hoe doe je dat?

5.2 Onderwijsaanpak

5.2.1 Professionele cultuur

VPCBO Ichthus beschouwt de school, geïnspireerd door Biesta, als een plek waar kinderen zich voorbereiden op volwassenheid. Het onderwijs heeft als taak om kinderen te vormen tot zelfstandige, kritische en verantwoordelijke individuen, die in staat zijn om zelfstandig te denken.

Om dit te realiseren, is een professionele cultuur binnen de school essentieel. Hierin onderzoeken schoolteams voortdurend hoe ze dit vorm kunnen geven. De principes van een lerende organisatie zijn hierbij behulpzaam, omdat ze een ondersteunende cultuur bieden met een focus op ontwikkeling en het benutten van de expertise van alle medewerkers. In onze professionele leercultuur betekent dit dat:

- alle medewerkers gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het welzijn van alle leerlingen.
- medewerkers elkaar ondersteunen en openstaan voor kwetsbaarheid.
- er een cultuur van open gesprekken heerst, waarin medewerkers het gesprek aangaan als ze mogelijkheden tot verbetering zien. Reguliere gesprekken over onderwijs zijn gangbaar.
- medewerkers reflecteren op hun handelen en gedreven zijn om het onderwijs te verbeteren en zich blijvend professionaliseren door middel van opleidingen en cursussen.
- werkgroepen/PLG's onderzoek uitvoeren om goed onderbouwde voorstellen te doen.
- leerkrachten regelmatig elkaars lessen bezoeken om van elkaar te leren.

De organisatie van het onderwijs zal de komende jaren de aandacht van de scholen vragen. Het doel is om optimaal tegemoet te komen aan de onderwijsbehoeften van de leerlingen. Hoewel er al stappen zijn gezet in het onderzoek naar “anders organiseren”, zal VPCBO Ichthus op overkoepelend niveau de onderwijskundige en randvoorwaardelijke aspecten verder uitwerken, rekening houdend met het lerarentekort en de organisatievragen die hieruit voortvloeien.

Om kinderen een stevige basis te laten ontwikkelen en hen te laten bijdragen aan de samenleving, worden vak- en vormingsgebieden zoals Kunst & Cultuur, Wetenschap & Techniek, en Burgerschap geïntegreerd in het curriculum, waarbij zij een integrale plek innemen.

5.2.2 Handelingsgericht werken (HGW)

Op de scholen van VPCBO Ichthus willen wij handelingsgericht werken. Dit vraagt een systematische manier van doelgericht en transparant werken, waarbij het onderwijsaanbod wordt afgestemd op de basisbehoeften en onderwijsbehoeften van iedere leerling. We richten ons op wat de leerling nodig heeft om bepaalde doelen te bereiken en welke aanpak een positief effect heeft. Stimulerende factoren zijn daarbij leidend. Het onderwijs wordt afgestemd op de behoeften van de leerling, maar er is daarbij ook aandacht voor de samenwerking met de groep, de leerkracht, de school en uiteraard de ouders. HGW gaat over omgaan met verschillen.

5.2.3 Digitale geletterdheid

Het onderwijs heeft als doel om leerlingen voor te bereiden op volwaardige deelname aan de samenleving. In dit streven speelt digitale technologie een onmisbare rol. Het onderwijs moet leerlingen voorbereiden op deelname aan zowel de huidige als de toekomstige digitale omgeving. Het is van groot belang dat leerlingen leren hoe ze optimaal gebruik kunnen maken van de kansen die de digitale wereld biedt, terwijl er tegelijkertijd aandacht wordt besteed aan de gevolgen van hun mediagedrag.

Digitale geletterdheid omvat vier essentiële aspecten: ICT-basisvaardigheden, informatievaardigheden, mediawijsheid en computational thinking. Leerlingen kunnen als digitaal geletterd worden beschouwd wanneer ze kennis en vaardigheden op deze vier gebieden beheersen. Ze verwerven niet alleen kennis over digitale geletterdheid, maar leren ook hoe ze deze kennis kunnen toepassen, kritisch kunnen nadenken over digitale technologieën en hierop kunnen reflecteren en hoe ze met digitale technologie kunnen creëren. Het bezitten van deze kennis en vaardigheden stelt leerlingen in staat om bewust, kritisch en creatief gebruik te maken van digitale technologie, media en andere technologieën die relevant zijn voor toegang tot informatie en actieve participatie in de hedendaagse en toekomstige (kennis)maatschappij. Het ontwikkelen van een groeimindset is een belangrijk aspect in dit proces, waarbij leerlingen worden aangemoedigd om uitdagingen aan te gaan, een blijvend nieuwsgierige houding te ontwikkelen en elkaar te stimuleren om door te zetten. Bij VPCBO Ichthus zal innovatie op het gebied van digitalisering stapsgewijs plaatsvinden, met een sterke nadruk op kennisdeling. Het ICT-netwerk van Ichthus is zo opgezet dat medewerkers van elkaar kunnen leren. In dit netwerk delen

ICT-coördinatoren hun ervaringen met verschillende digitaliseringsprojecten en heerst een open innovatieklimaat waarin experimenten plaatsvinden en onderzoek wordt gedaan om nieuwe technologieën effectief in te zetten. Het netwerk biedt scholing en coaching aan de teams om hen te ondersteunen bij hun professionalisering, met als uiteindelijk doel

om de digitale vaardigheden van leerlingen te bevorderen en versterken.

Voor de diverse onderwijsdomeinen volgt hier een overzicht van onze strategische doelen en onze ambities daarbij.

Strategische doelen 2023-2027

Toekomstbestendig en hoogwaardig onderwijs

Afstemmen op onderwijsbehoeften

Op alle scholen van VPCBO Ichthus stemmen de leerkrachten en de ondersteuners af op de onderwijsbehoefte van de leerlingen. Zowel afstemmen op aanbod, instructie en verwerking.



Onze ambities

Het ontwikkelen en borgen van handelingsgericht werken (HGW) en zorgen dat ook nieuwe collega's daarin mee worden genomen. We brengen de leerlingen goed in beeld en stemmen ons didactisch handelen daarop af. Wat heeft de leerling nodig staat centraal.

Scholing en ontwikkeling op didactisch gebied m.b.t. de basisvaardigheden. Samen leren is van belang. Maar ook bewustzijn creëren van de sociaal-emotionele ontwikkeling → waar komt gedrag vandaan? De samenwerking met Intraverte wordt verder uitgebouwd.

Wij ontwikkelen meer kennis over meer- en hoogbegaafde leerlingen bij leerkrachten en onderwijsassistenten. Kinderen kunnen nog meer doelgericht leren. Selecteren van doelen zodat er meer ruimte ontstaat in het lesprogramma.

Een rijke leeromgeving definiëren en ontwikkelen.

De kwaliteits- en resultaatsdoelen op schoolniveau en op kindniveau worden zo concreet mogelijk uitgewerkt.

In de jaarplannen van het bestuur en de scholen worden de doelen en de ijkpunten concreet uitgewerkt. Dus wat willen wij bereiken en wanneer. Het bestuur geeft de scholen duidelijkheid wat het wil bereiken op dit punt en welke doelen bereikt moeten worden. Dus voor algemene onderwerpen en voor de opbrengsten.

De scholen benoemen de ijkpunten voor de resultaten van de leerlingen specifiek, waardoor ijkpunten niet alleen op het landelijk gemiddelde liggen maar streefdoelen per school kunnen zijn.

We krijgen scherper wat we op gedrag en resultaten willen zien, bijv. hoe ziet een les eruit waar voldoende afstemming plaatsvindt?

Strategische doelen 2023-2027 Toekomstbestendig en hoogwaardig onderwijs	Onze ambities
Burgerschapsonderwijs Op alle scholen van VPCBO Ichthus worden kinderen gestimuleerd zich te ontplooiën tot betrokken, sociale, autonome burgers met ruime basiskennis en vaardigheden.	<p>In de kwaliteitsdialogen leggen we het verband tussen de streefdoelen, de resultaten van de leerlingen en het pedagogisch-didactisch klimaat.</p> <p>Per school is een leerlijn op het gebied van burgerschapsonderwijs passend bij de leerling populatie van de school. Burgerschapsonderwijs wordt vaak geïntegreerd aangeboden.</p> <p>De leerkrachten hebben kennis van en zijn zich bewust van de leerlijn voor burgerschapsonderwijs en er is schoolbreed afgesproken wanneer de resultaten gemeten worden.</p> <p>Ouders worden meegenomen in het burgerschapsonderwijs.</p>
Digitale geletterdheid Op alle scholen van VPCBO Ichthus worden kinderen gestimuleerd om een kritische digitale burger te worden. Digitale geletterdheid is een integraal onderdeel van het onderwijsaanbod.	<p>Elke school heeft een aanpak voor digitale geletterdheid uitgewerkt, die aangeeft hoe kinderen leren omgaan met digitale technologie en hoe digitale informatie een plek krijgt in vak- en vormingsgebieden.</p> <p>De leerkrachten zijn bekend met en bekwaam om de domeinen van digitale geletterdheid vorm te geven. Binnen VPCBO Ichthus worden leerkrachten begeleid en zijn er hulpmiddelen om digitale geletterdheid te integreren in de lessen.</p>
Onderwijs breed aanbod Op alle scholen van VPCBO Ichthus wordt thematisch gewerkt waarbij cultuur en creatieve vakken worden geïntegreerd.	<p>Meer kennisdeling binnen VPCBO Ichthus over thematisch werken.</p> <p>Binnen de thema's verbinden wij culturele vorming (excursies) en wetenschap en techniek. Mogelijk vormgegeven door vakdocenten en/of externe partners.</p>
Executieve functies Op alle scholen van VPCBO Ichthus worden kinderen gestimuleerd om executieve functies te ontwikkelen in de dagelijkse klassensituatie. Het versterken van executieve functies is een integraal onderdeel binnen het lesaanbod.	<p>De deskundigheid van leerkrachten vergroten op het gebied van executieve functies zodat de leerkrachten kunnen afstemmen op de behoeften van de leerlingen. Borgen van hetgeen we al doen (TLIM).</p> <p>Het ontwikkelen van een doorgaande lijn, waarbij de aandacht voor de functies geïntegreerd is in de al bestaande lesstof.</p>

5.3 Personeelsbeleid

In deze paragraaf wordt speerpunt 2 uitgewerkt. “Het binden en boeien van bekwaam, betrokken en verantwoordelijk personeel.

VPCBO Ichthus stimuleert en faciliteert een cultuur van voortdurend leren en groeien, waarin alle medewerkers worden aangemoedigd om zich verder te ontwikkelen binnen een uitnodigend en professioneel werkklimaat. Het uitgangspunt van de organisatie is een lerende omgeving, waarin kritisch denken wordt gestimuleerd en het geven en ontvangen van feedback wordt aangemoedigd.

Net zoals we van onze leerlingen een actieve houding verwachten in hun leerproces, verwachten we ook van ons personeel dat zij actief betrokken zijn bij hun eigen ontwikkeling, zodat ze voortdurend kunnen bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs.

Binnen VPCBO Ichthus heeft een directeur de verantwoordelijkheid voor “personeel” en houdt zich bezig met dit thema. Medewerkers krijgen de ruimte om mede vorm te geven aan het onderwijs, waarbij alle geledingen binnen de vereniging betrokken zijn. Het stellen van de vraag “Waarom doen we de dingen die we doen?” en hoe ze bijdragen aan onze doelstellingen is van essentieel belang.

Om dit te ondersteunen, biedt VPCBO Ichthus een breed en divers scala aan scholings- en begeleidingsmogelijkheden, waaronder de VPCBO Ichthus Academie, starters- en beeldcoaches en externe opleidingen. Medewerkers worden aangemoedigd deel te nemen aan netwerken, samen te werken en lessen voor te bereiden tijdens de leerweken.

In de komende jaren zal het lerarentekort toenemen, wat gevolgen heeft voor de werkdruk en de huidige organisatie van het onderwijs op de meeste scholen. Om hiermee om te gaan, moeten scholen alternatieve manieren onderzoeken om het onderwijs op een andere manier te organiseren, wat op zijn beurt van invloed zal zijn op de functies in het functiehuis. Momenteel worden vaak tijdelijke oplossingen gevonden door gebruik te maken van verschillende (onbevoegde) personen voor de klas, maar er zijn structurele mogelijkheden om dit anders te organiseren.

VPCBO Ichthus is een professionele lerende organisatie waarbij alle medewerkers vanuit hun eigen en de gezamenlijke verantwoordelijkheid continu gericht zijn op het optimaliseren van het leren van de kinderen en van zichzelf.

Het onderzoek naar nieuwe mogelijkheden richt zich voornamelijk op het inschakelen van diverse vakexperts en het aangaan van samenwerkingsverbanden met externe organisaties om personeel op een structurele manier in te zetten. In het kader van ons personeelsbeleid hebben we drie strategische doelen gekozen voor de komende periode, gericht op het bevorderen van “groeien in leren”:

1. Het creëren van een professionele leercultuur.
2. Samen leren en ontwikkelen met elkaar.
3. Het binden en boeien van medewerkers.

Strategische doelen 2023-2027

VPCBO Ichthus wil door ontwikkelen naar een professionele leercultuur.

Onze ambities

Via o.a. professionele leergemeenschappen (PLG's), de netwerken, de leerweken en de Ichthus Academie vergroten medewerkers hun handelingsbekwaamheid.

De gesprekkencyclus wordt zo ingericht dat er meer ruimte komt voor reflectie zodat talenten van medewerkers worden benut en vaardigheden verder ontwikkeld.

VPCBO Ichthus vergroot het bewustzijn van de medewerkers op het gebied van AVG. Het beleid privacy- en informatiebeveiliging wordt ontwikkeld en geïmplementeerd.



Strategische doelen 2023-2027

Onze ambities

Wij groeien in samen leren en ontwikkelen.

Studenten en (beginnende en ervaren) leraren worden begeleid bij hun professionele ontwikkeling door schoolleiders en starterscoaches.

Wij willen een kweekvijver zijn voor OOP waarin we potentie zien om leerkracht te worden. Op deze manier krijgen/houden wij goed gekwalificeerd personeel binnen.

Op basis van expertise en talenten is er sprake van gedeeld en gespreid leiderschap in alle geledingen.

De netwerken/PLG's worden geleid door coördinatoren die het leren binnen het netwerk stimuleren.

Directeuren hebben bovenschoolse taken. Dit biedt kansen om specifieke expertise te ontwikkelen op het gebied van leiderschap en bestuur.

Collegiale intervisie en visitatie zijn gericht op voor alle medewerkers. Dus op groepsniveau, directie en bestuur. Leervragen worden ontwikkeld waardoor er kennisdeling en kennisontwikkeling plaatsvindt.

En medewerkers binden en boeien.

Werving van nieuw personeel is een continu proces.

Het constant onder de loep blijven nemen van de werklust, zodat de werkdruk zo laag mogelijk kan blijven.

Wij spreken met medewerkers gericht op vitaliteit en welzijn (naast de gesprekkencyclus).

Om het lerarentekort bovenschools aan te pakken, neemt VPCBO Ichthus deel aan de regionale projectgroep “anders organiseren” en “de 5e schooldag”. De PLG Kwaliteit diept het onderwerp “unitonderwijs” verder uit.

“Goed werkgeverschap” wordt verder ontwikkeld.

De taakomschrijving van de OOP'ers wordt duidelijker en gericht op de toekomst.



5.4 Partnerschap

In deze paragraaf wordt speerpunt 3 uitgewerkt. “Het intensiveren van de samenwerking met ouders en ketenpartners.”

VPCBO Ichthus streeft naar een nauwe samenwerking met de samenleving en andere betrokken partijen. We leren en profiteren van externe ontwikkelingen door actief informatie uit te wisselen met ouders en ketenpartners. Door deze samenwerking kunnen we gezamenlijk antwoord geven op onderwijs- en opvoedingsvragen van kinderen en ouders en streven we ernaar de toegang tot maatschappelijke voorzieningen die onderwijs en opvoeding ondersteunen te vereenvoudigen.

Belangrijke partners binnen ons netwerk zijn:

- **Ouders:** we beschouwen ouders als onze partners in de opvoeding en het onderwijs van kinderen. Samen dragen we de verantwoordelijkheid voor de identiteitsontwikkeling van de kinderen. Ouderbetrokkenheid is essentieel en heeft een positief effect op de ontwikkeling van leerlingen. We willen een omgeving creëren waarin we leerlingen optimaal kunnen ondersteunen in hun leer- en ontwikkelingsproces.
- **Buurt/gemeente:** onze scholen zijn centrale schakels in de wijk, waardoor we actief betrokken zijn bij netwerken met andere scholen en organisaties in de omgeving. Samen met hen bieden we leerlingen een breed scala aan mogelijkheden. Samenwerking met buurtverenigingen, sportverenigingen, cultuurinstellingen, zoals de bibliotheek en organisaties voor culturele educatie, bevordert participatie en informeel leren.
- **Kinderopvangorganisaties:** we streven naar een naadloze overgang voor kinderen van de peuterspeelzaal naar de basisschool. Waar mogelijk bieden we kinderopvangorganisaties ruimte binnen onze scholen.
- **Voortgezet onderwijs:** we werken samen met VO-scholen in Huizen. Binnen ons onderwijs hebben activiteiten van VO-scholen een plaats. In het bijzonder hebben we een partnerschap met het Erfgooiers College. Via het traject “In Between” krijgen leerlingen uit groep 8 (mavo, havo en vwo) gedurende een aantal weken een dag in de week les op het Erfgooiers College, waardoor ze beter voorbereid worden op de overgang naar de middelbare school.
- **Passend Onderwijs:** we zijn actief betrokken bij het Samenwerkingsverband van Unita voor passend onderwijs. Ons gezamenlijke doel is om een passend aanbod te realiseren voor onze leerlingen, waarbij basisondersteuning, extra ondersteuning en gespecialiseerd onderwijs mogelijk zijn.
- **Opleidingen:** we werken samen met verschillende lerarenopleidingen, zoals de Marnix Academie, de Christelijke Hogeschool Ede en Windesheim (pabo) om studenten te begeleiden en te laten leren in de dagelijkse praktijk. VPCBO Ichthus heeft ook een directeur met de taak “opleiden in de school” die zich bezighoudt met dit thema.
- **Zorgaanbieders:** Onze scholen werken nauw samen met zorgpartners om extra ondersteuning te bieden aan kinderen bij wie de ontwikkeling niet vanzelf verloopt. Samenwerking met partners zoals Fysio Holland, het RID (voor dyslexie) en Intraverte (voor groei in zelfvertrouwen en motorische ontwikkeling) helpt ons om kinderen met specifieke behoeften te ondersteunen.

Strategische doelen 2023-2027

VPCBO Ichthus zoekt actief de relatie op met de maatschappij. We leren van ontwikkelingen die van buiten naar binnen komen en omgekeerd. We delen en wisselen actief zaken uit met ouders en ketenpartners om samen, ieder van onze eigen verantwoordelijkheid, antwoord te geven op onderwijs- en opvoedingsvragen van kinderen en hun ouders. Onze scholen willen helpen om de drempel te verlagen van maatschappelijke voorzieningen die onderwijs en opvoeding ondersteunen.

Onze ambities

Iedere school heeft in het schoolplan beschreven hoe zij samenwerkt met ouders en ketenpartners.



Strategische doelen 2023-2027	Onze ambities
<p>Met het oog op de doorgaande lijn intensiveren wij de samenwerking met het voortgezet onderwijs en voorschoolse voorzieningen.</p>	<p>Binnen ons onderwijs hebben activiteiten van VO-scholen een plaats.</p> <p>Met het Erfgooiers College wordt het project In Between verder uitgebouwd.</p> <p>Directies en leerkrachten geven binnen het project Sterk Techniekonderwijs het onderwijs binnen VPCBO Ichthus een impuls.</p>
<p>Wij intensiveren het partnerschap met de Marnixacademie, de Christelijke Hogeschool Ede en Windesheim.</p>	<p>VPCBO Ichthus zal de samenwerking met Proceon wederom versterken om “Opleiden in de school” samen vorm te geven.</p> <p>Potentiële leerkrachten proberen wij aan VPCBO Ichthus te binden.</p>
<p>Wij zijn actief betrokken bij het realiseren van de ambities die zijn omschreven in het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband van Unita.</p>	<p>Bestuur, directeuren en lb'ers nemen deel aan werkgroepen van Unita.</p> <p>De scholen actualiseren tweejaarlijks hun schoolondersteuningsprofiel (SOP).</p>

5.5 Organisatieontwikkeling, opbrengsten en kwaliteitszorg

VPCBO Ichthus streeft naar voortdurende groei en ontwikkeling als een lerende organisatie, zoals beschreven in onze visie. Het leerproces staat centraal op alle niveaus, zowel in onze organisatiestructuur als in onze organisatiecultuur. Op zowel school- als verenigingsniveau leggen we verbindingen, leren we van elkaar en werken we samen aan het verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs. We erkennen het belang van “samen leren” en leidinggevendens spelen hierin een cruciale rol door het faciliteren van leerprocessen binnen teams en netwerken. Wij omarmen het concept van gespreid leiderschap, dat duidelijk zichtbaar is in onze organisatiestructuur, bijvoorbeeld in de coördinatie van netwerken, Professionele Leergemeenschappen (PLG's) en in de bovenschoolse taken van onze directeuren.

5.6 Kwaliteitszorg als een cyclisch proces

Kwaliteitsbeleid omvat een intern systeem van kwaliteitszorg en een beschrijving van de aspecten waarop de kwaliteitszorg gericht is. Het impliceert een werkwijze en denkwijze die binnen de organisatie worden toegepast.

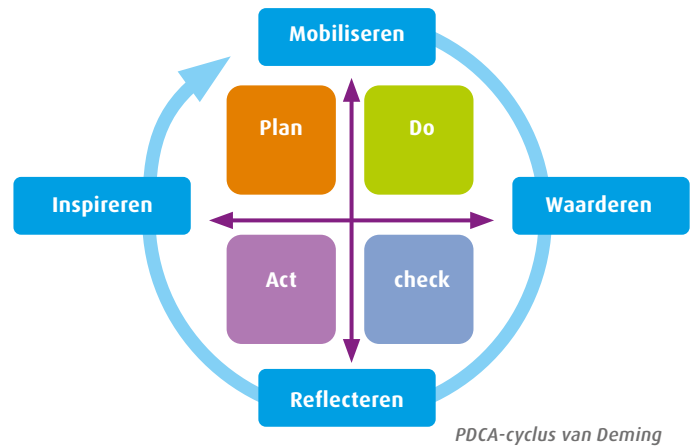
Het volledige kwaliteitsbeleid van de organisatie staat beschreven in de “Kwaliteitsnotitie VPCBO Ichthus 2023,” waarin ook de wijze van rapportage met betrekking tot personeel en onderwijs wordt beschreven voor de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).

Kwaliteitsbeleid is een continu proces en gaat hand in hand met het ontwikkelen van een cultuur van collectieve ambitie. Om dit te realiseren, hanteert VPCBO Ichthus naast de PDCA-cirkel ook de IMWR-cirkel. Deze cirkel richt zich op het inspireren, mobiliseren, waarderen en reflecteren op de be-

trokkenheid van kinderen en medewerkers, waarbij bewust zijn bij directie en medewerkers van essentieel belang is. Het borgen van de ontwikkelingen is van groot belang. VPCBO Ichthus zorgt ervoor dat de succesvolle evaluatiepunten in borgingsafspraken worden vastgelegd.

VPCBO Ichthus voert verschillende kwaliteitsactiviteiten uit om de kwaliteit te waarborgen en verantwoording af te leggen. Deze activiteiten omvatten kwaliteitsdialogen, zelfevaluaties en er wordt gestart met collegiale visitaties.

T.a.v. kwaliteitsbeleid zijn in de komende jaar onze strategische doelen:



Strategische doelen 2023-2027

Medewerkers zijn nauw betrokken bij en voelen zich eigenaar van de schoolontwikkeling.

De scholen en teamleden van Ichthus werken en leren samen.

VPCBO Ichthus heeft een kwaliteitsstructuur en cultuur waarbij de reflecterende dialoog centraal staat.

De visie van Ichthus is leidend bij de keuze van de toetsen die wij afnemen bij leerlingen.

Onze ambities

De stuur/werkgroepen/PLG's binnen de scholen onderzoeken de onderwijspraktijk en spelen een stimulerende rol in het ontwikkelen van het onderwijs.

We werken via het principe van gespreid leiderschap waarbij alle directeuren van VPCBO Ichthus een bovenschoolse taak hebben waardoor zij medeverantwoordelijkheid dragen voor de ontwikkeling van de lerende organisatie.

De netwerken, de Ichthus Academie en de bovenschoolse PLG's dragen bij aan de ontwikkeling van het onderwijs.

Het beleid van de Kwaliteitsnotitie VPCBO Ichthus wordt toegepast in de praktijk op de scholen.

De leerweken worden effectief benut door de medewerkers. Hierbij vinden er collegiale consultaties plaats voor/door de medewerkers.

Wij ontwikkelen een systeem van collegiale visitaties voor de scholen (samen met het RK-bestuur).

Het bestuur neemt deel aan een bestuurlijke visitatie.

Scholen hebben een visie op toetsen en rapportage en baseren hierop de keuze van de waardering van de kinderen.

De IEP toetsen zijn volledig geïmplementeerd.

HOOFDSTUK 6

Financieel beleid, duurzame huisvesting en ICT-beheer

6.1 Financieel beleid

Onze organisatie vereist een geïntegreerde aanpak, waarbij beleidsvoornemens op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting en financiën op elkaar afgestemd moeten worden. Dit betekent dat de PDCA-beleidscyclus en de financiële Planning- en Control cyclus (P&C cyclus) samenkomen. Het Koersplan 2023-2027 vormt het overkoepelende kader waarin de hoofdambities vertaald worden naar schoolplannen, die vervolgens concreter worden in de jaarplannen van de scholen. De ambities uit het Koersplan 2023-2027, genaamd ‘Groeien in Leren’, dienen als basis voor de jaarplannen en jaarbegrotingen. Op deze manier zorgen de schooldirecteuren ervoor dat de onderwijsplannen afgestemd zijn op de beschikbare middelen, waarbij goed werkgeverschap niet uit het oog wordt verloren.

Binnen VPCBO Ichthus wordt een gezond en duurzaam financieel beleid gevoerd om ook in de toekomst hoogwaardig onderwijs te kunnen blijven verzorgen. Dit vereist een solide systeem van prognoses, meerjarenbegrotingen en investeringen. De interne risicobeheersings- en controlesystemen waarborgen de financiële gezondheid van VPCBO Ichthus op zowel korte als langere termijn.

Het afgelopen jaar hebben we ingezet op meer financiële verantwoordelijkheid van de directeuren, wat heeft bijgedragen aan een financieel gezonde organisatie. Een belangrijk aspect hierbij is de samenwerking tussen bestuurder, stafmedewerkers en directeuren. Scholen maken hun begrotingen met ondersteuning van het administratiekantoor Groenendijk. Op basis van de schoolbegrotingen, de verenigingsbegroting en de investeringsplannen wordt de meerjarenbegroting opgesteld. Het managementinformatiesysteem bevat gegevens op zowel school- als verenigingsniveau en biedt inzicht in de uitgaven. Dit stelt directeuren, staf en bestuurder in staat om controles uit te voeren en prognoses te maken op basis van deze gegevens.

Voor de komende periode hebben we als uitdaging om beleidsrijk te begroten daarbij zijn onze 3 speerpunten leidend. In de komende jaren verwachten wij te gaan investeren in de volgende financiële posten:

- identiteitsontwikkeling op schoolniveau;
- kwaliteitsontwikkeling van scholen en het bestuur;
- Leren Centraal, inclusief de Ichthus Academie en studiedagen;
- ontwikkeling van schoolconcepten en certificering;
- vooruitgang op het gebied van ICT;
- ontwikkeling van het personeelsbeleid;
- de nieuwbouw van de PCBS Rehoboth.

6.2 Duurzame huisvesting en ICT-beheer

Onze focus op onderwijskwaliteit komt tot uiting in verschillende aspecten van onze schoolomgeving, waaronder de gebouwen, ICT-infrastructuur en schoolpleinen. De afgelopen jaren heeft VPCBO Ichthus specifieke aandacht besteed aan:

- Onderhoud van de gebouwen om een veilige en prettige leeromgeving te waarborgen.
- Verbetering van de ventilatiesystemen op de scholen om een gezond binnenklimaat te bevorderen.
- Herinrichting van leerpleinen en oprissing van de teamkamers om inspirerende leer- en werkomgevingen te creëren.
- Renovatie van PCBS Rehoboth om het gebouw te moderniseren en te optimaliseren.
- Vernieuwing en verbetering van de schoolpleinen voor meer speel- en leermogelijkheden voor leerlingen.
- Modernisering van de ICT-infrastructuur, waaronder de overgang naar web-based werken voor leerlingen en personeel.

In de komende beleidsperiode zal er een specifieke focus liggen op de verduurzaming van de gebouwen. Hierbij wordt gedacht aan het installeren van ledverlichting en zonnepanelen om energie-efficiëntie te bevorderen en duurzaamheid te vergroten.

In februari 2023 is er een positief raadsbesluit genomen over de nieuwbouw van Kindcentrum de Optimist, waar de nieuwe Rehobothschool, een nieuwe gymzaal en de uitbreiding van RK school De Tweemaster zullen worden gerealiseerd. Dit ambitieuze project zal veel aandacht en inzet vragen gedurende de komende beleidsperiode.

VPCBO Ichthus zet zich actief in voor het Integraal Huisvestingsplan (IHP) voor de periode 2023-2027, in nauwe samenwerking met de gemeente en andere besturen. De gemeente

heeft reeds onderzoek gedaan naar de verduurzaming van de scholen in Huizen, en de bevindingen uit dit onderzoek dienen als uitgangspunt voor het nieuwe IHP.

Strategische doelen 2023-2027

Onze ambities

Financiën

De financiële cyclus is beleidsrijk en in balans en het proces van schoolbegrotingen/Ichthus-begroting/meerjarenbegroting is helder en op elkaar afgestemd.

Verdieping van de kennis van bestuurder en de directeuren o.g.v. het lezen en duiden van de financiële analyses opdat er zelf geanalyseerd kan worden door de directeuren.

Op basis van de financiële analyses is er duiding en kan er worden geacteerd/bijgestuurd.

Op schoolniveau en verenigingsniveau worden investeringsplannen gemaakt voor vier jaar.

Huisvesting en beheer

Onze schoolgebouwen zijn een fijne leerplek en hebben een frisse uitstraling.

De Rehoboth wordt nieuw gebouwd in het kindcentrum Optimist (locatie Koers).

Het MJOP wordt vanaf 2024 volgens de nieuwe wet- en regelgeving opgesteld.

De verduurzaming en/of vernieuwbouw van de scholen staan verwoord in het Integraal Huisvestingsplan.

We nemen duurzame en energiebesparende maatregelen.

Iedere school heeft uiterlijk 2027 ledverlichting en zonnepanelen.

Scholen worden ondersteund bij ICT technische zaken.

Intranet wordt toegankelijk ingericht en functioneel gemaakt voor medewerkers.



HOOFDSTUK 7

Communicatie en PR

In de afgelopen beleidsperiode heeft VPCBO Ichthus in zowel 2020 als 2021 een afname in het aantal leerlingen ervaren. Gelukkig is er in 2022 een stijging in het aantal leerlingen opgetreden en volgens de meerjarenprognose wordt verwacht dat dit aantal zich licht zal stijgen in de komende 10 jaar. De gemeente Huizen is een kleine gemeenschap en de kracht van mond-tot-mondreclame speelt een essentiële rol bij het enthousiasmeren van ouders voor onze scholen.

Om ouders te overtuigen hebben de Ichthusscholen zich ingezet op verschillende verbeteringen, waaronder vernieuwing van het onderwijs, versteviging van de concepten, vernieuwing van de identiteitsnotitie, modernisering van de ICT-infrastructuur en een adequate leerlingzorg. Deze verbeteringen hebben tot doel een goede ondersteuning te bieden aan kinderen in hun ontwikkeling.

Een sterke band met ouders en andere belanghebbenden is van groot belang om kinderen optimaal te kunnen ondersteunen. Het is essentieel dat de kernwaarden van VPCBO Ichthus duidelijk zichtbaar zijn, zowel voor de ouders van leerlingen die al op een Ichthusschool zitten als voor het aantrekken van nieuwe leerlingen.

Strategische doelen 2023-2027

Het informeren en enthousiasmeren van ouders en andere stakeholders.

Het boeien van het huidige personeel en het werven van nieuw personeel.

Medewerkers zijn trots om op hun VPCBO Ichthus school te werken.

Onze ambities

De website wordt vernieuwd met foto- en filmmateriaal. Scholen nemen deel aan initiatieven in de wijk.

T.b.v. de ALV organiseren wij brandstofactiviteiten.

Wij maken gebruik van de netwerken van medewerkers en ouders om nieuwe collega's te werven.

Via de website “werken bij VPCBO Ichthus” wordt ingezet op de werving van nieuwe collega's.

Vanuit de RAL (Regionale Aanpak Lerarentekort)/RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort) is onderzocht hoe wij directeurs binden en boeien.

Wij boeien en binden personeel door het organiseren van activiteiten waar kennis gedeeld wordt en waar plezier gemaakt wordt, de Ichthus Events.

Het ontwikkelen van een intern platform: intranet.

HOOFSTUK 8

Verantwoording

Dit Koersplan 2023-2027 is het resultaat van een samenwerking met alle medewerkers die tijdens de Ichthus studiedag op 26 oktober 2022 in het Muziekcentrum in Hilversum hebben deelgenomen aan gespreksgroepen. Tijdens deze groepsessies zijn verschillende vragen behandeld, zoals:

- Wat omvat de definitie van goed onderwijs van VPCBO Ichthus met betrekking tot verschillende aspecten (zoals afstemming, breed aanbod, digitale middelen, anders organiseren, onze partners, etc.)?
- Wat is de huidige situatie en welke situatie streven we na?
- Hoe kunnen we deze doelen bereiken? Wat zijn onze ambities?
- Welke ambitie heeft de grootste impact en waar halen we de meeste energie uit?

Wij willen de doelen en ambities in dit Koersplan realiseren.

Tijdens de komende beleidsperiode zal het bestuur op basis van de speerpunten jaarlijks de voortgang van de gestelde doelen evalueren in de BOI, de GMR en de RvT.





VPCBO Ichthus
Handelsweg 11
1271 EJ Huizen

035 - 52 56 961
info@ichthushuizen.nl
www.ichthushuizen.nl

