

# **Een toontje hoger**

**Schoolplan Kathedrale Koorschool Utrecht  
2015 – 2019**

# Inhoudsopgave

1.	Wie zijn wij?	4
	1.1 Bevoegd gezag	
	1.2 Directie	
	1.3 Team	
	1.4 Ouders	
	1.5 Medezeggenschapsraad	
	1.6 Kathedrale Koor Utrecht	
2.	Waar staan we voor?	6
3.	Actuele ontwikkelingen	7
	3.1 Interne ontwikkelingen	
	· Samenstelling groepen	
	· Organisatie van de lessen	
	· Muziekonderwijs en –optredens	
	3.2 Externe ontwikkelingen	
	· Samenwerking KSU	
	· Governance	
	· Strategische overwegingen van het bestuur	
4.	Ons onderwijs	10
	4.1 Kwaliteitszorg en -bewaking	
	· Interne kwaliteitsbewaking	
	· Opbrengsten en kengetallen onderwijs	
	· Voortgang volgen	
	· Verantwoording	
	4.2 Inhoud van ons onderwijs	
	4.3 Zelfstandig werken	
	4.4 Projectonderwijs	
	4.5 Muziekonderwijs	
	4.6 Leerlingzorg	
	· Zorg en begeleiding	
	· Handelingsgericht werken	
	· Zorg op schoolniveau	
	· Zorg op groepsniveau	
	· Zorg op leerlingniveau	
	· Zorg voor leerlingen tijdens de overstap po-vo	
5.	Schoolorganisatie	18
	5.1 Strategische keuzes van het bestuur	
	5.2 Aanneame en introductie van nieuwe leerlingen	
	5.3 Huisvesting en inrichting	
	5.4 Communicatie	
	· Interne communicatie	
	· Externe communicatie	
	5.5 Personeelsbeleid	
	· Nascholing	
6.	Actiepunten 2015 – 2019	24

# **Een toontje hoger**

## **Schoolplan Kathedrale Koorschool Utrecht**

### **2015 – 2019**

#### **Inleiding**

In dit schoolplan formuleert onze school de beleidsvoornemens voor de komende vier jaar. Onze plannen zijn ingegeven door een streven naar meer kwaliteit, zowel op onderwijskundig gebied als wat betreft de inhoud van de muzieklessen en het niveau van de koorzang. Onze unieke formule verplicht ons daartoe; we mogen best ambitieus zijn (een toontje hoger zingen) in ons streven om zowel cognitief, sociaal-emotioneel als muzikaal het beste uit onze leerlingen te halen. Waarom we dat willen en hoe we dat willen doen, is in dit plan te lezen, waarbij we als richtsnoer hebben genomen: minder tekst, meer actie. Dit plan is namelijk niet bedoeld als een papieren tijger om te koesteren in de bureaula, maar als een dynamisch actieplan als leidraad voor ons handelen in de komende planperiode.

Na een korte introductie over de identiteit en de organisatie van onze school (hoofdstuk 1) hebben we in hoofdstuk 2 onze opgefriste missie, visie en kernwaarden geformuleerd. In hoofdstuk 3 bespreken we actuele interne en externe ontwikkelingen die hebben geleid tot onze beleidsvoornemens. Deze staan verwoord in de hoofdstukken 4 en 5, die respectievelijk over het onderwijs en de schoolorganisatie gaan. Deze voornemens worden vertaald naar concrete actiepunten voor de komende vier jaar in hoofdstuk 6.

Utrecht, december 2015

Namens het schoolteam,

Huub van Eijk  
Directeur

## **1. Wie zijn wij?**

De Kathedrale Koorschool is een bijzondere basisschool. Bijzonder in wettelijke zin – de school is Rooms-Katholiek – maar ook bijzonder omdat er maar twee koorscholen in Nederland zijn. Op onze school besteden we ongeveer een vijfde van de lestijd aan zingen en muziek. Bovendien kent de Koorschool slechts vier leerjaren: groep 5 t/m 8.

Minstens zo bijzonder is dat we in een rijksmonument gevestigd zijn: een zeventiende-eeuws grachtenhuis met een eigen concertzaal en een grote, besloten stadstuin.

De Koorschool werd in 1959 opgericht om een goede opleiding te bieden aan de jongens die in het Kathedrale Koor zongen. De school was toen nog onderdeel van de opleiding tot kerkmusicus. Die opleiding is in 1987 opgegaan in het Utrechts Conservatorium. Inmiddels telt zowel het Kathedrale Koor als de Koorschool al jarenlang jongens én meisjes.

De Koorschool is gevestigd in de binnenstad van Utrecht, maar fungeert vanwege het unieke karakter niet als buurtschool. De leerlingen komen ook uit verder weg gelegen wijken en zelfs uit buurgemeenten.

### **1.1 Bevoegd gezag**

Het bevoegd gezag van de school (bestuur) berust bij de Stichting Nederlands Instituut voor Katholieke Kerkmuziek (NIKK), een naam die voortkomt uit het verleden van de school als vakopleiding voor kerkmusici. Het bestuur van de NIKK is formeel eindverantwoordelijk voor beleidsontwikkeling en -uitvoering. De uitvoerende zaken zijn in een managementstatuut gemandateerd aan de directie, die de dagelijkse leiding van de school voert.

- Voorzitter: Peter van Herrewegen
- Secretaris: vacature
- Penningmeester: Vincent Assink
- Bestuurslid Muziek: Martin Prchal
- Bestuurslid Onderwijs: Wil Ellenbroek

### **1.2 Directie**

In het schooljaar 2015-2016 treedt de Commissie van Toezicht terug en wordt het bestuur toezichthoudend bestuur. De directeur van de school krijgt de functie van directeur-bestuurder. De taken en bevoegdheden worden vastgelegd in een managementstatuut.

### **1.3 Team**

De Koorschool heeft zeven mensen in dienst:

- Huub van Eijk – directeur
- Gerard Beemster – vakleerkracht muziek\*
- Lahbib Harrachi – conciërge
- Irene van Ditmarsch – groepsleerkracht en coördinator lezen
- Margareth Iping – groepsleerkracht en vakleerkracht muziek
- Elsbeth van Lopik – groepsleerkracht en intern begeleider
- Monique Osseweijer – groepsleerkracht en coördinator projecten

\* Gerard Beemster is tevens dirigent van het Kathedrale Koor Utrecht, met wie de school nauw samenwerkt.

## **1.4 Ouders**

Uit het unieke karakter van de Koorschool volgt een nauwe betrokkenheid van de ouders. Immers, nieuwe leerlingen hebben minstens vier jaren op een andere basisschool gezeten. Kiezen voor de Koorschool is dan ook meestal een ingrijpende gebeurtenis, waar een weloverwogen beslissing aan vooraf is gegaan. Dat betekent dat ouders vaak een kritische houding en een grote betrokkenheid aan de dag leggen.

Desalniettemin is het vergroten van de betrokkenheid van ouders en het stimuleren van hun verbondenheid een speerpunt. Dit komt op verschillende manieren tot uiting, die verderop in dit plan nader worden toegelicht. Zo organiseren we twee tot drie keer per jaar het KoorschoolCafé. Op uitnodiging van het schoolteam komen de ouders bij elkaar om met elkaar te discussiëren over de school, het onderwijs, de muziek, of een ander actueel vraagstuk. Daarnaast organiseren we koffieochtenden waarbij ouders kunnen binnenlopen. Ten slotte vinden de voortgangsgesprekken niet alleen meer naar aanleiding van de rapporten plaats, maar vaker in het schooljaar. Bovendien wordt daarbij niet langer alleen over, maar vooral ook mét de leerlingen erbij gesproken in zogeheten driehoeksgesprekken. Gezamenlijk worden de prestaties doorgenomen, eventuele knelpunten besproken en afspraken voor de toekomst gemaakt.

### **Ouderraad**

Ouders zijn actief voor de school in diverse commissies, die gecoördineerd worden door de ouderraad, een vereniging van ouders die de ouderbijdrage int en beheert. In de jaarvergadering stellen de leden zelf de hoogte van de ouderbijdrage vast.

## **1.5 Medezeggenschapsraad**

De Koorschool kent een medezeggenschapsraad, die wordt gevormd door twee ouders en twee personeelsleden. Zij vergaderen onderling en met de directeur. Twee keer per jaar vindt een overlegvergadering met het bestuur van het NIKK plaats. Jaarlijks is er overleg met de ouderraad.

## **1.6 Kathedrale Koor Utrecht**

Sinds de oprichting is de Koorschool verbonden met het Kathedrale Koor Utrecht. Dit is een aparte vereniging die het vaste koor vormt van de St.-Catharinakathedraal van het Aartsbisdom Utrecht. Wekelijks verzorgen zij de liturgische muziek voor de hoogmis. Maandelijks zingen de kinderen van groep 7 en 8 mee in de kathedraal; de groepen 5 en 6 doen ongeveer vijfmaal per jaar mee. Verder participeert de school in andere koorevenementen zoals concerten, studieweekends en concertreizen.

Het Kathedrale Koor heeft een zelfstandig bestuur. Vanuit de school zitten twee ouders in dit bestuur. Eén of twee keer per jaar vergadert het koorbestuur met het schoolteam. De voorzitter van het koorbestuur heeft maandelijks overleg met de directeur van de Koorschool.

Aan het begin van elk schooljaar heeft de Koorschool samen met het Kathedrale Koor een studieweekend. Voor de Koorschool is dit het introductiekamp voor het nieuwe schooljaar en de kennismaking van de nieuwe 5<sup>e</sup> jaars-leerlingen. Voor de 7<sup>e</sup> jaars-leerlingen is dit een kennismaking met het koor waarvan zij vanaf dat moment deel uitmaken. Het studieweekend wordt op deze manier een gezamenlijk initiatief van de Koorschool en het Kathedrale Koor.

## 2. Waar staan we voor?

Op 15 januari 2015 heeft het bestuur de volgende ambities vastgesteld:

1. De Utrechtse Koorschool wordt gezien als 'de parel in het Utrechtse primaire onderwijs'.
2. Maximale groei kinderen; sociaal-emotioneel, muzikaal en cognitief
3. Bekend Nederlands kinderkoor met een goede reputatie in het klassieke muziekcircuit
4. Open, geborgen en saamhorige sfeer met moderne katholieke signatuur
5. Gemotiveerd, betrokken en gekwalificeerd team
6. Zelfstandige school met vruchtbare samenwerking met partners
7. Bekend bij ouders met kinderen 2-12 jaar in Utrecht en omstreken
8. Regulier onderwijs is financieel onafhankelijk van vastgoed

### Missie

De Kathedrale Koorschool Utrecht is een kleine, zelfstandige, katholieke basisschool voor kwalitatief, eigentijds onderwijs, met speciale aandacht voor muzikale en culturele vorming. Wij streven naar een professioneel niveau van het kinderkoor en willen dat onze muzieklessen een belangrijke bijdrage leveren in het vertrouwd raken van de kinderen met de grote klassieke muziekwerken, ons cultureel erfgoed.

De Kathedrale Koorschool wil een school zijn:

- waar iedereen met plezier naartoe gaat: leerlingen, ouders en personeel;
- waar iedereen zich maximaal kan ontplooiën, in muzikale, cognitieve, sociaal-emotionele en creatieve zin;
- die het erfgoed van de klassieke muziek; zowel kerkelijk als wereldlijk, levend houdt;
- met een koor dat tot de top van kinderkoren in Nederland behoort;
- die zich manifesteert op kerkelijke en professionele podia;
- Waar muziek een centrale rol speelt in de persoonlijke, cognitieve en culturele ontwikkeling van haar leerlingen;
- Waar door de unieke wisselwerking van van regulier onderwijs, intensief muziekonderwijs en persoonlijke aandacht de leerlingen optimaal kunnen groeien.

### Visie

De Kathedrale Koorschool maakt het mogelijk dat muzikale en leergierige kinderen zich maximaal kunnen ontwikkelen door de unieke wisselwerking van uitdagend onderwijs én hoogwaardige muzikale vorming. Dankzij korte lijnen in deze kleine basisschool kunnen de leerkrachten flexibel onderwijs geven in een veilige omgeving voor kinderen, ouders en team. De Katholieke identiteit komt tot uitdrukking in het zingen van Katholieke Kerkmuziek in de St.-Catharina Kathedraal. De kinderen van groep 7 en 8 zijn onderdeel van het Kathedrale Koor Utrecht, ze zingen maandelijks in de Kathedraal.

De school profileert zich muzikaal als Kunst- en cultuurschool, waarbij het selectiekoor van de school in haar leeftijdscategorie tot de top van Nederland moet behoren en om jaarlijks minstens evenveel optredens te hebben als in de kerk.

Door samenwerking met culturele partners bouwen wij aan een structuur waarbij wij met regelmaat bespelers zijn van professionele podia.

Het geven van goed onderwijs houdt voor de Koorschool in dat met name aandacht wordt besteed aan 21 century skills, zoals de omgang met technologie, met (sociale) media en het ontwikkelen van kritisch burgerschap.

Autonomie, competentie en samenwerking zijn op de Koorschool belangrijk voor de ontwikkeling van de leerlingen. Wij willen dat een kind zich veilig voelt, zelfstandig wordt, zijn talenten leert kennen en uitgedaagd wordt zich te ontwikkelen. Zowel op cognitief als op sociaal-emotioneel gebied bieden we een ontwikkelingslijn waarbij de leerling de begeleiding krijgt die past bij zijn ontwikkelingsfase.



### **3. Actuele ontwikkelingen**

#### **3.1 Interne ontwikkelingen**

##### **Samenstelling groepen**

Met ingang van het schooljaar 2015-2016 zijn de kinderen verdeeld over vier leerjaren. Dit is een ingrijpende verandering van de organisatie ten opzichte van hoe deze in voorgaande jaren was. Voorheen werden de leerlingen verdeeld over drie combinatieklassen.

Elk leerjaar heeft een mentor/groepsleerkracht. De Koorschool heeft vier groepsleerkrachten. Deze werken parttime en zijn hierdoor niet altijd voor hun groep beschikbaar. Middels een slim rooster waarin we de muzieklessen met de instructielessen combineren, kunnen we een sluitend lesrooster maken. De groepsleerkrachten geven op vrijvallende lesmomenten instructie aan de kinderen waarvan de mentor op dat moment niet aanwezig is.

##### **Organisatie van de lessen**

In de ochtenden vinden volgens een vast rooster de instructielessen plaats. Dit zijn voornamelijk de basisvakken; taal, spelling, lezen, rekenen en schrijven. Op de middagen werken we veelal thematisch en in projectvorm. Hier komen dan alle andere vakken aan de orde. In de middagen worden de kinderen hiervoor verdeeld over drie heterogeen gecombineerde groepen. De kinderen hebben in de middagen ook de gelegenheid om zelfstandig te werken.

##### **Muziekonderwijs en -optredens**

Het kinderkoor en het muziekonderwijs zijn de onderdelen waarmee de Kathedrale Koorschool zich onderscheidt ten opzichte van andere basisscholen.

In de afgelopen planperiode hebben we gekozen voor een koerswijziging met betrekking tot onze kerkelijke optredens. Waar de kinderen uit de hoogste groepen voorheen twee tot driemaal per maand als onderdeel van het KKV in de kathedraal zongen echter weinig op andere podia te beluisteren waren, zingt het KKV in de tutti-bezetting nu nog maar eenmaal per maand in de kerk. Dit geeft ruimte om andere activiteiten te ontplooiën. We zijn er nu op gericht de kinderen van de koorschool in diverse bezettingen als zelfstandig kinderkoor te laten opereren. De ambitie is om het kinderkoor van de Kathedrale Koorschool tot de top van Nederland te laten behoren en om jaarlijks minstens evenveel optredens te hebben als in de kerk.

De kwaliteit van onze optredens was in de afgelopen periode een punt van aandacht. Hoewel het winnen van korenwedstrijden geen doel op zich is, bracht deelname aan een concours in de afgelopen planperiode niet het resultaat dat mag worden verwacht van een koor dat zo veel tijd aan zingen en muziek besteedt.

Inmiddels zijn we gestart met een verbetertraject. Binnen ons onderwijsconcept is al langer aandacht voor niveauverschil tussen leerlingen; een logisch gevolg is om dit ook in ons muziekonderwijs in te voeren. Inmiddels wordt het vak solfège, daarmee samenhangend het van blad zingen, structureel aangeboden, worden de vorderingen van de leerlingen bijgehouden en vervolgens in groepsplannen verwerkt. Op grond van deze resultaten worden de kinderen ingedeeld in een Pluskoor en een Basiskoer. In het Pluskoor zitten de kinderen die op een bepaald niveau van blad kunnen zingen (de criteria voor het Pluskoor zullen naar verwachting komende jaren steeds wijzigen c.q. hoger worden). Gevolg hiervan is dat deze groep zich sneller en effectiever de opgegeven muziek eigen zal maken, waarna er aan details, interpretatie en koorregie kan worden gewerkt. Bovendien kan deze groep complexere werken aan. Genoemde aspecten zijn voorwaarden om tot de hogere divisie van kinderkoren in Nederland gerekend te kunnen worden.

Het basiskoer kan gezien worden als het voortraject van het Pluskoor en is samengesteld uit de kinderen van groep 6 die instromen en de kinderen van groep 7 die nog niet het gewenste niveau van het van blad zingen hebben bereikt. Zij kunnen dit alsnog bereiken door thuis de opgaven uit de methode 'Jongleren' te oefenen.



## 3.2 Externe ontwikkelingen

### Samenwerking KSU

In de afgelopen planperiode hebben de besturen van het NIKK en de Katholieke Scholenstichting Utrecht (KSU) besloten samen te werken, wat onder meer geleid heeft tot invoering van het kwaliteitszorgsysteem Integraal.

Op dit moment wordt onderzocht of een bestuurlijke fusie wenselijk/mogelijk is. In dat geval zou de NIKK blijven voortbestaan als beheerder van het vastgoed – waarbij een jaarlijkse bijdrage aan de school wordt vastgesteld – en zou de schoolorganisatie onder de KSU gaan vallen.

### Governance

De organisatie kent een commissie van toezicht die toezicht houdt op een uitvoerend bestuur. Onder toezicht van het bestuur wordt de school vervolgens geleid door een directeur. Aan het eind van het schooljaar 2014-2015 heeft de commissie van toezicht haar taak neergelegd. Het bestuur is voornemens om een ander model in voeren waarbij de schooldirecteur directeur-bestuurder wordt. Het huidige bestuur wordt dan toezichthouder.

### Strategische overwegingen van het bestuur

Aansluitend op de ambities van het bestuur zoals deze aan het begin van dit schoolplan zijn genoteerd ziet het bestuur de volgende ontwikkelingen:

1. *Muziek is in trek, profileren mag.*

In Nederland zien we, nadat er jarenlang steeds minder aandacht voor is geweest, een toenemende belangstelling voor muziekeducatie. Er is een groot animo voor koren en specifiek voor kinderkoren. Wij merken dit in onze organisatie door de belangstelling voor ons kinderkoor 'Spelenderwijs' en binnen het Kathedrale Koor Utrecht. Onderscheiden en excelleren mag weer.

2. *Er worden hogere eisen gesteld aan het onderwijs, waar ook steeds meer middelen voor nodig zijn.*

Wij merken dit aan:

- veeleisende ouders en
- kritischer aannamebeleid van het middelbaaronderwijs.
- De invoering van passend onderwijs en het samenwerkingsverband Utrecht.
- De groei van het aantal 'zorg'leerlingen.
- De strengere regelgeving.

3. *Minder financiële middelen voor cultuur, meer voor onderwijs.*

Door de lagere bekostiging van de overheid voor kunst en cultuur komen culturele instanties en producties onder druk. De Magische Muziekfabriek is hierdoor voor ons komen te vervallen. Hiertegenover staat dat de bijdrage voor onderwijs wordt verruimd. De kleine scholentoeslag blijft behouden evenals de subsidies voor muziekeducatie in het basisonderwijs.

4. *Onduidelijke toekomst Katholieke gemeenschap*

We hebben een mildere paus, een conservatieve bisschop en een nieuwe (veel communicatievere) pastoor. Sterk toenemende kosten leggen een flinke druk op de Katholieke kerk, kerken worden gesloten.

Onze dirigent gaat binnen enkele jaren met pensioen. Bekostiging vanuit de kerk voor een nieuwe dirigent is nog niet duidelijk.

De Kathedrale Koorschool heeft een unieke positie in het Utrechtse basisonderwijs. Het bestuur onderscheidt de volgende sterke punten:

1. *De Koorschool heeft een onderscheidend en aantrekkelijk profiel*
  - Unieke profilering door de combinatie van muziek en regulier onderwijs
  - Hoge Cito score
  - Hoge 'aaibaarheidsfactor'
2. *Kleinschalig met grote passie en betrokkenheid*
  - Veel aandacht voor individuele leerlingen
  - Iedereen kent elkaar
  - Gedreven en betrokken team
  - Geborgen sfeer
  - Grote betrokkenheid van ouders
3. *School op unieke locatie*
  - Historisch pand met idyllische tuin
  - Schoolpand en omringende panden in eigendom. Hierdoor groot vermogen

Door de kleinschaligheid is de Koorschool ook kwetsbaar. Het bestuur ziet de volgende zwakten:

1. *De school is financieel kwetsbaar*
  - Er zijn slechts beperkte liquide middelen
  - Grote afhankelijkheid van kleine scholentoeslag
  - Oud pand met achterstallig onderhoud
2. *De school is organisatorisch kwetsbaar*
  - Weinig externe stimulans/expertise
  - Relatief hoge gemiddelde leeftijd leerkrachten
  - Weinig mannelijke leerkrachten
  - Beperkte marketingmiddelen en competenties
  - Grote belasting team, directeur en bestuur
3. *Complexe organisatie*
  - Onduidelijke rolverdeling kerk-koor-school bij vaststellen projecten en benoeming dirigent
  - Toezicht inspectie onderwijs heeft ook betrekking op financiën en vastgoed
  - Vastgoed vraag additionele expertise en tijd van het bestuur
  - Afhankelijkheid van de Nederlandse Gregoriusvereniging bij benoeming van de voorzitter
4. *Koers muziekonderwijs vereist verdere ontwikkeling*
  - Nog te weinig alternatieve podia naast de Kathedraal
  - De kwalitatieve vergelijking met andere kinderkoren vraagt om objectieve beoordeling door een externe deskundige

## 4. Ons onderwijs

### 4.1 Kwaliteitszorg en -bewaking

#### Interne kwaliteitsbewaking

Voor het systeem van kwaliteitszorg maken we gebruik van Integraal. Met dit instrument kunnen vragenlijsten in het kader van zelfevaluatie uitgezet worden bij de medewerkers. Dezelfde vragenlijsten kunnen binnen een interne of externe audit gebruikt en ingevuld worden. Integraal wordt ook gebruikt bij het peilen van de tevredenheid onder het personeel, de ouders en de leerlingen. De combinatie van vragenlijsten geeft inzicht in de kwaliteit die wordt nagestreefd. Ook het oordeel van de inspectie wordt opgenomen in het systeem. De resultaten van de verschillende vragenlijsten worden samenhangend getoond in de cockpit van Integraal.

#### Opbrengsten en kengetallen onderwijs

Naast de resultaten uit de vragenlijsten worden ook de resultaten van tussentijdse- en eindopbrengsten, de gegevens over sociale vaardigheden en de kengetallen onderwijs vanuit ZIEN! en ParnasSys getoond in de cockpit van Integraal. Voor verschillende resultaten wordt de vergelijking gemaakt met de inspectienormen en de schoolspecifieke streefdoelen. De resultaten zijn uitgangspunt voor de school om weer nieuwe doelen op te stellen.

#### Voortgang volgen

Opbrengstgericht werken is het systematisch verzamelen, analyseren, interpreteren en gebruiken van informatie om te zien of de doelen die de school stelt, behaald zijn. Dit doen we op groepsniveau door te werken met de HGW- (handelingsgericht werken) cyclus. Informatie uit methodeafhankelijke en methodeonafhankelijke toetsen en observatie worden gebruikt bij het opstellen van groepsplannen. Voor de vakken rekenen, taal, spelling, begrijpend lezen en technisch lezen maakt iedere leerkracht een groepsplan op minimaal drie niveaus. Dit groepsplan wordt vier keer per jaar geëvalueerd en bijgesteld door de leerkrachten, onder begeleiding van de ib-er.

#### Doelstellingen:

- verder invoeren HGW-cyclus in de groepen (evalueren van de groepsplannen op basis van gegevens en vervolgens nieuwe groepsplannen opstellen)
- Opbrengstgericht werken via de HGW-cyclus op schoolniveau:
  - maken van trendanalyses
  - doelstellingen van de school spiegelen aan de trendanalyses door directeur en ib-er

Om de voortgang en het effect van de uitvoering te volgen, worden de volgende activiteiten ondernomen:

- Analyseren van de midden- en eindtoetsen van CITO en de leeropbrengsten. Dit wordt gedaan door de leerkrachten voor de eigen groep. De intern begeleider doet dit op leerjaar- en op schoolniveau.
- Analyseren van de overige opbrengsten en ken- en stuurgetallen die in verband staan met de kwaliteit die de school in het betreffende schooljaar wil realiseren.
- Op minimaal één moment in het jaar een zelfevaluatie met behulp van een selectie uit de vragenlijsten in Integraal. Als dat nodig is voor school specifieke ambities worden eigen vragen geformuleerd en afgenomen.
- De schoolleider onderzoekt de voortgang van de gewenste kwaliteit voor het betreffende schooljaar, onder andere door middel van observaties in de groepen. Deze observaties worden besproken met de leerkrachten.
- Medewerkers doen onderzoek naar de eigen competenties in verband met de gewenste kwaliteit. Zij organiseren met het oog daarop jaarlijks feedback met behulp van de

competentievragenlijsten vanuit Integraal. De school stelt jaarlijks voor de verschillende functies binnen de school competentievragenlijsten samen die direct samenhangen met de gewenste kwaliteit.

- Er wordt een kwaliteitsagenda opgesteld waarin alle activiteiten in functie van kwaliteitszorg opgenomen zijn. De kwaliteitsagenda maakt inzichtelijk:
  - welke activiteiten op welk moment in het schooljaar uitgevoerd worden in het kader van observatie, zelfevaluatie en analyse;
  - op welk momenten in het schooljaar en met wie communicatie plaatsvindt over de voortgang van de plannen op basis van de verkregen observatie- en evaluatiegegevens.
- Elke vier jaar vindt een risico-inventarisatie plaats.

### Verantwoording

Er wordt belang gehecht aan tijdige en transparante verantwoording. Dit gebeurt in de eerste plaats in dit schoolplan, dat naar de onderwijsinspectie wordt gestuurd en voor iedereen ter inzage ligt op school. Het schoolplan is te downloaden via onze website.

Daarnaast is er de schoolgids. In de schoolgids worden de plannen in het kort beschreven. De schoolgids wordt aan alle ouders uitgereikt en ligt ook op school ter inzage. We publiceren de schoolgids daarnaast eveneens op onze website. Wanneer er een verslag is van de onderwijsinspectie worden de conclusies samengevat en opgenomen in de schoolgids. Het inspectierapport wordt gepubliceerd op de website en ligt op school ter inzage.

De schoolleiding verantwoordt zich door middel van de verantwoordingsrapportage aan het bevoegd gezag. Door middel van het jaarverslag wordt officieel verantwoording afgelegd door het bevoegd gezag. Het jaarverslag wordt op de website gepubliceerd en indien gewenst op papier verstrekt.

## 4.2 Inhoud van ons onderwijs

Vak- en vormingsgebieden	Methoden en materialen
Taal/spelling	Taalactief; Malmberg (versie 2005) Remediërend materiaal,
(Technisch) Lezen	Estafette
Begrijpend lezen	Nieuwsbegrip
Schrijven	Schrift; Thieme Meulenhoff
Engels	Real English, let's do it!; Thieme Meulenhoff
Rekenen/wiskunde	De wereld in getallen (2009); Malmberg Kien, Rekeningers
Aardrijkskunde en topografie	Geobas; Noordhoff
Geschiedenis	Argus Clou; Malmberg
Natuurkunde/biologie	Naturiek; Thieme Meulenhoff
Verkeer	Klaar over! Noordhoff
Tekenen/handvaardigheid	Laat maar leren zien; website
Muziek	Methode in ontwikkeling volgens de uitgangspunten van de Kodály-methode Methode solfège 'Jongleren' S. v. Lieshout Groep 6 ABC muziek
Catechese	Projecten Catechetisch Centrum Amsterdam: Methodetijdschrift Hemel en aarde
Techniek	Techniekkasten Alberts, div. websites
Bewegingsonderwijs	Eigen methode/div. handboeken
HB	Acadin Topklassers
Burgerschapsvorming	Vreedzame school

De ontwikkeling van het onderwijs op de Koorschool vraagt om aanpassing van het omgaan onze lesmethodes. Voor de basisvakken (begrijpend lezen, technisch lezen, rekenen, taal/spelling) zullen we gebruik blijven maken van de methodes. Door het werken met deze methodes sluiten we met ons onderwijs aan op de kerndoelen die OCW heeft opgesteld.

De vakken die liggen op het gebied van wereldoriëntatie, oriëntatie op jezelf en je omgeving en burgerschap zullen we geïntegreerd aanbieden in ons projectonderwijs. In het projectonderwijs zal meer nadruk komen te liggen op de vaardigheden: vermogen om creatief, kritisch en probleemoplossend te denken, communiceren, ICT-vaardigheden en samenwerken.

In onze leerlingpopulatie zitten verhoudingsgewijs veel kinderen die werken op begaafd of hoogbegaafd niveau. Onze school biedt ook deze kinderen een programma op hun eigen niveau door leerstof compact aan te bieden en het onderwijsaanbod te verrijken door extra projecten of verrijkingsstof op vakniveau aan te bieden.

Tot schooljaar 2015-2016 hebben de kinderen in groep 7 of 8 het weerbaarheidsprogramma 'Kom op voor jezelf' gevolgd. De subsidie voor deze lessen heeft de gemeente vanaf 2016 stopgezet. De school bezint zich erop hoe we omgaan met weerbaarheid, sociaal-emotionele ontwikkeling en pesten. Daarnaast krijgen de kinderen van groep 8 ieder jaar een les van bureau HALT.

We streven naar een cultureel partnerschap met een organisatie waarmee we het cultuuronderwijs kunnen vormgeven. Er zijn in dat kader al betrekkingen aangeknoopt met Museum Catharijneconvent en de Nederlandse Bachvereniging. In het schooljaar 2016-2017 willen we een beleidsplan (cultuurplan) ontwikkelen waarin we de culturele samenwerking gaan beschrijven. In dit plan zullen we tevens beschrijven hoe we de samenwerking met het Koninklijk Conservatorium In den Haag gaan vormgeven. Voor het schrijven van dit cultuurplan doen we een subsidieaanvraag bij de gemeente Utrecht.

In de schooljaren 2016-2018 hebben we de volgende culturele activiteiten gepland:

We gaan een drietal klassieke voorstellingen bekijken, waarvan in elk geval één voorstelling van de Nationale Opera en Ballet.

In 2016 en in 2017 gaan we een bezoek brengen aan het prehistorisch dorp in Eindhoven; eerst gericht op de prehistorie, daarna op de middeleeuwen.

In 2017 ontvangen we het Fort van de Verbeelding om met de kinderen op een andere wijze muziek te maken.

De school heeft het verkeerslabel van de gemeente Utrecht behaald. Dat betekent dat we jaarlijks moeten voldoen aan diverse veiligheidseisen ten aanzien van onder meer de omgeving en de fietsen van de leerlingen. Een verkeerscommissie, bestaande uit ouders en een personeelslid, ziet toe op naleving van een veilig verkeersbeleid. Daarnaast wordt er structureel aandacht besteed aan een veilig gedrag in het verkeer, ook buiten de officiële lesmethode om, die immers vooral gericht is op het behalen van het verkeersdiploma. Een school die midden in de binnenstad ligt, moet immers meer doen dan dat.

### Doelstellingen

- Onderwijs aansluiten bij leerlijnen en bij de 21 century skills
- Andere Methode Engels voor groep 7 en 8

- De school bezint zich dit jaar hoe we omgaan met weerbaarheid, sociaal-emotionele ontwikkeling en pesten. Ook bezinnen we ons op de lesmethode Vreedzame School
- Aanvraag subsidieregeling Cultuur voor ieder kind

### **4.3 Zelfstandig werken**

Het zelfstandig werken heeft met ingang van het schooljaar 2015-2016 een speciale plek gekregen binnen het rooster van alle groepen. Schoolbreed zijn we tijdens de middagen op hetzelfde moment met het zelfstandig werk (ZW) bezig. De leerlingen werken dan op verschillende plekken in de school en worden begeleid door een van de aanwezige leerkrachten. Er zijn opdrachten die in kleine groepjes worden uitgevoerd en dan is het van belang dat er een werkplek gezocht wordt waar overleg mogelijk is. Het aanleren van de juiste werkhouding speelt een belangrijke rol tijdens dit hele proces.

Iedere twee weken krijgen de leerlingen een nieuw pakket. De inhoud van het ZW is afgestemd op de jaargroepen en is mede afhankelijk van de projecten waarmee we op dat moment bezig zijn. In de middenbouw (5/6) heeft het ZW een ander karakter dan in de bovenbouw (7/8). In groep 5 wordt de inhoud van het werk vooraf nog toegelicht en worden de leerlingen begeleid bij het maken van keuzes. In groep 6 wordt het zelfstandig werk minder voor gestructureerd en vindt controle vaker achteraf plaats, waarna eventueel bijstelling van het werk volgt. In de bovenbouw (7/8) verwachten we dat de leerlingen hun werk na twee weken helemaal af hebben. Lukt dat niet, dan gaat het restant mee naar huis. Hier zijn de leerlingen zelf verantwoordelijk voor. Steeds meer wordt er in 7/8 ook gewerkt in groepjes waarbij ieder kind een deel van de opdracht uitvoert.

Er zijn nu al leerlingen die een heel eigen programma hebben, toegespitst op hun eigen behoeften. In de loop van groep 8 gaan de leerlingen steeds meer hun eigen taken samenstellen en plannen.

### **4.4 Projectonderwijs**

Met ingang van het schooljaar 2015- 2016 werken we voor de wereldoriëntatievakken en de beeldende vakken in projecten. We werken het liefst met actuele thema's die waar mogelijk aansluiten op projecten waar we muzikaal mee naar buiten treden. Daarnaast zorgen we ervoor dat de thema's passen bij de belevingswereld van de leerlingen.

Het schooljaar wordt ingedeeld in vijf periodes van ongeveer acht weken; aan iedere periode is een thema verbonden, waaraan we schoolbreed werken. Tijdig voor aanvang van iedere periode brainstormen we binnen het team wat de mogelijkheden zijn en maken we een projectplan. Daarbij krijgt iedere leerkracht de kans om de eigen talenten in te zetten.

De projecten starten met een gezamenlijke opening en worden afgesloten met een presentatie voor ouders, familie en andere genodigden – een extra mogelijkheid om de ouders de school in te halen en actief te laten volgen waar de kinderen mee bezig zijn.

Projecten worden op verschillende manieren aangeboden:

- Verhalend ontwerpen: ter introductie krijgen de leerlingen een verhaal of probleem voorgelegd dat hen inspireert dan wel uitdaagt om tot een oplossing te komen. Deze oplossingen leggen de kinderen vast in werkstukken etc.
- Ontdekkend/onderzoekend leren: de kinderen werken in de praktijk aan een onderwerp. Ze stuiten al werkende op problemen en vraagstukken en lossen die binnen het proces op.

De vakken geschiedenis, aardrijkskunde, natuur en techniek worden aan de thema's gekoppeld. Aan de hand van de kerndoelen voor deze vakken vullen we de projecten in; hierbij maken we zowel gebruik van de methodeboeken als van de expertise van de leerkrachten. Hoewel kernvakken als taal, spelling, rekenen en (begrijpend) lezen formeel buiten het projectmatig werken vallen en methode-gebonden worden aangeboden, streven we ernaar dat aspecten van deze vakken in de projecten terugkomen, om de wisselwerking tussen beide manieren van lesgeven te versterken en de opgedane kennis te verdiepen.

Waar mogelijk breiden we de lessen uit met museumbezoek, lezingen en voorstellingen en kijken we welke mensen (ouders) we de school binnen kunnen halen om bijvoorbeeld praktijkervaringen te delen.

#### Leerdoelen projectmatig werken

- Inhoudelijke kennis verwerven
- We werken soms bewust groeps doorbrekend en schoolbreed, om samenwerken op verschillende niveaus te stimuleren, de saamhorigheid te vergroten en de cohesie binnen school te bevorderen
- De kinderen werken aan werkstukken, muurkranten, mindmaps e.d. met als doel om zelfstandig informatie (boeken, internet) te leren verzamelen en verwerken.
- Leren werken om een eigen planning te maken en succesvol af te ronden, als ondersteuning van het ZW.
- Leren het eigen werk te presenteren voor een groep.
- Leren evalueren van en reflecteren op eigen en elkaars werk en werkhouding.
- Eigen en elkaars talenten leren herkennen, en leren wanneer deze in te zetten.
- Ontwikkeling creatieve talenten. De verwerkingsvormen en presentatievormen kunnen in creativiteit verschillen. We dagen de kinderen uit om te variëren in hun verwerkings- en presentatievormen: de ene keer beeldend, een volgende keer in een werkstuk, of aan de hand van een zelfgemaakte powerpoint, prezi of filmpje.
- We beoordelen het eindresultaat op inhoud en vorm, maar minstens zo belangrijk is het proces dat de kinderen hebben doorgemaakt om tot het afgeronde product te komen; daarom betrekken we in de beoordeling altijd de werkhouding van de kinderen, individueel en onderling.

## **4.5 Muziekonderwijs**

We hebben, zoals gezegd, de ambitie om het kinderkoor van de school tot de top van Nederland te laten horen. Om dat te bereiken gaan we in meerdere niveaus werken. Tot nu toe zongen de kinderen uit groep 7 en 8 per definitie in het uitvoerende koor. In de toekomst zullen de kinderen optreden in verschillende bezettingen, de vaardigheid in het van blad zingen zal bepalend zijn in welk koor het kind wordt ingedeeld. Vanaf januari 2016 wordt bij de middagreperties, driemaal per week, in twee niveaugroepen gewerkt.

Om bovenstaande opzet te realiseren, besteden we in het hele curriculum gerichter aandacht aan solfège. Waar op reguliere scholen het uitgangspunt is dat de kinderen van groep 3 met Kerst kunnen lezen, willen wij als Koorschool bereiken dat onze groep 5-leerlingen met Kerst hun eerste melodieën van blad kunnen zingen. Dat maakt uiteindelijk een snellere, effectievere manier van repeteren mogelijk, wat weer moet leiden tot kwalitatief betere koorzang, zodat er meer mogelijkheden tot samenwerking met professionele muzikinstellingen worden gecreëerd, zoals het Muziekcentrum van de Omroep, de Nationale Opera en de Nederlandse Bachvereniging. Met deze gezelschappen zijn daadwerkelijke contacten aanwezig.

Daarnaast willen we het muziekonderwijs meer laten corresponderen met het beoogde hoge niveau van de kinderkoorzang. Het algemeen muziekonderwijs in Nederland laat veel te wensen over, daarom heeft Het Koninklijk Conservatorium in Den Haag enkele jaren geleden het initiatief

genomen om hooggekwalificeerd muziekonderwijs volgens de Kodály-methode te herintroduceren in Nederland. Het conservatorium biedt inmiddels cursussen en masterclasses van deze methode aan, bedoeld voor muziekdocenten die werkzaam zijn in het basisonderwijs of anderszins werken met groepen kinderen. Deze methode, in de vorige eeuw ontwikkeld door de Hongaarse componist Zoltan Kodály, werd in Hongarije na de oorlog met succes toegepast. Het land ontwikkelde in korte tijd een grote koortraditie en heeft daarna veel navolging gekregen in de ons omringende landen. Vaste onderdelen van de methode zijn o.a.: het solmiseren (op do-re-mi zingen) van alle muziek, interactieve muziekspelen om de muziek fysiek te ervaren en introductie van de grote klassieke muziekwerken bij kinderen, die deze vervolgens leren te doorgronden en begrijpen.

De Kathedrale Koorschool sluit zich graag aan bij dit initiatief en wil behoren tot de scholen waar het muziekonderwijs volgens de Kodály methode op een hoog niveau gegeven wordt. De school investeert daarom in de muzikale krachten door ze deel te laten nemen aan genoemde cursussen en internationale masterclasses rondom deze methode.

In het verlengde van het werken volgens de Kodály methode zullen wij een verregerende samenwerking aangaan met het Koninklijk Conservatorium in den Haag. De wijze waarop we dit gaan vormgeven, nemen we op in het cultuurbeleidsplan dat we in het schooljaar 2016-2017 gaan maken.

### **Instrumentale lessen**

Een goede beheersing van een muziekinstrument past bij ons muziekonderwijs. Daarom hebben wij altijd letterlijk en figuurlijk ruimte geboden aan instrumentles op school, daar waar dat past zelfs tijdens de lessen. Deze unieke formule willen we handhaven, maar wel meer ten dienste van het onderwijs stellen. Daarom vinden instrumentale lessen alleen nog plaats vanaf 14.00 tijdens het zelfstandig werken, en in samenspraak met ouders, leerlingen en groepsleerkracht.

Het gebruik van onze ruimtes is voor lessen aan onze leerlingen gratis. Instrumentdocenten betalen voor les aan anderen een marktconform uurtarief.

## **4.6 Leerlingzorg**

### **Zorg en begeleiding**

Op de Koorschool vinden we het belangrijk dat alle kinderen zich zo goed mogelijk kunnen ontwikkelen. Het onderwijs sluit zoveel mogelijk aan bij de ontwikkeling van het kind. Ook moeten ze plezier hebben in het leren en in het zingen. Dit vraagt om een goede zorgstructuur.

### **Wie zorgt er voor het kind?**

- de leerkracht: de leerkracht is de spil in de zorg voor het kind op school. De leerkracht is verantwoordelijk voor alles op het gebied van leren en ontwikkeling van het kind in de klas, voor de sfeer in de klas en voor de contacten met de ouders.
- de schoolleiding: de schoolleiding faciliteert de leerkrachten zodat ze de juiste zorg kunnen bieden.
- de ouders De ouders hebben een belangrijke rol bij de samenwerking met de school. De Koorschool is daarom dit jaar begonnen met het voeren van driehoeksgesprekken met Kind-Ouder-Leerkracht. Dit schooljaar (2015-2016) voeren we voor de herfst-, kerst-, voorjaars-, mei- en zomervakantie een driehoeksgesprek.

### **Driehoeksgesprekken**

Het schooljaar wordt ingedeeld in vijf periodes van ongeveer acht weken. Elke periode laten we voorafgaan door een driehoeksgesprek. In een driehoeksgesprek spreken de leerkracht, leerling en de



betrokken ouder(s) met elkaar en stemmen we de sociaal-emotionele ontwikkeling en de leerontwikkeling zo goed mogelijk af. Samen kijken we naar de ontwikkeling van het kind in de afgelopen periode en bespreken we het plan voor de nieuwe periode. Er worden afspraken gemaakt met het kind waar hij/zij (extra) aan gaat werken. Van elke gesprek wordt een verslag gemaakt, aan de hand van een door de Koorschool vastgesteld formulier. Ter voorbereiding op het gesprek vult de leerling, samen met de ouder(s), de gesprekspunten vooraf in.

#### Doelstellingen:

- Evalueren inhoud en frequentie driehoeksgesprekken
- Ontwikkelen van een portfolio om in te zetten en te bespreken tijdens driehoeksgesprekken.

#### **Speerpunten van de zorg: Handelingsgericht werken**

Handelingsgericht werken (HGW) kenmerkt zich door de planmatige benadering van de specifieke onderwijsbehoeftes van de leerlingen. Binnen het HGW wordt aangesloten bij wat een leerling kan. De ontwikkelingsmogelijkheden van de leerling om een doel te bereiken staan centraal, en niet wat de beperkingen zijn (of wat een leerling niet kan).

Dit betekent dat de leerkracht haar onderwijs- en instructieaanbod af moet stemmen op de leerling. Dit voortdurende afstemmen van de leerling en van de groep maakt het onderwijs tot een dynamisch proces. Daarbij brengt de leerkracht niet alleen de onderwijsbehoefte van de leerling in kaart, maar ook de begeleidingsbehoefte.

Pamijer (2009) beschrijft de HGW-cyclus in 4 fasen:

1. Waarnemen: verzamelen van leerlinggegevens
2. Begrijpen: benoemen van onderwijsbehoeftes en stellen van doelen
3. Plannen: opstellen van groepsplannen waarin het aanbod en instructiebehoeftes zijn vastgelegd
4. Realiseren: uitvoeren van het groepsplan.

De evaluatie komt weer tot uiting in het waarnemen.

Dit proces voert de leerkracht uit onder begeleiding van de ib-er.

Groepsplannen worden opgesteld voor de vakken: taal, spelling, rekenen, lezen en begrijpend lezen.

Doelen:

- Bijstellen groepsplannen in Parnassys
- Team werkt volgens HGW
- Rol van ib-er invoegen bij handelingsgericht werken.

#### **Zorg op schoolniveau**

In het kader van Passend Onderwijs is de Koorschool verplicht om een ondersteuningsprofiel op te stellen waarin we een beschrijving geven van de voorzieningen die zijn getroffen voor de leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

De Koorschool biedt de basisondersteuning aan alle leerlingen. Door het planmatig werken in de klas hebben we zicht op de ontwikkeling van de leerlingen. Daar waar leerlingen dit nodig hebben, zetten we interventies in. Voor kinderen waar de school handelingsverlegen voor is, vraagt de Koorschool ondersteuning aan het Samenwerkingsverband Utrecht. (<http://www.swvutrechtpo.nl/>).

Op school hebben we een aantal afspraken die uniform worden uitgevoerd in alle klassen:

- gebruik van instructietafels in alle groepen
- de leerkrachten geven gedifferentieerde instructie en hanteren een klassenmanagement die dit mogelijk maakt;
- toetsen worden op de afgesproken tijd afgenomen
- zorgmappen in de klas zijn identiek
- leerkracht organiseert en beschrijft de beschreven zorg aan de leerlingen.

#### Doelstellingen:

- vaststellen wat er in een zorgmap moet zitten en deze in de klas in orde maken
- alle klassen uitrusten met een instructietafel
- gedifferentieerd klassenmanagent verder ontwikkelen?

#### **Zorg op groepsniveau**

##### *Het leerling en ontwikkelingsvolgsysteem (LOVS)*

De ontwikkelingen van alle leerlingen worden gevolgd door middel van het Leerling en Onderwijsvolgsysteem (LOVS). De Koorschool maakt gebruik van CITO-toetsen voor de vakgebieden rekenen, spelling, technisch en begrijpend lezen, woordenschat en informatieverwerking (groep 7). Daarnaast neemt de school de vragenlijsten van ZIEN af voor de sociale en emotionele ontwikkeling. De leerkrachten en leerlingen kunnen deze lijsten invullen. De resultaten van de CITO-toetsen en ZIEN worden in Parnassys ingevoerd en geanalyseerd. In groep 5 zorgt de ib-er dat de gegevens van de nieuwe leerlingen in Parnassys zijn ingevoerd. De IBer heeft hiervoor contact met de oude school en zorgt voor een warme overdracht.

#### Doelstellingen:

- verdere invoering van ZIEN: invullen leerling vragenlijsten,
- groeps-/leerling analyses maken en doelen stellen in Groepsplannen of individuele handelingsplannen
- nadenken of we de Entreetoets in moeten voeren voor groep 7.

##### *Groepsplannen*

Binnen de groep is de leerkracht verantwoordelijk voor het aanbieden van een passend en uitdagend onderwijsaanbod. Uitgangspunt is dat het aansluit bij leerlingen die zich verschillend ontwikkelen. Door middel van de groepsplannen wordt de organisatie en de hulp aan groepen leerlingen weergegeven. In de groepsplannen wordt de groep ingedeeld in niveaugroepen. De leerling resultaten uit het vorige groepsplan worden geëvalueerd, de doelen voor de komende periode worden geformuleerd, de wijze van begeleiding wordt genoemd, het plan wordt gemaakt en uitgevoerd. Dit is weer de cyclus van het Handelingsgericht werken (HGW). De groepsplannen worden besproken met de ib-er en team volgens de opgestelde jaarplanning.

#### Doelstellingen:

- bespreken groepsplannen op jaarkalender zetten en bespreken wie daarbij aanwezig is.
- groepsplannen verder ontwikkelen zodat het werken ermee gewoon wordt.

#### **Zorg op leerlingniveau**

Tijdens de groepsbespreking kunnen ook complexere vragen van de leerkracht over een individuele leerling naar voren komen. Dan beslist de leerkracht met de ib-er dat deze leerling in de leerlingbespreking wordt besproken. In de groepsbespreking geeft de leerkracht de begeleidingsvraag aan. De ib-er begeleidt de leerkracht.

#### Doelstellingen:

- beschrijven welke stappen de Koorschool neemt wanneer een leerling besproken wordt in de leerlingbespreking. Leerlingbespreking moet op de jaarkalender worden opgenomen. Criteria moeten opgesteld wanneer een leerling op cognitief, muzikaal, sociaal emotioneel gebied uitvalt en in de leerlingbespreking besproken wordt. Ook de stappen wat er daarna gebeurt.
- faciliteren tijd voor groepsbespreking en leerlingbespreking?

## Zorg voor leerlingen tijdens de overstap po-vo

Intensief en toegankelijk contact met de ouders en de leerlingen moet voorkomen dat men voor verrassingen komt te staan bij het schooladvies. Als het goed is, moet dit aansluiten bij ieders verwachtingen. We geven geen gericht voorlopig advies meer in groep 7, omdat gebleken is dat het verkeerd kan worden geïnterpreteerd. We geven alleen aan of de balans doorslaat in de richting van vmbo/havo of naar havo/vwo.

De leerkracht van groep 8 bespreekt tijdens de kind-ouder-leerkrachtgesprekken de wensen voor het vo. Verwachtingen en mogelijkheden over niveau en middelbare scholen worden besproken. In februari krijgt de leerling het schooladvies waarna de leerling zich opgeeft bij een middelbare school.

In april maakt de leerling een Centrale Eindtoets. In schooljaar 2015-2016 heeft de school gekozen voor de Centrale Eindtoets van CITO.

De school is aangesloten bij de povo en voert de povo-procedure uit zoals deze door de schoolbesturen is afgesproken.

### Doelstellingen:

- verbeteren communicatie en verwachtingsmanagement naar ouders vanaf groep 5 over het leerniveau van het kind.
- oriënteren op andere Centrale Eindtoetsen

## 5. Schoolorganisatie

### 5.1 Strategische keuzes van het bestuur

Om in te spelen op de vastgestelde ontwikkelingen en invulling te geven aan de sterkten en de zwakten van de school, willen we ons sterker profileren, een intensive samenwerking aangaan:

1. *Profileren van het unieke onderwijs op de Kathedrale Koorschool*
  - Ontwikkelen van een alternatief podium naast de Kathedraal
  - Verder professionaliseren van de externe communicatie (website, programmaboekjes, etc)
  - Uitdragen van het nieuwe onderwijsconcept
2. *Verlagen van de financiële en organisatorische kwetsbaarheid*
  - Samenwerken op het gebied van onderwijs
  - Samenwerken op het gebied van financiële en personeelsadministratie
  - Samenwerken op het gebied van inzet expertise, gemeente en SWV
3. *Optimaliseren van het muziek en regulier onderwijs*
  - Verder ontwikkelen competenties leerkrachten op individuele groei van leerlingen
  - Verdere digitalisering onderwijs
  - Uitvoeren evaluatie kwaliteit van de muziekactiviteiten
4. *Vereenvoudigen organisatie school en vastgoed*
  - Bespreken mogelijkheid tot splitsen vastgoed en school
  - Bespreken mogelijkheid samenvoegen organisatie KKV en KKS

### 5.2 Aanneame en introductie van nieuwe leerlingen

In principe zijn alle kinderen die van muziek en zingen houden welkom op de Koorschool. We houden evenwel selectiecriteria aan die ons een inzicht geven in de muzikale en cognitieve capaciteiten van de kinderen.

Om een fijne tijd op de Koorschool te hebben is het volgende noodzakelijk:

1. Ouders tonen in samenspraak met het kind de motivatie om van school te veranderen omdat zij denken dat de koorschool een meerwaarde biedt. Iedere nieuwe leerling onderbreekt zijn 'normale' basisschooltijd om een overstap te maken naar een nieuwe school. We zijn ons ervan bewust dat dit een ingrijpende gebeurtenis is. Daarom proberen we zo goed mogelijk na te gaan of de overstap echt gewenst is bij de ouders en het kind.
2. De leerling moet over een gezonde zangstem en een goed muzikaal gehoor beschikken.
3. De leerling moet plezier beleven in zingen. Aan zingen en muziek wordt zo veel tijd besteed, dat aanmelding op de Koorschool geen zin heeft als het kind geen plezier beleeft aan muziek maken.
4. De leerling moet de vorige leerjaren zonder grote zorgbehoeften doorlopen hebben. Immers, de tijd die we besteden aan zang en muziek kunnen we niet besteden aan de overige schoolvakken. Daarom kijken we ook naar schoolprestaties.
5. De leerling moet zich kunnen voldoende kunnen concentreren en tegelijk kunnen richten op andere kinderen. (Afstemmen en samenwerken.) Bij de aanname observeren we hiervoor de houding van de leerling in de groep.
6. Ouders en leerlingen committeren zich aan deelname aan optredens en realiseren zich dat deze zich in de regel buiten schooltijden en tijdens weekends plaatsvinden.

### **Procedure**

De toelatingsprocedure vindt in de regel plaats in de maanden maart en april. We beginnen met een open dag, waar geïnteresseerde ouders hun kind kunnen inschrijven en desgewenst kunnen opgeven voor introductielessen, die meestal in de week erop plaatsvinden. Vervolgens vindt de auditie plaats, waar bekeken wordt of het kind over een gezonde zangstem, ritmegevoel en een goed gehoor beschikt, muzikale aanwijzingen kan opvolgen en of hij plezier beleeft aan zingen en muziek maken. Er wordt – in tegenstelling tot in vroegere jaren – geen leervorderingentoets meer afgenomen. Van belang is vooral dat de leerling geen uitval op vakken vertoont (zie criterium 4). In plaats van een toets observeren we de kinderen tijdens een les en een tekenopdracht. Daarnaast worden in de teamvergadering de rapportage uit het LOVS doorgenomen.

De toelatingscriteria en -procedure is nauwgezet beschreven en wordt jaarlijks geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Op de website is het document te downloaden.

### **Spelenderwijs**

Kinderen die willen ontdekken of zingen wat voor hen is, kunnen terecht bij kinderkoor Spelenderwijs. Spelenderwijs biedt kinderen uit groep 3 en 4 van basisscholen uit Utrecht en omstreken de gelegenheid om te zingen in een kwalitatief goed kinderkoor. Onder leiding van een van onze vakleerkrachten muziek komen de kinderen elke week een middag zingen. Naast het zingen van kinderliedjes en canons in verschillende talen wordt aandacht besteed aan improviseren, het spelen op ritme-instrumenten, bewegen op muziek en drama. Deelname verplicht tot niets, maar kan kinderen en ouders helpen bij de oriëntatie op de Koorschool.

## **5.3 Huisvesting en inrichting**

Het NIKK beschikt over een drietal panden aan de Plompetorengracht en een aan de Ridderschapsstraat in Utrecht. De panden zijn nagenoeg vrij van hypotheek en de huurpenningen vormen een belangrijke bron van inkomsten voor de Koorschool.

In een van deze panden is de Koorschool gevestigd. Onderwijs geven in een zeventiende-eeuws grachtenpand heeft zijn charme, maar brengt ook ongemakken met zich mee. Ons gebouw vormt echter zo'n wezenlijk onderdeel van wie we zijn, dat uitzien naar andere huisvesting geen optie is. De keerzijde van zo'n uniek pand is dat er veel onderhoud nodig is, waarmee veel geld gemoeid is. Daarvoor is een goede verhuur van de belendende percelen essentieel. De moeilijke vastgoedmarkt van de laatste jaren heeft tot tegenvallende resultaten geleid. Met name Plompetorengracht 3 heeft te kampen gehad met leegstand en met slecht betaalgedrag van de vorige huurder. De nieuwe huurder betaalt een lager tarief, maar neemt wel het onderhoud aan beide panden – dus ook nummer 5 – voor zijn rekening.

Door lokalen anders en slimmer in te delen halen we meer rendement uit de beschikbare ruimte. Door een groot deel van de muzieklessen te verplaatsen naar de concertzaal konden we in de afgelopen planperiode ruimte voor een extra groepslokaal vrijmaken. In de komende planperiode zal worden onderzocht of op zolder en/of in de kelder extra ruimte in te zetten is voor onderwijsdoeleinden.

### **ICT**

Op het gebied van de digitale infrastructuur is een inhaalslag nodig. Het draadloos netwerk moet beter werken; daarnaast zijn de computers voor de leerlingen aan vervanging toe. Daarbij moet een keuze gemaakt worden voor iPads en/of vaste computers. Voor de nieuwe laptops van het team en de aansturing van de digiborden is Apple als standaard gekozen. Of dit haalbaar is voor de overige apparatuur zal afhangen van de financiële ruimte.

Dit jaar heeft iedere klas een nieuw digibord gekregen. De leerkrachten maken gebruik van de digibordlessen die bij de methodes horen. Daarnaast wordt het digibord ook veel gebruikt tijdens presentaties van leerlingen (spreekbeurten, boekbesprekingen) het kijken van schooltv of jeugdjournaal.

De school beschikt over 20 iPads. Deze worden in de klas voornamelijk gebruikt om informatie op te zoeken. Komende tijd zullen we ze ook inzetten voor de leerlingen om extra taal en rekenen te oefenen. De leerlingen zullen in kunnen loggen op hun basispoortaccounts zodat ze ook rekenen en spelling op de iPad kunnen oefenen. Ons voornemen is om de vaste computers te laten vervangen door iPads.

## **5.4 Communicatie**

Weten wat je van elkaar mag verwachten – dat is de kern van ons communicatiebeleid. Of het nu gaat om teamoverleg, het contact met ouders, het overleg met het bestuur of de instructie aan leerlingen; als iedereen weet waar hij of zij aan toe is, kunnen we eensgezind en in een goede sfeer met elkaar werken.

### **Interne communicatie**

Als team spreken we elkaar dagelijks. Voor de lessen, tijdens de pauzes, na de lessen en buiten werktijd klinkt de whatsapp ook regelmatig. Dat laat onverlet dat het belangrijk is om afspraken goed vast te leggen in een gestructureerd overleg. Dat gebeurt in de teamvergaderingen die elke week, beurtelings op dinsdag en donderdag, plaatsvinden.

Daarnaast is tweewekelijks overleg tussen de ib-er en de directie. Hier worden actuele lopende zaken besproken op het gebied van zorg, studiedagen, materialen, groeps- en schoolanalyses. Ook bespreken we beleidsvoornemens.

### *Contact ouders*

Naast de meer traditionele ouder-schoolkanalen als de nieuwsbrief en de ouderavond hebben we een nieuwe vorm van contact geïntroduceerd: het Koorschoolcafé; een interactieve bijeenkomst

waarin gezamenlijk wordt gebrainstormd over de toekomst. Daarnaast kunnen ouders eens in de twee weken binnenlopen op de koffie-ochtend om lopende zaken door te spreken of gewoon voor de gezelligheid. En ten slotte houdt iedere medewerker zich te allen tijde beschikbaar voor overleg als er tussendoor iets besproken moet worden, maar dat spreekt vanzelf.

#### *Kathedrale Koor*

Elke maand ontmoeten de voorzitter en de directeur van de school elkaar. Tijdens deze bijeenkomsten worden de gezamenlijke wensen en ontwikkelingen op elkaar afgestemd. Deze gesprekken zijn voorbereidend voor het teamoverleg van de school en de bestuursvergadering van het koor.

#### **Externe communicatie**

In tegenstelling tot reguliere (buurt)scholen is de toestroom van nieuwe leerlingen voor ons geen vanzelfsprekendheid. Ook de katholieke signatuur van de school staat niet langer garant voor een constante aanwas van leerlingen – de grootste aantrekkingskracht zit ons muzikale profiel. Onze optredens, met name die op professionele podia, bieden de meeste aanleiding voor publiciteit. Om daar maximaal gebruik van te maken is een constante focus op mogelijke (pers)aandacht noodzakelijk. Daarom zal bij deelname aan externe concerten altijd aangedrongen worden op naamsvermelding en een gezamenlijke afstemming van perscontacten.

Dat neemt niet weg dat we ook zelf moeten bouwen aan constructieve contacten met de media. Daarvoor is essentieel dat onze eigen kanalen, met name de website en Facebook, een professionele uitstraling hebben, altijd up-to-date zijn en dat er ieder jaar voldoende budget beschikbaar is (zowel in termen van uren als promotiemiddelen) om een professionele marketing en communicatie op te zetten.

Daarnaast onderhouden we contacten met gemeente, inspectie en collegascholen; met name de Koorschool Haarlem.

## **5.5 Personeelsbeleid**

### **Doelen en uitgangspunten van het personeelsbeleid**

- Het creëren van goede arbeidsvoorwaarden en een duidelijke rechtspositionele basis die zekerheid biedt en perspectieven geeft.
- Het bevorderen van een goede werksfeer en een goed werkklimaat waarin het personeel tot zijn recht komt, zich geaccepteerd en veilig voelt en waar samenwerking bevorderd wordt.
- Komen tot cyclus van verbetering en optimalisering van de kwaliteit van werken in het basisonderwijs.
- Het realiseren van een effectieve inzet van mensen ten behoeve van de doelstelling van de school: het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs.

De volgende onderdelen van het personeelsbeleid kunnen gezien worden als direct dienstbaar aan het bereiken van de doelen van de school: formatiebeleid, functiedifferentiatie, deeltijdbeleid, taakbeleid, taakbelastingsbeleid, scholingsbeleid, loopbaanbegeleiding met de instrumenten functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Het bestuur heeft de volgende uitgangspunten m.b.t. het personeelsbeleid geformuleerd:

- aantrekkelijk werkgeverschap door het garanderen van formatie en rechtsposities en
- het creëren van goede (secundaire) arbeidsvoorwaarden;
- integraal personeelsbeleid met respect voor wat er bestaat aan competenties en inzet, maar ook met de ambitie om (nieuwe) doelstellingen van onderwijs en organisatie te realiseren; de formatie en vervulling van vacatures wordt daarop afgestemd;
- professionele ontwikkeling van de medewerkers gelet op de onderwijskundige en persoonlijke doelen; het Persoonlijke Ontwikkelings Plan is het instrument daarvoor;

- naast de reguliere functioneringsgesprekken wordt een begin gemaakt met beoordelingsbeleid en beoordelingsgesprekken voor alle medewerkers;
- het schoolbudget wordt ingezet voor deskundigheidsbevordering, (wnd.) directietaken, incidentele beloningen en Arbobeleid.

### **Formatie, werving en selectie**

Het beleid van het bestuur is gericht op het tot stand brengen van een evenwichtige en duurzame formatie, die bijdraagt aan de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijskundige beleid van de Koorschool. Het bestuur van de Koorschool heeft i.v.m. het bijzondere karakter van de school ervoor gekozen de uren vakonderwijs voor muziek te brengen op 0,5 fte. Deze uren vakonderwijs worden uit eigen middelen bekostigd.

### **Deeltijdbeleid**

Bij een zo beperkte formatie is het van belang, dat er een evenwichtige verhouding bestaat tussen het aantal voltijd en het aantal deeltijd leerkrachten. Een strakke norm voor het aantal deeltijdbanen aan een school is niet te geven. Bij de deeltijdleerkrachten wordt de verantwoordelijkheid gelegd voor een tijdige en volledige wekelijkse overdracht van leerling- en leerstofzaken.

### **Taakbeleid**

De taken binnen de school worden zo verdeeld dat er sprake is van een evenwichtige taakbelasting van het personeel. Uitgangspunt vormt de werktijdfactor van de teamleden.

We onderscheiden:

- a. lesgevende taken; hieronder vallen de werkzaamheden van de groepsleerkrachten en van de muziekdocenten;
- b. niet-lesgevende, groepsgebonden taken; hieronder vallen alle taken die de groepsleerkrachten of de muziekdocenten voor de groep verrichten buiten het lesgeven;
- c. niet-lesgevende, algemeen schoolorganisatorische taken; hieronder vallen de werkzaamheden die de teamleden verrichten in de verschillende commissies c.q. werkgroepen. Tevens vallen hieronder de vergaderingen en andere overlegmomenten;

Jaarlijks worden de onder c. genoemde taken geïnventariseerd en geëvalueerd, waarna ze weer onder de verschillende teamleden worden verdeeld.

Criteria bij de verdeling van taken, zowel groeps- als niet-groepsgebonden taken, zijn de persoonlijke voorkeur van onderwijsgevendenden, het aantal uren dat zij aangesteld zijn en hun competenties en talenten.

### **Professionalisering**

De Wet BIO stelt dat werkgevers het personeel in staat moet stellen om hun bekwaamheid te onderhouden. Het integraal personeelsbeleid spreekt over de ontwikkeling van de medewerker en de afstemming van zijn/haar bekwaamheid op de doelen van de school.

Om deze afstemming tot stand te brengen zijn doelstelling- en evaluatiegesprekken van belang; ook in functioneringsgesprekken kan het Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP) een onderdeel uitmaken.

Om aan te tonen dat de bekwaamheid wordt onderhouden kunnen de uitkomsten van deze gesprekken worden opgenomen in het bekwaamheidsdossier. De begeleiding en de nascholing, dus de professionele ontwikkeling van de leerkrachten, worden beargumenteerd afgestemd op de ontwikkelingen binnen school en onderwijs.

In het recente verleden heeft het team van de Koorschool zich gebogen over de zeven door SBL (Samenwerkingsorgaan Beroepskwaliteit Leraren) genoemde competentievelden. Centraal daarin staat de vraag: 'wat verstaan we op onze school onder een goede leerkracht?'. Iedere leerkracht heeft zijn/haar competentieprofiel gescoord, vastgesteld waar hij/zij nu staat en aangegeven waar

hij/zij heen wilt. Ieder teamlid heeft in een POP aangegeven welke competentie(s) ontwikkeld moet(en) worden; waar hij/zij de komende twee jaar aan gaat werken.

Het persoonlijk ontwikkelingsplan is geen doel op zich maar een middel dat helpt om open met elkaar in gesprek te komen over de kwaliteit van school, over pedagogisch klimaat, doorlopende leerlijnen en didactische concepten. De leerkracht laat zien waar deze op inzet: uitbouwen van sterke kanten (specialiseren) ontwikkelen van minder sterke kanten of een mix. Het succes van de POP valt of staat met hoe onze teamleden met elkaar er mee omgaat. Er worden zoveel mogelijk concrete afspraken gemaakt die aansluiten bij de onderwijsontwikkelingsdoelen zoals eerder in dit document geformuleerd.

### **Funciemix**

De koorschool onderscheidt zich van andere scholen door de vocale/muzikale ontwikkeling van de kinderen en de koorzang enerzijds en anderzijds de differentiatie in onderwijs met meerwerk voor de minderpresteerders (ca 10% van de leerlingen) en meerwerk voor de bovenpresteerders (ca. 40%). De verbetering van het onderwijsaanbod is een belangrijke doelstelling in het schoolplan.

Dit karakter van de instroom en de muziek bepalen het profiel van de koorschool en daarvoor zal de funciemix worden ingezet: voor onderwijsontwikkeling en muziekontwikkeling.

Het blijvend leren, dat verankerd zit in de doelstelling van de LB functie, wordt op deze manier afgestemd op de doelstellingen van de koorschool en de nieuw verworven competenties worden beschikbaar gesteld aan de onderwijs- en organisatieontwikkeling van de school.

### **Beleidsvoornemens**

- naast de doelstellingen- en evaluatiegesprekken de cyclus van functionering- en beoordelingsgesprekken actualiseren;
- alle teamleden stellen een bekwaamheidsdossier samen en formuleren hun eigen ondersteuningsbehoefte;
- de persoonlijke kwaliteiten van de leerkrachten worden versterkt door daarbij aan te sluiten in het scholingsplan;
- in deze komende Schoolplanperiode zal een nieuwe RI&E gemaakt worden en een nieuw plan van aanpak worden opgesteld.

### **Nascholing**

De onderwijsvernieuwing die de Koorschool op dit moment uitvoert, vraagt een andere manier van werken van het personeel. De ontwikkeling van het team wordt intern begeleid door de directeur van de school. Op studiedagen en tijdens teamvergaderingen worden hiervoor trainingen intern georganiseerd.

Met ingang van het schooljaar 2015-2016 heeft de school een nieuwe Intern Begeleider. Deze volgt de IB-Opleiding aan Marnix Academie in Utrecht

De vernieuwing binnen het muziekonderwijs vraagt ook om adequate scholing. Hiertoe volgt een van de muzikleerkrachten de nieuwe opleiding van Het Koninklijk Conservatorium in Den Haag, gericht op de Kodály Methode. Het is de wens van de Koorschool dat alle muziekdocenten in deze richting worden geschoold.

Tijdens functioneringsgesprekken worden de persoonlijke ontwikkelingsplannen van de teamleden besproken. Met de teamleden worden op basis hiervan maatwerkafspraken gemaakt over hun scholing.





## 6. Actiepunten 2015 - 2019

Actiepunten	Schooljaar	'15 – '16	'16 – '17	'17 – '18	'18 – '19
Blz 5					
– uitwerken integratie introductiekamp en studieweekend		X	X		
Blz 6:					
-uitwerken profiel welke stappen we nemen om selectiekoor Koorschool tot top van Nederland te laten horen			X	X	
-opbouwen structuur van samenwerking culturele partners om op professionele podia te zingen			X	X	X
-ontwikkelen 21-century skills		X	X	X	X
-ontwikkelen programma sociaal emotionele ontwikkeling					
Blz 7:					
-Uitwerken projecten en hun relatie met de kerndoelen van de vakken wereldoriëntatie, burgerschapsvorming, levensbeschouwing		X	X	X	X
-stappenplan opstellen om ambitie kinderkoor tot de top van Nederland te laten behoren te verwezenlijken			X		
-aanbieden van gedifferentieerd muziekonderwijs				X	X
-ontwikkelen groepsplannen muziek voor solfège		X			
-Ontwikkelen curriculum muziek basiskoor/ pluskoor/ gewone muzieklessenlessen			X	X	
Blz 10:					
Opstellen streefdoelen					
Verder invoeren HGW-cyclus in de groepen			X		
Opbrengstgericht werken via HGW-cyclus op schoolniveau: -maken van trendanalyses -doelstellingen van de school spiegelen aan de trendanalyses door directeur en ib-er		X	X	X	X
Blz 11					
Opstellen kwaliteitsagenda			X		
Uitvoeren risico-analyse (per 4 jaar)				X	
Blz 12					
Ontwikkelen 21-century skills		X	X	X	X
Bezoek prehistorisch dorp			X	X	
Uitwerken hoe we omgaan met weerbaarheidsprogramma nu Kom op voor jezelf stopt			X		
Indienen aanvraag subsidieregeling 'Cultuur voor ieder kind'.		X			
Cultuurplan schrijven			X		
Creëren werkplekken voor samenwerken (waar overlegd kan worden)		X			
Blz 14					
Ontwikkelen en implementeren projectonderwijs: -koppelen van projecten aan kerndoelen wereldoriëntatie, beeldend, techniek, burgerschapsvorming -ontwikkelen lijn presentatievaardigheden			X		

Actiepunten	Schooljaar	'15 – '16	'16 – '17	'17 – '18	'18 – '19
-ontwikkelen lijn reflectievaardigheden					
Ontwikkelen en implementeren van de Kodalmethode			X	X	X
Scholing van de muzikleerkrachten in de Kodalmethode		X	X	X	
Blz 15					
Evalueren van de inhoud en de frequentie van de driehoeksgesprekken			X		
Ontwikkelen en implementeren van een portfolio voor de driehoeksgesprekken			X		
Blz 16					
Bijstellen groepsplannen in Parnassys			X	X	
Opstellen Zorgplan		X			
Het team werkt volgens HGW		X			
Rol ib-er invoegen in het Zorgplan		X			
Identieke Zorgmap in iedere klas		X	X		
Instructietafel in iedere klas			X		
Blz 17					
Leren werken met ZIEN: groeps- en leerlinganalyses maken en plannen opstellen			X	X	
Onderzoeken of we de entreetoets moeten invoeren in groep 7 i.v.m. BL toets			X		
Op de jaarkalender het bespreken van de groepsplannen invoegen		X			
Stappen opstellen wanneer een leerling in de leerlingbespreking besproken wordt. Opstellen van criteria wanneer een leerling op cognitief, muzikaal, sociaal-emotioneel gebied uitvalt en dus besproken wordt.			X		
Leerlingbesprekingen opnemen in de jaarkalender		X	X	X	X
Blz 18					
Verbeteren van de communicatie en de verwachtingen naar de ouders toe over het leerniveau van hun kind		X	X	X	X
Oriëntatie op andere Centrale Eindtoetsen			X		
Blz 20					
Inzetten van de i-pads voor taal, rekenen en Engels			X		
Ontwikkelen <u>en begroten</u> van een PR beleid voor het vermarkten van onze optredens			X		
Blz 21					
Invoeren van functioneringsgesprekken		X			
Opstellen van een pop		X			

## **7. Verantwoording**

Dit schoolplan is tot stand gekomen onder de verantwoording van het Nederlands Instituut voor Katholieke Kerkmuziek en heeft de instemming van de Medezeggenschapsraad.

Utrecht, 4 januari 2016

P. van Herrewegen  
Voorzitter NIKK

F. Van Ommeren  
Voorzitter MR