



JOUW ONTWIKKELING.
ONZE KOERS.

1 VOORWOORD

Dit is het Schoolplan 2025-2029 van Kindcentrum De Ark, hierna te noemen De Ark, protestants-christelijke basisschool te Heemskerk. Dit schoolplan is een logische uitwerking van het Koersplan van Stichting Fedra, waartoe De Ark behoort. Binnen de uitgezette stichting brede koers als kompas en kader, heeft De Ark haar eigen missie en visie. In dit schoolplan wordt de missie en visie, en de daarbij horende ontwikkeldoelen, uitgewerkt.

Het schoolplan kan niet op zichzelf worden gelezen. Het hangt samen met andere beleidsstukken van Stichting Fedra en van De Ark. Op diverse plaatsen in dit schoolplan zullen we verwijzen naar die andere documenten.

Het schoolplan is voor u opgesteld door de directie van de school aan de hand van de beschikbare kaders en diverse bronnen, waarnaar verwijzingen zijn opgenomen. De input van teamleden, ouders en leerlingen is reeds in het schoolplan verwerkt. Na goedkeuring van het College van Bestuur van Fedra is het schoolplan ter instemming voorgelegd aan de Medezeggenschapsraad (MR), en ten slotte door de directie van de school definitief vastgesteld.

Meer informatie over De Ark is te lezen in de schoolgids, op ons schoolvenster en op onze website. U vindt onze school en weblinks naar ons schoolvenster en schoolgids op www.arkheemskerk.nl.

Hartelijke groet,

Mireille Bank-Nool

Directeur Kindcentrum De Ark

Inhoud

SCHOOLPLAN KINDCENTRUM DE ARK 2025-2029.....	1
1 VOORWOORD.....	2
2 DOELEN EN FUNCTIE VAN HET SCHOOLPLAN.....	5
3 HET KOERSPLAN VAN FEDRA.....	5
4 EEN NIEUWE PLANPERIODE; DOORBOUWEN AAN INGEZETTE ONTWIKKELINGEN.....	8
5 ONDERWIJSKUNDIG BELEID	8
5.1 MISSIE-KERN	8
5.2 SLOGAN.....	8
5.3 VISIE OP (BASIS)ONDERWIJS	9
5.4 DE GOUDEN DRIEHOEK	9
5.5 VISIE OP LEREN	9
5.6 VISIE 21 ^{STE} EEUWSE VAARDIGHEDEN	10
5.7 VISIE OP SAMENWERKEN EN SAMENLEVEN	10
5.8 VISIE OP HET LEERSTOFAANBOD	11
5.9 VISIE OP CHECKEN (VOORHEEN TOETSEN)	11
6 SCHOOLBESCHRIJVING.....	12
6.1 KENMERKEN VAN DE LEERLINGEN, OUDERS EN DE WIJK, IN HET KORT	12
6.2 KENMERKEN VAN DE LEERLINGEN, OUDERS EN DE WIJK	12
6.3 CONCLUSIE	13
6.4 SCHOOLEIGEN NORMEN (ONDERWIJSRESULTATENMODEL).....	13
6.5 ANALYSE.....	14
6.6 LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN	15
7 DOELEN	16
7.1 SCHOOLPLAN 2025-2029	16
7.2 GOED EN BETEKENISVOL ONDERWIJS	16
7.3 DOELEN/AMBITIES BIJ 'GOED EN BETEKENISVOL ONDERWIJS'	16
7.4 DUURZAME ORGANISATIE	17
7.5 DOELEN/AMBITIES BIJ 'DUURZAME ORGANISATIE'	18
7.6 PROFESSIONELE ONTWIKKEL-EN LEEROMGEVING, LERENDE ORGANISATIE	18

7.7	DOELEN/AMBITIES BIJ 'PROFESSIONELE ONTWIKKEL-EN LEEROMGEVING, LERENDE ORGANISATIE'	19
7.8	SAMENWERKEN MET PARTNERS AAN INCLUSIEVE ONTWIKKELING	19
7.9	DOELEN/AMBITIES BIJ 'SAMENWERKEN MET PARTNERS AAN INCLUSIEVE ONTWIKKELING'	20
8	KWALITEITSZORG BIJ STICHTING FEDRA	21
8.1	KWALITEITSZORG ALS WERKWIJZE	21
8.2	KWALITEITSZORG / PDCA-CYCLUS OP DE ARK	23
8.3	ALTIJD IN GESPREK	25
8.4	PROFESSIONELE DESKUNDIGHEID T.B.V. REALISATIE VAN HET SCHOOLPLAN	25
9	Tot slot	27
9.1	BRONNEN , VERWIJZINGEN, LITERATUUR	27
9.2	INSTEMMING MR EN VASTSTELLING BEVOEGD GEZAG	28

2 DOELEN EN FUNCTIE VAN HET SCHOOLPLAN

Ons schoolplan beschrijft – binnen de kaders van het Koersplan van Stichting Fedra - in de eerste plaats onze kwaliteit: onze missie, onze visie en de daaraan gekoppelde doelen.

Op basis van de huidige situatie hebben we diverse werksessies ingezet om grip te krijgen op onze kansen en uitdagingen en hebben we onze speerpunten voor de komende vier jaar bepaald.

Het schoolplan functioneert als een verantwoordingsdocument naar de overheid, het bevoegd gezag en de ouders en als een planningsdocument voor de planperiode 2025-2029.

We stellen jaarlijks het *jaarplan* op waarin de ontwikkeldoelen verder worden uitgewerkt. Aan het eind van ieder schooljaar wordt een jaarverslag geschreven op basis van de gestelde doelen uit het jaarplan. In het *jaarverslag* zullen we steeds terugblikken of de gestelde actiepunten gerealiseerd zijn. De inzichten uit het verslag worden meegenomen naar het volgende jaarplan.

Op deze wijze geven we vorm aan een cyclus van plannen, uitvoeren en evalueren en handelen (PDCA).



3 HET KOERSPLAN VAN FEDRA

De Ark is een van de elf scholen van stichting Fedra, een school voor tieners van 10-14 jaar (Fourteens) en een bestuurskantoor. De Fedra organisatie staat voor bijzonder interconfessioneel onderwijs. Onze scholen staan in de gemeenten Heemskerk, Beverwijk en Velsen. Eén stichting, omdat we elkaar vinden in een gemeenschappelijke missie en een gezamenlijke ambities;

- De duurzame organisatie
- Professionele leer-en ontwikkelomgeving
- De lerende organisatie
- Betekenisvol en toekomstgericht onderwijs
- Samenwerken met partners aan inclusieve ontwikkeling.

Deze staan in het koersplan beschreven op stichtingsniveau, te vinden op de website van [Stichting Fedra](#).

De vier ambities staan de komende jaren centraal in ons handelen op De Ark:

Schoolambitie; De duurzame organisatie

Onze school streeft naar een leer- en werkomgeving waarin samenwerking, vertrouwen en een gedeelde visie de basis vormen. We zien teamleren als essentieel onderdeel om onze onderwijsontwikkeling niet als losse projecten te benaderen, maar als een continu en collectief proces. Binnen ons team leren we van en met elkaar, versterken we onze professionele vaardigheden en dragen we samen verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van onze school en onze leerlingen.

Onze Ambities:

- Een veilige en stabiele basis
- Ondersteuning en samenwerking binnen de school
- Een gedeelde missie, visie en kernwaarden
- professionele groei ten behoeve van de school
- Duurzame en toekomstgerichte leeromgeving
- Teamleren als basis

Schoolambitie; Professionele leer-en ontwikkelomgeving, de lerende organisatie

Goed samenwerken leidt tot mooie resultaten, en dat zien we ook binnen onze school. We bouwen samen aan een lerende organisatie waarin onderwijsprofessionals zich blijven ontwikkelen en waarin we nieuwe collega's aantrekken en meenemen in onze cultuur van leren en verbeteren. Dit vraagt om een lerende cultuur waarin we met een onderzoekende houding voortdurend werken aan onderwijsontwikkeling en waarbij we van en met elkaar leren.

In onze school betekent collectief leren dat we kennis, ervaring, inzichten en lespraktijken met elkaar delen, bespreken en onderzoeken. Hierdoor ontwikkelen we samen nieuwe, gedeelde kennis en verbeterde werkwijzen. Dit versterkt niet alleen de kwaliteit van ons onderwijs, maar ook de ondersteuning aan onze leerlingen.

Onze ambities:

- Samenwerking en uitwisseling
- Een cultuur van verantwoordelijkheid en samenhang
- Hoge verwachtingen uitstralen en collega's uitdagen om zichzelf continu te ontwikkelen.
- Ruimte bieden voor leren en experimenteren binnen een veilige en ondersteunende omgeving.
- Balans vinden tussen professionele autonomie en gezamenlijke ontwikkeling, zodat iedereen zich gehoord en gewaardeerd voelt.

Door teamleren als fundament te nemen, bouwen we samen aan een school waarin professionals zich blijvend ontwikkelen en waarin we de kwaliteit van ons onderwijs structureel versterken. Zo blijven we inspelen op de veranderende behoeften van onze leerlingen en bereiden we hen optimaal voor op de toekomst.

Schoolambitie; Betekenisvol en toekomstgericht onderwijs op De Ark

In een wereld die continu in beweging is, wil De Ark onderwijs bieden dat zowel betekenisvol als toekomstgericht is. We streven naar een dynamische leeromgeving waarin onderwijsverbetering als een continu proces van collectieve professionalisering is.

Onze school heeft de ambitie om kinderen niet alleen een stevige basis in de basisvaardigheden te bieden, maar hen ook voor te bereiden op een veranderende maatschappij. Dit doen we door:

- Levensbeschouwelijk burgerschap te stimuleren
- Voorbereiding op de beroepen van de toekomst
- Een ondernemende en onderzoekende mentaliteit te stimuleren
- Samenwerking en aansluiting op regionale ontwikkelingen

Schoolambitie; Samenwerken met partners aan inclusieve ontwikkeling

Op onze school werken we dagelijks aan een veilige en ondersteunende leeromgeving waarin ieder kind zich welkom en gewaardeerd voelt. Met de toenemende diversiteit onder onze leerlingen en de soms uitdagende sociale context waarin zij opgroeien, vraagt dit om extra aandacht voor welzijn en veiligheid. Dit kunnen we niet alleen: we zoeken en versterken de samenwerking met partners om onze leerlingen zo goed mogelijk te begeleiden en te ondersteunen.

- Samenwerking met onderwijs- en jeugdpartners
- Samenwerking binnen ons kindcentrum
- Passend en inclusief onderwijs
- Duurzaamheid en een Toekomstbestendige Leeromgeving
- Samenwerking met Ouders: Educatief Partnerschap

Ouders en verzorgers spelen een essentiële rol in het leerproces van kinderen. Op onze school zetten we daarom in op educatief partnerschap: een nauwe samenwerking tussen school en ouders, waarin we samen de ontwikkeling van kinderen ondersteunen. Dit doen we door:

- Actieve betrokkenheid van ouders via de Medezeggenschapsraad (MR) en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).
- Het creëren van een open en toegankelijke communicatiecultuur, waarin ouders zich gehoord en gezien voelen.
- Samen te werken aan een krachtige leeromgeving, waarin kinderen zich gestimuleerd en ondersteund voelen.

Door samenwerking – binnen de school, met andere onderwijs- en jeugdpartners, en met ouders – bouwen we aan een inclusieve school waarin elk kind zich veilig voelt en optimaal kan groeien.

4 EEN NIEUWE PLANPERIODE; DOORBOUWEN AAN INGEZETTE ONTWIKKELINGEN.

Met dit schoolplan begint geen compleet nieuwe ontwikkeling. Het is een logisch gevolg op het vorige schoolplan, jouw ontwikkeling onze koers.

Belangrijkste uitgangspunt in ons onderwijsconcept is dat de leeftijd niet meer bepaalt wat een kind moet kennen of kunnen, maar dat we aansluiten bij het niveau van de leerling. De concrete uitwerking is te lezen in de diverse schoolgidsen van de afgelopen jaren.

In de komende planperiode bouwen we door aan de ingezette ontwikkelingen.

In dit schoolplan (2025-2029) werken wij onze doelen en ambities verder uit.

De Ark biedt betekenisvol, toekomstgericht onderwijs in een realistische context.

De Ark werkt samen met partners aan een inclusieve ontwikkeling.

De Ark is een leer-en werkomgeving waarin samenwerking, vertrouwen en een gedeelde visie de basis vormen.

Op De Ark voelen alle leerlingen zich welkom en

5 ONDERWIJSKUNDIG BELEID

5.1 MISSIE-KERN

De onderwijsprofessionals van De Ark dragen met aandacht, ambitie en aanpassingsvermogen zorg voor een evenwichtige voorbereiding op een onbekende toekomst voor ieder kind, binnen een veilige en uitdagende (leer)omgeving. In ons onderwijs streven we naar een balans in de drie hoofdfuncties; kwalificeren, socialiseren en individuele ontplooiing.

We streven naar onderwijs waarbij de lesstof aansluit op de belevingswereld en behoefte (zone van naaste ontwikkeling) van ieder kind, het wordt aangeboden in een realistische context die kinderen de ruimte laat zelf keuzes te maken en medeverantwoordelijk te zijn voor hun eigen leerproces. Op deze manier willen we ervoor zorgen dat we werkelijk het beste uit ieder kind halen.

We *kiezen*, passend bij onze identiteit, voor vertrouwen en wederzijds respect, en gaan vanuit die waarden om met de leerlingen, hun ouders en elkaar.

5.2 SLOGAN

**JOUW ONTWIKKELING,
ONZE KOERS.**



5.3 VISIE OP (BASIS)ONDERWIJS

Het (basis)onderwijs heeft als doel kinderen voor te bereiden op de toekomst. Hun toekomst. In praktische zin bereiden we leerlingen voor op een passende vervolgschool. In algemene zin bereiden we de leerlingen voor op een leven in een pluriforme maatschappij. Een leven waarin zij zich van waarde weten en tot waarde voor anderen kunnen zijn.

5.4 DE GOUDEN DRIEHOEK

Goed onderwijs dient in balans te zijn. Dit doen we niet alleen vóór de leerling, maar voornamelijk mét de leerling en ouders. Leren is niet iets wat je ondergaat, maar iets wat je zelf doet, in relatie tot de wereld om je heen.

Onderwijs gaat om kennis en vaardigheden die passen bij de 21ste eeuw en bij de mogelijkheden van de leerling. De kerndoelen en het referentiekader vormen de basis, maar we kijken verder dan alleen cijfers. Leren betekent ook nieuwsgierig zijn, kritisch denken en problemen kunnen oplossen.



Leerlingen groeien op in een diverse en steeds veranderende maatschappij. Daarom is het belangrijk dat ze niet alleen leren *over* de samenleving, maar ook *in* de samenleving. Op school oefenen ze met samenwerken, verantwoordelijkheid nemen en omzien naar elkaar. Dit gaat verder dan regels en afspraken: het gaat om een bewuste houding van respect en betrokkenheid.

Samenwerken en samen leren helpt leerlingen niet alleen in hun ontwikkeling, maar ook als mens. Want onderwijs is niet alleen een voorbereiding op later – het is ook het leven van nu.

5.5 VISIE OP LEREN

Jonge kinderen zijn van nature nieuwsgierig naar wat er om hen heen plaatsvindt. Deze nieuwsgierigheid brengt kinderen in de gelegenheid om te leren. Kinderen leren doordat ze nieuwsgierig zijn. De school biedt kinderen de mogelijkheid om kennis op diverse manieren te verwerven. De onderwijsprofessionals geven instructie en leerlingen mogen de lesstof op een eigen manier verwerken. Dit gebeurt op papier, met concreet materiaal of digitaal, afhankelijk van de leerbehoefte van de leerling. Zij werken alleen of samen op een voor hen passende plek, in een workshop of op het leerplein.



Op De Ark volgen kinderen instructie passend bij hun niveau. Leeftijd speelt hierin een ondergeschikte rol. Zo sluit ons onderwijs het beste aan op de onderwijsbehoefte van de leerling, in de zone van naaste ontwikkeling. Hierbij verliezen wij onze ambities niet uit het oog.

Voor kinderen met een extra ondersteuningsbehoefte heeft de school een ondersteuningsstructuur opgezet, dit is te vinden in de schoolgids op onze [website](#).

5.6 VISIE 21^{STE} EEUWSE VAARDIGHEDEN

Wij willen leerlingen een samenhangend geheel van vaardigheden meegeven waardoor ze optimaal kunnen functioneren in de 21ste eeuw. We onderschrijven in de eerste plaats het belang van een kennissamenleving en gaan ervan uit dat kennis altijd en overal voorhanden is. Daarnaast beseffen we dat het in de kennissamenleving ook gaat om kenniscreatie en –constructie, om innovatie. Het is een feit dat de ontwikkeling van digitale middelen en media globale grenzen vervagen en het delen van kennis en het met elkaar, daarover, communiceren een steeds centralere rol speelt in onze toekomstige samenleving. Op onze school besteden we daarom gericht aandacht aan de volgende 21^{ste} eeuwse vaardigheden:

- Samenwerking en communicatie
- Kennisconstructie
- Digitale geletterdheid
- Probleemoplossend denken en creativiteit
- Planmatig werken

5.7 VISIE OP SAMENWERKEN EN SAMENLEVEN

De visie van de school is gestoeld op basiswaarden die zijn terug te vinden in drie onderwijskundige principes, de basiswaarden van onderwijs, zoals omschreven door Luc Stevens; competentie, autonomie en relatie. Dit zijn waarden die we actief uitdragen op alle niveaus van de organisatie. Daar waar kinderen, ouders en personeel elkaar ontmoeten, zijn deze waarden het fundament van waaruit je de ander benadert: eenieder is het waard zich gekend te weten en eenieder is het waard de ruimte en het vertrouwen te krijgen zichzelf te leren kennen.

We gaan uit van een wereld van respect en vertrouwen. We werken op De Ark volgens de visie en werkwijze van de Kanjertraining, in combinatie met rots & watertraining, dat aansluit bij de identiteit. Wij vinden dat leerlingen moeten leren samen te werken en samen te leven. We werken hieraan vanaf de eerste schooldag tot het einde van de schoolcarrière. Het doel van de Kanjertraining, i.c.m. rots & watertraining, is kinderen te leren op een juiste manier voor zichzelf op te komen en ze bewust te maken van wat hun gedrag bij anderen teweegbrengt. Dit doen zij zodanig dat zij op school en in de toekomst, goed voor zichzelf kunnen zorgen en goed kunnen omgaan met de mensen en de wereld om hen heen, dichtbij en verder weg.

Waar het even niet lukt, zijn we grens stellend. Naar leerlingen, naar ouders, naar elkaar. Hoe wij hiermee omgaan staat uitgebreid omschreven in ons beleidsplan 'Sociale veiligheid en burgerschap' en ons Kanjer(anti-pest)protocol te vinden op onze [website](#).

De sociaal-emotionele ontwikkeling en de beleving van sociale veiligheid wordt minimaal eens per jaar in kaart gebracht en gevolgd met het IEP hart/handen en/of de vragenlijsten van Vensters PO. De Kanjerspecialist analyseert met de onderwijsprofessionals de uitslagen. Bij opvallende signalen wordt een actieplan opgesteld.

5.8 VISIE OP HET LEERSTOFAANBOD

Ons kindcentrum richt zich op de cognitieve, sociale en brede ontwikkeling van de leerlingen. Daartoe bieden we een passend aanbod aan dat dekkend is voor de kerndoelen en de referentieniveaus taal en rekenen.

Op De Ark willen we zoveel mogelijk werken vanuit leerlijnen die geformuleerd zijn door SLO. Voor de doelen geldt dat de SLO-TULE de richtlijn is.

Op basis van monitoring door de onderwijsprofessionals, de analyses vanuit het leerlingvolgsysteem, het portfolio en de stem van het kind die gehoord wordt tijdens de JOUW-en COOLgesprekken, kunnen we aanpassingen doen aan deze leerlijnen.

De methodes worden dusdanig gehanteerd dat het past bij onze werkwijze.

5.9 VISIE OP CHECKEN (VOORHEEN TOETSEN)

Op De Ark wordt adaptief gecheckt. Dat betekent dat leerlingen gecheckt worden op het niveau waarin zij les volgen. Dit wordt bepaald per vakgebied, op basis van eerder afgenomen checks, informatie uit de methode/software/portfolio en observaties van de onderwijsprofessionals. De onderwijsprofessionals analyseren met het PT (Directie en zorgcoördinator) de uitslagen en zetten hier, waar nodig, actie op uit.

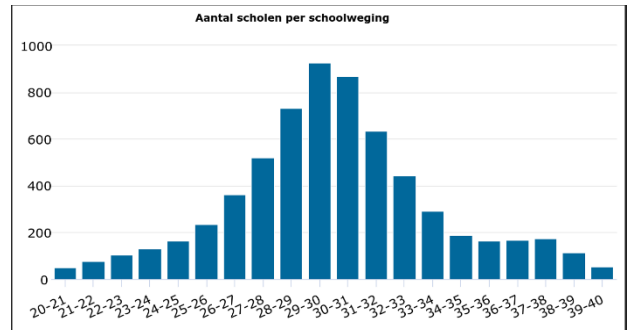
In hoofdstuk 8 gaan we hier dieper op in.

6 SCHOOLBESCHRIJVING

6.1 KENMERKEN VAN DE LEERLINGEN, OUDERS EN DE WIJK, IN HET KORT

De Ark geeft onderwijs afgestemd op de persoonlijke leerbehoeften van de leerlingen. De Ark heeft, op basis van de CBS-gegevens, een schoolgewicht van 32,91. Dit gewicht is iets zwaarder dan landelijk gemiddeld, zoals te zien is in de grafiek hiernaast.

Het schoolgewicht drukt de leerling populatie in een getal uit. Een uitgebreidere beschrijving van onze leerling populatie (en ouderpopulatie en de wijk) en de consequenties daarvan voor onze organisatie en ons onderwijs, staat beschreven in de volgende paragraaf.

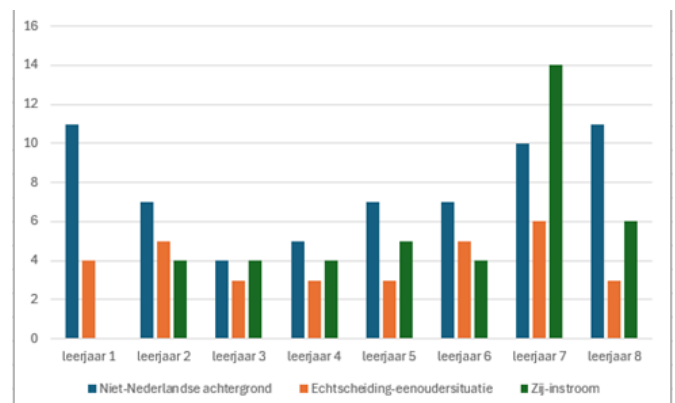


6.2 KENMERKEN VAN DE LEERLINGEN, OUDERS EN DE WIJK

Op basisschool De Ark krijgen op dit moment (1 februari 2025) 136 leerlingen gepersonaliseerd onderwijsaanbod. De Ark ligt op de grens van de Heemskerk en Beverwijk. De meeste gezinnen wonen in de directe omgeving van de school, o.a. de wijken Oosterwijk/Zuidbroek, Meerestein, Hoogdorp en Zwaansmeer. De helft van de woningen in de directe omgeving van de school zijn (sociale) huurwoningen.



De Ark kent een relatief hoog aantal leerlingen dat via 'zijnstroom' ingeschreven wordt op De Ark. Deze leerlingen zitten grotendeels in de bovenbouw. Voornamelijk vanwege onze visie op onderwijs, waarbij er gekeken wordt naar de onderwijsbehoeften van de leerling, kunnen we de leerlingen die 'vastlopen' op andere scholen goed opvangen. De Kanjertrainingen, i.c.m. rots & water training, ondersteunen in onze behoefte wanneer de groepsdynamiek vanwege zijnstroom wijzigt. Het percentage leerlingen met een niet Nederlandstalige achtergrond is relatief hoog. Voor ons onderwijs betekent dit dat extra aandacht en ondersteuning op het gebied van taalonderwijs en woordenschat van essentieel belang is. Het aantal leerlingen die uit een echtscheiding-eenoudersituatie is ongeveer 40%. Monitoring op de sociaal-emotionele ontwikkeling behoeft extra aandacht voor deze leerlingen.



6.3 CONCLUSIE

In algemene zin heeft De Ark, op grond van de kenmerken van de leerlingen, ouders en omgeving, de volgende aandachtspunten:

- ❖ extra aandacht voor burgerschap en sociale integratie
- ❖ De Ark als buurtfunctie voor sociale cohesie
- ❖ extra aandacht voor taalaanbod
- ❖ gepersonaliseerd onderwijsaanbod
- ❖ extra aandacht voor de sociaal-emotionele ontwikkeling

6.4 SCHOOLEIGEN NORMEN (ONDERWIJSRESULTATENMODEL)

Aan de hand van de in 2023 uitgegeven handreiking 'Stap voor stap naar schooleigen normen' heeft De Ark de schooleigen normen, eind leerjaar 8, bepaald.

Bij het schoolgewicht, genoemd in de vorige paragraaf, gelden de volgende signaleringswaarden^[3]:

- % 1F: 85
- % 1S/2F: 43,5

Jaarlijks worden de gestelde normen vergeleken met de schoolloopbaan van de betreffende leerlingen in leerjaar 8, vergeleken met hun eigen groei, en worden normen vastgesteld.

Zie verder het hoofdstuk 'kwaliteitszorg'.

6.5 ANALYSE

Voorafgaand aan het schrijven van ons schoolplan heeft het team van De Ark een werksessie gehad. Wij constateerden een aantal kansen en uitdagingen voor wat betreft de school, het team en de leerlingen. We willen daarmee nadrukkelijk rekening houden in ons beleid en onze beleidskeuzen.

Kansen SCHOOL	Uitdagingen SCHOOL
Gepersonaliseerd (instructie op niveau i.p.v. leerjaar)	Veel energie gaat naar het steeds 'kloppend maken' van het workshop-rooster.
Culturele diversiteit	Veel scholen in de omgeving
Persoonlijke sfeer (Relatief klein, iedereen kent elkaar)	Relatief laag leerlingaantal, daardoor beperkte formatieruimte
Sterk groeiend leerlingenaantal	Sterk groeiend leerlingenaantal
Gedreven personeel	Landelijk personeelstekort
Betrokken ouders	Ligging van de school
Vernieuwend onderwijs	Leerlinggewicht boven gemiddeld

6.6 LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN

We zien (onder meer) de volgende landelijke ontwikkelingen waarmee we rekening willen houden in ons onderwijskundig en organisatorisch beleid:

1. Veel aandacht voor inclusiever onderwijs
2. Een sterk toenemende aandacht voor de sociale ontwikkeling van leerlingen
3. Ouders als partners van de school
4. Aandacht voor 21^{ste} eeuwse vaardigheden: accent op vaardigheden, digitale geletterdheid (brede ontwikkeling)
5. De rol van de leerkracht komt steeds centraler te staan
6. Ontwikkelingen ten aanzien van de verantwoording van kengetallen (Venster PO, Scholen op de kaart)
7. Aandacht voor Burgerschap
8. Aandacht voor Sport en bewegen en gezonde leefstijl
9. Aandacht voor Wetenschap en technologie
10. Werken met kunstmatige intelligentie (AI)
11. Duurzaamheid in het onderwijs

Verder speelt landelijk

1. Een toenemend tekort aan leerkrachten
2. Een toenemend tekort aan schoolleiders

7 DOELEN

7.1 SCHOOLPLAN 2025-2029

Zoals omschreven in hoofdstuk 5 begint met dit schoolplan geen compleet nieuwe ontwikkeling. In de volgende paragrafen worden onze doelen en ambities verder uitgewerkt.

7.2 GOED EN BETEKENISVOL ONDERWIJS

In ons onderwijs sluiten we aan bij wat een leerling al kan en weet, de zone van naaste ontwikkeling. We bieden een breed, thematisch, onderwijsaanbod, zodat leerlingen hun talenten kunnen ontdekken en ontwikkelen. Dit doen we samen met partners binnen en buiten de school. Vanuit vertrouwen, openheid en vooruit helpen, willen wij de kracht van de gouden driehoek inzetten om de ontwikkeling van de leerling zo goed mogelijk in gang te zetten waarbij de individuele ontwikkeling van het kind centraal staat

We bieden een breed (thematisch) onderwijsaanbod, zodat leerlingen hun talenten kunnen ontdekken en ontwikkelen. Dit doen we samen met partners binnen en buiten de school.

7.3 DOELEN/AMBITIES BIJ 'GOED EN BETEKENISVOL ONDERWIJS'

Goed en betekenisvol onderwijs betekent voor De Ark

- Dat in ons aanbod en onze aanpak de goudendriehoek in balans is
De leerling kan zich daardoor optimaal ontwikkelen.
- Dat ons aanbod gericht is op de zone van naaste ontwikkeling van ieder kind
- Dat ons aanbod en onze aanpak gepersonaliseerd is
Ons onderwijsaanbod is (zoveel waar mogelijk) gepersonaliseerd, afgestemd op de onderwijsbehoefte van iedere leerling.
- Levensbeschouwelijk burgerschap stimuleren
We willen kinderen opleiden tot actieve, verantwoordelijke en betrokken burgers. Dit betekent dat we aandacht besteden aan levensvragen, maatschappelijke thema's en een breed begrip van de samenleving.
- Voorbereiding op de beroepen van de toekomst waarin technologie en innovatie een prominente rol hebben
De wereld verandert razendsnel, veel beroepen van de toekomst bestaan nu nog niet. Daarom richten wij ons onderwijs op vaardigheden die kinderen helpen om succesvol te navigeren in een wereld van technologische vooruitgang en globalisering. We bieden digitale en technologische vaardigheden geïntegreerd binnen thematisch onderwijs en praktijkgericht aan, zodat kinderen leren omgaan met complexe vraagstukken en innovatieve oplossingen kunnen bedenken.

- Een ondernemende en onderzoekende mentaliteit stimuleren
We moedigen kinderen aan om initiatief te nemen, creatief te denken en eigen ideeën te ontwikkelen. Dit helpt hen om flexibel en veerkrachtig te zijn in een wereld die constant verandert.
- Het onderwijs (pedagogisch, didactisch, organisatorisch) een doorgaande lijn is voor al onze leerlingen.
- Een geïmplementeerd leerjaar 9 voor denkwerk leerlingen (3F)

Het hoofddoel voor de komende jaren is om de eerder beschreven ontwikkelingen de komende jaren te borgen en verder uit te diepen. Onze leerlingen hebben aan het eind van de basisschoolperiode op De Ark de volgende doelen behaald:

- De resultaten op de doorstroomtoets in lijn zijn met de gestelde schooleigen normen (jaarlijkse analyse van de opbrengsten, zie schoolondersteuningsprofiel)
- De leerling heeft zich ontwikkeld in de vaardigheden van de 21e eeuw.
- De kerndoelen en referentieniveaus van het Primair Onderwijs zijn (voor de leerlingen voor wie geen ontwikkelingsperspectief is geformuleerd in het kader van inclusief onderwijs) behaald.
- De leerling heeft zich naar eigen kunnen ontwikkeld en krijgt het VO-advies dat passend is.
- De leerling heeft eigen talenten ontwikkeld, of die nu wel of niet behoren tot de kerndoelen of de vaardigheden van de 21e eeuw.
- De leerling heeft zich sociaal-emotioneel ontwikkeld tot het niveau dat we van een 12/13 jarige verwachten en dat noodzakelijk is voor het goed functioneren in het voortgezet onderwijs.

7.4 DUURZAME ORGANISATIE

Onze school streeft naar een leer- en werkomgeving, waarin samenwerking, vertrouwen en een gedeelde visie de basis vormen. We zien teamleren als essentieel onderdeel om onze onderwijsontwikkeling niet als losse projecten te benaderen, maar als een continu en collectief proces. Binnen ons team leren we van en met elkaar, versterken we onze professionele vaardigheden en dragen we samen verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van onze school en onze leerlingen.

7.5

DOELEN/AMBITIES BIJ 'DUURZAME ORGANISATIE'

- Een veilige en stabiele basis
Vertrouwen en veiligheid vormen de kern van ons teamleren. We bouwen aan een cultuur waarin collega's open met elkaar kunnen reflecteren, feedback geven en ontvangen, en waar ruimte is voor experimenteren en professionaliseren. Een veilige leeromgeving voor ons team betekent uiteindelijk ook een veilige leeromgeving voor onze leerlingen.
- Ondersteuning en samenwerking binnen de organisatie
Onze school is een plek voor ontmoeting, ontwikkeling en scholing.
- Een gedeelde missie, visie en kernwaarden
Teamleren betekent samen bouwen aan een gedragen en doorleefde missie en visie. Wij zorgen ervoor dat deze niet slechts op papier bestaan, maar in onze dagelijkse praktijk zichtbaar en voelbaar zijn. Dit helpt ons richting te geven aan ons onderwijs en onze samenwerking.
- Professionele groei
We zetten in op een sterke professionele cultuur. Dit betekent dat we als team actief werken aan onze ontwikkeling, ondersteund door scholing en begeleiding.
- Duurzame en toekomstgerichte leeromgeving
We blijven ons als school inzetten voor een duurzaam gebouw en faciliteiten, zowel binnen de school als buiten op het schoolplein voor een toekomstbestendige leeromgeving.
- Teamleren als basis voor duurzame ontwikkeling
Door teamleren centraal te stellen in onze schoolcultuur, zorgen we ervoor dat onderwijsontwikkeling geen losse initiatieven zijn, maar een continu proces van professionalisering. Dit maakt ons als team wendbaar, innovatief en sterk in het bieden van kwalitatief hoogwaardig onderwijs dat aansluit bij de steeds veranderende behoeften van onze leerlingen en de maatschappij.

7.6

PROFESSIONELE ONTWIKKEL-EN LEEROMGEVING, LERENDE ORGANISATIE

Goed samenwerken leidt tot mooie resultaten, en dat zien we ook binnen onze school. We bouwen samen aan een lerende organisatie waarin onderwijsprofessionals zich blijven ontwikkelen en waarin we nieuwe collega's aantrekken en meenemen in onze cultuur van leren en verbeteren. Dit vraagt om een lerende cultuur waarin we met een onderzoekende houding voortdurend werken aan onderwijsontwikkeling en waarbij we van en met elkaar leren.

In onze school betekent dit dat we kennis, ervaring, inzichten met elkaar delen, bespreken en onderzoeken. Hierdoor ontwikkelen we samen nieuwe, gedeelde kennis en verbeterde werkwijzen. Dit versterkt niet alleen de kwaliteit van ons onderwijs, maar ook de ondersteuning aan onze leerlingen. Door teamleren als fundament te nemen, bouwen we samen aan een school waarin onderwijsprofessionals zich blijvend ontwikkelen en waarin we de kwaliteit van ons onderwijs structureel versterken. Zo blijven we inspelen op de veranderende behoeften van onze leerlingen en bereiden we hen optimaal voor op de toekomst.

7.7 DOELEN/AMBITIES BIJ 'PROFESSIONELE ONTWIKKEL-EN LEEROMGEVING, LERENDE ORGANISATIE'

- **Teamleren**
We maken gebruik van elkaars expertise en leren van collega's binnen en buiten onze school. Dit helpt ons om ons onderwijs te blijven verbeteren en bij te dragen aan de sterke onderwijskwaliteit die onze school kenmerkt. Het team werkt samen om collectieve kennis en vaardigheden te vergroten.
- **Collective Teacher Efficacy; een cultuur van verantwoordelijkheid en samenhang**
Door als team samen te leren, ontstaat een sterk gevoel van betrokkenheid. Iedereen draagt bij aan de ontwikkeling van de school, waardoor we veerkrachtiger worden en een gedeelde verantwoordelijkheid voelen voor onze doelen en ambities. Een gezamenlijke vertrouwen van teamleden in hun vermogen om samen succes te behalen bij het lesgeven van de leerlingen.
- **Eigenaarschap en verantwoording**
Leerlingen verantwoorden hun eigen leer- en ontwikkelresultaten op basis van zelfinzicht

Binnen onze school zijn wij actief betrokken bij het stimuleren van zowel individueel als collectief leren. Dit doen we door:

- Hoge verwachtingen uit te stralen en collega's uit te dagen om zichzelf continu te ontwikkelen.
- Ruimte te bieden voor leren en experimenteren binnen een veilige en ondersteunende omgeving.
- Balans te vinden tussen professionele autonomie en gezamenlijke ontwikkeling, zodat iedereen zich gehoord en gewaardeerd voelt.
- Onderzoekend leren / projectmatig WO-onderwijs vorm te geven.
- Collegiale consultatie / teamleren is ingevoerd als onderdeel van het leren/ontwikkelen van personeelsleden.

7.8 SAMENWERKEN MET PARTNERS AAN INCLUSIEVE ONTWIKKELING

Op De Ark creëren we een veilige leeromgeving. Ieder kind moet zich op De Ark welkom voelen. De toenemende diversiteit van onze kinderen en hun uitdagende sociale context, vraagt om een veilige leeromgeving met aandacht voor welzijn. Samenwerking met partners is van essentieel belang. Het hoofddoel voor de komende jaren is om De Ark te ontwikkelen en profileren tot een buurtfunctie, waarbij de ouders, leerlingen en buurtbewoners zich betrokken voelen.

7.9 DOELEN/AMBITIES BIJ 'SAMENWERKEN MET PARTNERS AAN INCLUSIEVE ONTWIKKELING'

- Onderwijsprofessional(coach), ouder(s) én leerling blijven structureel met elkaar overleggen
- Samenwerking met ouders: educatief partnerschap
 - Ouders en verzorgers spelen een essentiële rol in het leerproces van kinderen. Op De Ark zetten we daarom in op educatief partnerschap: een nauwe samenwerking tussen school en ouders waarin we samen de ontwikkeling van kinderen ondersteunen. Dit doen we door:
 - Actieve betrokkenheid van ouders via de Medezeggenschapsraad (MR) en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).
 - Het creëren van een open en toegankelijke communicatiecultuur, waarin ouders zich gehoord en gezien voelen.
 - Samen te werken aan een krachtige leeromgeving waarin kinderen zich zowel thuis als op school gestimuleerd en ondersteund voelen.
 - Open en transparant overleggen als Kindcentrum met ketenpartners, voorschoolse-en naschoolse voorzieningen en het Voortgezet Onderwijs.
 - Op De Ark werken we intensief samen met peuteropvang en buitenschoolse opvang. Dit zorgt voor een doorlopende ontwikkeling van kinderen, met warme overdrachten en soepele overgangen tussen de verschillende fases van hun leerproces.
- Samenwerken met samenwerkingsverbanden en externe partners, jeugdzorg e.d., waardoor kansengelijkheid wordt vergroot
 - Inclusief onderwijs
Op De Ark zorgen we voor gelijke kansen voor alle kinderen waarin elk kind wordt gezien.
 - Samenwerking met Onderwijs- en Jeugdpartners
 - Om ons onderwijs beter af te stemmen op de behoeften van onze leerlingen, werken we nauw samen met andere scholen en jeugdpartners.
- Samenwerken met professionele partners uit de buurt voor een aantrekkelijk aanbod aan (naschoolse) activiteiten, op het gebied van sport, cultuur en techniek, dat aansluit op het onderwijs op school.

8.1 KWALITEITSZORG ALS WERKWIJZE

Kwaliteitszorg betekent niets anders dan zorg voor de kwaliteit van het onderwijs dat het team aan de leerlingen biedt. In de kern is kwaliteitszorg te herleiden tot vijf eenvoudige vragen:

1. Doen we de goede dingen?
2. Doen we die dingen ook goed?
3. Hoe weten we dat?
4. Vinden anderen dat ook?
5. Wat doen we met die wetenschap?

De vijf vragen van kwaliteitszorg:

1. Doen we de goede dingen?
2. Doen we de goede dingen goed?
3. Hoe weten we dat?
4. Weten anderen het ook?
5. Wat doen we met die wetenschap?



Kwaliteitszorg betekent dat we systematisch de ‘goede dingen nog beter proberen te doen’. Het bepalen van de kwaliteit is geen eenmalig iets, maar een doorlopend proces. We werken daarom volgens de cirkel van Deming: PDCA (Plan Do Check Act).

Onze missie en de bestuurlijke ambities van het strategisch beleidsplan hebben we in dit schoolplan uitgewerkt in strategische doelen. Deze strategische doelen worden concrete, meetbare doelen in de opeenvolgende jaarplannen en/of specifieke beleidsplannen. Vervolgens verzamelen we kengetallen en analyseren we data om te onderzoeken of we voldoen aan de door ons zelf gestelde normen en of de doelen bereikt worden.

Onderzoek en evaluatie zijn de centrale begrippen bij het bepalen van de kwaliteit van ons onderwijs. Alleen op basis van goed en gedegen onderzoek en evaluatie kan bepaald worden ‘wat goed is’ en ‘of het goede gedaan wordt’. Het bestuur verwacht van de directie van de school dat de kwaliteit van de school gepresenteerd en verantwoord wordt in het halfjaarlijkse kwaliteitsgesprek met als inhoud de kwaliteitsgebieden die de inspectie hanteert.

1. Onderwijsresultaten: leren ze genoeg
2. Onderwijsproces: krijgen ze goed les
3. Schoolklimaat: zijn ze veilig
4. Kwaliteitszorg en ambities
5. Financieel beheer

De goede dingen steeds beter doen, lukt alleen maar als beredeneerd gekozen kan worden voor aanpak A of aanpak B. Kennis van de onderwijsbehoefte van de leerlingen staat met stip op de eerste plaats, zonder deze kennis slaat het onderwijs de plank mis. Toch is er meer nodig. Weten wat werkt en wat niet. Wat kunnen anderen je vertellen over je blinde vlekken, die iedereen heeft. Zijn er patronen te herkennen in gedrag, gebeurtenissen? We doen ons best om nieuwsgierig te blijven. Door te onderzoeken, de realisatie van doelen te monitoren en de effecten van interventies in beeld te brengen, krijgen we tijdig zicht op de zwakke plekken in de organisatie en/of het eigen handelen.

Verskillende instrumenten en werkwijzen helpen ons hierbij: literatuur onderzoek, analyse van het leerlingvolgsysteem, analyse van het leerlingvolgsysteem voor de sociaal-emotionele competenties, klassenbezoeken en lesobservaties, functionerings- en beoordelingsgesprekken, informele gesprekken, kwaliteitsgesprekken, monitoring van veiligheidsbeleving en welbevinden via de veiligheidsmonitor van IEP, tevredenheidsonderzoeken, kengetallen uit de leerling administratie en leerlingdossiers, kengetallen uit de personele administratie, leerlingenprognoses, verzuimcijfers, RI&E, incidenten- en ongevallenregistratie, evaluatie van beleidsplannen, inspectiebezoeken, eventueel aangevuld met mogelijke schooldiagnoses door extern deskundigen.

Wij gaan ervan uit dat we met bovenstaande instrumenten voldoende mogelijkheden hebben om goed zicht te houden op de organisatie, om tijdig zwakke plekken te herkennen, om te ontdekken wat de oorzaken van stagnatie of problemen zijn, wat effectief is en goed gaat en om beredeneerd keuzes te maken om de kwaliteit van de school en de stichting te versterken. Uitkomsten van het onderzoek en de evaluaties leiden tot bijstellingen van het beleid, tot verbeterplannen en tot gerichte interventies op individueel of groepsniveau.

Op basis van de verantwoording in het kwaliteitsgesprek besluit het bestuur of de school tekortkomingen zelf kan oplossen of dat externe begeleiding / aansturing nodig is.

Het kwaliteitsgesprek, de schoolgids, Vensters PO en onze website/klasbordapp zijn voor ons belangrijke communicatiemiddelen om de resultaten van ons onderwijs te presenteren.

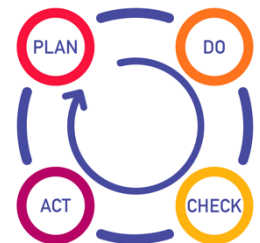
Bovenstaand beleid, met daarin een verdere uitwerking van de PDCA-cyclus, de plannings- en onderzoeksinstrumenten die wij tot onze beschikking hebben en op welke wijze de verantwoording wordt gedaan is te lezen op de [website](#) van Fedra.

In h. 8.2 lichten we op hoofdlijnen de Kwaliteitszorg / PDCA-cyclus op De Ark toe.

8.2 KWALITEITSZORG / PDCA-CYCLUS OP DE ARK

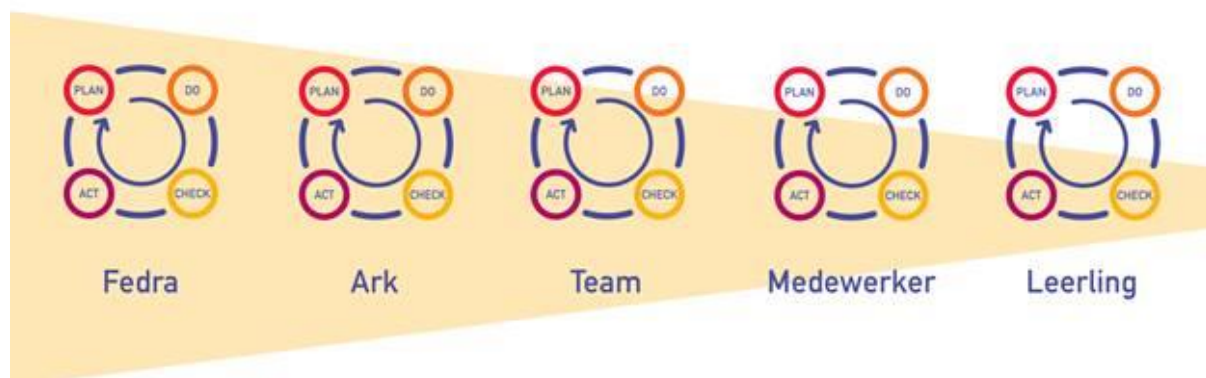
De Ark streeft naar onderwijs van hoge kwaliteit. De mate waarin wij onze doelen bereiken lezen wij af aan de tevredenheid onder leerlingen, ouders, bestuur, overheid en niet in de laatste plaats natuurlijk het team van de school zelf. Daarbij vragen we ons voortdurend af of we ook echt bereiken wat we voor ogen hebben. Kwaliteitszorg betekent daarom óók dat we als school systematisch de 'goede dingen' nog beter proberen te doen.

Het kwaliteitsbeleid van onze school kent een cyclisch proces, waarbij wij gebruik maken van de PDCA-cirkel (Plan-Do-Check-Act of: cirkel van Deming). Bij elk doel dat we onszelf hebben gesteld, bepalen we criteria om te beoordelen of we dat ook hebben bereikt.



Alles wat we doen moet ertoe leiden dat het onderwijs beter wordt zodat de leerlingen er profijt van hebben. Dit is alleen mogelijk als er samenhang bestaat tussen de stichtingsdoelen, de schooldoelen en de persoonlijke doelen van medewerkers en leerlingen. Dit schoolplan geeft aan hoe we ons als school willen ontwikkelen in de persoonlijke ontwikkelingsplannen van het personeel is deze koers terug te zien. Zo werken we samen.

In diverse niveaus van onderwijs en organisatie worden doelen gesteld, geëvalueerd en zo nodig herzien:



Tussen bestuur en school:

Halfjaarlijks maken wij, aan de hand van onder meer de resultaten uit het IEP, een schoolzelfevaluatie. Daarmee checken wij de kwaliteit van de school aan de hand van inspectienormen, schoolnormen en trends in het onderwijs. Aangevuld met o.a. de gestelde jaardoelen vormt deze analyse een goede basis om de kwaliteit op schoolniveau met het College van Bestuur te evalueren en onze doelen (bij) te stellen.

Tussen directie + zorgcoördinator en onderwijsprofessionals:

Onderwijsprofessionals analyseren de resultaten van hun leerlingen uit de Stamgroep en het leerjaar dat zij onderwijs bieden. De bevindingen worden besproken het tijdens een analysegesprek waarbij meerdere collega's aanwezig zijn. Tijdens dit collegiale gesprek gaat het over de vaardigheidsgroei van de groep en de individuele leerling. Er wordt besproken welke patronen er gezien worden, welke overeenkomsten en welke verschillen en wat het verhaal achter de resultaten is.

Onderwijsprofessionals volgen globaal de volgende (denk)stappen:

- 1) Wat zie je? (Hoeveel groei, patroon, in vergelijking tussen de vakken met elkaar, etc?)
- 2) Vergelijk met het 'dagelijkse' werk, klopt dit met jouw beeld?
- 3) Welk doel kan er gesteld worden over een half jaar, *welk doel over een jaar?*
- 4) Wat is er extra (of anders) voor dit leerjaar, dit vak, dit niveau, nodig? Wat vraagt dit van het aanbod? De organisatie? Jouw handelen?

Aanvullend op leerling-niveau:

- 4) Welk instructieniveau past bij de leerling?
- 5) Wat is er extra (of anders) voor deze leerling nodig?

Tussen onderwijsprofessional (coach) en ouders/leerling:

De leerlingen volgen een persoonlijk leertraject. Checks van het LVS worden daarom ook op eigen niveau ingezet (adaptief). Eens per half jaar zoomen we in op de checkresultaten van de leeftijdsgroep, om zo de groei van de leerlingen en de kwaliteit van het onderwijs te monitoren. De doelen worden tijdens de JOUW-en COOLgesprekken geëvalueerd aan de hand van een portfolio en er worden nieuwe doelen gesteld.

Leerling niveau *extra ondersteuning*:

Het ondersteuningsteam (OT) komt vijf à zes keer per jaar bijeen. Kinderen die ondersteuning krijgen vanuit het Samenwerkingsverband worden gevolgd in een zogenaamd TOP-dossier, dat regelmatig wordt geëvalueerd en bijgesteld. Zie verder ons School-Ondersteuningsprofiel op de [website](#).

Alle niveaus van kwaliteitszorg zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Er is sprake van een cyclisch proces van doelen stellen en evalueren (PDCA). We werken hiermee planmatig aan onze onderwijskwaliteit. De gegevens zijn tevens van belang bij het afleggen van verantwoording aan het college van bestuur van Stichting Fedra en aan de Inspectie van het Onderwijs.

8.3 ALTIJD IN GESPREK

Weten of je de goede dingen doet, en of je die goed doet. Dit zijn de eerste twee vragen van kwaliteitszorg. Het antwoord hierop kan alleen verkregen worden door 'altijd' met elkaar in gesprek te zijn en te blijven; onderwijsprofessionals onderling, met directie en zorgcoördinator. Met ouders, met leerlingen. Met collega-directeuren en het college van bestuur. Alle gesprekken zijn gericht op (het verbeteren van) de kwaliteit van ons dagelijks werk.

Er worden ook formele gesprekken gevoerd in het kader van persoonlijke ontwikkeling en functioneren van teamleden. Welke gesprekken er worden gevoerd, wat de (rechtspositionele) status daarvan is en wie-waarvoor verantwoordelijk is, is te vinden op de site van Stichting Fedra.

8.4 PROFESSIONELE DESKUNDIGHEID T.B.V. REALISATIE VAN HET SCHOOLPLAN

Om de doelen en ambities, gesteld in dit schoolplan, te realiseren, is onderstaande deskundigheid nodig. Bij aanvang van de aanstelling, of om als startend personeelslid (op De Ark) persoonlijk in te scholen.

In de eerste plaats geldt dat het Functieboek van Fedra leidend is. In het functieboek worden de taken, bevoegdheden, kennis en vaardigheden uitgebreid beschreven.

Specifiek voor (het onderwijs op) De Ark geldt aanvullend, dan wel uitgelicht uit genoemd functieboek:

Inhoud	• Personeelsleden moeten bovengemiddeld kennis hebben van de leerlijnen. • Personeelsleden moeten in staat zijn onderwijsresultaten (in brede zin) te analyseren, met elkaar in verband te brengen, en aan de hand hiervan verbetervoorstellen kunnen doen t.a.v. de eigen leerlingen, en breder voor de leerlijnen, de organisatie en het eigen handelen. • Personeelsleden moeten coachend kunnen lesgeven, en dienen hiervoor geschoold te zijn of worden. • Personeelsleden moeten onderzoeksmatig (WO-)onderwijs kunnen geven. • Personeelsleden moeten kennis hebben van de achtergrond van de leerling- en ouderpopulatie.
Houding	• Personeelsleden moeten flexibel kunnen omgaan met de lesstof, de planning en de wijze waarop leerlingen leren en verwerken. • Personeelsleden moeten hierbij vaste werkwijzen durven loslaten. • Personeelsleden moeten een open houding hebben... - o ... t.a.v. onderwijsontwikkeling - o ... naar de omgeving (ouders, culturen) - o ... naar gedrag

Verhouding	• Samenwerken met alle teamleden is nodig, vanwege de uitwisseling van leerlingen. Binnen een groeiende 'lerende organisatie' is een open, professionele, houding naar elkaar belangrijk.
------------	---

9 Tot slot

9.1 BRONNEN , VERWIJZINGEN, LITERATUUR

Bronnen

Koersplan 2025-2028 Stichting Fedra

Functiehuis Fedra

Kwaliteitsbeleid Fedra

Beleidsplan 'sociale veiligheid en burgerschap De Ark'

Schoolondersteuningsprofiel

Kanjer anti-pestprotocol

Verwijzingen

www.arkheemskerk.nl (schoolgids, schoolvensters)

www.scholenopdekaart.nl

www.poraad.nl (stap voor stap naar eigen schoolnorm)

www.onderwijsinspectie.nl (schoolweging, onderwijsresultatenmodel)

Literatuur

- Hattie, J. (2014). *Leren zichtbaar maken* (2e druk). Bazalt.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Senge, P. M. (1990). *De vijfde discipline: De kunst en praktijk van het lerende bedrijf* (Nederlandse vertaling). Scriptum.
- Marino, J., & Polderman, B. (2011). *Continuous improvement: Een praktijkboek voor schoolleiders*. Bazalt.
- Wierdsma, A., & Swieringa, J. (2011). *Lerend organiseren en veranderen: Een managementboek voor ontwikkeling van mensen en organisaties* (5e druk). Vakmedianet.

9.2 INSTEMMING MR EN VASTSTELLING BEVOEGD GEZAG

Instemming MR

De MR van De Ark verklaart hierbij instemming te verlenen aan het schoolplan 2025 – 2029.

voorzitter MR,
Mvr. D van Dinther

Datum: 2025

Vaststelling bevoegd gezag

De directie van De Ark heeft, met goedkeuring van het College van Bestuur,
het schoolplan 2025 – 2029 vastgesteld.

Mvr. M Bank-Nool
directeur Kindcentrum De Ark, 05ML

Datum: 2025

Een ondertekend exemplaar is beschikbaar bij de directie van Kindcentrum De Ark.