



Jaarverslag 2019

*Kits Primair:
Goed onderwijs en goede kinderopvang,
gericht op de optimale ontwikkeling van ieder kind.
Wij geven kleur aan onderwijs en kinderopvang.*

maart 2020

PARAAF VOOR WAARMERKINGSDOELEINDEN

Inhoud

Voorwoord.....	3
1. Kits Primair	4
1.1 Karakterisering / organisatiestructuur	4
1.2 Organogram	4
1.3 Missie, visie en kernwaarden.....	5
1.4 Maatschappelijke thema's.....	6
1.4.1 Strategisch personeelsbeleid	6
1.4.2 Passend onderwijs	7
1.4.3 Onderwijsachterstanden	9
1.4.4 Werkdruk.....	9
1.4.5 Allocatie van middelen naar schoolniveau.....	9
1.5 Onderwijskundige resultaten	10
1.5.1 Zo geven wij kleur aan onze kinderen.....	10
1.5.2 Zo geven wij kleur aan onze toekomst.....	12
1.5.3 Zo geven wij kleur aan onze omgeving	15
1.5.4 Zo geven wij kleur aan onze professionals.....	16
1.6 Communicatie / horizontale verantwoording	20
1.7 Samenwerkingspartners	20
1.8 Klachtenafhandeling.....	20
1.9 Internationalisering	20
2. Continuïteit	21
2.A Gegevens.....	21
2.A.1 Kengetallen	21
2.A.2 Meerjarenbegroting	22
2.B Overige rapportages	24
2.B.1 Werking interne risicobeheersings- en controlesystemen.....	24
2.B.2 Beschrijving risico's en onzekerheden	24
2.B.3 Rapportage toezichthoudend orgaan.....	25
2.B.4 Code goed bestuur	26
3. Samenvatting jaarrekening 2019	28
3.1 Algemeen.....	28
3.2 Analyse Exploitatierekening 2019	29
3.3 Analyse Balans ultimo 2019 (in jaarrekening pag. 7/8 (B) en pag. 11 tot en met 14 (E))	30
Bijlage A: Overzicht geledingen	32
Bijlage B: Jaarverslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad	33
Bijlage C: Begroting 2020.....	35
Bijlage D: Jaarrekening 2019.....	37

Voorwoord

Met trots presenteert Kits Primair het Jaarverslag 2019. Via dit verslag geven wij onze belanghebbenden en andere geïnteresseerden inzicht in de resultaten die wij het afgelopen jaar hebben behaald.

Hoogtepunten in het onderwijs

Onze opdracht is om te zorgen voor goede kinderopvang en goed basisonderwijs. We willen dat ieder kind zich optimaal kan ontwikkelen. Het strategisch beleidsplan van Kits Primair is vorig jaar gereed gekomen. Hieraan hebben ouders, kinderen, leraren, directieleden, stafmedewerkers en leden van de Raad van Toezicht meegewerkt. Hierdoor is het een breed gedragen document geworden. Op basis van het nieuwe strategisch beleidsplan hebben alle integrale kindcentra (IKC's) van Kits Primair een IKC-plan opgeleverd dat richting geeft aan de ontwikkeling voor de komende 4 jaar (2019-2023).

Goede leraren zorgen voor goed onderwijs

De kwaliteit van ons onderwijs heeft de hoogste prioriteit. Goede leraren en ondersteunend personeel zijn de belangrijkste voorwaarden voor het bieden van goed onderwijs. In 2019 hebben we hierin volop geïnvesteerd. De professionaliteit van medewerkers wordt in de organisatie steeds beter geborgd en voldoet aan de standaarden die we zelf belangrijk vinden. Zo zijn er verschillende netwerken binnen de organisatie, intervisiemogelijkheden en is er een uitgebreid programma voor 3e en 4e jaars studenten, startende leraren en ook voor zij-instromers. Ook bieden we vraaggestuurde workshops en trainingen aan in ons opleidings- en trainingscentrum (OTC). Voorts krijgt de ontwikkeling en deskundigheidsbevordering van teams steeds verder vorm, met de doelgerichte en planmatige uitwerking van het IKC-plan middels de IKC-jaarplannen.

Uitstekende resultaten

In het onderwijs bieden we een onderwijsaanbod aan in samenhang. Dat betekent dat er bij Kits Primair veel aandacht is voor talentontwikkeling, onder andere via ons Lifestyleprogramma, voor de sociaal emotionele en creatieve ontwikkeling. Daarnaast blijven we op doelmatige en planmatige wijze inzetten op de basisvaardigheden. Deze aanpak werpt zijn vruchten af. Dit blijkt uit de positieve waardering die we van het Voortgezet Onderwijs krijgen over de zelfstandigheid van onze leerlingen. Tevens blijkt uit de eindtoets van 2019 dat wederom alle IKC's conform de verwachting presteren, rekening houdend met de kenmerken van de leerlingenpopulatie. Hier zijn we trots op!

2019

2019 was een jaar waarin we veel hebben bereikt en dichterbij de realisatie van onze ambities zijn gekomen. Dit was mogelijk dankzij de inzet, flexibiliteit en betrokkenheid van al onze medewerkers. Bedankt daarvoor! Ook een woord van dank aan onze Raad van Toezicht, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR), de betrokken ouders van de Steunstichting en de medezeggenschapsraden en oudercommissies van alle IKC's. Het is belangrijk met elkaar de dialoog aan te gaan en we zijn blij dat we dat op een goede en prettige manier hebben kunnen doen. We hebben het vertrouwen om van 2020 wederom een succesvol jaar te maken, waarin we opnieuw verder kleur kunnen geven aan onze kinderen en aan elkaar.

Stichting Kits Primair

Koos van Riezen
Directeur-bestuurder

1. Kits Primair

1.1 Karakterisering / organisatiestructuur

Sinds 1 augustus 2008 vormt de Stichting Openbaar Basisonderwijs Midden-Drenthe (St. OBOMD) het bevoegd gezag van de op dit moment 11 openbare basisscholen in de gemeente Midden-Drenthe. In juni 2016 (formeel op 31-01-2017) is de naam veranderd in Stichting Kits Primair en is de 'Code Goed Bestuur' omarmd.

De Stichting wil zorgdragen voor een adequaat aanbod van kwalitatief goed onderwijs met aandacht voor o.a. alle kinderen, hun ouders, het gehele personeelsbestand, de financiële positie van de Stichting, goede passende huisvesting en een sterk onderwijskundig beleid.

Vanaf maart 2019 bestaat het managementteam uit:

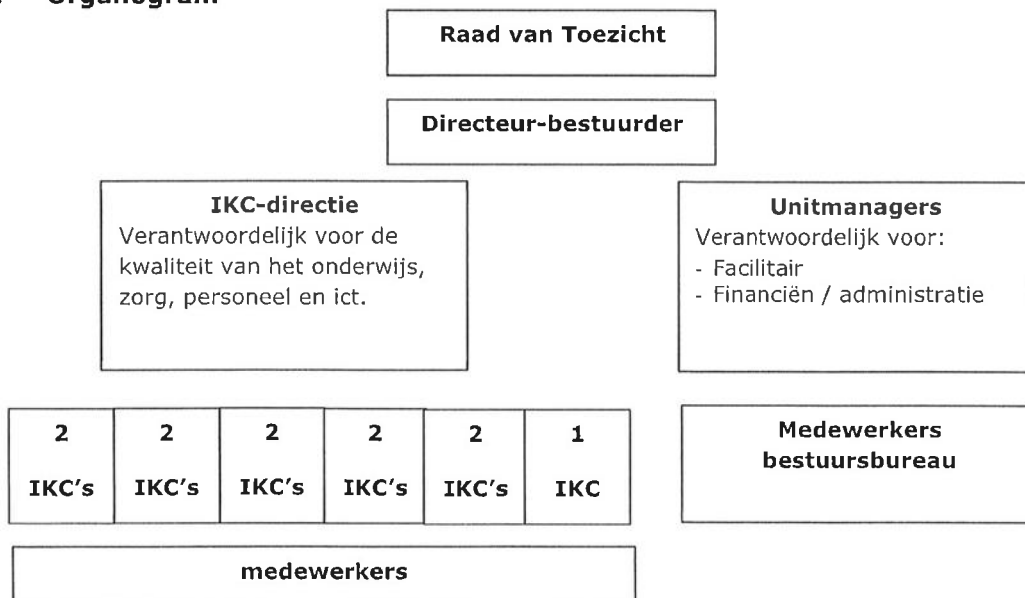
Directeur-bestuurder: Koos van Riezen
Directeuren: Dolf Dekker, Immy Rorije, Simon Bijl, Masja van Zanden, Nicole Jongman en Martie van de Nieuwegiessen
Unitmanager Facilitair: Gerard Samson
Unitmanager Administratie: Henno ten Hoor

De MT-leden werken op basis van gelijkwaardigheid, vanuit ieders functie, rol, taak en verantwoordelijkheid. De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk.

Vanaf 31-01-2017 is de naam 'Stichting OBOMD' officieel veranderd in 'Stichting Kits Primair' en tegelijkertijd is de 'Code Goed Bestuur' omarmd.

Bestuursnummer: 41812
Statutaire zetel: Gemeente Midden-Drenthe
Kamer van Koophandel: 01133773
Postadres: Hofstraat 18
Postcode/Plaats: 9411 LB Beilen
Telefoon: 0593 535100
Internet: www.kitsprimair.nl

1.2 Organogram



1.3 Missie, visie en kernwaarden

In 2018 is er een strategisch beleidsplan geformuleerd met als doel te beschrijven waar de stichting voor staat en om richting te geven en kaders te stellen voor de periode 2018-2022. Het strategisch beleidsplan heeft zijn uitwerking gekregen in jaarlijkse IKC-actieplannen.

In 2018 zijn onze missie, visie en kernwaarden als volgt omschreven:

Onze missie

Kits Primair wil goed onderwijs en goede kinderopvang verzorgen, gericht op de optimale ontwikkeling van ieder kind. Wij geven kleur aan onderwijs en kinderopvang. Aan onze kinderen, maar ook aan elkaar als professionals.

Onze visie

Bij ons staat het kind centraal. Ieder kind is uniek en verdient aandacht en respect. Wij bieden kinderen een veilige, stimulerende en uitdagende omgeving waar talenten tot ontplooiing komen. Een plek waar een kind zich optimaal kan ontwikkelen. Waar een kind kan uitgroeien tot een sociaal vaardig en weerbaar mens met een positief zelfbeeld. Onze integrale kindcentra (IKC's) zijn openbaar. Verschillen tussen kinderen zien we als een verrijking voor ons onderwijs en onze kinderopvang. Iedereen is welkom. We leren kinderen samenwerken, respect te hebben en in te zien dat mensen verschillend zijn, maar toch gelijkwaardig.

Onze kernwaarden

Kits Primair is open en toegankelijk

Onze integrale kindcentra zijn openbaar en toegankelijk voor ieder kind. Onze medewerkers zijn gastvrij, communicatief en staan open voor de ideeën en meningen van anderen.

Kits Primair is resultaatgericht

De kinderopvang en het onderwijs zijn gericht op de optimale ontwikkeling van ieder kind. Hierin willen we aantoonbare resultaten halen. We zijn ambitieus en streven naar de hoogste kwaliteit.

Kits Primair is professioneel

Alle medewerkers van Kits Primair zijn professionals en laten dit ook zien. Er is voortdurend aandacht voor professionalisering en de versterking van het professionele klimaat.

Kits Primair is samenwerkend

Kits Primair werkt samen met de omgeving: met ouders, verenigingen, externe organisaties binnen het sociale domein en het voortgezet onderwijs. Onze integrale kindcentra hebben een spilfunctie in de wijk of het dorp.

Kits Primair is respectvol

We nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus. Onze medewerkers, maar ook de ouders en kinderen, zijn respectvol naar iedereen.

1.4 Maatschappelijke thema's

Voor het verslagjaar 2019 heeft de minister voor Basis- en Voortgezet Onderwijs en Media gevraagd om te rapporteren over de doelen waarvoor middelen zijn ingezet op de navolgende politieke of maatschappelijke thema's:

1. Strategisch personeelsbeleid
2. Passend onderwijs
3. Onderwijsachterstanden
4. Werkdruk
5. Allocatie van middelen naar schoolniveau

1.4.1 Strategisch personeelsbeleid

De kwaliteit van het personeel is cruciaal voor de kwaliteit van het onderwijs. In het strategisch beleidsplan 2018-2022 en in het personeelsbeleidsplan hebben we onderstaande doelen met betrekking tot het professionaliseren van medewerkers opgenomen:

We benutten de talenten van onze medewerkers op een slimme en effectieve manier.

Aanpak: Elk IKC inventariseert aan welke gespecialiseerde professionals en talenten behoefte is, omdat ze die zelf niet in huis hebben (aansluitend bij het profiel en bij het educatieve aanbod). Ook brengt elk IKC in kaart wat de medewerkers voor de stichting zouden kunnen betekenen. De stichting maakt op basis daarvan een plan hoe specialisten en talenten stichtingsbreed kunnen worden ingezet. Scholing wordt ingezet om vaardigheden, specialisaties en talenten verder uit te bouwen. Specialisaties die er al zijn (bouw-, reken- en taalcoördinatoren, hoogbegaafdheids-specialist) worden versterkt.

Resultaat:

- In 2022 heeft Kits Primair in kaart gebracht aan welke talenten/expertises de organisatie de komende jaren behoefte heeft. Het is duidelijk welke expertise we in huis hebben en welke expertise we juist van buiten de organisatie willen betrekken.
- Er is een scholingsplan met betrekking tot het versterken van de benodigde specialisaties en het versterken van de netwerken van Kits Primair.

De medewerkers versterken hun coachende rol naar kinderen.

Aanpak: De stichting biedt leerkrachten scholing aan op het gebied van coachend lesgeven. Binnen de kinderopvang wordt de rol van mentor verder uitgewerkt. Stichtingsbreed worden intervisiegroepen rond coachend lesgeven opgericht.

Resultaat:

- Vanaf schooljaar 2018-2019 worden jaarlijks scholingsbijeenkomsten voor medewerkers in het OTC of op teamniveau georganiseerd over coachend lesgeven, het werken met vormen van portfolio's en het vergroten van het eigenaarschap van kinderen.
- In 2022 zijn er stichtingsbreed intervisiemogelijkheden voor medewerkers, waarin professionele uitwisseling plaatsvindt.

We stimuleren leerkrachten en pedagogisch medewerkers om zich verder te ontwikkelen.

Aanpak: We streven ernaar dat leerkrachten zich (willen) ontwikkelen van startbekwaam en basisbekwaam naar vakbekwaam en excellent. En de pedagogisch medewerkers ontwikkelen zich naar niveau 4 en waar mogelijk naar niveau 5. De stichting faciliteert en ondersteunt de medewerkers in deze ontwikkeling waar mogelijk. Binnen de professionele en ontwikkelingsgerichte cultuur is dit een gedeelde verantwoordelijkheid.

Resultaat:

- Alle pedagogisch medewerkers zijn in staat om ontwikkelingsgericht te kunnen werken met kinderen van 0-4 jaar. Op basis van een ontwikkelingsvolgmodel zijn de pedagogisch medewerkers in staat om ontwikkelingsgerichte activiteiten aan te bieden aan de verschillende kinderen.
- Jaarlijks neemt >90% van de medewerkers deel aan OTC- of scholingsbijeenkomsten.
- In de jaargesprekken besteden wij jaarlijks aandacht aan de ontwikkelingsmogelijkheden en -ambities van de medewerkers.

We zorgen voor een goede basis, zodat onze professionals optimaal hun werk kunnen doen.

Aanpak: We sturen actief op de continuïteit van de organisatie, borgen de kwaliteit van kinderopvang en onderwijs en stimuleren ontwikkeling. We werken voortdurend aan de verbetering van onze professionele cultuur. We houden onze stichtingen financieel gezond.

Resultaat:

- Er is een set professionele standaarden die richting geeft aan de professionele cultuur van Kits Primair.
- Er is een professioneel statuut waarin de professionele ruimte voor onderwijzend personeel geregeld is.
- Er zijn mogelijkheden tot 360 graden feedback en intervisie.

Begin 2019 is er een nieuw personeelsbeleidsplan door het bevoegd gezag vastgesteld. Het personeelsbeleidsplan is voorbereid door de directeur-bestuurder en de beleidsmedewerker P&O en vervolgens besproken in het managementteam. Deze bespreking heeft geleid tot verschillende aanpassingen, waarna het conceptplan is toegelicht aan en besproken met de GMR. De personeelsgeleding van de GMR heeft ingestemd met het personeelsbeleidsplan, dat vervolgens is vastgesteld en verspreid onder alle medewerkers van het onderwijs. Zodra nieuwe collega's instromen wordt het personeelsbeleidsplan verstrekt en zo nodig toegelicht door P&O. Aan het einde van het jaar is, op basis van een evaluatie van het personeelsbeleidsplan, een nieuw concept geschreven dat begin 2020 zal worden vastgesteld.

De mate waarin bovenstaande doelen zijn gerealiseerd, is beschreven in hoofdstuk 1.5.

1.4.2 Passend onderwijs

Kits Primair wil onderwijs en kinderopvang bieden dat past bij de kwaliteiten, mogelijkheden en (onderwijs)behoeften van alle kinderen. Hiervoor zijn onze professionals essentieel. Met een doorgaande lijn in het volgen van de ontwikkeling van de kinderen en de (afgestemde) begeleiding en met voldoende expertise kunnen we thuisnabij onderwijs bieden. Jaarlijks bekijken we de ontwikkelingen en kansen voor ons aanbod. Door hiervoor gezamenlijk beleid te maken zorgen we voor borging en een adequaat aanbod.

In ons strategisch beleidsplan stellen we ons de volgende doelen:

➤ **We hebben in de kinderopvang en in ons onderwijs aandacht voor verschillen in tempo, niveau en talent tussen kinderen.**

Alle IKC's zorgen voor extra verdiepings- en verbredingsstof voor kinderen die bovengemiddeld presteren, naast levelwerk. Ook is er voldoende aanbod voor kinderen die cognitief minder sterk zijn. Daarnaast is het aanbod breed en gevarieerd, zodat kinderen kunnen ontdekken waar hun affiniteiten en talenten liggen. Passend onderwijs blijft een continu (verbeter)proces binnen Kits Primair, met als uitgangspunt 'zorg naar het kind'. Van 2019 t/m 2023 krijgen de leerkrachten verplichte scholing in het signaleren en begeleiden van meer- hoogbegaafde kinderen.

➤ **We laten onze kinderen ervaring opdoen met verschillende manieren van leren**

Professionals bieden de leerstof op verschillende manieren aan. Kinderen gaan bij verschillende onderdelen van het aanbod ook leren door te ruiken, proeven, voelen, luisteren, kijken en doen. Hierdoor is er een optimale balans tussen vormen van directe instructie en ervaringsgericht leren. De manier waarop elk IKC dit aanpakt wordt omschreven in de IKC-plannen.

➤ **Onze IKC's blijven de pedagogische en educatieve kwaliteit versterken.**

Elk IKC streeft ernaar het kwalificatieniveau 'goed' te halen. Ieder IKC (basisonderwijs) haalt jaarlijks voldoende (eind)opbrengsten en realiseert voldoende leerwinst, passend bij de kenmerken van de leerlingenpopulatie.

➤ **We zorgen voor een goede basiskennis bij onze kinderen.**

Aanpak: In onze laaggeletterde gemeente blijven de basisvakken taal, rekenen en (begrijpend) lezen een stevige basis houden in ons onderwijs. Minimaal 50% van de onderwijstijd wordt besteed aan de basisvaardigheden. Er is een netwerk van taal- en rekencoördinatoren op stichtingsniveau en deze leerkrachten worden of zijn geschoold. Er is een doorgaande lijn van 0-13 jaar op het gebied van de basisvaardigheden, met een accent op voorlezen, lezen en boekpromotie.

➤ **We leren onze kinderen belangrijke vaardigheden om ze goed voor te bereiden op de toekomst.**

Onze IKC's bedden vaardighedenonderwijs in het lesprogramma in door de focus te leggen op het versterken van de sociale vaardigheden en door bijvoorbeeld vakken als programmeren of serious gaming aan te bieden.

Er is stichtingsbreed beleid geformuleerd op het gebied van de sociale veiligheid. Alle IKC's hebben een wetenschappelijk onderbouwde methode voor de sociaal-emotionele ontwikkeling geïmplementeerd. Op ieder IKC is adequaat anti-pestbeleid. De mate waarin bovenstaande doelen zijn gerealiseerd, is beschreven in hoofdstuk 1.5.

Samenwerkingsverband

Kits Primair is aangesloten bij het samenwerkingsverband 22-01. Binnen dit samenwerkingsverband zijn concrete kwaliteitsstandaarden afgesproken, met bijbehorende doelen. De opbrengsten worden jaarlijks geëvalueerd. Binnen het samenwerkingsverband is tevens afgesproken dat op alle scholen wordt gewerkt volgens het gedachtengoed van het 'handelingsgericht werken' (HGW). Ouders zijn hierbij steeds partner van de school in het proces om te zoeken naar wat hun kind nodig heeft om bepaalde onderwijskundige en/of pedagogische doelen te kunnen behalen. De groep leerlingen die moet worden voorzien van een onderwijsaanbod dat past bij hun eigen ontwikkelingsperspectief neemt enorm toe. Enerzijds is dit direct gerelateerd aan de invoering van Passend Onderwijs, maar anderzijds neemt Kits Primair ook een verschuiving waar in de samenstelling van de leerlingenpopulaties. De meerschoolse intern begeleiders van de Kits Primair bespreken in het IB-netwerk (de verantwoordelijkheid voor) de kwaliteit van het onderwijsaanbod. De opbrengsten van de kwaliteitszorginstrumenten worden met elkaar gedeeld. Het IB-netwerk, in sommige gevallen aangevuld met de eigen orthopedagogen, wordt ingezet om interne kennisdeling vorm te geven en zo een professionele leergemeenschap tot stand te brengen.

CLB (Consultatieve leerlingbegeleiding) en Toelaatbaarheidsverklaringen SO en SBO

In het schooljaar 2018- 2019 zijn er 130 CLB-gesprekken gevoerd. Tijdens CLB wordt door de aanwezigen gesproken over de onderwijsbehoeften van een leerling en de vragen van school en ouders wat de meest passende onderwijssetting en/of het benodigd onderwijs(zorg)-arrangement zou zijn voor de betreffende leerling. In totaal is er bij 72 leerlingen een psychologisch onderzoek afgenomen.

Indien blijkt dat Kits Primair niet meer op voldoende wijze in de onderwijsbehoeften van een leerling kan voorzien, wordt een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) aangevraagd voor het speciaal onderwijs (SO) of het speciaal basisonderwijs (SBO). In het schooljaar 2018-2019 zijn er 17 TLV's aangevraagd. Dit heeft geleid tot 3 verwijzingen naar het SO en 13 naar het SBO.

Inzet middelen

De lumpsum middelen worden vooral ingezet voor personeel (waaronder personeelskosten en scholing/begeleiding), leermiddelen, meubilair en huisvesting. Vanuit de middelen van het samenwerkingsverband, aangevuld met de onderwijsachterstands-middelen, wordt jaarlijks een zogenaamde 'zorgbegroting' opgesteld. Hieruit worden voornamelijk de orthopedagogen, de ambulante begeleiders en de meerschoolse intern begeleiders bekostigd. We noemen dit de 'zorgformatie'. Met deze zorgformatie zijn we in staat onze professionals te begeleiden in het bieden van kwalitatief goede basisondersteuning, volgens de standaarden vastgelegd in de school ondersteuningsprofielen. Daarnaast is er ruimte om de professionals en ouders te begeleiden bij externe zorgtrajecten, verwijzingen, e.d.

Voorts worden uit deze zorgbegroting de leerkrachten bekostigd die extra zorg bieden aan leerlingen die deze extra zorg behoeven, omdat zij anders wellicht verwezen zouden moeten worden naar het speciaal (basis)onderwijs. Ook is er extra inzet voor NT-2 kinderen. Het betreft hier voornamelijk Syrische vluchtelingen.

Jaarlijks wordt deze zorgbegroting opgesteld door de unitmanager administratie en de directeur met de portefeuille Zorg, nadat de zorgbehoeften zijn geïnventariseerd bij de intern begeleiders en de directeuren. De zorgbegroting wordt besproken in het managementteam en vastgesteld door het bevoegd gezag.



1.4.3 Onderwijsachterstanden

Zoals reeds eerder beschreven zijn de middelen bestemd voor onderwijsachterstanden, afkomstig vanuit de zogenaamde Gewichtenregeling, de Impulsregeling en het budget voor onderwijsachterstanden, opgenomen in de 'zorgbegroting'. Het gaat voor 2019 om de volgende bedragen: Impuls: € 2.377,17, Achterstanden: € 16.475,29, Gewichtenregeling: € 15.416,23. De verdeling van deze middelen is reeds beschreven bij Passend Onderwijs.

1.4.4 Werkdruk

In het verslagjaar 2019 hebben de scholen voor het tweede jaar de beschikking gekregen over werkdruk verlagende middelen voortkomend uit het werkdrukakkoord. De hoogte van het budget per school wordt vastgesteld op basis van het aantal leerlingen op 1 oktober voorafgaand aan het schooljaar. Schoolteams en schoolleiders mogen grotendeels zelf bepalen hoe deze middelen in te zetten om de werkdruk op de school te verlagen. Verantwoording besteding werkdruk verlagende middelen. Na het beschikbaar stellen van de werkdruk verlagende middelen is er op de KITS PRIMAIR scholen uitgebreid gesproken over de werkdruk en de beschikbare middelen. Op iedere school zijn binnen het team de volgende punten besproken: - Wat wordt als werkdruk ervaren? - Wat zijn de oorzaken? - Wat zouden mogelijke oplossingen kunnen zijn? - Toepasbare oplossingen bespreken en bepalen in hoeverre de gekozen oplossingen mogelijk zijn binnen het beschikbare budget. De gekozen oplossingen zijn ter instemming voorgelegd aan de P-MR. Vervolgens zijn de gekozen oplossingen praktisch ingevuld. Gedurende het schooljaar 2019-2020 zijn de oplossingen gemonitord en geëvalueerd.

1.4.5 Allocatie van middelen naar schoolniveau

Binnen Kits Primair worden alle middelen bovenschools ingezet. Onderwijsmiddelen worden niet verdeeld over de onder het schoolbestuur ressorterende IKC's/scholen, uitgezonderd de werkdrukmiddelen.

Voor wat betreft de onderwijsmiddelen is er een onderscheid te maken in:

1. Middelen voor personeel (personeelskosten)
2. Werkdrukmiddelen
3. Middelen voor huisvesting (onderhoud)
4. Middelen voor inventaris en leermiddelen
5. Facilitaire middelen
6. Professionalisering
7. Overhead en algemene kosten

Jaarlijks maakt het bevoegd gezag, voor 1 mei, een bestuursformatieplan voor het komende schooljaar. Hierin worden de formatieve middelen bovenschools toegewezen aan de verschillende scholen op basis van het aantal leerlingen op 1 oktober voorafgaand aan het nieuwe schooljaar. Het bestuursformatieplan wordt besproken in het managementteam en de PGMR heeft instemmingsrecht.

Op basis van de meerjarenonderhoudsplannen van de verschillende onderwijslocaties wordt er een begroting op gesteld door de unitmanagers facilitair en administratie, evenals voor de facilitaire middelen.

Jaarlijks leveren de directeuren een begroting aan voor inventaris, leermiddelen en professionalisering, na overleg met het IKC-team. De begroting per onderwijslocatie worden besproken met de unitmanager administratie en de directeur-bestuurder en indien nodig bijgesteld. Bovenstaande onderwijsmiddelen en de verdeling van deze middelen zijn opgenomen in de meerjarenbegroting die op stichtingsniveau jaarlijks wordt opgesteld. Deze meerjarenbegroting wordt besproken in het managementteam en de GMR en vastgesteld door het bevoegd gezag.

PARAAF VOOR WAARMERKINGSDOELINDEN



1.5 Onderwijskundige resultaten

In het afgelopen verslagjaar (2019) zijn de volgende resultaten behaald:

1.5.1 Zo geven wij kleur aan onze kinderen

We ontwikkelen een breed aanbod van vakken en activiteiten, zodat kinderen ontdekken wat ze leuk vinden.

Aanpak: Er is een basispakket Lifestyle voor alle IKC's. Elk IKC bepaalt welke vakken en activiteiten ze aanvullend willen aanbieden, op welke manier ze dat willen doen (workshops, gastlessen) en welke expertise van buitenaf daarvoor nodig is. Dit plan maakt onderdeel uit van een bredere inventarisatie van talent (zie onder 3.4). Kinderopvang en onderwijs werken hierin samen.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Er is een beredeneerd aanbod voor de vijf leergebieden van Lifestyle, inclusief een basispakket dat geldt voor alle IKC's. Dit basispakket maakt onderdeel uit van het samenhangend aanbod van Kits Primair en is vooral ervaringsgericht van opzet.	Beredeneerd aanbod is uitgewerkt en afgerond.
In ieder IKC-plan (schoolplan) is een breed, samenhangend en integraal curriculum beschreven in samenhang met de kernwaarden van Kits Primair.	Gerealiseerd in de nieuwe IKC-plannen 2019-2023.
Het Lifestyleteam ontwikkelt zich richting een vraaggestuurd team, dat op verzoek van IKC's doelgerichte activiteiten kan ontwikkelen, organiseren en uitvoeren of collega's hierin kan ondersteunen.	Lifestyleteam werkt steeds meer vraaggestuurd. De vragen die door de IKC's gesteld worden, zijn nog wel erg divers in aantal en in soort.

We hebben in de kinderopvang en in ons onderwijs aandacht voor verschillen in tempo, niveau en talent tussen kinderen.

Aanpak: Alle IKC's zorgen voor extra verdiepings- en verbredingsstof voor kinderen die bovengemiddeld presteren, naast levelwerk. Ook is er voldoende aanbod voor kinderen die cognitief minder sterk zijn. Daarnaast is het aanbod breed en gevarieerd, zodat kinderen kunnen ontdekken waar hun affiniteiten en talenten liggen.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Er is (stichtingsbreed) beleid ontwikkeld, waarin is beschreven hoe kinderen die zich bovengemiddeld ontwikkelen, worden begeleid en ondersteund. Er is sprake van een beredeneerd aanbod voor deze doelgroep.	Het beleid 'Excellent leren en (hoog)begaafdheid is afgerond. SiDi-PO is aangeschaft. De scholing voor leraren en coördinatoren is gestart. Beredeneerd aanbod is nog in ontwikkeling.
Er zijn mogelijkheden onderzocht voor kinderen die meer behoefte hebben aan praktische vaardigheden om doelessen te volgen op bijvoorbeeld een school voor voortgezet onderwijs.	Nog niet gestart.
Passend onderwijs blijft een continu (verbeter)proces binnen Kits Primair, met als uitgangspunt 'zorg naar het kind'.	De schoolondersteuningsplannen zijn aangepast. Vooral op het gebied van taal, rekenen en (hoog)begaafdheid is de expertise toegenomen. Ook is er sprake van vroegsignalering bij de peuters en een doorlopende zorglijn binnen onze IKC's. Passend onderwijs is vooral maatwerk. We

	merken dat vooral de gedragsproblemen wat toenemen. Binnen de werkgroep 'sociaal emotionele ontwikkeling' zijn we op zoek naar een preventief aanbod.
De digitale leeromgeving en de softwarepakketten zijn adaptief om zo goed mogelijk aan te kunnen sluiten bij de verschillende onderwijsbehoeften van kinderen.	Kits Primair kiest niet voor vormen van individueel onderwijs of gepersonaliseerd leren. Instructie en interactie door de leerkracht en samen met andere groepsleden zal altijd nodig zijn en blijven. Afhankelijk van de methode is de verwerkingssoftware wel zoveel mogelijk adaptief.

We laten onze kinderen ervaring opdoen met verschillende manieren van leren.

Aanpak: Professionals bieden de leerstof op verschillende manieren aan. Kinderen gaan bij verschillende onderdelen van het aanbod ook leren door te ruiken, proeven, voelen, luisteren, kijken en doen. Hierdoor is er een optimale balans tussen vormen van directe instructie en ervaringsgericht leren. De manier waarop elk IKC dit aanpakt wordt omschreven in de IKC-plannen.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
In ieder IKC-plan (schoolplan) is beschreven welke vormen van leren centraal staan, met als uitgangspunt de ontwikkelingsgerichte visie van Kits Primair. Er is onderscheid gemaakt tussen het aanleren van de aanvankelijke processen, het leren van jonge kinderen, het leren in en buiten de school en het toepassen van de geleerde vaardigheden bij (bijvoorbeeld) de wereldoriënterende vakken.	Gerealiseerd in alle nieuwe IKC-plannen (2019-2023).

We onderzoeken of we door verschillende groepeeringsvormen het onderwijs voor onze leerlingen kunnen verbeteren.

Aanpak: IKC's brengen in kaart voor welke leerlingen ze hun onderwijs anders willen groeperen (denk aan groepen op basis van niveau, interesse of leerstijl) en hoe ze dat voor zich zien (frequentie, vorm). Pilots worden door de stichting ondersteund en gefaciliteerd.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
De mogelijkheden zijn verkend met betrekking tot een juniorcollege (10-14 jaar) in samenwerking met het voortgezet onderwijs.	Nog niet gestart.
Minimaal twee IKC's hebben geëxperimenteerd met verschillende, nieuwe vormen van het groeperen van leerlingen, waarbij het leerstofjaarklassensysteem is doorbroken. Ervaringen zijn gedeeld in de verschillende netwerken van Kits Primair.	Op meerdere IKC's wordt geëxperimenteerd met groepsdoorbrekend werken op het leerplein. Tot op heden is er nog niet voor gekozen om het leerstofjaarklassensysteem (volledig) los te laten.

1.5.2 Zo geven wij kleur aan onze toekomst

Onze IKC's blijven de pedagogische en educatieve kwaliteit versterken.

Aanpak: Elk IKC streeft ernaar het kwalificatieniveau 'goed' te halen.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Ieder IKC (basisonderwijs) haalt jaarlijks voldoende (eind)opbrengsten en realiseert voldoende leerwinst, passend bij de kenmerken van de leerlingenpopulatie.	In 2019 waren alle eindopbrengsten van alle IKC's conform de verwachtingen en passend bij de leerlingenpopulatie. Ook waren de eindopbrengsten in 2019 boven de ondergrens van de inspectie, op de eindopbrengsten van de Wenteling na.
In 2022 hebben minimaal twee IKC's het oordeel 'goed' ontvangen van de Inspectie van het Onderwijs of door een externe instantie die kwalitatieve audits uitvoert.	n.v.t. (geen inspectiebezoek geweest).
Tijdens bezoeken aan de kinderopvanglocaties zijn alle indicatoren door de onderwijsinspectie en de GGD als voldoende beoordeeld.	De praktijk is in alle opzichten door de GGD als voldoende beoordeeld. Een enkele tekortkoming betrof het nog niet tijdig voldoen aan de aanvullende scholing.

We zorgen voor een goede basiskennis bij onze kinderen.

Aanpak: In onze laaggeletterde gemeente blijven de basisvakken taal, rekenen en (begrijpend) lezen een stevige basis houden in ons onderwijs.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
In ieder IKC-plan (schoolplan) is het aanbod van de basisvaardigheden beschreven. De gebruikte methoden en leermiddelen zijn gericht op het behalen van de kerndoelen, de referentieniveaus en op een optimale ontwikkeling van ieder kind. Minimaal 50% van de onderwijstijd wordt besteed aan de basisvaardigheden.	Gerealiseerd op alle IKC's.
Er is een netwerk van taal- en rekencoördinatoren op stichtingsniveau. Dit netwerk levert een aantoonbare bijdrage aan het borgen van de kwaliteit van de basisvaardigheden op de IKC's.	Er is een netwerk van taal- en rekencoördinatoren. De reken- en taalcoördinatoren zijn gestart met de opleiding tot reken- en taalcoördinator. De positionering van deze coördinatoren binnen de IKC's is in ontwikkeling.
Er is een doorgaande lijn van 0-13 jaar op het gebied van de basisvaardigheden, met een accent op voorlezen, lezen en boekpromotie. De rol van ouders hierbij is essentieel.	Gerealiseerd. Onder andere via Boekstart en het opleiden van (voor)leescoördinatoren is er veel gebeurd op het gebied van (voor)lezen en boekpromotie. Keuze van de collectie en de rol van ouders is nog een ontwikkelpunt.



We streven naar een samenhangend aanbod en een goede afstemming tussen (naschools) aanbod op de kinderopvang en aanbod op school.

Aanpak: Op elk IKC stemmen onderwijs en kinderopvang aanbod met elkaar af door een gezamenlijk jaarplan te maken. Thema's en projecten worden samen opgepakt. We versterken de doorgaande lijn van het educatieve aanbod. Waar mogelijk bieden we het educatieve aanbod in samenhang aan.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Er is een educatieve visie geformuleerd van 0-13 jaar. Alle IKC's verantwoorden in hun IKC-plan de doorgaande lijn van het educatieve aanbod van 0-13 jaar en de wijze waarop dit aanbod in samenhang wordt aangeboden.	Gerealiseerd in de nieuwe IKC-plannen 2019-2023.
In de multifunctionele accommodaties (mfa's) wordt gezocht naar mogelijkheden om het educatieve aanbod van 0-13 jaar optimaal af te stemmen.	Afstemming vindt nu vooral plaats op het gebied van PBS. Er is sprake van een zogenaamde warme overdracht. Op de Groene Borg worden alle kinderen in de leeftijd van 0-13 jaar in hun ontwikkeling gevolgd met hetzelfde volgsysteem en is er een doorgaande lijn van de zorg gerealiseerd.
Daar waar sprake is van het aanbieden van (delen van) het educatieve aanbod door thematisch onderwijs en projecten, is dit in het IKC-plan (schoolplan) beschreven.	Gerealiseerd in de nieuwe IKC-plannen 2019-2023.

We leren onze kinderen belangrijke vaardigheden om ze goed voor te bereiden op de toekomst.

Aanpak: Onze IKC's bedden vaardighedenonderwijs in het lesprogramma in door de focus te leggen op het versterken van de sociale vaardigheden en door bijvoorbeeld vakken als programmeren of serious gaming aan te bieden. Waar mogelijk wordt gebruikgemaakt van een leerlijn. Het inbedden van vaardighedenonderwijs vormt onderdeel van de plannen die onze IKC's maken voor het samenhangend aanbod.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Er is stichtingsbreed beleid geformuleerd op het gebied van de sociale veiligheid. Alle IKC's hebben een wetenschappelijk onderbouwde methode voor de sociaal-emotionele ontwikkeling geïmplementeerd.	In ontwikkeling. De werkgroep 'sociaal emotionele ontwikkeling' doet onderzoek. Dit is eind schooljaar 2019-2020 afgerond.
Op ieder IKC is adequaat anti-pestbeleid.	Ieder IKC heeft een pestprotocol. Eind schooljaar 2019-2020 is dit geactualiseerd.
In 2019 is er een uitgewerkt ICT-beleid voor de hele stichting. Dit beleid omschrijft op planmatige wijze op welke onderdelen de digitale leeromgeving op de IKC's zal worden verbeterd, de invoering van softwarepakketten (maatwerk) en de wijze waarop de scholing voor het personeel vorm krijgt. Ook omschrijft dit ICT-beleid het aanbod op het gebied van ICT en (het omgaan met) multimedia en de implementatie van dit aanbod op de IKC's.	Gerealiseerd. ICT-beleid is (op één onderdeel na) vastgesteld.

We stimuleren eigenaarschap bij kinderen door eigen leerdoelen te formuleren. Hierdoor zullen onze professionals ook meer de rol van mentor en coach aannemen.

Aanpak: Kinderen gaan leren om hun eigen leerdoelen te formuleren. Ook worden gesprekken met kinderen, ouders en leerkrachten ingevoerd vanuit het perspectief van het kind, waarbij de ontwikkeling van het kind centraal staat. De professional ontwikkelt zich, naast zijn rol als begeleider en leraar, ook tot coach van de kinderen.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
In 2022 hebben alle IKC's in hun IKC-plan aangegeven hoe zij eigenaarschap van kinderen en de eigen verantwoordelijkheid voor het leerproces vormgeven. De verschuivende rol van de professional en het gebruik van (vormen van) portfolio's is hier een onderdeel van.	Dit is nog in ontwikkeling en wisselend per IKC. Eigenaarschap is bij enkele IKC's opgenomen als veranderonderwerp in het IKC-jaarplan.

We ontwikkelen bij onze kinderen een brede blik op de maatschappij.

Aanpak: Elk IKC onderzoekt hoe zij aandacht kan besteden aan andere culturen, burgerschap en sociale integratie. Waar mogelijk maakt dit onderdeel uit van de plannen voor het samenhangend aanbod.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Er is stichtingsbreed beleid geformuleerd op het gebied van burgerschap en sociale integratie.	Gerealiseerd.
In ieder IKC-plan is duidelijk beschreven op welke wijze er aandacht besteed wordt aan andere culturen, burgerschap en sociale integratie. Ieder IKC onderzoekt welke rol het vreemdetalenonderwijs krijgt in het curriculum.	Gerealiseerd in de nieuwe IKC-plannen 2019-2023.

We voldoen aan de nieuwe wetgeving rond de kinderopvang (wet IKK).

Aanpak: De komende jaren dragen we er zorg voor dat we aan alle eisen van de wet IKK voldoen.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
In 2018 voldoen alle locaties van de kinderopvang aan de gestelde eisen vanuit de wet IKK (uitgezonderd de onderdelen die van kracht zijn op 1 januari 2019).	Gerealiseerd.

We gaan uit van duurzaamheid bij het ver(nieuw)bouwen van onze locaties.

Aanpak: Bij het renoveren of vernieuwen van onze gebouwen is duurzaamheid de komende jaren het uitgangspunt.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Ieder gebouw is na renovatie of vernieuwing aantoonbaar duurzamer: er is sprake van een gezonder binnenklimaat en er zijn lagere energiekosten.	Momenteel werkt Kits Primair samen met de gemeente en CKC Drenthe aan een integraal huisvestingsplan voor de komende 20 jaar. Bij de renovatie van IKC Harm Smeenge was de klimaatbeheersing en duurzaamheid een belangrijk uitgangspunt.



1.5.3 Zo geven wij kleur aan onze omgeving

We zorgen dat ouders en school samen optrekken in het leren van kinderen.

Aanpak: Onze IKC's geven aan ouders aan wat zij onder ouderbetrokkenheid verstaan en waarom ze dat belangrijk vinden. Wederzijds spreken we wensen en verwachtingen naar elkaar uit. Elk IKC maakt een plan dat zorgt voor meer partnerschap tussen ouders en IKC.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
In 2022 hebben alle IKC's van Kits Primair in hun IKC-plan (schoolplan) aangegeven hoe zij het partnerschap van en met ouders vormgeven.	Dit is niet zo expliciet gebeurd en verdient nog de nodige aandacht.
Er is een webbased ouderportaal voor de kinderopvang en voor het onderwijs dat we inzetten als communicatiemiddel naar ouders.	Op 4 IKC's is het ouderportaal voor de kinderopvang nu 'in de lucht'. De overige IKC's volgen in 20202. Voor het basisonderwijs is een communicatie-app ingevoerd.

We vergroten de spilfunctie van onze IKC's door samen te werken met dorp of buurt.

Aanpak: Alle IKC's gaan actief samenwerken met partners (buurtbewoners, verenigingen, middenstand, zorgaanbieders) uit buurt of dorp bij activiteiten en in ons onderwijs. Denk aan sport- en speldagen, gastlessen, excursies en workshops, maar ook aan dienstverlening op het gebied van zorg en welzijn.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
In het IKC-plan is aangegeven met welke partijen er in de directe omgeving wordt samengewerkt en hoe deze samenwerking is vormgegeven.	Gerealiseerd in de nieuwe IKC-plannen 2019-2023.
Op stichtingsniveau zijn mogelijkheden onderzocht om zorg en welzijn meer een plek te geven binnen de IKC's.	Binnen de gemeente wordt er gewerkt aan nieuw jeugdbeleid. Kits Primair is hier nauw bij betrokken. Dit is in ontwikkeling, maar de ontwikkelingen verlopen erg traag.

We vergroten de spilfunctie van onze IKC's door naschools aanbod voor ieder kind in huis te hebben.

Aanpak: Onze IKC's zorgen voor een breed naschools activiteitenaanbod, waar mogelijk en wenselijk met externe partners als verenigingen en instellingen. Het aanbod sluit zoveel mogelijk aan op wat er op school wordt aangeboden (projecten, thema's). We onderzoeken of we dit aanbod ook toegankelijk kunnen maken voor de kinderen die niet naar de opvang gaan. Ieder IKC werkt aan goede en uitdagende voorzieningen op het schoolplein (groen, sport, bewegen), waar kinderen na schooltijd kunnen spelen.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
In 2022 bieden alle locaties een breed (naschools) aanbod aan, waar voor ieder kind iets te halen is.	Lifestyle heeft leskisten ontwikkeld voor de naschoolse opvang.
Ieder IKC onderzoekt de mogelijkheden om de voorzieningen op het plein te optimaliseren. De inrichting van het plein sluit aan bij de visie en profilering van het IKC. Er is sprake van samenwerking met belanghebbenden in de wijk/het dorp.	Verschillende IKC's hebben projecten lopen om het plein meer natuurlijk in te richten. Dit is volop in ontwikkeling.

We vergroten de zichtbaarheid van onze IKC's in dorp of buurt door een heldere profilering.

Aanpak: Ieder IKC werkt aan een heldere visie en identiteit/profilering en zorgt ervoor dat dit profiel actief door de medewerkers wordt uitgedragen. Bij de keuze voor aanbod, activiteiten en leerstof is het profiel zoveel mogelijk leidend.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Eind 2018 heeft ieder IKC een uitgewerkte missie en visie, waaruit een duidelijke identiteit of profilering van het IKC spreekt. Voor de missie/visie en de identiteit/profilering is breed draagvlak onder alle teamleden.	In 2018 heeft ieder IKC een (nieuwe) missie en visie uitgewerkt, op basis van de missie en visie van Kits Primair.

We spelen in op de dalende leerlingenaantallen in ons gebied door samen te werken met gemeente, schoolbesturen en mogelijke andere partners.

Aanpak: We staan open voor samenwerking met verschillende partners op het gebied van kinderopvang, onderwijs en binnen het sociale domein.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Het marktaandeel is in 2022 minimaal gelijk gebleven.	Marktaandeel is onveranderd ten opzichte van 2018 (59,8%)
In 2022 zijn verschillende mogelijkheden onderzocht om adequaat in te kunnen spelen op de krimp in de regio. Uitgangspunt is thuisnabij en passend onderwijs (en kinderopvang) voor ieder kind, het hebben en houden van een financieel gezonde organisatie en de kernwaarden van Kits Primair.	Met betrekking tot de krimp zijn de grootste klappen geweest. De verwachting is dat we tot 2023 nog licht dalen, en daarna weer in leerlingenaantal gaan toenemen. Met de gemeente wordt nu gewerkt aan een integraal huisvestingsplan, waar ook de spreiding van de IKC's over de gemeente onderwerp van gesprek is.

1.5.4 Zo geven wij kleur aan onze professionals

We benutten de talenten van onze medewerkers op een slimme en effectieve manier.

Aanpak: Elk IKC inventariseert aan welke gespecialiseerde professionals en talenten behoefte is, omdat ze die zelf niet in huis hebben (aansluitend bij het profiel en bij het educatieve aanbod). Ook brengt elk IKC in kaart wat de medewerkers voor de stichting zouden kunnen betekenen. De stichting maakt op basis daarvan een plan hoe specialisten en talenten stichtingsbreed kunnen worden ingezet. Scholing wordt ingezet om vaardigheden, specialisaties en talenten verder uit te bouwen. Specialisaties die er al zijn (bouw-, reken- en taalcoördinatoren, hoogbegaafdheidspecialist) worden versterkt.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
In 2022 heeft Kits Primair in kaart gebracht aan welke talenten/expertises de organisatie de komende jaren behoefte heeft. Het is duidelijk welke expertise we in huis hebben en welke expertise we juist van buiten de organisatie willen betrekken.	Nog niet gestart.
Er is een scholingsplan met betrekking tot het versterken van de benodigde specialisaties en het versterken van de netwerken van Kits Primair.	Er is sprake van (planmatige) scholing van intern begeleiders, directeurs, taal/lees- en rekencoördinatoren en op het gebied van hoogbegaafdheid en vroeg- en voorschoolse educatie.



De medewerkers versterken hun coachende rol naar kinderen.

Aanpak: De stichting biedt leerkrachten scholing aan op het gebied van coachend lesgeven. Binnen de kinderopvang wordt de rol van mentor verder uitgewerkt. Stichtingsbreed worden intervisiegroepen rond coachend lesgeven opgericht.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Vanaf schooljaar 2018-2019 worden jaarlijks scholingsbijeenkomsten voor medewerkers in het OTC of op teamniveau georganiseerd over coachend lesgeven, het werken met vormen van portfolio's en het vergroten van het eigenaarschap van kinderen.	Eerste OTC's zijn gepland rond dit onderwerp. Voorts vindt er teamscholing plaats bij enkele IKC's.
In 2022 zijn er stichtingsbreed intervisiemogelijkheden voor medewerkers, waarin professionele uitwisseling plaatsvindt.	Er zijn intervisiebijeenkomsten voor de onderbouw, en voor startende leraren. Leraren van groep 8 hebben de wens geuit (voor intervisie). Interne netwerken voor de taal-, reken-, lifestyle- en facilitair coördinatoren, de MIB'ers en de (hoog)begaafdheidsspecialisten.

We stimuleren leerkrachten en pedagogisch medewerkers om zich verder te ontwikkelen.

Aanpak: We streven ernaar dat leerkrachten zich (willen) ontwikkelen van startbekwaam en basisbekwaam naar vakbekwaam en excellent. En de pedagogisch medewerkers ontwikkelen zich naar niveau 4 en waar mogelijk naar niveau 5. De stichting faciliteert en ondersteunt de medewerkers in deze ontwikkeling waar mogelijk. Binnen de professionele en ontwikkelingsgerichte cultuur is dit een gedeelde verantwoordelijkheid.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Alle pedagogisch medewerkers zijn in staat om ontwikkelingsgericht te kunnen werken met kinderen van 0-4 jaar. Op basis van een ontwikkelingsvolgmodel zijn de pedagogisch medewerkers in staat om ontwikkelingsgerichte activiteiten aan te bieden aan de verschillende kinderen.	Alle PM'ers hebben de TINK-training gevolgd en scholing omtrent BOSOS (ontwikkelingsvolgmodel). Er vindt voortdurend coaching-on-the-job plaats door externe specialisten en door de pedagogisch beleidsmedewerker/coach.
Jaarlijks neemt >90% van de medewerkers deel aan OTC- of scholingsbijeenkomsten.	Alle pedagogisch medewerkers hebben deelgenomen aan de EHBO- en BHV-training. Alle leraren nemen tenminste deel aan de teamgerichte scholing.
In de functioneringsgesprekken besteden wij jaarlijks aandacht aan de ontwikkelingsmogelijkheden en -ambities van de medewerkers.	Jaarlijks terugkerend.

We willen dat op elk IKC kinderopvang en onderwijs samen één visie formuleren.

Aanpak: Op elk IKC formuleren onderwijs en opvang één visie waarin staat wat ze belangrijk vinden, wat ze de komende vier jaar willen bereiken en hoe ze dat gaan aanpakken.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Eind 2018 heeft ieder IKC een uitgewerkte missie en visie, waaruit een gezamenlijk gedragen, duidelijke identiteit of profilering van het IKC spreekt.	Gerealiseerd.

We onderzoeken nieuwe organisatievormen, waarbij onderwijs en kinderopvang optimaal gebruik kunnen maken van elkaars expertise.

Aanpak: De stichting onderzoekt nieuwe organisatievormen binnen de IKC's. Er komt een pilot, waarbij het leerstofjaarklassensysteem wordt losgelaten en pedagogisch medewerkers en leerkrachten samen ingezet worden voor kinderen van 0-13 jaar. De uitkomsten worden stichtingsbreed gedeeld.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
IKC's krijgen de mogelijkheid om (op planmatige wijze) te experimenteren met verschillende organisatievormen. In 2022 zijn er tenminste twee pilots 'anders organiseren' opgezet en geëvalueerd.	Op verschillende IKC's wordt geëxperimenteerd met groepsdoorbrekend werken op het leerplein.

We zorgen voor een goede basis, zodat onze professionals optimaal hun werk kunnen doen.

Aanpak: We sturen actief op de continuïteit van de organisatie, borgen de kwaliteit van kinderopvang en onderwijs en stimuleren ontwikkeling. We werken voortdurend aan de verbetering van onze professionele cultuur. We houden onze stichtingen financieel gezond.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Er is een set professionele standaarden die richting geeft aan de professionele cultuur van Kits Primair.	Gerealiseerd (opgenomen in het professioneel statuut).
Er is een professioneel statuut waarin de professionele ruimte voor onderwijzend personeel geregeld is.	Gerealiseerd.
Er zijn mogelijkheden tot 360 graden feedback en intervisie.	Er zijn intervisiemogelijkheden. Nog geen mogelijkheden voor 360 graden feedback. Hier starten we mee in 2020 (via Kapablo).
De Stichting Kindcentra Kits Primair en de Stichting Kits Primair zijn financieel gezonde organisaties. Er is in 2018 een financiële onderbouwing voor de komende 4 jaren, welke is vertaald in een meerjarige begroting.	Beide stichtingen zijn financieel gezond.
Processen van Planning & Control zijn in toenemende mate geautomatiseerd.	Afas wordt in toenemende mate ingezet voor diverse bedrijfsprocessen.



Het terugdringen van het ziekteverzuim blijft prioriteit.

Aanpak: Met name het ziekteverzuim als gevolg van overwerkt zijn willen we terugdringen door een betere signalering.

Gestelde doelen voor 2022	Resultaat in 2019
Er is gericht aandacht besteed aan de werkdruk. In de personeelsgesprekken is werkdruk een terugkerend item en de begeleidingsmogelijkheden voor professionals die werkdruk ervaren zijn uitgebreid. De registratie/administratiedruk van de professionals is verder teruggedrongen. Ook de groepsplannen en eventuele handelingsplannen zijn beknopt en beperkt tot de meest essentiële gegevens. Uit de tevredenheidsonderzoeken en de RI&E blijkt dat medewerkers de werkdruk als minder belastend ervaren.	In 2018 zijn voor het eerst werkdrukgeden ingezet om de werkdruk te verlagen. Omdat deze middelen erg beperkt zijn, is de ervaren werkdruk niet echt lager. Alleen op één IKC wordt de werkdruk niet als (erg) hoog ervaren.
Ziekteverzuim bij Kits Primair (beide stichtingen) ligt onder het landelijk gemiddelde.	Ziekteverzuim van het onderwijs ligt rond het landelijk gemiddelde. Het ziekteverzuim van de kinderopvang ligt hoger dan het landelijk gemiddelde. Dit heeft te maken met enkele langdurige, niet werk-gerelateerde, ziektegevallen. Kortdurend ziekteverzuim in beide stichtingen is laag. Onderwijs 5,85% (landelijk: 5,9% in 2018) Opvang 7,25% (landelijk: 5,5% in 2018)

Uitkeringen na ontslag

Binnen de Stichting Kits Primair wordt geprobeerd om ontslagen te voorkomen (ook i.v.m. de verwachte personeelstekorten in de nabije toekomst). Indien ontslag niet te voorkomen is, wordt de werknemer in eerste instantie begeleidt naar ander werk. Mocht dit niet lukken, dan wordt het ontslag getoetst door het Participatiefonds, waardoor de uitkering ten laste van het Participatiefonds komt. In laatste instantie komt de uitkering ten laste van stichting Kits Primair.

PARAAF VOOR WAARMERKINGSDOELEN

1.6 Communicatie / horizontale verantwoording

Een goede communicatie met alle belanghebbenden zorgt ervoor dat informatie wordt uitgewisseld met als doel een beter inzicht voor iedereen waardoor een open relatie wordt bewerkstelligd.

Van belang is niet alleen de communicatie richting ouders en personeel (MR / GMR), maar ook naar andere belanghebbenden zoals gemeente, samenwerkingspartners (Samenwerkingsverband PO 22.01, TOP Drenthe, Prisma, Kinderopvang). Behalve via de algemene kanalen zoals nieuwsbrieven en website, wordt ook actief de dialoog gezocht om informatie uit te wisselen. Stukken zoals dit jaarverslag en de notulen van het bestuur/raad van toezicht worden daartoe dan ook volledig gepubliceerd.

1.7 Samenwerkingspartners

Elk IKC communiceert met diverse dorp- en wijkraden, aanbieders van tussen-, voor- en naschoolse opvang) en hulpinstanties ten behoeve van leerlingenzorg. Op organisatieniveau communiceren we onder andere met de gemeente Midden-Drenthe, samenwerkingsverbanden, opleidingsinstituten, kinderopvang, "preferred partners" en met overige schoolbesturen.

1.8 Klachtenafhandeling

De stichting Kits Primair beschikt over een klachtenregeling. Hierin staat onder andere dat voor de afhandeling van klachten een vertrouwenspersoon is aangesteld en is aangesloten bij de "Landelijke Klachtencommissie voor het openbaar en het algemeen toegankelijk onderwijs". De klachtenregeling is te vinden op de website.

In 2019 zijn geen formele klachten ingediend. Wel is de vertrouwenspersoon een keer benaderd. Het voorval is naar tevredenheid van alle partijen opgelost.

1.9 Internationalisering

Op de IKC's Mr. Siebering en 't Hiekernust wordt vanaf groep 1 Engels aangeboden in combinatie met andere vakken. Dit heeft o.a. als doel de kinderen de houding mee te geven dat ze zich overal ter wereld thuis kunnen voelen, dat ze zich een plekje kunnen verwerven.

PARAAF VOOR WAARMERKINGSDOELEN