ichthus

Verder bouwen op de basis

Strategie VPCBO Ichthus 2019-2023

juni 2019
Bestuur

Colofon

Vereniging voor Protestants Christelijk Basisonderwijs Ichthus (VPCBO Ichthus)

Postbus 1048
1270 BA Huizen
De Ruyterstraat 7
1271 SR Huizen
Telefoon: (035) 525 69 61
E-mail: info@ichthushuizen.nl
Website: www.ichthushuizen.nl

Redactie: Femke van den Berg (Bureau Bisontekst, Nijmegen)
Vormgeving: Druk./Uitg. J. Bout & Zonen, Huizen
Foto's voorzijde: VPCBO Ichthus

© VPCBO Ichthus, 2019

Inhoud

Voorwoord 4

1 Wie is VPCBO Ichthus? De vereniging in vogelvlucht
- 1.1 Een korte schets 5
- 1.2 Onze identiteit 5
- 1.3 Bestuur en toezicht 5
- 1.4 Samenwerkingspartners 5

2 Waar staan we nu?
- 2.1 De Ichthusscholen, begin 2019 6

3 Wat gebeurt er om ons heen? De context
- 3.1 Demografie 7
- 3.2 Economie 7
- 3.3 Sociaal 7
- 3.4 Technologie 8
- 3.5 Ecologie 8
- 3.6 Politiek 8

4 Waar gaan we heen?
- 4.1 Onze missie 9
- 4.2 Onze visie 9
- 4.3 Onze strategische doelen 10

5 Hoe komen we daar? Uitwerking van onze strategische doelen
- 5.1 Onderwijs 11
- 5.2 Personeel 13
- 5.3 Ouders 15
- 5.4 Levende identiteit 16

6 Wat gaan we investeren? 17

7 Hoe houden we zicht op de voortgang? 18

8 Wat levert dit strategische beleidsplan op?
- 8.1 VPCBO in 2023: een wenkend perspectief 19

Bijlage I 21
Format Voortgangsrapportage

Notities 23

Voorwoord

Verder bouwen op de basis. Strategie VPCBO Ichthus 2019-2023. Dat is de titel van dit strategische beleidsplan van VPCBO Ichthus, voor de periode 2019-2023. We presenteren het plan met gepaste trots. Waarom? Vooral, omdat we geloven in de koers die we in dit plan uitzetten. Maar ook, omdat tijdens het werken aan het plan steeds duidelijker werd dat de scholen binnen de vereniging, die elk hun eigen profiel hebben, elkaar versterken. De onderlinge samenwerking wordt steeds sterker. We zijn met ons onderwijs goed op weg, we leren van elkaar en blijven onszelf verbeteren.
Deze positieve ontwikkeling willen we de komende beleidsperiode bestendigen en verder uitbouwen, zoals blijkt uit dit plan. Het is tot stand gekomen na intensieve en waardevolle gesprekken met velen, die bij onze scholen zijn betrokken. De bouwstenen werden in de eerste plaats aangedragen door onze medewerkers, tijdens een gezamenlijke studiedag. Verder zijn gesprekken gevoerd met de locatieleiders en stafmedewerkers en is de raad van toezicht bevraagd. De directie heeft vervolgens de relevante externe ontwikkelingen op een rij gezet en een analyse gemaakt van de huidige en gewenste situatie in de scholen. Al deze ingrediënten samen hebben geleid tot dit plan.

Richtingaanwijzer

Als VPCBO Ichthus vinden we het belangrijk om bij onze leerlingen de basis te leggen voor hun latere leven. Dat doen we al goed. Maar we blijven altijd streven naar beter, weer meer aangepast aan wat deze tijd van ons vraagt en wat de toekomst zal vragen van de kinderen. Daarom zetten we een nieuwe stip op de horizon. Met dit plan maken wij duidelijk welke verbeteringen we nastreven en hoe we onze ambities willen waarmaken in de komende jaren. We leggen hiermee een gezamenlijk fundament, een stevige basis, voor onze vijf scholen en formuleren in zekere zin de minimale eisen die we stellen aan de scholen. Het strategische beleidsplan zorgt bovendien voor eenheid waar dat nodig is, bijvoorbeeld op het gebied van personeelsbeleid. Het geeft scholen ook ruimte waar dat mogelijk is en stimuleert hen om zich op een eigen wijze te profileren. Elke school kan op basis van dit plan eigen accenten leggen.

Op basis van dit plan kunnen scholen hun eigen accenten leggen.

We kiezen er expliciet voor om een strategisch plan te formuleren, dat een grote mate van realiseerbaarheid heeft. De nadruk ligt niet op mooie vergezichten, maar op haalbare doelen. Voor elke school bevat het plan uitdagende elementen. Een school kan bij de realisering van het ene doel al vergevorderd zijn, terwijl bij het behalen van het andere nog grote stappen te zetten zijn. Dit plan biedt een goede basis voor élke school van Ichthus om zich verder te kunnen ontwikkelen. Zo kunnen we onze scholen en ons onderwijs verder versterken.

Dit strategische beleidsplan is niet in beton gegoten. Zeer regelmatig zullen we de voortgang in beeld brengen en met elkaar bespreken. Het plan fungeert vooral als richtingaanwijzer, die laat zien welke koers we willen varen. Gezamenlijk zullen we aan de uitvoering van dit plan de komende jaren vol enthousiasme gestalte gaan geven: leerkrachten, directie, raad van toezicht, ouders/verzorgers. Samen werken we aan uitstekend onderwijs en bieden we leerlingen *de basis voor het leven*!

Juni 2019, Bestuur VPCBO Ichthus

Wie is VPCBO Ichthus? De vereniging in vogelvlucht

In dit hoofdstuk belichten we kort de belangrijkste karakteristieken van 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 BrugghenSchool, PCBS de Parel en PCBS Rehoboth. Deze vijf scholen van Ichthus liggen verspreid over de gemeente Huizen. Ze hebben ieder een eigen gezicht, een eigen kleur. Tegelijk is er veel aandacht voor de onderlinge samenwerking en uitwisseling. Zo kennen we een aantal netwerken, waarin leerkrachten en interne begeleiders van verschillende Ichthusscholen samen leren en werken. Op deze manier versterken medewerkers elkaar en het onderwijs. Het personeelsbeleid en het financiële beleid worden in gezamenlijkheid ingevuld.

Onze scholen hebben een eigen gezicht, maar er is ook veel aandacht voor onderlinge samenwerking.

1.2 Onze identiteit

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 kinderen, 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 wordt gerealiseerd door twee directeur-bestuurders, die de dagelijkse leiding in handen hebben.
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 bestuurders.

1.4 Samenwerkingspartners

Onze voornaamste samenwerkingspartners zijn de gemeente Huizen, Stichting Kinderopvang Huizen, CKO De Ark (kinderopvang), scholen voor voortgezet onderwijs in de regio, de educatieve faculteit van de Christelijke Hogeschool Ede, de Marnix Academie en Unita, het samenwerkingsverband voor passend onderwijs.

2 Waar staan we nu?

2.1 De Ichthusscholen, begin 2019

In het algemeen gesproken is het onderwijs op de vijf scholen van de vereniging goed te noemen. In de periode waarin het voorgaande strategische plan, *Samen scholen*, richtinggevend was, is veel aandacht besteed aan het invoeren van handelingsgericht werken en opbrengstgericht werken. Dat is op alle scholen gebeurd.

Alle Ichthusscholen hebben hun eigen concept verder ontwikkeld. Enkele rode draden die in alle concepten terugkomen, zijn: coöperatieve werkvormen, Engelse les voor alle leeftijden, aandacht voor het pedagogische klimaat en werken met Chromebooks.

Op alle scholen is het onderwijsaanbod geactualiseerd. Zo zijn er bijvoorbeeld nieuwe methodes voor taal/spelling en lezen, schrijven en zaakvakken ingevoerd. Ook zijn er aanzetten gemaakt voor onderwijsateliers en andere vormen van werken, waarin de 21e-eeuwse vaardigheden meer en meer een plek krijgen. Verder is er op alle scholen een anti-pestprogramma geïmplementeerd en is de buurtsportcoach actief.

Op het gebied van passend onderwijs is er binnen Ichthus veel energie gestoken in het bieden van onderwijs dat aansluit bij de behoeften van de leerlingen. De samenwerking met Unita, ons samenwerkingsverband voor passend onderwijs, verloopt prima.

De scholen werken in de nieuwe structuur meer en beter met elkaar samen.

In de afgelopen jaren zijn alle scholen gaan werken met het 'vijf-gelijke-dagenmodel'. Uit de evaluatie is gebleken dat ouders dit positief waarderen.

De (bovenschoolse) managementstructuur is aangepast en ook het *governance*-model is nu conform de Code Goed Bestuur van de PO-raad. De scholen werken in de nieuwe structuur meer en beter met elkaar samen. Dat is onder meer te merken op de volgende gebieden:

- We werken met netwerken, waarin professionals elkaar ontmoeten, samen leren en ontwikkelen. Er zijn netwerken voor interne begeleiders, ICT, groep 7/8 en cultuur.
- Het personeelsbeleid wordt in gezamenlijkheid ontwikkeld en personele knelpunten worden samen opgelost.
- Er is een financieel model dat ervoor zorgt dat alle scholen krijgen, waarop ze recht hebben en dat de organisatie meer 'in control' maakt.
- Er is een goede samenwerking tussen directie en locatieleiders, met als doel een kwalitatief sterk Ichthus te vormen, waarin we centraal doen wat centraal nuttig is en decentraal organiseren, waarin de afzonderlijke scholen het verschil maken.

De komende periode gaan we voort op de eerder ingeslagen weg. We blijven werken aan de onderwijskwaliteit, waarbij we focussen op nieuwe speerpunten (zie H4).

3 Wat gebeurt er om ons heen? De context

De Nederlandse samenleving verandert in hoog tempo. VPCBO Ichthus staat midden in die samenleving en ervaart iedere dag de invloeden van externe ontwikkelingen en actuele trends op het onderwijs.

Hierna schetsen we een aantal ontwikkelingen die invloed hebben op onze scholen – waarbij we een poging doen om verder te kijken dan de waan van de dag. Met ons strategische beleidsplan willen we op deze ontwikkelingen inspelen, zodat we een goede aansluiting houden bij de maatschappij en onze leerlingen optimaal kunnen voorbereiden op hun toekomst.

3.1 Demografie

De demografische veranderingen in Huizen zullen in de komende jaren niet groot zijn. De samenstelling van de Huizense bevolking verandert niet zo snel.

Wel moeten we op basis van de cijfers van de gemeente Huizen rekening houden met een lichte daling van de leerlingenaantallen.

3.2 Economie

Na de financiële crisis in de wereld is de Nederlandse economie de afgelopen jaren weer gegroeid. Het basisonderwijs heeft daarvan mogen profiteren door salarisstijgingen en middelen om de werkdruk te verlagen. Het is niet aannemelijk dat er voor het onderwijs in de komende jaren veel extra middelen beschikbaar komen.

Wij zullen de komende beleidsperiode een goede balans tussen inkomsten en uitgaven handhaven.

Op economisch gebied springt ook het lerarentekort in het oog. Huizen is relatief moeilijk bereikbaar en daarmee minder aantrekkelijk voor leerkrachten van buiten het dorp. Daar kunnen we vanuit de vereniging niet veel aan doen. Wel kunnen we medewerkers een prettige, uitdagende omgeving bieden.

We zorgen ervoor dat leerkrachten en andere medewerkers zich thuis voelen bij ons, zich gezien en gehoord voelen en de ervaring hebben dat zij zich bij Ichthus kunnen ontwikkelen.

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

3.3 Sociaal

De samenleving verhardt en het is waar te nemen dat mensen minder rekening houden met de ander. Het is ook zo dat voor ouders/verzorgers de positie van de school en de autoriteit van de leerkracht en de schoolleiding minder vanzelfsprekend zijn. Voor ons betekent dit dat we zorgvuldig willen communiceren met ouders (en anderen in de omgeving van de school).

Onze insteek is dat we professioneel samenwerken met ouders. Wij zijn elkaars bondgenoten in onderwijs en opvoeding.

Ook zien we dat de wereld verder globaliseert. Hoewel er sprake lijkt te zijn van een terugkeer naar meer nationale identiteit, is toch onze verwachting dat grenzen steeds meer vervagen en afstanden relatief steeds kleiner worden. We constateren bijvoorbeeld dat een toenemend aantal studenten in

het hoger onderwijs een buitenlandse stage doet, omdat dit de kans op een goede baan verhoogt. Een trend die vast door zal zetten.

In ons onderwijs anticiperen we op globalisering, bijvoorbeeld door aandacht te hebben voor wereldburgerschap en door Engelse les.

3.4 Technologie

Technologie is ook in het onderwijs niet meer weg te denken. Op de scholen gebruiken we met name steeds meer ICT, maar daarnaast moeten wij onze leerlingen ook gaan voorbereiden op een snel veranderende wereld, waarin technologie een steeds groter deel van ons handelen overneemt en de manieren waarop wij leven en met elkaar communiceren ingrijpend veranderen.

Uiteraard krijgen technologische ontwikkelingen een doorwerking in ons onderwijsconcept, onder meer door de 21e-eeuwse vaardigheden.

3.5 Ecologie

Hoewel de discussie over de klimaatveranderingen nog volop gaande is, kunnen we nu al stellen dat klimaat, milieu en duurzaamheid belangrijk thema's zullen blijven. Het is goed om als scholen van Ichthus bewust om te gaan met de manier waarop wij ons werk doen en hoe dat invloed heeft op energieverbruik, gebruik van grondstoffen en afval. Ook is het zaak leerlingen hiervan bewust te maken en stap voor stap onze traditionele manieren te veranderen.

VPCBO Ichthus wil zich gedragen als een goed en duurzaam rentmeester.

Als protestant-christelijke scholen zullen wij nog duidelijker maken wat de meerwaarde is van het bijzonder onderwijs.

3.6 Politiek

In de lokale politieke context zien we dat de betrokkenheid van de gemeente bij onderwijs verder gaat dan het zorgen voor goede schoolgebouwen. Zo neemt de gemeente ook initiatieven om de verbinding te leggen tussen onderwijs en jeugdzorg. Ook maakt de gemeente zich sterk voor een gezonde levensstijl voor de jeugd.

We werken goed samen met de lokale overheid en de maatschappelijke instellingen.

Hoewel de verzuiling al meer dan honderd jaar naar tevredenheid werkt en is vastgelegd in de Grondwet, menen we waar te nemen dat het bijzonder onderwijs onder druk staat. Er zijn steeds meer stemmen die alle onderwijs 'openbaar' willen laten zijn. Neutraal en qua inhoud voorgeschreven door de overheid. Wij zijn daar uiteraard niet voor.

Het is te voorzien dat de ontkerkelijking in Huizen doorgaat, net als in de rest van het land. Dat wil, wat ons betreft, niet zeggen dat ouders niet zouden willen kiezen voor een christelijke school. Veel ouders willen hun kind juist wél de kennis over en de waarden en normen van de christelijke traditie meegeven. De ontkerkelijking betekent wel dat bijzondere scholen, zoals de onze, duidelijk moeten maken waar zij voor staan en waarop zij hun bestaansrecht funderen.

Om ons aandeel te behouden of te vergroten, zullen wij ons als Ichthusscholen duidelijker profileren om voor ouders aantrekkelijk te blijven.

4 Waar gaan we heen?

De goede kwaliteit van ons onderwijs willen wij in de komende jaren vanzelfsprekend vasthouden en borgen. Daarnaast zien we op aantal gebieden ruimte voor duidelijke verbeteringen.

Hierna beschrijven we eerst onze missie en visie. Vervolgens staan we stil bij onze doelen en ambities voor de toekomst.

4.1 Onze missie

VPCBO Ichthus is een professionele organisatie die vanuit een protestants-christelijke identiteit basisonderwijs verzorgt van hoog niveau. We brengen kinderen kennis en vaardigheden bij die hen in staat stellen zich te ontplooien tot harmonieuze mensen. Ichthus wil het protestants-christelijke onderwijs in Huizen verder ontwikkelen en waarborgen voor de toekomst.

4.2 Onze visie

Onze missie vertaalt zich in een visie met enkele belangrijke uitgangspunten die bepalend zijn voor ons beleid en handelen.

Christelijke identiteit

- Wij willen onze leerlingen vertrouwd maken met de Bijbel als Gods woord en de daarop gebaseerde christelijke waarden en normen.
- Wij laten ons in ons denken en handelen inspireren door Jezus Christus.
- Wij verwelkomen ouders/verzorgers en leerlingen die zich thuis voelen bij onze manier van werken en leven.

Kwalitatief hoogwaardig onderwijs en uitstekende begeleiding

- Ieder kind is uniek en dient de mogelijkheid te krijgen zijn talenten te ontplooien. Wij houden rekening met verschillen en spelen daar actief op in.
- Wij bieden onderwijs dat bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen tot verantwoordelijke en zelfstandige mensen.
- Wij bieden onderwijs dat leerlingen stimuleert om zelf in toenemende mate verantwoordelijkheid te nemen voor hun leerproces.
- Wij bieden gedegen onderwijs, met veel aandacht voor de basisvaardigheden (taal, lezen, rekenen). We vinden het cruciaal dat onze leerlingen de (cognitieve) kennis en vaardigheden opdoen die zij nodig hebben om zich later prima te kunnen redden in de maatschappij.
- Wij vinden aandacht voor de sociale, emotionele en creatieve ontwikkeling van de kinderen erg belangrijk.

We dragen eraan bij dat alle kinderen hun talenten kunnen ontplooien.

Een respectvolle en veilige omgeving

- Wij willen leerlingen respect bijbrengen voor de leefwijze en opvattingen van anderen en respectvol leren omgaan met de omgeving/natuur.
- Wij creëren een veilige en sfeervolle werk- en leeromgeving, waarin structuur geboden wordt en leerlingen gestimuleerd worden om zich te ontwikkelen.

Een professionele, efficiënt ingerichte en verantwoordelijke organisatie

- Wij bieden een uitdagende leeromgeving en stellen onze leerkrachten faciliteiten ter beschikking om zich te professionaliseren. Onze medewerkers hebben een actieve leerhouding en zijn aanspreekbaar op hun werk voor de leerlingen, hun bijdrage aan de school en aan Ichthus als organisatie.
- De leidinggevenden in de organisatie stellen zich dienstbaar op ten opzichte van het primaire proces van de scholen van Ichthus.
- Wij willen met onze scholen midden in de samenleving staan en stellen ons open voor nieuwe ontwikkelingen.
- De relatie met ouders/verzorgers van leerlingen kenmerkt zich door samenwerking en door afstemming van verwachtingen over en weer. Wij bevorderen de betrokkenheid en participatie van ouders, omdat onderwijs en opvoeding op school en in het gezin in elkaars verlengde liggen.
- Wij willen de beschikbare middelen op een transparante en doelmatige wijze inzetten, waarbij incidentele risico's op schoolniveau worden opgevangen op verenigingsniveau.

Uit deze missie en visie vloeit voort dat wij tot doel hebben de kinderen optimaal voor te bereiden op het leven als volwassenen en – op kortere termijn – op de goede overgang naar het voortgezet onderwijs. **Voor leerlingen biedt Ichthus *de basis voor het leven*.**

We staan midden in de maatschappij en
stellen ons open voor nieuwe ontwikkelingen.

4.3 Onze strategische doelen

Voor de periode 2019-2023 heeft Ichthus een drietal strategische doelen geformuleerd.

1. Toekomstbestendig, kwalitatief hoogwaardig onderwijs
2. Bekwaam, betrokken en verantwoordelijk personeel
3. Intensieve samenwerking met ouders

Op het terrein van al deze doelen zijn in de afgelopen beleidsperiode al de nodige stappen gezet. In de periode 2019-2023 gaan we vol bezieling verder op de ingeslagen weg.
In het komende hoofdstuk zetten we uiteen hoe -door middel van welke activiteiten- we deze doelen willen realiseren. We beschrijven in hoofdstuk 5 het gemeenschappelijke kader voor onze scholen voor de komende beleidsperiode. Het is echter aan de scholen zelf om hun eigen accenten te leggen. Met behulp van de in dit plan geformuleerde doelen kunnen zij hun eigen koers verder beschrijven in het schoolplan en de daarbij behorende jaarplannen.

5 Hoe komen we daar? Uitwerking van onze strategische doelen

In het vorige hoofdstuk formuleerden we de missie, visie en doelen van VPCBO Ichthus. Aan de basis hiervan ligt steeds onze protestants-christelijke identiteit: deze geeft richting aan alles wat we doen en zal ook van 2019 tot en met 2023 steeds de leidraad zijn van onze activiteiten op het gebied van onderwijs, personeel en ouders.

Hierna werken we eerst de drie strategische doelen verder uit. Aan het eind van het hoofdstuk komen we nog terug op onze identiteit.

5.1 Toekomstbestendig, kwalitatief hoogwaardig onderwijs

We maken ons onderwijs toekomstbestendig en blijven ook in de komende jaren garant staan voor een hoge onderwijskwaliteit. Samen met collega's, ouders, zorgaanbieders en natuurlijk met onze leerlingen gaan we ons in de komende beleidsperiode ervoor inzetten om de onderwijskwaliteit verder te verbeteren en zullen we ons onderwijs verder aanpassen aan de snelle veranderingen in de maatschappij en zullen we de onderwijskwaliteit nog verder verbeteren. Hierna schetsen we puntsgewijs hoe we dat aanpakken.

Systematisch werken aan onderwijskwaliteit

Binnen Ichthus heeft de kwaliteit van het onderwijs de hoogste prioriteit. Om de kwaliteit hoog te houden -en zo mogelijk nog hoger te maken zullen we de resultaten van ons onderwijs cyclisch en planmatig analyseren en daaraan verbeteracties koppelen. Daarnaast volgen we de ontwikkelingen in onderwijs en onderzoek en implementeren we bewezen successen. Daarmee werken we aan continue kwaliteitsverbetering en het verder vormgeven aan een kwaliteitscultuur.

Opbrengstgericht werken

Opbrengsten staan centraal in ons onderwijs; er worden duidelijke doelen gesteld. Leerlingen hebben zicht op groepsdoelen en individuele doelen en leerkrachten stemmen hun handelen af op de behoeften van leerlingen. Evaluatie, reflectie en feedback maken steeds deel uit van het onderwijsleerproces.

Leerlijn 21e-eeuwse vaardigheden uitwerken

Er wordt wel gezegd dat het overgrote deel van de beroepen van vandaag over twintig jaar niet meer zal bestaan. Dit vraagt van de scholen dat zij kinderen voldoende bagage meegeven om zich te blijven ontwikkelen, met nieuwe inzichten om te gaan. Daarom willen we de 21e-eeuwse vaardigheden een structurele plaats geven in ons curriculum. Voor het onderwijs in de 21e-eeuwse vaardigheden werken de scholen een eigen leerlijn uit met aandacht voor onder meer: kritisch en creatief denken, sociale en culturele vaardigheden, probleemoplossen, zelfsturing, samenwerken, communiceren en digitale geletterdheid (inclusief mediawijsheid).

We bereiden onze leerlingen voor op deelname aan een snel veranderende samenleving.

Geïntegreerde onderwijsmethode voor zaakvakken invoeren
De scholen van Ichthus (gaan) werken met een geïntegreerde onderwijsmethode voor zaakvakken. Dit sluit aan op het vorige punt. De wereld om ons heen moet begrepen worden in context en vanuit de samenhang der dingen. Onderzoekend leren, inhoud geven aan wereldburgerschap en starten met een internationaliseringsaanbod zijn hierbij ambities.

Leerlijn voor creatieve, culturele en/of muzikale vorming uitwerken
Op de scholen wordt een leerlijn uitgewerkt voor creatieve, culturele en/of muzikale vorming. We vinden het belangrijk dat kinderen basiskennis opdoen en 21e-eeuwse vaardigheden verwerven, maar we willen ook dat zij zich ontwikkelen tot harmonieuze mensen. Daarom vinden we creatieve, culturele en muzikale vorming van belang. Iedere school legt daarin eigen accenten en alle scholen ontwikkelen daarvoor een eigen leerlijn.

Warme overdracht naar het voortgezet onderwijs bevorderen
Uit ervaring blijkt dat de overgang van leerlingen naar het voortgezet onderwijs vaak nog gezien wordt als een grote stap. Daarom willen wij die de overgang vergemakkelijken. Met de 'afnemende' scholen voor voortgezet onderwijs ontwikkelen we daarvoor samenwerkingsvormen die in ieder geval de leerlingen van groep 8 ten goede komen. Hierdoor zal de overgang naar het voortgezet onderwijs versoepeld worden.
Daarnaast willen we, samen met het voortgezet onderwijs, een passend aanbod realiseren voor doelgroepen in groep 8 waarvoor het reguliere overgangsaanbod niet voldoende aansluit. Denk aan de leerlingen die meer uitdaging nodig hebben op leergebied én leerlingen die de minimumdoelen voor de uitstroom naar het voortgezet onderwijs al hebben behaald. Of aan leerlingen die extra aanbod op het handelend leren nodig hebben.

Flexibele onderwijsvormen inzetten
We gaan meer ervaring opdoen met flexibele onderwijsvormen. Onder meer door verdergaande differentiatie en het lerarentekort is het nodig om de traditionele onderwijsvorm van één klas met één leerkracht te doorbreken. In de komende periode gaan we daarover kennis binnenhalen en andere manieren van werken uitproberen. Flexibele onderwijsvormen dienen ook bij te dragen aan het behouden of vergroten van de onderwijskwaliteit.

Pedagogisch concept doorontwikkelen
De scholen van Ichthus ontwikkelen hun pedagogisch concept door, zodat het leerlingen veiligheid biedt, uitdaagt om te leren en stimuleert om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun leerproces. Wij gaan uit van vertrouwen in onze leerlingen en stimuleren positief gedrag. Tegelijkertijd zijn we duidelijk in het aangeven van grenzen. Tijdens de schoolloopbaan van de leerlingen werken we doelbewust aan de ontwikkeling van de zelfstandigheid van de leerlingen en vergroten we stapsgewijs de mate waarin zij de verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces kunnen en willen nemen.

We stimuleren leerlingen om zelf steeds meer de verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces.

ICT inzetten
In de scholen maken leerlingen en leerkrachten gebruik van ICT. Leerlingen gebruiken het om informatie tot zich te nemen en om opdrachten te verwerken. Leerkrachten gebruiken ICT bij de introductie van kennis/informatie, om leerlingen gedifferentieerde opdrachten mee te kunnen geven en om de voortgang van de leerprocessen van de leerlingen te monitoren. Werken met ICT wordt binnen de onderwijsconcepten op verantwoorde wijze afgewisseld met handelend bezig zijn.

Zorgstructuur handhaven
De zorgbreedte van de Ichthusscholen wordt ten minste gehandhaafd op het niveau van 2019. Verbetering van de kwaliteit van passend onderwijs wordt primair bereikt door verdere professionalisering van de medewerkers in en rondom de klas. Goede samenwerking met het samenwerkingsverband Unita is daarbij van groot belang.

Onderwijs: de speerpunten op een rij

Wij maken ons onderwijs toekomstbestendig en verhogen de onderwijskwaliteit door:

- systematisch te werken aan onderwijskwaliteit
- een opbrengstgerichte werkwijze
- een leerlijn te ontwikkelen voor 21e-eeuwse vaardigheden;
- een pedagogisch concept dat leerlingen ook uitdaagt om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor hun leerproces;
- inzet van flexibele onderwijsvormen en ICT;
- een geïntegreerde methode voor zaakvakken;
- creatieve, culturele en muzikale vorming;
- een goede zorgstructuur;
- een warme overdracht naar het voortgezet onderwijs.

5.2 Bekwaam, betrokken en verantwoordelijk personeel

We investeren in ons personeel. Het onderwijs is continu in ontwikkeling en dat geldt ook voor onze medewerkers. We beschikken over goed geschoolde en professionele personeelsleden. Ook in de komende beleidsperiode worden zij gestimuleerd om zich voortdurend te blijven ontplooien. We dagen medewerkers uit om 'eigenaarschap' te laten zien in de rol van leerkracht of onderwijs ondersteunende medewerker en actief mee te denken over/mee te werken aan schoolontwikkeling. Hierna zetten we op een rij hoe Ichthus haar medewerkers stimuleert en faciliteert bij hun ontwikkeling.

We stimuleren medewerkers om zich voortdurend te blijven ontwikkelen.

Gesprekscyclus en 'vlootschouw' gebruiken
We maken systematisch gebruik van de gesprekscyclus. Deze biedt de basis voor scholing, opleiding, ervaring opdoen en doorgroeien in functieniveau. Uiteraard worden de afspraken die worden gemaakt in de gesprekscyclus ook uitgevoerd. Er is daarbij sprake van een voortdurende dialoog en afstemming tussen de eigen ontwikkeling van de medewerkers en de behoeften vanuit de organisatie.
Verder maken we systematisch gebruik van een periodieke 'vlootschouw', zowel om de individuele professionele ontwikkeling van alle medewerkers te volgen als om het overzicht te houden over het gehele personeelsbestand.

Medewerkers scholen
Een belangrijk deel van de scholing van medewerkers zal plaatsvinden dicht bij het dagelijkse werk. Daarvoor beschikt Ichthus over netwerken, waarin leerkrachten en interne begeleiders samen leren en werken, en een scholingsaanbod in de Ichthus Academie, die nieuw leven ingeblazen wordt.

Eigenaarschap
De leerlingen en de scholen van Ichthus zijn gebaat bij goede samenwerking van alle medewerkers. Ieder personeelslid draagt bij aan het succes van Ichthus en is zich daarvan bewust, Dat vraagt ook dat iedere collega zich rekenschap geeft van zijn/haar inbreng in het grote geheel en daarvoor de verantwoordelijkheid neemt. In deze professionele cultuur werken we samen, geven en vragen we feedback en leren we met en van elkaar.

Mobiliteit bevorderen
Binnen VPCBO Ichthus wordt de vrijwillige mobiliteit van medewerkers gestimuleerd en gehonoreerd. Verplichte mobiliteit wordt gefaciliteerd.

Goed werkgeverschap
Ichthus wil een goede en aantrekkelijke werkgever zijn, die medewerkers bindt en zich inzet voor hun welzijn en welbevinden. Daarom voert Ichthus de volgende zaken in:

- De functieomschrijvingen die tot stand zijn gekomen in het kader van de cao 2018-2019 worden volledig geïmplementeerd. Er zijn voor alle medewerkers duidelijke taakomschrijvingen en er is een transparant systeem voor toekenning van functies. De inzet van medewerkers hangt af van de behoeften van de scholen, zowel op kwantitatief gebied (aantal fte) als op kwalitatief gebied (behoefte aan leerkrachten met een bepaalde deskundigheid).
- Leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel worden betrokken bij beleidsontwikkeling. Als het gaat om de onderwijs- en schoolontwikkeling werken alle scholen met de werkwijze van de 'Betere Basisschool'.
- Het bestuur en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad werken constructief samen. Dat geldt ook voor de schoolleiders en de medezeggenschapsraden van de scholen.
- Om alle medewerkers goed te informeren over ontwikkelingen hebben alle scholen een wekelijkse nieuwsbrief voor personeel en is er een maandelijkse Ichthus Memo.
- Ichthus houdt zich uiteraard aan de cao en wil daarbovenop nog een aantal voorzieningen voor medewerkers, die in overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad worden uitgewerkt. Op die manier slaagt Ichthus erin medewerkers te binden en te boeien.
- Het beperken van ziekteverzuim is in het belang van zowel de medewerker als van de organisatie. Ichthus werkt intensiever samen met de Arbodienst. Er zullen preventieve activiteiten worden georganiseerd en bij langdurig ziekteverzuim worden de inspanningen tot re-integratie versterkt.
- Er wordt een begin gemaakt met het ontwikkelen van levensfasegericht personeelsbeleid.

Personeel: de speerpunten op een rij

Wij investeren in bekwaam, betrokken en verantwoordelijk personeel door:

- systematisch gebruik te maken van de gesprekscyclus en van een periodieke 'vlootschouw';
- scholing van medewerkers;
- stimuleren van eigenaarschap;
- bevorderen van de mobiliteit van medewerkers;
- goed werkgeverschap.

5.3 Intensieve samenwerking met ouders

We intensiveren en verdiepen de relatie met ouders. Het is belangrijk dat ouders en scholen goed samenwerken en afstemmen. Ze werken immers complementair aan elkaar, zowel voor de opvoeding als voor het onderwijs. De Ichthusscholen geven al actief invulling aan de relatie met ouders door transparant te zijn over de verwachtingen vanuit de school en de communicatie met elkaar. De komende beleidsperiode willen we daarnaast nieuwe stappen zetten in de onderlinge samenwerking. We willen de relatie met ouders intensiveren en verdiepen. Hoe we dat gaan doen, beschrijven we hierna.

We vragen ouders om te participeren in stuurgroepen voor vernieuwingsprojecten in de scholen.

Ouders meer betrekken bij onderwijskundige vernieuwingen
Het onderwijs kent al vele jaren ouders die participeren in activiteiten op de scholen en/of betrokken zijn bij de medezeggenschap. Dat is prima en wordt zeker ook vanuit onze scholen erg gewaardeerd. Maar we willen een volgende stap zetten door ouders ook te betrekken bij het onderwijskundige beleid. Daarom willen we ouders de gelegenheid geven om te participeren in stuurgroepen voor vernieuwingsprojecten in de scholen.

Ouders uitnodigen om bij te dragen aan het onderwijs
In het verlengde daarvan willen we ook meer ouders uitnodigen om een bijdrage te leveren aan de invulling van het onderwijs. Bijvoorbeeld door gastlessen, ateliers of workshops te verzorgen. Dat brengt de werkelijke wereld in de klas.

Moderne communicatiemiddelen goed inzetten
De communicatie met ouders heeft veelal een praktische inhoud. Dit is goed en nodig. Om dat nog verder te optimaliseren, hebben de scholen een communicatieplan, gebaseerd op het werken met Parnassys en Parro. Verder streven we naar een verbetering van de communicatie over onderwijskundige aangelegenheden.

Een alternatief voor de tienminutengesprekken toepassen
Om die communicatie te optimaliseren, ontwikkelen de scholen een alternatief voor de tienminutengesprekken.

Ouders: de speerpunten op een rij

Wij zetten in op intensieve samenwerking met ouders door:

- ouders meer te betrekken bij onderwijskundige ontwikkelingen;
- ouders uit te nodigen om bij te dragen aan het onderwijs;
- moderne communicatiemiddelen goed in te zetten;
- een alternatief voor de tienminutengesprekken te ontwikkelen.

5.4 Levende identiteit

We begonnen dit hoofdstuk met iets te zeggen over onze protestants-christelijke identiteit. Dat is geen dode letter: de identiteit van Ichthus wordt levend gehouden in de organisatie. Zo zal de identiteitsnotitie uit 2008 worden geactualiseerd. Dit gebeurt in een proces, waarin het bestuur van de vereniging zoveel mogelijk de leden van de vereniging en de raad van toezicht, de medewerkers, de ouders en andere belanghebbenden zal betrekken. Uitgangspunt hierbij is wat is vastgelegd in de statuten van de vereniging. De actualisering zal zich richten op alle facetten van het onderwijs en de scholen. Tegelijkertijd moet deze ook ruimte laten voor een eigen invulling door de afzonderlijke scholen en de medewerkers weten te inspireren in hun dagelijkse handelen. De scholen laten zien dat er binnen Ichthus 'eenheid in verscheidenheid' is door de geactualiseerde identiteitsnotitie door te vertalen naar het schoolniveau. De afstemming tussen verenigings- en schoolniveau steekt nauw. Daarom luisteren we goed naar elkaar en zoeken we steeds naar gemeenschappelijkheid.

De scholen laten zien dat er "eenheid in verscheidenheid" is door de identiteitsnotitie naar schoolniveau te vertalen.

6 Wat gaan we investeren?

Onderwijsontwikkeling kost tijd en geld. In dit hoofdstuk willen we kort aangeven waar we geld in willen investeren.

In de afgelopen jaren was er elk jaar € 40.000 beschikbaar voor ondersteuning van het beleid. In de komende jaren willen we dit voortzetten en intensiveren. We denken dat een verdubbeling van het bedrag nodig zal zijn om onze plannen voldoende te faciliteren.

De komende jaren willen we de beleidsprogramma's voortzetten en intensiveren.

De daarvoor benodigde middelen kunnen beschikbaar komen uit de besparing die we realiseren door het eigen risicodragerschap voor het Vervangingsfonds. Daarvoor hoeven we na 2019 geen extra geld meer opzij te leggen. En ervan uitgaande dat we de komende jaren onze reserves niet hoeven aan te vullen, kan een bedrag van € 80.000 per jaar worden begroot voor het realiseren van het beleid, zonder dat dat ten koste hoeft te gaan van de uitgaven voor het onderwijs.

Uiteraard zal de concrete invulling van de beleidsprogramma's per jaar in de begroting worden bepaald. In grote lijnen denken we voor het komende jaar aan de volgende inzet:

Identiteit actualiseren	€ 10.000
Doorontwikkeling pedagogisch concept	€ 20.000
Ontwikkelen flexibele onderwijsvormen	€ 10.000
Professionalisering/Ichthus Academie	€ 15.000
Aantrekkelijk werkgeverschap	€ 15.000
Warme overdracht naar voortgezet onderwijs	€ 10.000

Op basis van de voortgang van de realisatie van het strategische plan zal worden bezien welke middelen uiteindelijk nodig zijn in de verschillende beleidsprogramma's.

Een aantal speerpunten die we noemden bij de uitwerking van onze strategische doelen (in hoofdstuk 5) komt in de opsomming van deze beleidsprogramma's niet naar voren. Die passen namelijk binnen de reguliere exploitatie. Zo is bijvoorbeeld het inzetten van nieuwe lesmaterialen ten behoeve van het onderwijs onderdeel van het reguliere budget dat beschikbaar is voor leermiddelen (en dat is in 2018 al verhoogd).

Al onze medewerkers worden betrokken bij de uitwerking van dit strategische plan. Dat hoort bij hun taak en zal ook worden opgenomen in de afspraken die we met alle medewerkers maken over hun inzet.

7 Hoe houden we zicht op de voortgang?

In de voorgaande delen van dit plan hebben we geprobeerd een zo concreet mogelijk beeld te schetsen van de organisatie, zoals wij die met elkaar voor ogen hebben. De komende jaren zullen we met z'n allen hard en met veel enthousiasme en toewijding werken om de gewenste ontwikkelingen vorm en inhoud te geven.

We zullen met enthousiasme en toewijding aan de uitvoering van dit plan werken.

Soms zal het misschien nog best lastig zijn om de strategie steeds scherp voor ogen te houden. Het dagelijkse werk is immers veeleisend. Om te voorkomen dat dit plan een papieren tijger wordt, zullen we elkaar regelmatig aan onze stip op de horizon herinneren.

Langs twee lijnen willen we de aandacht gefocust houden op onze toekomstplannen.

1. Voortgangsverslag per school
   Zoals gezegd, is dit plan de gemeenschappelijke basis waarop de scholen hun eigen ontwikkeling vormgeven. Van de scholen vragen wij daarom tweemaal per jaar een voortgangsverslag over hun inspanningen en resultaten op de drie strategische doelen en hun plannen voor de komende periode. De voortgangsrapportages worden gemaakt over de periodes augustus-december en januari-juli. De directeur en de locatieleider leveren de rapportage aan het bestuur. De rapportage wordt ook besproken met het team.

2. Bovenschoolse rapportage
   Dezelfde werkwijze willen we toepassen op de vereniging als geheel. Het bestuur maakt een rapportage, waarin de bovenschoolse ontwikkelingen en de schoolresultaten met betrekking tot de strategie worden weergegeven. Deze rapportage wordt gedeeld binnen de organisatie en is gericht aan de raad van toezicht.
   De voornamelijk kwalitatieve rapportage van het bestuur wordt aangevuld met relevante kwantitatieve gegevens. Voor het grootste deel zijn dit gegevens die de voortgang en prestaties van de organisatie weergeven, zoals leerresultaten van leerlingen, financiële gegevens, personeelsontwikkelingen, ziekteverzuim, professionalisering en dergelijke.
   De raad van toezicht kan een eigen toezichtsplan ontwikkelen om de voortgang van dit strategische plan te monitoren.

We hebben een format gemaakt om de voortgang van het strategische plan te volgen en waar nodig bij te sturen (zie Bijlage I). Het format is bedoeld voor de scholen (om verslag te doen aan het bestuur) en ook voor het bestuur (om verslag te doen aan de raad van toezicht).

8 Wat levert dit strategische beleidsplan op?

Hoe zien we de strategie straks in de praktijk? In dit hoofdstuk schetsen we een toekomstbeeld.

8.1 VPCBO Ichthus in 2023: een wenkend perspectief

Een gewone dinsdagmorgen in 2023. Je loopt een willekeurige school van VPCBO Ichthus binnen. Wat valt je dan meteen op? Vooral, dat leren hier centraal staat. In elk klaslokaal en in iedere werkhoek zijn leerlingen bezig met het maken van opdrachten, het oefenen van vaardigheden, het opzoeken en verwerken van informatie. Je ziet deskundige leerkrachten, die vol passie hun instructie geven, leerlingen op betrokken wijze gerichte opdrachten uitleggen en samen met andere medewerkers leerlingen individueel en in groepjes begeleiden. De leerlingen weten wat er van hen wordt verwacht en zijn geconcentreerd bezig met hun werk. Je ziet, dat een positieve bijdrage van een leerling ook positief gewaardeerd wordt. En het valt je op, dat de sfeer op school plezierig is. Er wordt met respect met elkaar omgegaan.

Je besluit je te verdiepen in de inhoud van het onderwijs. Je constateert dat er wordt gewerkt met uitstekende methodes voor taal en lezen die in de praktijk hun waarde hebben bewezen. Voor de zaakvakken maakt de school gebruik van een geïntegreerde methode, net als de andere Ichthusscholen, zo blijkt. In deze methode neemt onderzoekend leren een belangrijke plaats in. Daarnaast hebben alle scholen een uitgewerkte leerlijn voor de 21e-eeuwse vaardigheden. Iedere school heeft bovendien een extra, eigen inhoudelijk speerpunt als het gaat om creatieve, muzikale of culturele onderwerpen. Onder meer hieruit komt naar voren dat de scholen werken vanuit een gemeenschappelijke basis en overtuiging, maar wel allemaal eigen accenten leggen, een eigen kleur hebben.
Je ziet ook kinderen die met een Chromebook in de weer zijn. Het blijkt, dat alle Ichthusscholen zijn uitgerust met Chromebooks, bedoeld voor leerlingen vanaf groep 4. Zij kunnen hiermee zelfstandig werken aan opdrachten. En leerkrachten kunnen het onderwijs aanpassen aan de leerbehoeften van de leerlingen. Ook voor de jongere kinderen is er een goed aanbod voor digitaal werken en verwerken met materialen en software die aansluiten bij hun leeftijd. Overigens blijken leerlingen zeker niet de hele dag achter de computer te zitten. Het werken met Chromebooks wordt bewust afgewisseld met meer handelend werk/handelend leren. Denk aan: naar buiten gaan bij sommige vakgebieden, handelend omgaan met bijvoorbeeld inhoudsmaten bij rekenen. En ook aan activiteiten als knippen, plakken, zingen, schrijven...

Medewerkers werken ook in teamverband of in de Ichthus Academie aan hun professionalisering.

Als je spreekt met medewerkers van Ichthus, dan merk je dat zij allemaal goed zijn geschoold en opgeleid voor hun werk. Zij vertellen je dat ze zich continu bezighouden met vernieuwing en ontwikkeling. Soms door cursussen of opleidingen te volgen, soms door gezamenlijke professionalisering in teamverband of binnen de vereniging, in de Ichthus Academie.

Het blijkt verder dat leerkrachten ook op formele en informele wijze van en met elkaar leren. Reflectie op het eigen handelen en feedback geven en ontvangen zijn vanzelfsprekend in deze professionele werkomgeving. Dat is een van de redenen waarom medewerkers graag voor Ichthus blijven werken. Ichthus werkt ook met flexibele vormen van onderwijs, waarbij leerkrachten samenwerken met andere medewerkers, zoals leraarondersteuners. En ondanks het jarenlange tekort aan leerkrachten, is de kwaliteit van het onderwijs hoog. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de bovengemiddelde scores op de Eindtoets in groep 8.

De scholen van Ichthus staan nooit stil. Zo is in samenwerking met de scholen voor voortgezet onderwijs de overgang van de leerlingen naar het havo/vwo of het vmbo gemakkelijker gemaakt. Leerlingen uit groep 8 volgen een kennismakingsprogramma bij de scholen voor voortgezet onderwijs in de regio en docenten van het voortgezet onderwijs en de basisscholen overleggen regelmatig met elkaar en geven over en weer les.

Na schooltijd ga je in gesprek met ouders. Je hoort dat zij meer dan tevreden zijn met het onderwijs van en de communicatie met Ichthus. Zij krijgen heel regelmatig updates van hoe het in de groep gaat en hoe hun kind zich ontwikkelt. Ze worden ook goed op de hoogte gehouden van de knelpunten binnen de school en de oplossingen die daarvoor gevonden worden. Ouders zijn bovendien meer dan welkom om te participeren in het schoolse gebeuren, door mee te werken in de ouderraad, de identiteitscommissie of de medezeggenschapsraad, maar ook door mee te doen in lesactiviteiten. Bij sommige vernieuwingsprojecten worden zij actief betrokken.

Ten slotte, maar zeker van groot belang, laten de scholen van Ichthus duidelijk zien dat zij voortgekomen zijn uit de protestants-christelijke traditie. Je ziet dat de medewerkers in de scholen werken vanuit hun levensovertuiging. Die blijkt uit de manier waarop mensen met elkaar omgaan, de dienende houding ten opzichte van elkaar, de manier waarop godsdienstlessen gegeven worden, hoe zingeving wordt benaderd en hoe samen gevierd wordt. De identiteit van de school is zichtbaar.

Bijlage 1

Format Voortgangsrapportage

Het volgende format willen we gebruiken om de voortgang van het strategisch plan te volgen en zo nodig bij te sturen. In belangrijke mate geeft dit format de ruimte om kwalitatief te rapporteren. Waar van toepassing, wordt dat aangevuld met kwantitatieve informatie.

Onderwijs

Kwalitatieve informatie over:

- Systematisch werken aan onderwijskwaliteit
- Opbrengstgericht werken
- Inhoudelijke vernieuwing:
  - leerlijn 21e-eeuwse vaardigheden ontwikkelen;
  - invoering geïntegreerde zaakvakmethode;
  - leerlijn creatieve, culturele en/of muzikale vorming ontwikkelen.
- Pedagogisch concept doorontwikkelen
- Verbetering warme overdracht naar voortgezet onderwijs
- ICT en flexibele onderwijsvormen incorporeren in het onderwijs
- Zorgstructuur handhaven

Kwantitatieve informatie over:

- Tussenresultaten leerlingen
- Resultaten Eindtoets
- Doorstroomcijfers naar voortgezet onderwijs
- Schooladvies versus werkelijkheid na drie jaar
- Cijfers met betrekking tot verwijzing naar speciaal basisonderwijs en speciaal onderwijs
- Inzet arrangementen
- Leerlingtevredenheidsonderzoek

Personeel

Kwalitatieve informatie over:

- Gesprekscyclus en vlootschouw
- Scholing medewerkers
  A. Netwerken
  B. Ichthus Academie
  C. Individuele scholingstrajecten
- Eigenaarschap
- Mobiliteit
- Aantrekkelijk werkgeverschap

Kwantitatieve informatie over:

- Medewerkertevredenheidsonderzoek
- In- en uitstroomcijfers personeel
- Overzicht mobiliteit
- Ziekteverzuimcijfers

Ouders

Kwalitatieve informatie over:

- Betrokkenheid bij onderwijskundige vernieuwing
- Bijdragen aan onderwijs
- Communicatie
- Alternatief voor tienminutengesprek

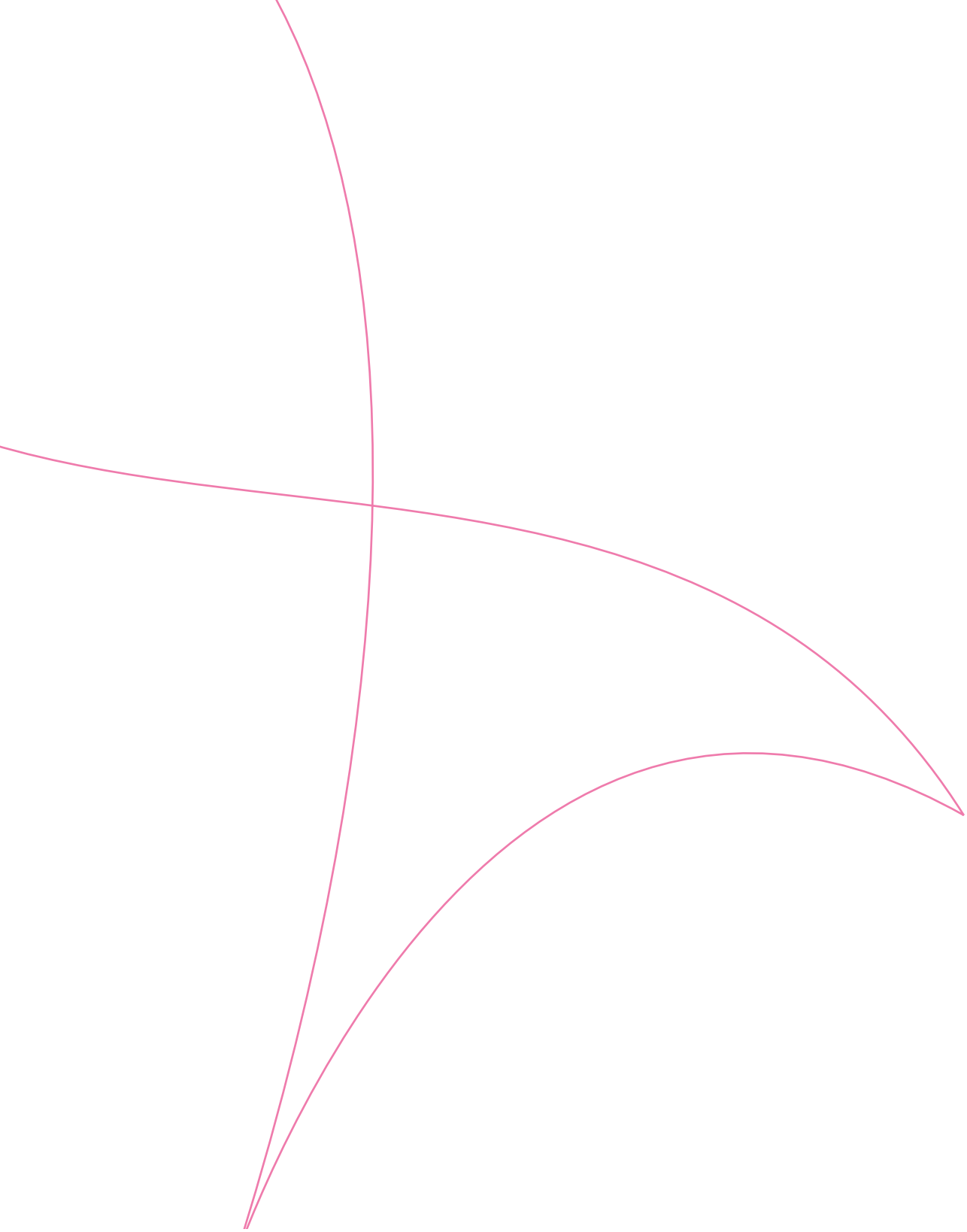
Kwantitatieve informatie over:

- Oudertevredenheidsonderzoek
- Overzicht klachten

Identiteit

- Identiteitsnotitie Ichthus actualiseren
- Uitwerking op schoolniveau

Notities



ichthus