



Dienst Uitvoering
Subsidies aan Instellingen
Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

Plan van aanpak Noord-Limburg
Regionale aanpak personeelstekort onderwijs

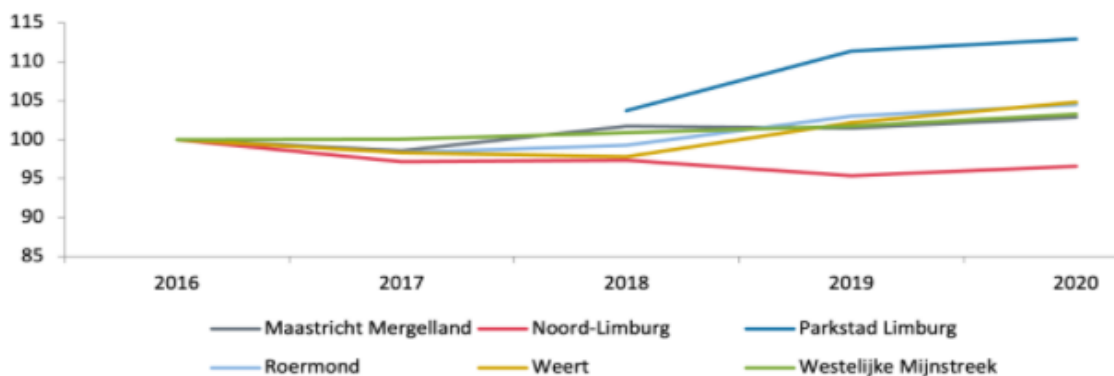
Beschrijving van de regio

In regio Noord-Limburg zijn 7 intrinsiek gemotiveerde partners samengekomen in 2020 om elkaar te versterken bij het vinden van oplossingen voor een regionale aanpak in het toenemende personeelstekort. AKKOORD!, Fortior, Onderwijsgroep Buitengewoon, Dynamiek, Kerobei, Prisma en SPO Venray. Zij investeren al geruime tijd in een HR-netwerk waarin kennis en ervaringen worden uitgewisseld. Hier worden in toenemende mate problemen herkend bij het vervullen van vacatures voor onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel en schoolleiders, zowel voor reguliere formatie als voor vervangingen. In de nieuwe aanvraag zullen twee schoolbesturen aansluiten Sint Martinus en St Katk. Basisonderwijs Meijel.

Arbeidsmarkt Limburg (bronnen: APPO/DUO/VfPf)

De komende jaren zal het aantal leerlingen in Nederland naar verwachting verder afnemen. Tussen 2019 en 2024 daalt de basisgeneratie* voor het primair onderwijs naar verwachting met zo'n 3,5 procent. Ook in de regio Limburg wordt een daling verwacht, van ruim 81.740 kinderen in 2019 tot zo'n 78.330 kinderen in 2024. Dit komt neer op een daling van ruim 4 procent. Ook hier zien we verschillen binnen de regio: de sterkste daling wordt tussen 2019 en 2024 verwacht in Noord-Limburg (6 procent), terwijl de krimp in Zuid-Limburg naar verwachting minder sterk is (3 procent).

De ontwikkeling van de werkgelegenheid (in fte) in Nederland heeft zich niet voor alle functies op dezelfde wijze voorgedaan. Er zijn functies waar de werkgelegenheid tussen 2016 en 2020 is toegenomen, zoals het ondersteunend personeel (zo'n 36 procent). Er zijn echter ook functies die in omvang zijn gekrompen, zoals het directiepersoneel (8,6 procent). Ook in deze regio zien we verschillen in de ontwikkeling van de werkgelegenheid tussen het directiepersoneel, leraren en het ondersteunend personeel. De werkgelegenheid voor ondersteunend personeel steeg de afgelopen periode fors (ruim 32 procent), terwijl het directiepersoneel juist sterk in omvang daalde (zo'n 22 procent).



Figuur : Ontwikkeling werkgelegenheid (in fte, index: 2016 = 100) Bron: DUO

De besturen vanuit de eerste subsidie aanvraag geven aan de ingeslagen weg voort te zetten en niet te veel nieuwe zaken op te pakken. Corona heeft er met name voor gezorgd dat te nemen stappen uit de vorige aanvraag vertraging hebben opgelopen. De doelen zoals geformuleerd in de vorige subsidie Regionale Aanpak Personeelstekort verder gecontinueerd worden met enkele aanvullingen.

Op regionaal niveau zijn de initiatieven gericht op werving opgepakt en worden verder op elkaar afgestemd. De regionale aanpak biedt mogelijkheden gezamenlijk op te trekken richting dezelfde doelgroepen

Deze kansen zijn bijvoorbeeld:

- Het bevorderen van het imago van het beroep;
- Aannemen van deeltijdstudenten via mijlpalen-regeling;
- Professionaliseren en begeleiden van herintreders, startende docenten en investeren in zijinstroom;
- Dat het zittend personeel behouden blijft middels het bieden van optimale ontwikkelkansen, actief vitaliteitsbeleid;
- Het gezamenlijk opleiden van nieuwe schoolleiders;
- Door het opstellen van een regionaal Strategisch Personeelsplan (SPP) beter zicht te krijgen op de vraag van nieuw personeel in de toekomst en dit af te stemmen met de opleidingsinstituten.

Beschrijving van de partners betrokken bij het plan van aanpak

De HR-managers van alle betrokken besturen komen 6x per jaar samen om HR-thema's af te stemmen en daar waar mogelijk te uniformeren. De verschillende besturen maken nu bovenbestuurlijk gebruik van onderstaande partners, waarbij ervaringen en ontwikkelingen tijdens het overleg worden gedeeld. Gestreefd wordt naar intensievere samenwerking door een regionale aanpak, zodat de mogelijkheden voor alle medewerkers daar waar nodig worden vergroot.

Vanuit eerdere subsidies is in regio Zuid-Limburg het platform www.onderwijspoinlimburg.nl ontwikkeld. De besturen die de subsidieaanvraag medeondertekend hebben kunnen gebruik maken van het platform. Ook besturen uit Midden-Limburg en Noord-Limburg hebben zich aangesloten bij het platform. De besturen kunnen op individuele basis gebruik van de onderstaande deelnemende partijen. Vanuit het platform worden deze partijen nu gebundeld zodat zij voor alle medewerkers van de onderwijsbesturen ter beschikking staan. Nieuw aan het platform is de mogelijkheid om medewerkers te laten ervaren wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik. Om zodoende een bijdrage te kunnen leveren om de medewerkers te behouden voor het onderwijs of als dit niet meer mocht lukken de medewerkers te laten onderzoeken welke kansen hebben zij op de arbeidsmarkt.

Overzicht betrokken partijen:

Overheid	Andere partijen
Arbeidsmarktplatform PO	Fontys Venlo Kind & Educatie
VfPf	Clooser 2
	Mentalcoaching Venlo
	En dan is er kleur
	HAVEN coaching
	Perspectief in Zicht

	Onderwijs maak je samen
	Matchcare

Overzicht betrokken partijen:

- 1) Fontys Hogeschool Kind en Educatie
- 2) Aanbieders coaching
- 3) Aanbieders ontwikkeling en scholing

1) Fontys Hogeschool Kind en Educatie

Locatie Venlo/Eindhoven

Rol:

- Het geven van het onderwijsprogramma aan de nieuwe zij-instromers
- Het geven van het onderwijs aan de doorstroom van onderwijsassistent naar leraar(ondersteuner), zoals AD PEP
- Het aanbieden van de deeltijdopleiding Pabo bij Fontys HKE locatie Venlo
- Het bieden van post HBO-opleidingen gericht op professionalisering en nascholing van huidige medewerkers (zoals Master SEN)
- Bieden van ondersteuning bij netwerken gericht op begeleiding voor startende leerkrachten
- De stichtingen verbonden aan Partnerschap Opleiden in de School regio Venlo zijn allen vertegenwoordigd in deze aanvraag. In een sterke en constructieve samenwerking tussen opleiding en werkveld wordt vormgegeven aan het samen opleiden van toekomstige collega's.

2) Aanbieders coaching (intern en extern)

Binnen de verschillende stichtingen wordt vormgegeven aan coachingstrajecten door zowel intern- als extern georganiseerde trajecten. Deze coaching kan zich richten op persoonlijke ontwikkeling binnen de gesprekkencyclus, maar ook in het kader van preventie ziekteverzuim wordt coaching ingezet. Inzet van coaches is gericht op het ontwikkelen van kennis en vaardigheden bij medewerkers en leidinggevenden om hen te stimuleren aan de slag te gaan met hun persoonlijke ontwikkeling én loopbaanontwikkeling en hen te ondersteunen bij het plannen en uitvoeren van activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid, loopbaankeuzes en (interne) mobiliteit.

Mental coaching Venlo

Helpt bij klachten door middel van twee diensten. Enerzijds begeleiding van werknemers bij (dreigend) verzuim en anderzijds begeleiding bij loopbaanvraagstukken. Thema's zijn: stress, burn-out, disbalans werk/privé, geen werkplezier meer, chronische pijn, onverwerkte gebeurtenissen. Uw verzuimcoach: adviseren en begeleiden van medewerkers op het gebied van duurzame inzetbaarheid, arbeidsmarktperspectief, en loopbaankeuzes.

En dan Is er Kleur

Teamcoaching, individuele coaching, training van coaches of leidinggevenden, leergroep begeleiding. Coaching als een middel om bewustwording te verkrijgen op een hoger niveau en keuzemogelijkheden vrij te maken om in verbinding met jezelf te leven en te werken. Vertrouwen in het eigen potentieel, de eigen kwaliteiten en in je 'Zijn', zijn de uitgangspunten.

Haven Coaching

Je hebt een persoonlijke of een werk gerelateerde vraag waarmee je aan de slag wilt. We beginnen met het vinden van de eigenlijke kern van je vraag. Deze is verbonden met wat jij echt belangrijk vindt in jouw leven, met wat jou echt drijft

en wie jij ten diepste bent. Pas als die kern helder is, kun je keuzes maken die echt bij je passen en effectief iets veranderen. Een verandering die jou en de wereld om je heen ten goede komt.

Perspectief in Zicht

Iedere organisatie wil graag gezonde, gemotiveerde en deskundige medewerkers. Collega's en leidinggevenden die zich enthousiast en professioneel inzetten om de organisatiedoelen te behalen. Soms is het nodig dat uw medewerkers of teams vanuit een ander perspectief gaan werken. Maak de organisatie krachtiger door de mensen te laten groeien in hun functie en hun persoonlijke ontwikkeling. We doen dit door de kracht van de teams te versterken, de organisatie sterk en gezond te houden en veranderingen goed aan te kunnen.

3) Aanbieders ontwikkeling en scholing

Onderwijs Maak je Samen

Vanuit goed werkgeverschap, waarin adequaat opleiden een voorbeeld is, streeft men naar het ontwikkelen van nieuwe leiders vanuit de eigen organisatie. Vanuit de eerste aanvraag is gestart met een opleiding tot basisbekwaam schoolleider. Het vervolg zal zijn opleiden tot vakbekwaam schoolleider. Om zodoende te voorzien in aanstaande vacatures op het gebied van leiderschap. Werknemers met ambitie en talent op het gebied van leiderschap, krijgen een scholingstraject aangeboden. Hierin staan oriëntatie op en ontwikkeling binnen leiderschap centraal. De potentiële kandidaten kunnen door het aanbod van deze bijeenkomsten ontdekken of ze de werkelijke ambitie hebben, of een toekomstige positie als leider past en of ze beschikken over de competenties welke nodig zijn voor het vak schoolleider of teamleider.

Clooser 2

Ontwikkeling van kennis en vaardigheden bij leidinggevenden om medewerkers te stimuleren aan de slag te gaan met hun loopbaan en hen te ondersteunen bij het plannen en uitvoeren van activiteiten op het gebied van duurzame inzetbaarheid, vitaliteit, loopbaan en interne mobiliteit. Dit zal plaatsvinden door bovenbestuurlijke intervisiebijeenkomsten van leidinggevende die nu de opleiding volgen tot schoolleider

4) Overheid

In samenwerking met Arbeidsmarktplatform PO en VFPf zal een plan worden opgesteld om een regionaal Strategisch Personeelplan te maken.

Doelstelling en activiteitenplanning

Doelen

- Begeleiding startende leerkrachten versterken en uitstroom verkleinen. Behoud van zittend personeel en uitstroom verkleinen; binden en boeien.
- Werven van voldoende nieuw personeel (kwalitatief en kwantitatief) om onvervulde vraag tegemoet te komen.
- Integrale aanpak op het gebied van verbeteren imago van het beroep (onderwijsondersteunend en onderwijzend personeel en schoolleiders)
- Aandacht voor de competenties/vaardigheden van schoolleiders met betrekking tot hun rol in de ontwikkeling van leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel.

Het opstellen van een Regionaal Strategisch personeelsplan om zo beter vraag/aanbod met elkaar af te stemmen o.a. met de opleidingsinstituten. En te kijken naar de vervolgacties die gezamenlijk op regionaal niveau genomen moeten worden.

De stichtingen zorgen ieder op hun eigen manier dat ze hun personeel binden en boeien. Dat betekent werk maken van een gezonde en prettige arbeidsomgeving, waar ruimte is voor een goede balans tussen werk en privé, aandacht voor werkdruk, werkruimte, ontwikkelmogelijkheden en werkplezier. Gezonde en gelukkige werknemers zijn het uitgangspunt en tevens een impuls voor het imago van hun beroep en het onderwijs.

Resultaten

- Ongewenste uitstroom wordt aanzienlijk gereduceerd. Zowel zittend personeel als nieuwe medewerkers blijven behouden voor het primair onderwijs in de regio Noord-Limburg.
- De samenwerking tussen de besturen in de regio Noord-Limburg wordt versterkt en vergroot ten aanzien van het verbeteren van het imago van het beroep en het binden en boeien van personeel voor het primair onderwijs.
- Directeuren beschikken in toenemende mate over vaardigheden om duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers te bevorderen, waarbij in toenemende mate over de grenzen van de eigen school en/of het eigen bestuur gekeken wordt.
- Werknemers nemen in toenemende mate regie over de eigen (loopbaan)ontwikkeling en worden hiertoe gestimuleerd.
- Met het Regionaal Strategisch personeelsplan kunnen de besturen en FHKE beter met elkaar afstemmen wat de vraag is naar nieuw personeel.

Activiteiten

De activiteiten richten zich op de volgende doelgroepen:

- Nieuw personeel: zij-instromers, herintreders, startende leerkrachten (Pabo), onderwijsassistenten, schoolleiders.
- Zittend personeel: alle medewerkers.

Zij-instroom

Het vooruitzicht is dat er de komende jaren onvoldoende afstudeerders zullen zijn aan de lerarenopleidingen in onze regio om aan de onvervulde vraag (fte) te voldoen. Door collectief via deze samenwerking een nieuwe doelgroep aan te spreken, willen we hieraan een bijdrage leveren. Om kwalitatief goed onderwijs vanaf dag 1 te waarborgen, heeft begeleiding van deze zij-instromers in deze regionale aanpak bijzondere aandacht. Door met alle betrokken besturen een groep van 10 zij-instromers op te leiden, worden er kansen gezien deze groep als collectief intensieve begeleiding te bieden door coaching en extra ondersteuning vanuit de opleiding. Tevens zullen er middelen beschikbaar zijn om de zij-instromers op de werkvloer collegiale consultatie, coaching en klankbord te bieden.

Herintreders

Ontwikkelen van aanbod in samenwerking met Fontys HKE voor passende scholing ten aanzien van deze stille reserve.

Startende leerkrachten

Elke stichting biedt een netwerk voor haar startende leerkrachten. Hier kan Fontys een impuls bieden door kennis over de inductiefase, een leven lang leren en het

beredeneerd bieden van begeleiding in het proces naar basisbekwaamheid. Door de regionale aanpak kan onder andere geïnvesteerd worden in het intensiveren van begeleiding, het bieden van (starters)coaching en verhogen van begeleiding in de les (bijv. collegiale consultatie). Uitgangspunt is dat er maatwerk kan worden geboden voor de behoefte van de starters binnen de context van de eigen organisatie, met aandacht voor mogelijkheden voor mobiliteit.

Onderwijsassistent/Leraarondersteuner.

Vanuit de rol van Leraarondersteuner kan daar waar mogelijk toekomstig worden doorgestroomd naar de rol van Leraar. Door de opleidingsmogelijkheden onderwijsassistenten en leraarondersteuners te vergroten, anticiperen we tevens op het lerarentekort en de vervangingsproblematiek. Door toekomstig meer leraarondersteuners op te leiden en daar waar mogelijk aan te stellen worden de leraren ontlast c.q. ondersteund en wordt de regelruimte om in te spelen op de vervangingsproblematiek in positief opzicht vergroot.

Zittend personeel

Om in te zetten op behoud van zittend personeel, is aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de zin van gelukkig, vitaal, gezond en kwalitatief competente medewerkers. Voorkomen van uitval (ziekteverzuim) en uitstroom wordt binnen alle betrokken besturen gezien als een belangrijk aandachtspunt om in te investeren middels onder andere coaching, opleidingen, aanbod voor ontwikkelen (soft)skills en vitaliteit.

Activiteitenoverzicht

Naam activiteit	Periode en duur van de activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
1. Samenwerking Fontys Hogeschool Kind en Educatie			
1.1 Opleidingstraject onderwijsassistent /leraarondersteuner naar leerkracht	2022-2023	Doorstroom van OOP naar OP te bevorderen	
1.2 Begeleiding onderwijsassistent /leraarondersteuner naar leerkracht	2022-2023	10 personen x 2 uur per week begeleiding	
1.3 Fontys biedt deeltijdopleiding in Venlo aan		Gestart in 2020. Opleidingsmogelijkheden vergroten in de regio en samenwerking Fontys vergroten. O.a. met P.O.S	
1.4 Begeleiding zijnstroom traject	10 personen 60 uur begeleiding	Behoud personeel	
1.5 Begeleiding voor startende leraar	2022-2023	Behouden van startende leerkrachten, vroegtijdig	

		uitval voorkomen personeel	
1.6 Professionalisering door FHKE i.s.m. P.O.S	2022-2023	Starters en herintreders in samenwerking met POS en Fontys verder professionaliseren	
1.7 Begeleiding door mentor en schoolopleider starters/herintreders	2022 - 2023	Extra inzet van mentor /schoolopleider	
2. Aanbieders coaching			
2.1 Vitaliteit coaching en mentale ondersteuning	2022-2023	Ontwikkelen medewerker en goed werkgeverschap	
3. Aanbieders scholing en ontwikkeling			
3.1 Opleiding tot vakbekwaam schoolleider	2022-2023	Volwaardig opgeleide schoolleiders	
3.2 Intervisie schoolleiders	2022-2023	Van en met elkaar leren bovenbestuurlijke intervisie. Om de start als schoolleider goed vorm te geven	
3.3 Begeleiding nieuwe schoolleider	2022-2023	Zittende leidinggevende begeleiden de startende schoolleiders	
4. Activiteiten die zich richten op het tot stand brengen of versterken van samenwerking in de regio			
4.1 HR netwerk	2022 - 2023	Bevorderen en verbinden van de regionale samenwerking ten aanzien van ontwikkeling, professionalisering en de vraag naar nieuw personeel.	
4.2 Begeleiding van totale traject door projectleider	2022 - 2023	Verantwoordelijke voor de integrale samenwerking	
4.3 Bestuurlijk overleg	2022 - 2023	Bevorderen en verbinden van de regionale samenwerking ten aanzien van ontwikkeling, professionalisering en de	

		vraag naar nieuw personeel.	
4.4 Doorontwikkeling platform www.onderwijspoinlimburg.nl	2022 - 2023	Verder inzetten en gebruiken van het platform en doorontwikkeling van het platform	
4.5 Overleg communicatiewerkgroep	2022-2023	Afstemming bovenbestuurlijke communicatie	
4.6 Regionaal strategische personeelsplan opstellen	2022-2023	Opstellen van een regionaal Strategisch personeelsplan	

Aanvullende eisen

- De (voor)genomen aanstelling van een projectleider of aanjager
De projectleider van de RAP 2020-2022 zal ook de projectleider zijn van de nieuwe RAP voor 4uur per week (40 weken).
De projectleider zal alle betrokken partijen regelmatig over de voortgang rapporteren en over mogelijke aanpassingen aan het projectplan.
- De regio is aangesloten bij het platform www.onderwijspoinlimburg.nl en zal bijdragen samen met de andere regio's aan de doorontwikkeling van het platform.

Begroting en financiële borging

Activiteiten begroot voor 2022-2023

Nummer en naam van de activiteit	Totaal begrote kosten	Licht toe: - p*q - materiaal - inhuur
1. Samenwerking Fontys Hogeschool Kind en Educatie		
1.1 Opleidingstraject onderwijsassistent /leraarondersteuner naar leerkracht	€ 11.000	Collegegeld € 1100 x 10 = € 11.000
1.2 Begeleiding onderwijsassistent /leraarondersteuner naar leerkracht	€ 40.000	Prijs uurtarief x aantal uur x aantal personen € 50 x 2uur x 10 personen (gedurende 40 weken)
1.3 Fontys biedt deeltijdopleiding in Venlo aan	€ 0	Kosten voor ontwikkeling zijn voor Fontys HKE. Uren voor samenwerking met projectleider wordt opgevoerd bij projectleider.
1.4 Begeleiding zijinstroom traject	€ 30.000	Prijs uurtarief x aantal uren x aantal € 50 x 2 uur x 10 personen (gedurende 30 weken)
1.5 Begeleiding voor startende leraar	€ 50.000	Prijs uurtarief x aantal uren x aantal personen € 50 x 10 x 100 starters
1.6 Professionalisering door FHKE i.s.m. O.I.S	€ 50.000	Prijs uurtarief x aantal uren x aantal personen € 50 x 10 x 100 (starters, herintreders)
1.7 Begeleiding door mentor en schoolopleider starters/herintreders	€ 6.500	Prijs uurtarief x aantal uren x aantal personen € 50 x 10 x 13
2. Aanbieders coaching		
2.1 Vitaliteit coaching en mentale ondersteuning	€ 35.000	Prijs uurtarief x aantal uren x aantal personen € 100 x 2 x 175 medewerkers
3. Aanbieders scholing en ontwikkeling		
3.1 Opleiding tot vakbekwaam schoolleider	€ 86.400	Collegegeld x aantal personen € 4.800 x 18
3.2 Intervisie schoolleiders	€ 6.000	Prijs per intervisietraject x aantal trajecten € 3000 * 2
3.3 Begeleiding nieuwe schoolleider	€ 12.500	Prijs uurtarief x aantal uren x aantal personen € 62,50 x 10 x 20

4. Activiteiten die zich richten op het tot stand brengen of versterken van samenwerking in de regio		
4.1 HR netwerk	€ 5.040	Prijs uurtarief x aantal uren x personen € 56 x 10 x 9
4.2 Begeleiding van totale traject door projectleider	€ 11.200	Prijs uurtarief x aantal uren € 70 x 160 uur
4.3 Bestuurlijk overleg	€ 5.400	Prijs uurtarief x aantal uren x aantal personen € 100 x 6 x 9
4.4 Doorontwikkeling platform www.ondewrwijspoinlimburg.nl	€ 7.000	Ontwikkelkosten
4.5 Overleg communicatiewerkgroep	€ 1.200	Prijs uurtarief x aantal uren x aantal Personen € 50 x 24 x 1
4.6 Regionaal strategische personeelsplan opstellen	€ 4.700	Prijs uurtarief x aantal uren x aantal personen € 47 x 10 x 10
Subtotaal kosten 2022-2023	€ 362.310	
Subsidie (2/3)	€ 240.600	
Cofinanciering (1/3)	€ 121.710	

Deelnemend bestuur 1

Naam: Kerobei

Bevoegd gezag nummer: 75597

Naam contactpersoon: Rob Thuijls

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Rob Thuijls', written over a horizontal line.

Deelnemend bestuur 2

Naam: St. Dynamiek Scholengroep

Bevoegd gezag nummer: 47920

Naam contactpersoon: Dorien Sommers

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Dorien Sommers', written over a horizontal line.

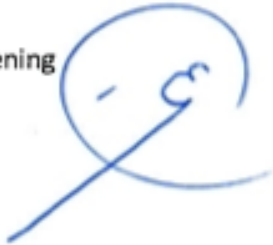
Deelnemend bestuur 3

Naam: St. Fortior

Bevoegd gezag nummer: 41018

Naam contactpersoon: P/M van Eijl

Handtekening



Deelnemend bestuur 4

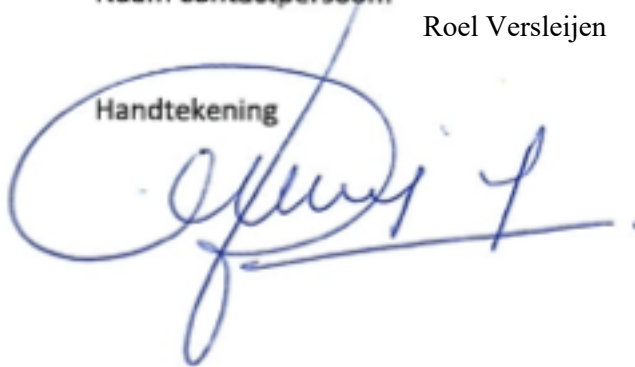
Naam: St AKKOORD

Bevoegd gezag nummer: 41398

Naam contactpersoon:

Roel Versleijen

Handtekening



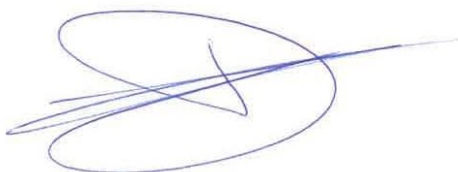
Deelnemend bestuur 5

Naam: Prisma

Bevoegd gezag nummer: 47959

Naam contactpersoon: D. J. H. N. Huntjens

Handtekening



Deelnemend bestuur 6

Naam: Onderwijsgroep Buitengewoon

Bevoegd gezag nummer: 44813

Naam contactpersoon: Peter Schutte, directeur-bestuurder

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Deelnemend bestuur 7

Naam: SPO Venray

Bevoegd gezag nummer: 44397

Naam contactpersoon: F. LANRAALKER

Handtekening

A handwritten signature in black ink, featuring a large, stylized initial 'F' followed by a series of loops and a long horizontal stroke.

Deelnemend bestuur 8

Naam: St Sint Martinus

Bevoegd gezag nummer: 24207

Naam contactpersoon:

F. Giesen, directeur

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. Giesen', written in a cursive style.

Handtekening

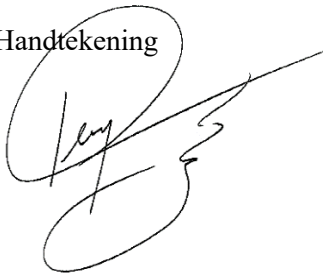
Deelnemend bestuur 9

Naam: St Katk. Basisonderwijs Meijel

Bevoegd gezag nummer: 74868

Naam contactpersoon: Paul Engels

Handtekening

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Paul Engels', written in a cursive style.

Deelnemend bestuur 10

Naam: Fontys Hogeschool Kind en Educatie

Bevoegd gezag nummer:
Brin nummer 30GB

Naam contactpersoon:

mr. M. Waleson, directeur Fontys Hogeschool Kind en Educatie

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'M. Waleson', written in a cursive style.