



onderwijs • opvang
kiem
kracht in ieder kind



2023 BESTUURSVERSLAG

BESTUURLIJKE GEGEVENS

Kiem onderwijs en opvang
Bestuursnummer 32177

ADRES

Meerloseweg 3
5402 XH uden

VOORZITTER COLLEGE VAN BESTUUR

Joke Tillemans

CONTACT

Tel. 0413-332396
info@kiemuden.nl
www.kiemuden.nl



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	5	3.2 Staat van baten en lasten en balans	70
1. Het bestuur	7	3.3 Financiële positie	76
1.2 Organisatie	10	3.4 Toelichting beroepsprocedure	77
2. Verantwoording van het beleid	12	4. Intern toezicht	78
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	20	4.1 Samenstelling raad van toezicht	78
2.2 Personeel & Professionalisering	49	4.2 Vergoeding RVT	78
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	54	4.3 Hoe toezicht is vormgegeven	79
2.4 Financieel beleid	56	4.4 Verslag intern toezicht	80
2.5 Continuïteitsparagraaf	61	BIJLAGE VERWIJZIGINGEN	82
3. Verantwoording van de financiën	68		
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	69		



VASTSTELLING

Aan de voorzitter college van bestuur Kiem onderwijs en opvang

Mw. J. Tillemans,

Het bestuursverslag 2023 is goedgekeurd door de raad van
toezicht op juni 2024.

Voorzitter raad van toezicht,

Mw. C. Moonen



VOORWOORD

Beste lezer,

Voor u ligt het bestuursverslag 2023.

Het bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening de formele verantwoording van Kiem onderwijs en opvang. Dit document bevat alle wettelijke kaders voor de verantwoording van ons onderwijs en onze kinderopvang. Naast dit bestuursverslag maakten we ook een beeldend verslag waarop de belangrijkste ontwikkelingen van 2023 staan weergegeven.

We kijken terug met elkaar op een jaar waar we binnen Kiem mooie stappen konden zetten. Inmiddels plukken we binnen Kiem volop de vruchten dat het 'huis op orde' is. Er staat een gezonde bedrijfsvoering en het 'wat moet' stuk is goed in de organisatie geborgd.

Dat geeft ruimte om de focus te verleggen naar het ontwikkelen van ons als organisatie.

En dat hebben we in 2023 volop kunnen doen. De mooiste stappen zijn gezet op het gebied van kwaliteit. We hebben in allerlei dwarsverbanden geleerd om samen te kijken naar kwaliteit. Samen onderzoek doen, samen analyseren, samen impact maken.

We zijn er trots op dat we dat binnen Kiem samen doen. Kiemkracht noemen we dat. En ondanks dat we maatschappelijk gezien best in een uitdagende tijd leven waar personeelstekorten, onzekerheid in de samenleving en een politiek onzeker klimaat veel invloed hebben, lukt het ons goed koers te houden. De doelen uit ons plan van aanpak zijn behaald. We zijn in de gelukkige positie dat het nog steeds lukt vacatures passend in te vullen. En we blijven ruimte zoeken om nieuwe ontwikkelingen uit de koers vorm te geven.

A woman with long blonde hair, wearing a white, flowing dress, is seen from behind, swinging on a wooden swing set. The swing is suspended by thick, dark ropes. The background is a soft-focus landscape with a body of water and distant hills under a warm, golden sunset sky. A large, textured, golden-yellow circle is positioned in the upper right corner of the page.

In dit bestuursverslag lees je onze verantwoording. Je leest terug wat we elkaar beloofd hadden in de koers, op welke wijze we aan onze doelen gewerkt hebben en hoe we dat in de bedrijfsvoering gerealiseerd hebben. Je leest de meetbare en merkbare resultaten die we behaald hebben. Ook lees je terug wat we vonden dat beter kon. We leggen verantwoording af over onze maatschappelijke opdracht.

En we kijken alvast een beetje vooruit. Want er staan nog veel mooie ontwikkelingen in het vooruitzicht. Veel leesplezier en vragen of opmerkingen zijn meer dan welkom.

Namens alle professionals van
Kiem onderwijs en opvang

Joke Tillemans
Voorzitter college van bestuur



1. BESTUUR

1.1 PROFIEL

Missie en visie: de belofte aan het kind

Kracht in Ieder Kind!

We geloven in jou
We zien wie je bent en wat je kunt
We geven je ruimte te groeien
en te ontdekken
Om tot volle bloei te komen
We geloven in elkaar
en in de kracht van samen
Met onze kindcentra
als oefenplaatsen voor het leven
waar we samen mogen leren
hoe met elkaar te bouwen
aan een mooiere wereld



Kiemkracht: onze leidende principes



Ieder kind, groot en klein, heeft een stem

Kleine footprint, grote impact



Aanbod volgt het leven

We gaan uit van ieders potentieel



We onderzoeken waardierend



We doen het samen

DE KIEMKOERS

Eind 2021 was onze nieuwe koers een feit. Met elkaar hebben we een belofte aan kinderen beschreven. We hebben vijf leidende principes met elkaar uitgewerkt, die de uitgangspunten vormen voor ons handelen en voor onze keuzes.

Deze leidende principes zijn vertaald in opdrachten aan onszelf, vastgelegd in een plan van aanpak voor 2022-2023 en 2023-2024. In paragraaf 2.1 leest u welke doelstellingen wij in 2023 gerealiseerd hebben.

VERWIJZING

Graag verwijs ik via de link naar het filmpje waar de korte impressie van onze koers te vinden is: [Kiemkoers 2022 – YouTube](#)
En via deze link leest u het hele Koersplan:
[Voor al onze kinderen als voorouders van de toekomst](#)

**Wij zijn Kiem en
Wij geloven in
Kiemkracht
Dit is waar we
voor staan**

1.2 ORGANISATIE

Contactgegevens

Naam: Kiem onderwijs en opvang

Bestuursnummer: 32177

Adres: Meerloseweg 3, 5402 XH Uden

Telefoonnummer: 0413-332396

E-mail: info@kiemuden.nl

Website: www.kiemuden.nl en www.kiemopvang.nl

KvK Kiem onderwijs: 41081181

KvK Kiem opvang: 534481577

Bestuur

- Joke Tillemans
- Voorzitter college van bestuur
- Nevenfuncties: gastspreker (The Next Speaker, bezoldigd per sessie); bestuurslid (Vereniging Netwerk Kindcentra, onbezoldigd); voorzitter Platform (Pact voor Kindcentra, onbezoldigd); lid algemeen bestuur PO-raad, onbezoldigd); lid Pettelaar overleg (onbezoldigd)

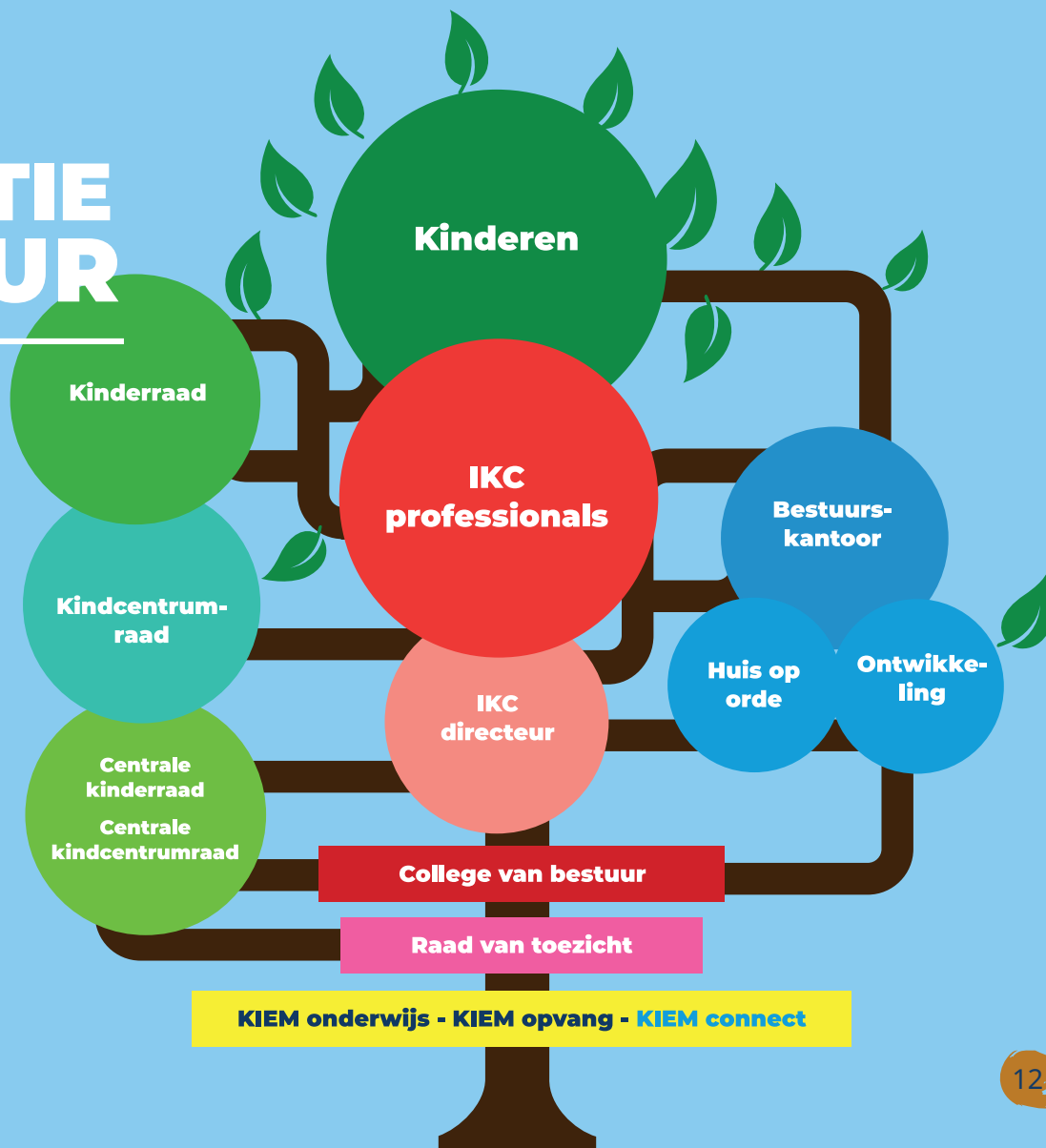


KINDCENTRA



Brinnr.	Naam	Locatie	Website	
04VY	Kindcentrum Marimba – incl. Kiem opvang KDV/POV-vve LRK 186926133 (31 kp) BSO LRK 1096194332 (51 kp)	Uden-west	www.kcmarimba.nl	Scholen op de kaart
05YW	Integraal Kind Centrum Den Dijk	Odiliapeel	www.ikc-dendijk.nl	Scholen op de kaart
10ZO	Kindcentrum Kidion (BS De Vlieger) Incl. Kiem opvang KDV LRK 121604172 (16 kp) POV-vve LRK 639899924 (48 kp) BSO LRK 101554291 (50 kp)	Volkel	www.kidion.nl	Scholen op de kaart
11WB	Kindcentrum Aventurijn incl. Kiem opvang KDV/POV-vve LRK 229809030 (24 kp) BSO LRK 225736500 (40 kp)	Uden-west	www.kindcentrumaventurijn.nl	Scholen op de kaart
12OS	Basisschool De Palster	Uden-oost	www.depalster.nl	Scholen op de kaart
12WJ	Integraal Kind Centrum Raam	Uden-oost	www.ikcraam.nl	Scholen op de kaart
13CF	Basisschool Het Speleon	Uden-west	www.hetspeleon.nl	Scholen op de kaart
13HQ	Kindplein 't Centrum incl. Kiem opvang KDV/POV-vve LRK 331712179 (32 kp) BSO LRK 283324983 (30 kp)	Uden-centrum	www.kindpleincentrum.nl	Scholen op de kaart
13MT	Kindcentrum De Vlonder incl. Kiem opvang POV-vve LRK 135727078 (16 kp) BSO LRK 226023643 (64 kp)	Uden-oost	www.kcdevlonder.nl	Scholen op de kaart
20LC	SBO De Tandem Incl. Kiem opvang (per 01-01-2022) BSO LRK 972819393 (15kp)	Uden-centrum	www.sbodetandemuden.nl	Scholen op de kaart
22JY	Kindcentrum Vindingrijk	Uden-Zuid	www.vindingrijk.nl	Scholen op de kaart
24BP	Basisschool 't Mulderke	Uden-Zuid	www.tmulderke.nl	Scholen op de kaart
29XB	Speel Leer Centrum De Wijde Wereld incl. Kiem opvang KDV LRK 203411353 (94 kp) BSO LRK 142241696 (300 kp)	Uden-Zuid	www.dewijdewereld.eu	Scholen op de kaart

ORGANISATIE STRUCTUUR



DE (GEMEENSCHAPPELIJKE) MEDEZEGGENSCHAP



Ieder kind, groot en klein, heeft een stem

Kiem onderwijs en opvang kent een Centrale Kindcentrum Raad (CKR). Naast medewerkers en ouders/verzorgers van Kiem onderwijs hebben ook medewerkers en ouders/verzorgers van Kiem opvang zeggenschap op de kindcentra van Kiem waar kinderopvang plaatsvindt. De CKR staat voor beleid en besluitvorming binnen Kiem, van thema's die locatie-overstijgend zijn.

De CKR van Kiem omvat momenteel vier ouders en drie medewerkers van Kiem onderwijs en een ouder en een medewerker van Kiem opvang. In 2023 is de CKR vijf keer bij elkaar gekomen en vergaderen dan over van alles wat Kiem aangaat. Daarnaast zijn er twee bijeenkomsten samen met de raad van toezicht (RvT). Het jaarverslag en de speerpunten voor het volgende schooljaar zijn te vinden op de site van Kiem via www.kiemuden.nl

HORIZONTALE DIALOOG EN VERBONDEN PARTIJEN

Met de onderstaande partijen vindt binnen Kiem regelmatig contact plaats.

Maashorst Handen Ineen	Met deze partners dragen we samen zorg voor: Samen verantwoordelijk voor alle kinderen in Maashorst!
Centrum Jeugd en Gezin, GGD en Veilig Thuis	Voor overleg over vraagstukken met betrekking tot lichte en specialistische jeugdhulp. Het kan gaan om afstemming over zaken als jeugd- en opvoedhulp, jeugdbescherming, jeugdreclassering, aanpak van kindermishandeling, geestelijke jeugdgezondheidszorg en zorg voor kinderen met een (verstandelijke) beperking.
Gemeente Maashorst	Overleg en aanpak met betrekking tot verschillende maatschappelijke thema's en huisvesting.
Missie Maashorst	Inzet van buurtsportcoaches voor het bewegingsonderwijs.
Kanteel kinderopvang	Dialoog gericht op afstemming met de kinderopvang en verkenning van nadere samenwerking/IKC vorming.
Kunst en Co	Cultuureducatie in het basisonderwijs.
SAAM*	Samenwerkingspartner onderwijs in verschillende kindcentra en ontwikkelingen.
Stichting Oosterwijs	Samenwerking i.v.m. experimenteerregeling specialistische voorziening, waarbij een integrale samenwerking tussen speciaal basisonderwijs en speciaal onderwijs vorm krijgt.
SWV 30.06	Passend onderwijs voor elk kind, waarin besturen uit de regio samenwerken.
Voortgezet Onderwijs: Udens College	Het Voortgezet Onderwijs als belangrijkste partner voor de doorgaande ontwikkeling voor kinderen van 0 tot 18 jaar.

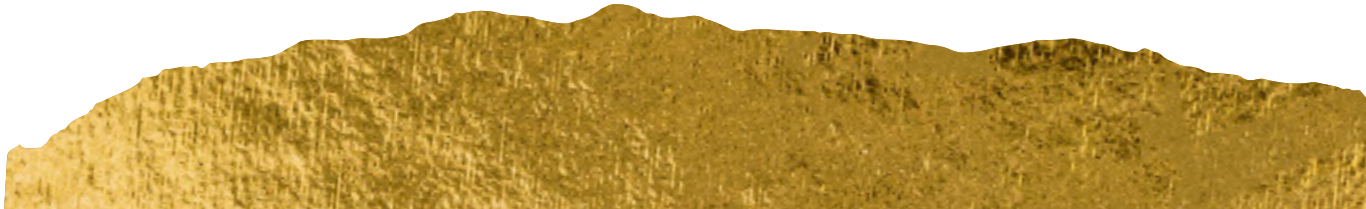


HORIZONTALE DIALOOG EN VERBONDEN PARTIJEN (VERVOLG)

Met de onderstaande partijen vindt binnen Kiem regelmatig contact plaats.

Samen opleiden	
CAOP	Samen onderzoek doen flexibele leerroutes
Fontys	Samen opleiden Pabo
De Kempel	Samen opleiden Pabo
Willem 1 College	Samen opleiden MBO
Avans +	Samen opleiden leiderschap
Ingenium – Centrale Pool Vervangingen	Regionale leraren invalpool, die samen met meerdere onderwijsbesturen wordt vormgegeven.

Landelijk netwerk	
BMK	Branchevereniging Maatschappelijke kinderopvang
PO raad	Raad voor Primair Onderwijs
VNK	Vereniging Netwerk kindcentra
Leve het Onderwijs	Netwerk van bestuurders die samen ontwikkeling aanjagen
Platform Kindcentra	30tal organisaties die zich verbinden rondom rijke ontwikkeldag





Samenwerkingsverband Passend Onderwijs 30 06

Kiem is onderdeel van Samenwerkingsverband 30 06. Het samenwerkingsverband komt in beeld op het moment dat een kind ondersteuning nodig heeft, zoals extra begeleiding op school, hulp van een deskundige of doorverwijzing naar het speciaal onderwijs. Binnen dit samenwerkingsverband hebben scholen voor basisonderwijs, speciaal basisonderwijs (SBO) en speciaal onderwijs (SO) afspraken gemaakt over hoe vorm wordt gegeven aan passend onderwijs.

[Klik hier](#) voor meer informatie over SWV 30 06. Meer informatie over samenwerkingsverbanden is te vinden via www.samenwerkingsverbandenopdekaart.nl.

In 2023 heeft Kiem actief bijgedragen aan het versterken van het samenwerkingsverband. Onder andere door de ontwikkeling van interne audits binnen de besturen van het samenwerkingsverband en de doorontwikkeling van de schoolondersteuningsprofielen en de herijkte norm voor basisondersteuning.

Klachtenbehandeling

Kiem onderwijs was aangesloten bij de regionale klachtencommissie Stichting KOMM. Aangezien deze stichting haar activiteiten eind van het jaar heeft beëindigd is Kiem per 1 september 2022 overgestapt naar de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (www.onderwijsgeschillen.nl/commissie/landelijke-klachtencommissie-onderwijs-lkc/).

Kiem opvang is aangesloten bij de geschillencommissie kinderopvang (www.degeschillencommissie.nl/over-ons/commissies/kinderopvang). De externe vertrouwenspersoon van Kiem is Gonny Driessen en zij is werkzaam bij GIMD. In 2023 zijn door de externe vertrouwenspersoon geen klachtenmeldingen ontvangen.

In 2023 hebben we een tweetal klachten behandeld bij de geschillencommissie. Een klacht had te maken met het advies van groep 8. Deze klacht is ongegrond verklaard. De andere klacht had te maken met het vervallen van een pakket wat we aanboden vanuit de kinderopvang. Deze klacht is deels gegrond verklaard. We hadden het pakket wel mogen afschaffen, maar we hadden een sterfhuiskonstructie moeten toepassen voor ouders die dat wilden.



Juridische structuur

De rechtsvorm van Kiem onderwijs en opvang is een stichting. De stichting is opgericht op 1-12-1969 (Stichting Katholiek Onderwijs Uden). Op 29-12-1999 heeft een fusie van besturen van scholen voor primair onderwijs uit de kernen Uden, Volkel en Odiliapeel plaatsgevonden (Stichting Katholiek Onderwijs Gemeente Uden).

In 2011 zijn bestuur en toezicht gescheiden. Naast een college van bestuur is een raad van toezicht aangesteld. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in de gewijzigde statuten, de notariële akte, het bestuursreglement en het managementstatuut.

Vanaf augustus 2012 heet de organisatie Kiem, waarbij de nadruk minder ligt op de denominatie maar meer verwijst naar de missie: het ontwikkelen van de kracht in ieder kind. Eind 2012 zijn de nieuwe statutaire namen vastgelegd: Stichting Kiem onderwijs en opvang, Stichting Kiem onderwijs en Kiem opvang B.V. In 2019 zijn de eerste twee genoemde stichtingen juridisch gefuseerd onder de naam Stichting Kiem onderwijs en is deze stichting enig aandeelhouder en bestuurder van Kiem opvang B.V.

Governance

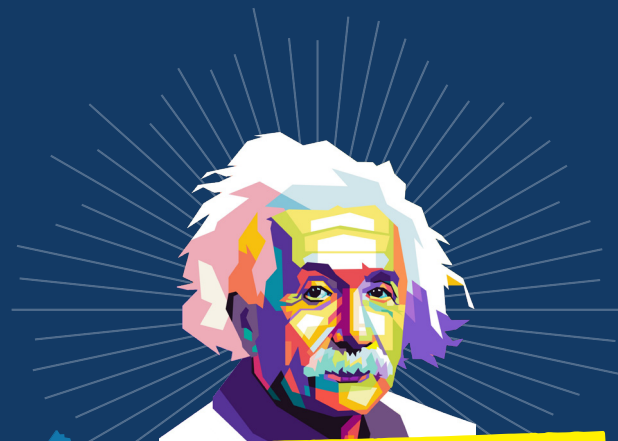
In 2022 is de raad van toezicht veranderd in samenstelling, met het idee een betere sparringpartner te kunnen zijn ten aanzien van de toen nieuw vastgestelde koers. 2023 heeft in het teken gestaan van de samenwerking tussen raad van toezicht en college van bestuur herijken en een goede balans aan te brengen tussen wat moet en ambitie. We werken binnen Kiem volgens de code goed bestuur van de PO raad.

Functiescheiding en Code Goed Bestuur

In de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs zijn de basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichhouders en managers in het primair onderwijs. Het bestuur van stichting Kiem onderwijs en opvang handhaaft deze Code Goed Bestuur.

Aansluitend bij de Wet Goed Onderwijs – Goed Bestuur vallen de bestuurlijke taken en bevoegdheden onder de verantwoordelijkheid van het college van bestuur, in casu de bestuurder, en vervult de raad van toezicht de rol van toezichthouder. Met deze organische scheiding tussen besturen en toezicht houden voldoet stichting Kiem onderwijs en opvang aan de wettelijke voorwaarden en aan de Code Goed bestuur.

Er zijn verschillende manieren om de functiescheiding uit te werken. Bij stichting Kiem onderwijs en opvang wordt gewerkt volgens het two-tier model. Stichting Kiem onderwijs en opvang hanteert de definities uit de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs.



**we kunnen een probleem niet
oplossen met de denkwijze die
het heeft veroorzaakt**

Albert Einstein

A young boy with curly hair is the central figure, his face and hair covered in vibrant, multi-colored paint (pink, blue, yellow, and orange). He has a wide, joyful smile, showing his teeth, and his hands are raised to his cheeks in a gesture of surprise or excitement. He is wearing a striped shirt. The background is a solid, dark color, making the colorful subject stand out. The overall mood is one of happiness and celebration.

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

2.1 Onderwijs & Kwaliteit

Kwaliteit in onderwijs en opvang

Visie op kwaliteit

Kracht in ieder kind en kracht in iedere professional. Daar geloven we in bij Kiem. Steeds op zoek naar alle mogelijkheden om kinderen optimaal tot bloei en ontwikkeling te laten komen. Vanuit doorgaande lijnen van 0 tot 13 jaar. Ontwikkeling begint immers niet pas bij 4 jaar en is ook niet voorbehouden aan de tijd dat je onderwijs volgt. Ontwikkeling is altijd en overal. Ons doel als het gaat om kwaliteit is om met de juiste interventies de grootste mogelijke impact te maken voor een kind.

In de vertaling van onze opdracht maken we steeds onderscheid tussen drie verschillende routes: Wat moet, wat hoort, wat kan. Wat moet: dit betreft het wettelijk kader, de niet onderhandelbare ruimte, de doelen die op orde moeten zijn. Wat hoort: dit betreft de afspraken hoe we binnen Kiem werken, onze leidende principes, de routines in de organisatie, de ambities die we met elkaar afspreken, de eigen normen die we

met elkaar hebben vastgesteld. In het 'wat kan' stuk bepalen de kindcentra hun eigen ambities. In 2023 hebben we binnen kwaliteitszorg de volgende ontwikkelingen doorgemaakt:

Wat moet: wettelijk kader

- Onze interne audits zijn versterkt; er is een extra team (lead) auditoren opgeleid om meer expertise in te kunnen zetten bij het uitvoeren van de interne audits. Tevens kunnen we met meer capaciteit de audits verbreden naar eigen leervragen en gezamenlijke thema's. Het bestaande team heeft bijscholing gehad en is gecoacht op het uitvoeren van de audits en het afnemen van de waarderende interviews. Dat heeft geleid tot aanpassingen in de routines die zorgen voor een nog scherpere analyse en terugkoppeling naar de teams. Er zijn (trainings-) modules toegevoegd aan de Kiem Academie met betrekking tot het waarderend onderzoeken.



- Riskchanger is geïmplementeerd. Dit instrument waarborgt de kwaliteitscyclus van de onderdelen 'huis op orde'. Alle directeuren vullen de zelfevaluatie in september in.
- Opvolging naar aanleiding van onze interne audits: Op de Palster, Vlieger en de Tandem is uit de audits en de zelfevaluatie geconcludeerd dat de basisopbrengsten niet (volledig) op orde zijn. Deze kindcentra hebben allen een verbeterplan opgesteld en ingezet met inzet van interne en externe expertise.
- De interne en externe verantwoording heeft meer verbinding met onze Koers gekregen en is geüpdatet naar aanleiding van het vernieuwde inspectiekader. Zo is de jaargids van de kindcentra vernieuwd. Het onderzoeksteam heeft het kader hiervoor uitgewerkt.

AVG-acties in 2023:

o In het eerste kwartaal zijn diverse geüpdatete protocollen, beleidsstukken en richtlijnen door de CKR besproken en is door hen ingestemd met deze stukken. Dit betreft onder andere het IBP-beleid, de gedragscode voor medewerkers en verschillende andere stukken die betrekking hebben op dit onderwerp. Deze

stukken zijn gedeeld via het portaal. Dit deel van het portaal is onder de aandacht gebracht bij alle kindcentra middels de bewustwordingsworkshops die de privacy officer daar heeft georganiseerd. Op deze bijeenkomsten is stilgestaan bij het nut en de noodzaak van IBP-beleid met als doel medewerkers meer bewust te maken van hun handelen in het kader van informatiebeveiliging en met name privacy.

o Aan het einde van 2023 zijn sommige van de stukken die in het begin van 2023 door de CKR besproken zijn, weer onder de loep genomen en waar nodig herijkt, zodat deze stukken in het eerste kwartaal van 2024 weer op hun vergadering besproken konden worden.

o In 2023 is ook het periodieke overleg tussen de directeur bedrijfsvoering, de privacy officer en de functionaris gegevensbescherming (FG) gepland. De privacy officer heeft periodiek overleg met beiden teneinde het ontwikkelde beleid op een passende wijze te implementeren. In deze overleggen is besproken dat in het laatste kwartaal van 2023 een audit uitgevoerd zou worden door de FG om het volwassenheidsniveau in kaart te brengen. Eind 2023 was de conceptrapportage klaar waarin Kiem een 3,0 scoorde op een schaal van 5.



Wat hoort: (zo doen we dat bij Kiem)

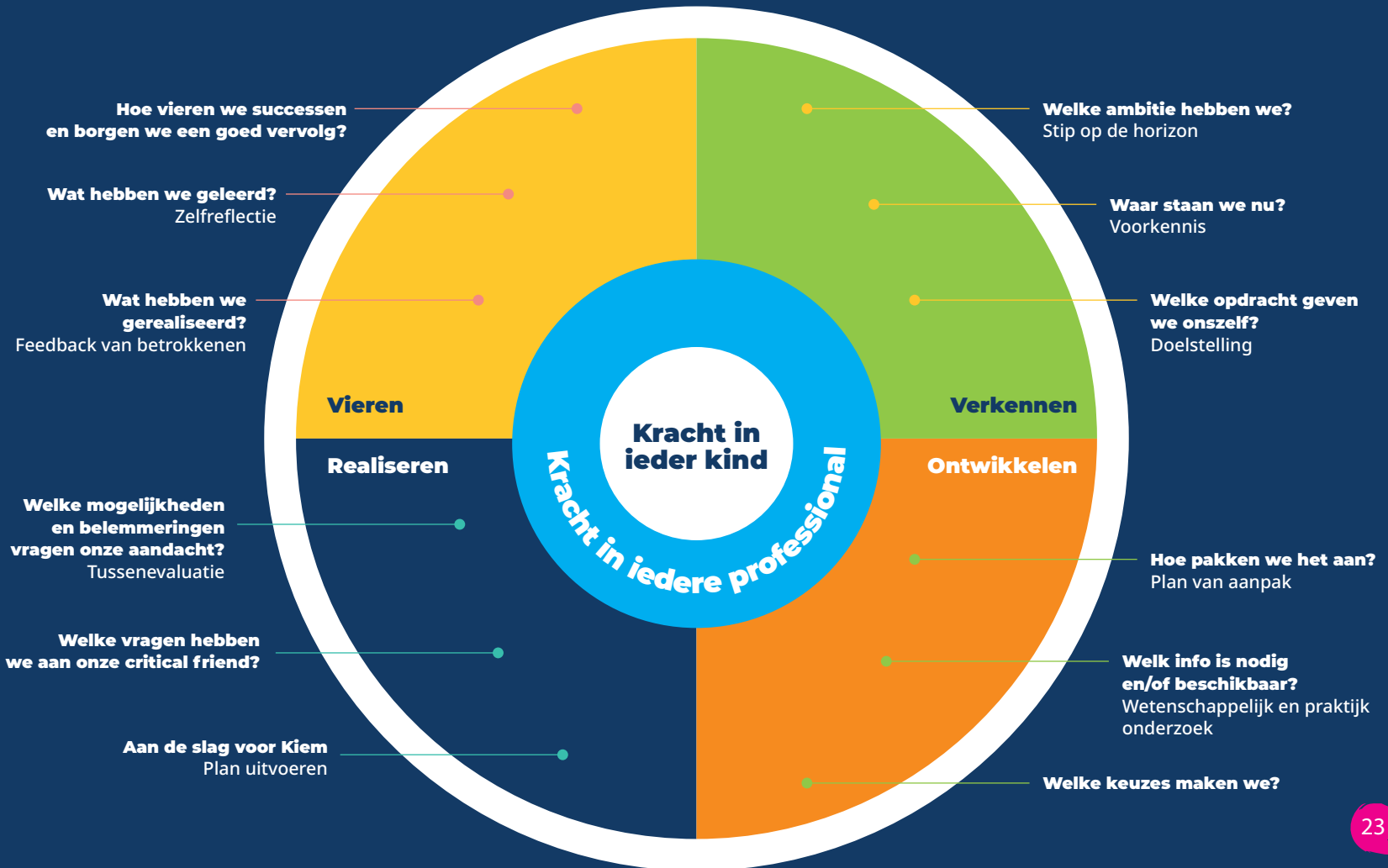
- We hebben Kiembrede ambities opgesteld in verbinding met de Koers.
- De kwartaaloverleggen hebben een structurele vorm en zijn cyclisch verbonden aan kwaliteit. De zelfevaluatie, analyses en jaarplannen worden in clusters besproken en aangescherpt. Dat zorgt voor reflectie, focus en benutten van elkaars expertise.
- Ieder kindcentrum heeft eigen ambities gesteld met betrekking tot opbrengsten.
- We hebben een onboarding programma ontwikkeld op de Kiem academie voor alle nieuwe medewerkers om iedereen goed te laten landen bij Kiem.

- Er is meer verbinding tussen verschillende netwerken managementteam (MT), interne begeleiders (IB) en coördinatoren opvang. We hebben dit in structuur (gezamenlijke overlegmomenten en inhoudelijke thema's) en cultuur (gebruik maken van elkaars expertise) weggezet.

Wat kan: (ambities en stip op de horizon van de verschillende kindcentra)

Anders organiseren is verder doorontwikkeld. Een mooi voorbeeld hiervan is het principe van anderhalve leerkracht op een groep kinderen (Vindingrijk) en het unitwerken met inzet van verschillende professionals onderwijs en opvang (de Vlonder en 't Centrum). Op verschillende plekken wordt er meer integraal samengewerkt en worden verschillende professionals ingezet binnen het aanbod voor kinderen.

ONTWIKKELCIRKEL



Doelen en resultaten

Doelen en resultaten

Ook in 2023 hebben we de doelen uit de koers vertaald naar een jaarplan. We zien dat in 2023 het accent meer is verschoven naar het verbreden en versterken van de inhoudelijke kwaliteit en leren met elkaar. Ook zien we dat de focus meer is verschoven van wat op orde moet naar het in beeld brengen van het ambitieniveau.

Doelen uit Jaarplan 2023-2024

In het overzicht wordt aangegeven in welke fase elk doel zich bevindt.

- Fase 1 = verkennen
- Fase 2 = ontwikkelen
- Fase 3 = realiseren
- Fase 4 = vieren



Ontwikkelrichting 'Kwaliteit'	Fase
Integrale audits voor onderwijs en opvang	3
Kinderraad Kiembreed	3
Kwaliteitskader en ambities passend bij koers	3
Plan taalontwikkeling voor Maashorst	4
Passend Onderwijs en Opvang	2
Beleidsplan kwaliteit aanpassen aan koers	4
Samen met ouders/verzorgers kwaliteit vormgeven	2
Coördinatie IB-netwerk: aanpak voor analyses en interventies	3
Burgerschap: beredeneerd aanbod n.a.v. vernieuwde inspectienorm	3
Ontwikkelrichting 'Huis op orde'	Fase
Documenten structuur inrichten	3
Projectplan Capisci voor integrale bedrijfsvoering	3
AVG-meting en plan van aanpak	4
Communicatieplan	2
Cyclische jaarplanning voor onderdelen 'wat moet 'en 'wat hoort' binnen Kiem	3
Onderzoek Kiem Connect: kennis deelbaar maken	3
Ontwikkelrichting 'Anders organiseren'	Fase
0-18 jaar doorgaande lijn	2
Kunst Xpress, ieder kind een kunstenaar	3
Operatie Goudvis: integratie van PO-SBO en SO	2
Flexibele tijden in onderwijs en opvang	2
BSO 2.0: een breder aanbod voor ieder kind	3
Onderzoek bedrijfsvoering dagarrangementen / gelijke kansen	4
Project POS en Maashorst Handen Ineen	3
Ieder kind doet mee: kansengelijkheid, afschaffen ouderbijdrage	3
Ontwikkelrichting: 'Werkgeluk'	Fase
Kiem Academie ontwikkelen	4
Potje Geluk van en voor medewerkers	3
Nieuw leiderschap	3
Functieboek passend maken bij koers	4



Ontwikkelingen

Ontwikkelingen in Maashorst

Naast de landelijke ontwikkelingen, die we in onze inleiding al eerder beschreven en de interne ontwikkelingen van Kiem, noemen we ook graag de ontwikkelingen die in onze gemeente Maashorst van toepassing waren. Na een beleidsarm jaar in 2021 voorafgaand aan de fusie tussen Uden en Landerd in 2022 was 2023 het jaar waarin de samenwerking met de nieuwe gemeente Maashorst is verstevigd.

We hebben een goede afstemming met de ambtenaren op verschillende thema's die met onderwijs en opvang te maken hebben. Processen lopen en er worden beleidsmatige keuzes gemaakt. De Lokaal Educatieve Agenda (LEA) is structureel ingepland en hier worden gezamenlijk maatschappelijke thema's zoals taalontwikkeling, VVE beleid, inzet NPO-middelen en school en omgeving geagendeerd. De LEA heeft verbinding met het Maashorst Handen Ineen overleg, daar worden beleidsvoorstellen voorbereid en in de LEA vindt besluitvorming plaats.

Het taalonderzoek Maashorst is gepresenteerd en onderdelen hiervan vormen mede het geformuleerde beleid met betrekking tot kind en kans. Het accent ligt hierbij op 0-12 jaar, onderdeel hiervan is het VVE aanbod. Meerdere professionals van Kiem hebben deelgenomen aan de totstandkoming van dit beleid. Het was een positieve co

creatie van verschillende partners binnen de gemeente Maashorst die betrokken zijn bij kinderen van 0-13 jaar.

Het taalonderzoek gaf ook aanleiding om taalonderwijs in de volle breedte onder de loep te nemen. Dit heeft geresulteerd in de beleidsnotitie en NT2 taalvoorziening Maashorst. Dit splitst zich uit in 3 hoofdonderdelen:

- Onderwijs aan nieuwkomers (taalklassen NT2)
- Aanstellen van gezamenlijke NT2 taalregisseur
- Aanstellen van expertiseteam op locatie die extra ondersteuning bieden aan kinderen op het gebied van taalontwikkeling

Er is commitment uitgesproken voor een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de verschillende betrokken partners binnen de gemeente Maashorst.

Er is een start gemaakt met het jeugdsignaleringsoverleg waarin onderwijs samen met jeugdwerk en politie en GGD zich buigt over maatschappelijke trends op het gebied van zorg voor jeugd. Te denken aan drugsgebruik, vandalisme en emotionele problemen bij jongeren. Er zijn een tweetal gezamenlijke informatiebijeenkomsten georganiseerd rondom deze centrale thema's.

Onderwijsresultaten Kiem

Toekomstige ontwikkelingen

We zien een aantal belangrijke ontwikkelingen op ons afkomen. De dreiging van oorlogssituaties is door de ontwikkelingen in Oekraïne en Gaza toegenomen. We zien veel mensen vluchten, ook naar onze regio. Op dit moment zijn de verkiezingen achter de rug en lijken we te koersen op een rechts kabinet. Er is nog veel onduidelijkheid ten aanzien van de politieke standpunten ten aanzien van onderwijs en kinderopvang.

We merken veel in de kindcentra van de onrust die er maatschappelijk speelt. Gezinnen kunnen steeds moeilijker het hoofd boven water houden. Het dagelijks leven is flink duurder geworden en de kloof tussen arm en rijk en daarmee de kansongelijkheid neemt toe. Meer en meer krijgen we te maken met complexe thuissituaties van onze kinderen en van onze medewerkers. De druk wordt nog intenser ervaren door de personele krapte. Vacatures worden steeds moeilijker ingevuld en teamleden ervaren meer dan ooit dat ze meerdere ballen in de lucht aan het houden zijn.

Ondanks de complexe tijd is ook de ruimte en wens voor verandering voelbaar. Steeds vaker krijgen vragen een podium die te maken hebben met de roep om te komen tot nieuwe structuren en systemen. Kiem wordt daarin vaker als voorbeeld genoemd wat leidt tot veel aanvragen om ons te bezoeken. Deze tak van kennis delen hebben we in 2023 opgericht als Kiem Connect. In toekomstige ontwikkelingen hopen we als Kiem landelijk bij te kunnen dragen aan antwoorden op vraagstukken rondom anders organiseren, kansengelijkheid en oplossingen voor personeelstekorten.

Onderwijsresultaten Kiem

Het afgelopen jaar hebben we ons verder bekwaamd in onze manier van analyses maken, vanuit de stappen data- duiden- doelen- doen. We hebben in het IB-netwerk ingezet op het vinden van de goede data, het interpreteren van deze data en door de juiste onderzoeksvragen en hypothesen te stellen interventies in te zetten voor versterking. De analyses zijn onderdeel van onze kwaliteitscyclus en worden twee keer per jaar besproken in de kwartaalgesprekken in clusters. Op deze manier leren we van en met elkaar en kan expertise gedeeld worden. De uitkomsten van de analyses worden vertaald naar de jaarplannen van de kindcentra en hebben verbinding met de effectieve inzet van middelen, zoals die vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Acties voortkomend uit Kiembrede analyses worden opgenomen in het plan van aanpak Kiemkoers en door verschillende ontwikkelteams volgens de stappen van de ontwikkelcirkel uitgewerkt.

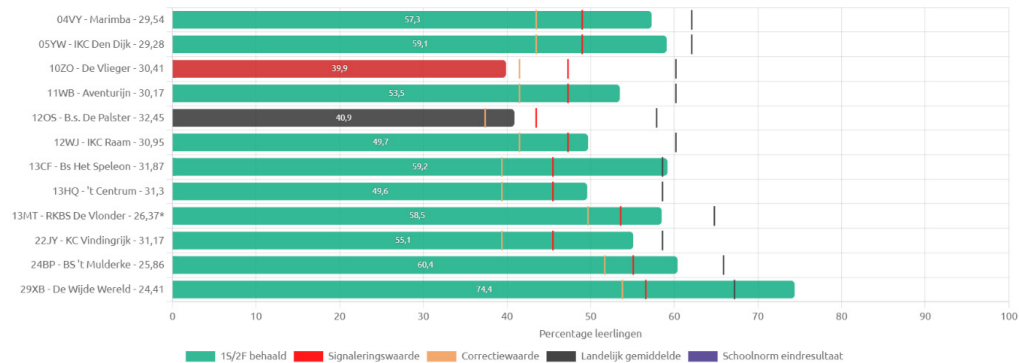
Op vier van onze kindcentra hebben we interne audits afgenomen. Dat heeft een goed inzicht gegeven in de successen en kansen ter versterking, deze worden vertaald naar acties en ambities op deze kindcentra en Kiembreed. Over het algemeen zien we binnen Kiem dat we op 1F niveau met onze resultaten voor taal, lezen en rekenen nergens onder de signaleringswaarde scoren. Op 1S/ 2F scoren De Vlieger en de Palster wel onder de signaleringswaarde waarbij de Vlieger ook onder correctiewaarde scoort. Op de Vlieger is een plan van aanpak ingezet met behulp van een externe organisatie om de resultaten op orde te krijgen. Dit moet gaan leiden tot verbetering. De voortgang wordt goed gemonitord door de regiegroep kwaliteit. Het stellen van hoge verwachtingen en Kiembrede ambities en het afstemmen van ons aanbod op de doelgroep heeft onze aandacht.

De volgende afbeeldingen
komen uit ultimview, Parnassys
en laten de onderwijsresultaten
en uitstroomgegevens van
Kiem zien:



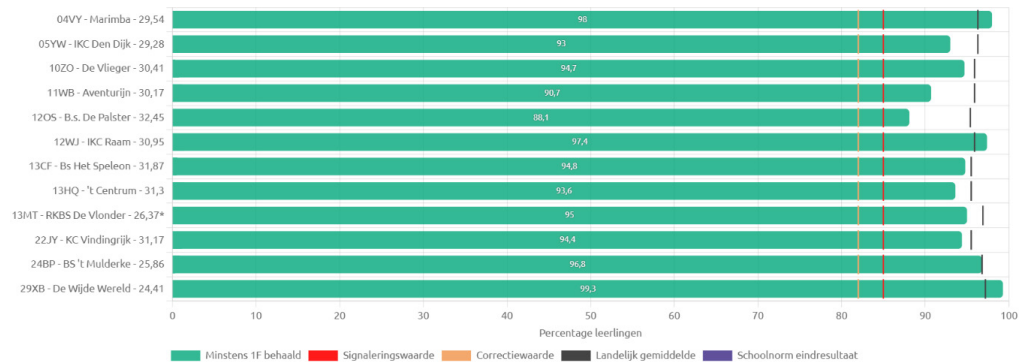
Percentage 1S/2F afgelopen 3 jaar

Ultimview van ParnasSys



Percentage minstens 1F afgelopen 3 jaar

Ultimview van ParnasSys



Schooljaar

2022 / 2023

Schoolweging

20 t/m 40

Organisatie(s)

04VY - Marimba 05YW - IKC Den Dijk 10ZO - De Vlieger 11WB - Aventurijn 12OS - B.s. De Palster 12WJ - IKC Raam 13CF - Bs Het Speleon 13HQ - 't Centrum 13MT - RKBS De Vlinder
20LC - RK SBO De Tandem 22JY - KC Vindingrijk 24BP - BS 't Mulderke 29XB - De Wijde Wereld

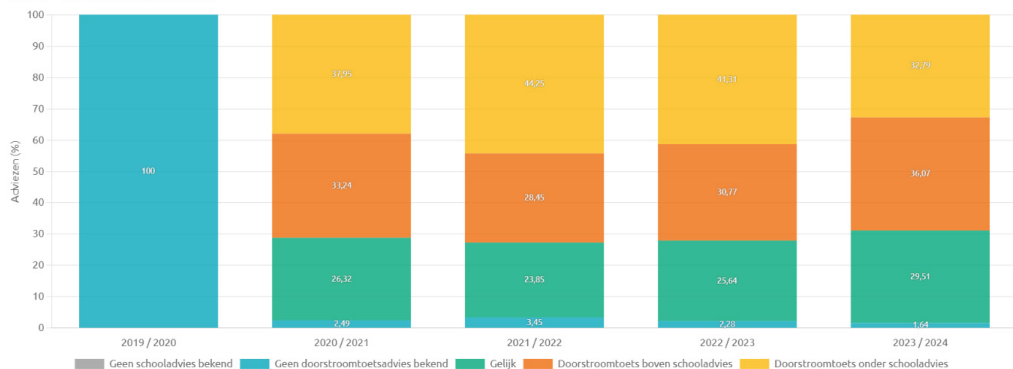
Gedownload op 24/01/2024

De volgende afbeeldingen komen uit ultimview, Parnassys en laten de onderwijsresultaten en uitstroomgegevens van Kiem zien:



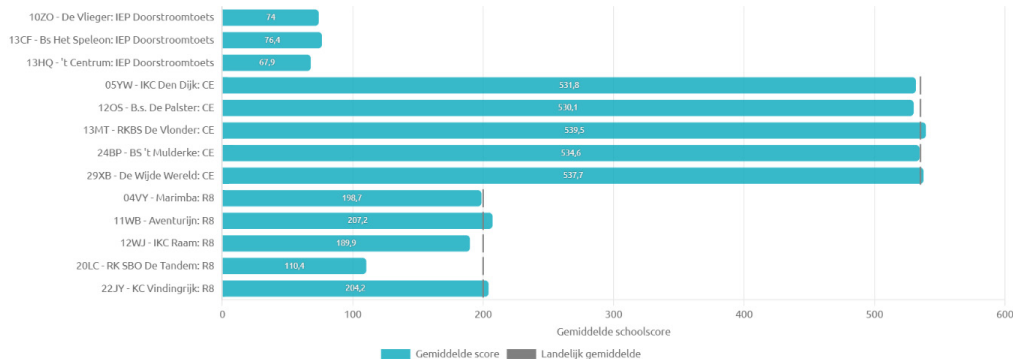
Doorstroomtoets en schooladvies per schooljaar

Ultimview van Parnassys



Doorstroomtoets per organisatie (2022 / 2023)

Ultimview van Parnassys



Schooljaar

2022 / 2023

Schoolweging

20 t/m 40

Organisatie(s)

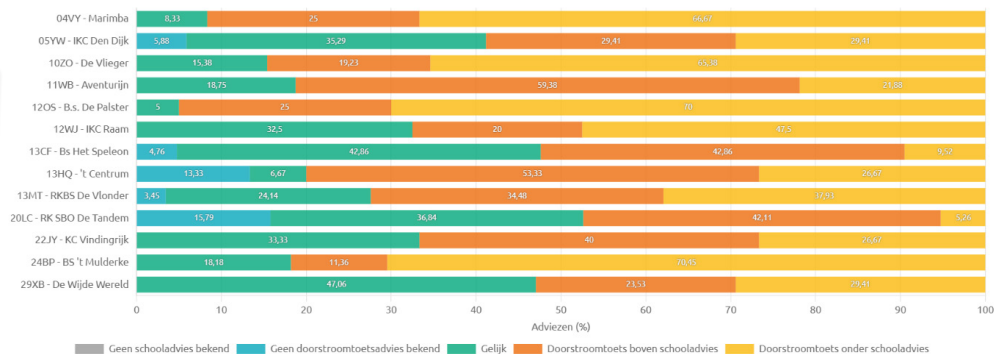
04VY - Marimba 05YW - IKC Den Dijk 10ZO - De Vlieger 11WB - Aventurijn 12OS - B.s. De Palster 12WJ - IKC Raam 13CF - Bs Het Speleon 13HQ - 't Centrum 13MT - RKBS De Vlinder 20LC - RK SBO De Tandem 22JY - KC Vindingrijk 24BP - BS 't Mulderke 29XB - De Wijde Wereld

De volgende afbeeldingen
komen uit ultimview, Parnassys
en laten de onderwijsresultaten
en uitstroomgegevens van
Kiem zien:



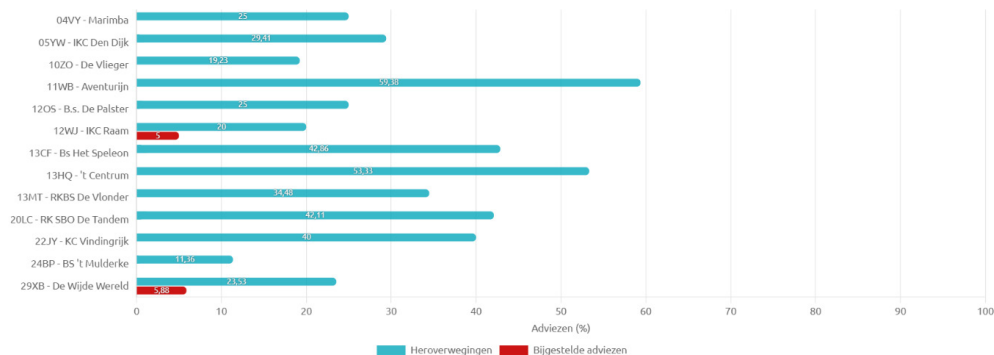
Doorstroomtoetsadvies vergeleken met schooladvies (2022 / 2023)

Ultimview van Parnassys



Heroverwegingen en bijgestelde adviezen per organisatie (2022 / 2023)

Ultimview van Parnassys



Schooljaar

2022 / 2023

Schoolweging

20 t/m 40

Tel alle leerlingen mee

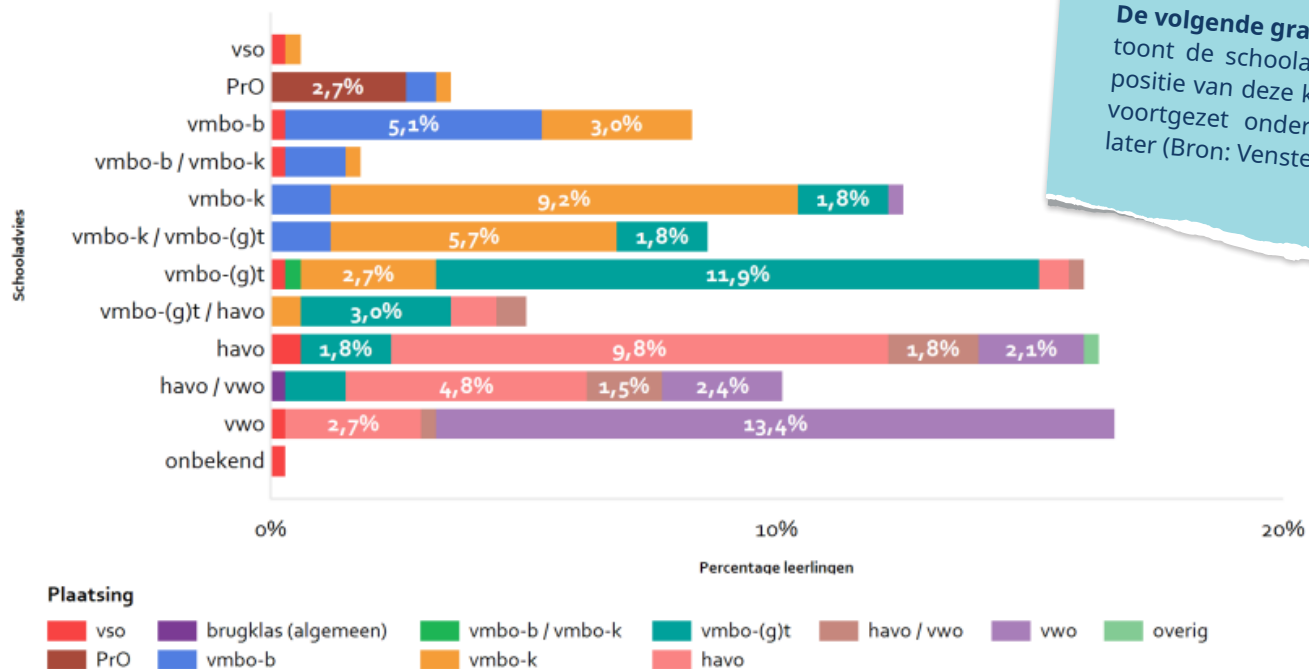
Organisatie(s)

04VY - Marimba 05YW - IKC Den Dijk 10ZO - De Vlieger 11WB - Aventurijn 12OS - B.S. De Palster 12WJ - IKC Raam 13CF - Bs Het Speleon 13HQ - 't Centrum 13MT - RKBS De Vlinder 20LC - RK SBO De Tandem 22JY - KC Vindingrijk 24BP - BS 't Mulderke 29XB - De Wijde Wereld

Gedownload op 26/03/2024

Uitstroomgegevens

Wat betreft de keuze voor het voortgezet onderwijs gaat het overgrote deel van onze kinderen naar het Udens College. Een logische keuze, omdat het Udens College de enige school voor voortgezet onderwijs is in de gemeente Maashorst en alle onderwijsvormen aanbiedt. Binnen Maashorst Handen Ineen hebben we regelmatig afstemming met elkaar om de doorgaande lijn van 0-18 jaar te versterken. We hebben samen twee ontwikkelingen opgepakt. De ene betreft het versterken en verbeteren van de doorstroom van primair naar voortgezet onderwijs. De andere ontwikkeling betreft het onderzoeken van een nieuw initiatief voor kinderen van 0 tot 18 jaar. Voor meer informatie over de onderwijsresultaten van onze scholen verwijzen wij graag naar www.scholenopdekaart.nl



De volgende grafiek
toont de schooladviezen en de
positie van deze kinderen in het
voortgezet onderwijs drie jaar
later (Bron: Vensters PO).

Resultaten Kiem opvang

De kwaliteit van de kinderopvang wordt gemonitord door de inspectie vanuit de GGD. De gemeente is opdrachtgever. Ten minste één keer per jaar is er een onaangekondigd inspectiebezoek per locatie en opvangaanbod (LRK-nummer). Overig inspectiebezoek kan plaatsvinden naar aanleiding van een aanvraag voor nieuwe kinderopvangactiviteiten of uitbreiding van kindplaatsen of naar aanleiding van een eerder geconstateerde overtreding. We merken dat enerzijds de vraag naar kinderopvang groeit en anderzijds het tekort aan personeel in de markt voelbaar is. Binnen Kiem lukt het desondanks goed om voldoende gekwalificeerd personeel te vinden en te binden aan Kiem. Door onze medewerkers meer integraal in te zetten in onze kindcentra kunnen we voldoende contracturen bieden, ook in de BSO, en dit geeft ook verbinding op de werkvloer. Waar mogelijk wordt binnen de BSO-samenwerking en verbinding gezocht met het aanbod van MANOS (School en omgeving). We zien nog steeds een groei binnen kinderopvang bij Kiem.

Onze pedagogisch coaches zijn opgeleid tot trainer zodat we nu intern medewerkers kunnen opleiden tot gecertificeerde professionals Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE) en babyspecialist. Daardoor zijn we goed voorbereid op de wettelijke verplichting om vanaf 2025 alleen nog maar gespecialiseerde pedagogisch medewerkers op de babygroepen te laten werken.

Een samenvatting van de belangrijkste bevindingen uit de inspectiebezoeken in 2023 bij Kiem opvang:

Algemeen

De GGD- rapporten zijn op inhoud heel consistent:

- Het is duidelijk dat er veel geïnvesteerd is in een gelijke (basis-)werkwijze op alle locaties.
- De algemene en locatie plannen zijn over het algemeen goed op orde. Denk hierbij aan beleid veiligheid en gezondheid, Pedagogisch beleidsplan, Pedagogisch werkplan, het coaching plan.
- De samenwerking met onderwijs staat goed op de kaart, er is veel aandacht voor de warme overdracht en samenwerkingsmomenten.
- Veel inhoudelijke punten en praktische afspraken zijn terug te lezen in notulen of in interviews, wat betekent dat er aandacht is voor communicatie en een overlegstructuur die ook geborgd is middels notulen etc.
- De pedagogische praktijk geeft een inkijkje in de kwaliteit die echt meer dan voldoende op orde is door de hele mooie voorbeelden die door de inspecteur zijn gezien en echt de warmte, de betrokkenheid en de professionaliteit van de medewerkers zichtbaar maken.

Resultaten Kiem opvang (vervolg)

KDV/ POV

- Er wordt een ontspannen sfeer en rust omschreven.
- Het werken met een VE-methode loopt overal goed en is daarnaast ook goed zichtbaar. De inspecteur ziet duidelijk de invulling van Piramide op alle locaties terug.
- Er wordt benoemd dat kinderen worden gezien en betrokken worden bij de activiteiten.
- De medewerkers spelen met de kinderen en nemen de tijd.
- De pedagogische visie wordt teruggezien in het handelen op de werkvloer.
- Het voorschoolse aanbod sluit aan bij het aanbod op school en er is sprake van een goede overdracht.
- Kinderen worden gevolgd in hun ontwikkeling en aanbod wordt afgestemd op hun behoeften.
- De kenmerkende visie van met name de VE-methode Piramide is tijdens de geobserveerde periodes op de betreffende groepen goed zichtbaar in dagritme, materiaal en spel.
- Inhoudelijk is er verbinding gemaakt tussen het werken vanuit de visie Emmi Pikler en de methode Piramide.
- Stimuleren van de ontwikkeling middels de vier ontwikkelingsgebieden taal, rekenen, sociaal emotioneel en motoriek is op alle locaties in alle vier ontwikkelingsgebieden goed waarneembaar.
- De VVE coach is gecertificeerd Piramide trainer en leidt intern alle medewerkers op die in het peuteraanbod werken.

BSO

- Er is een positieve en gezellige sfeer.
- De praktijk geeft een ontspannen beeld.
- De interactie tussen medewerkers en kinderen is goed en vertrouwd.
- Er is sprake van een veelzijdig aanbod waarbij de kinderen worden betrokken.

De inspectierapporten zijn per locatie in te zien via de link op de website van Kiem opvang www.kiemopvang.nl/Locaties

Internationalisering - onderwijs aan nieuwkomers

In 2023 zijn in de gemeente Maashorst twee taalklassen gestart voor de kinderen met een NT2 achtergrond.

Deze kinderen van vergunninghouders, expats, Oekraïense vluchtelingen krijgen onderwijs dat gericht is om zo snel mogelijk deel te kunnen nemen aan het onderwijs in de Nederlandse taal.

De kinderen stromen nadat ze over voldoende basis taalvaardigheid beschikken door naar een kindcentrum of school in de buurt waar zij wonen. Daarnaast waren er op een drietal kindcentra van Kiem nog enkele kinderen van Oekraïense afkomst.

Medio 2023 heeft de gemeente Maashorst aangegeven een noodopvang locatie voor asielzoekers binnen haar gemeentegrenzen te willen openen.

Omdat de verwachting was dat hierdoor een extra voorziening moest worden ingericht kreeg een werkgroep met vertegenwoordigers van alle besturen van PO de vraag om een voorstel te doen voor een passend beleid. In december werd de notitie NT2 taalvoorziening Maashorst bestuurlijk geaccordeerd. Er is afgesproken dat de NT2 taalvoorziening Maashorst een voorziening is voor alle kinderen in Maashorst en waarvoor

de gemeente Maashorst samen met de schoolbesturen verantwoordelijkheid dragen.

Een goede afstemming en samenwerking binnen deze voorziening is voorwaardelijk voor een goed aanbod. Aanwezige expertise moet optimaal benut worden, onafhankelijk van de locatie (school/ Kindcentrum) waaraan een NT2 taalklas verbonden is.

De gezamenlijke besturen gaan samenwerken in de NT2 Nieuwkomers klassen, maar ook met de NT2 taal regisseur en het Expertise team taal (Vliegende Brigade).

Een NT2 taalregisseur krijgt als opdracht zowel voor opvang als voor onderwijs kinderen op weg te helpen om zo de participatie van deze kinderen zo optimaal te laten verlopen.

Tenslotte bevat de notitie ook een voorstel om een expertiseteam taal in te stellen, zodat leerkrachten ondersteund worden in hun taak om kinderen die (nog) niet naar de taalklas kunnen toch de juiste aanpak te geven.

Inspectie, visitaties en audits

Inspectie

In 2023 zijn we meerdere malen in onze kindcentra bezocht door de GGD. Vanuit de gemeente hebben we diverse complimentenbrieven ontvangen, waar we trots op zijn.

Met de onderwijsinspectie heeft het jaarlijkse contactgesprek plaatsgevonden. We concludeerden met elkaar dat Kiem qua resultaten over het algemeen op koers ligt. We hebben wat dieper ingezoomd op de inzichten uit onze eigen interne audits. We hebben zelf de Palster en de Vlieger onder de aandacht gebracht, omdat wij daar zelf een intensieve aanpak hebben ingezet op kwaliteit. De inspectie heeft aangegeven in 2024 locatie de Vlieger te komen bezoeken. Tevens vindt er een themaonderzoek plaats op SBO De Tandem. Het bestuursbezoek is wederom uitgesteld, met de onderbouwing dat de prioriteit ligt bij andere besturen. De inspectierapporten zijn openbaar en in te zien:

www.toezichtresultaten.onderwijsinspectie.nl
www.landelijkregisterkinderopvang.nl

Visitaties en audits

We hebben het initiatief genomen met een aantal besturen uit ons samenwerkingsverband om bestuurlijke visitaties te ontwikkelen ten aanzien van passend onderwijs. Deze krijgen vorm zoals de audits ook bij Kiem er uit zien, namelijk via waarderend onderzoek. De nieuw vastgestelde norm basisondersteuning is het uitgangspunt voor de audits van het samenwerkingsverband. Bij Kiem vindt deze plaats in maart 2024. We staan op de wachtlijst voor een audit door de PO-raad.

Interne audits maken deel uit van het kwaliteitsbeleid van Kiem. De basis van de audits is het Kiem kwaliteitskader. Daarin is vastgesteld wat wij verstaan onder goed onderwijs en opvang (norm). Kindcentra reflecteren periodiek op deze norm bijvoorbeeld met zelfevaluaties en clustergesprekken. Interne audits zijn een belangrijk hulpmiddel om deze reflecties te objectiveren. De interne audit wordt binnen Kiem ook ingezet voor onderzoeken op leervragen of thema's die binnen de stichting of het kindcentrum actueel zijn. In 2023 hebben we ook onze interne audits weer flink verbeterd. Zie daarvoor ook de acties uit het plan van aanpak.



Passend onderwijs

Toegankelijkheid en toelating

Binnen onderwijs is het verplicht te benoemen hoe we om gaan met plaatsing van kinderen. Bij Kiem zijn we daarin heel duidelijk. Ieder kind is welkom bij ons. Met elkaar zoeken we waar nodig naar de beste plek binnen Kiem met de meest passende ondersteuning. Ouders/verzorgers zijn hierin leidend, zij hebben immers recht van schoolkeuze.

Voor de kinderopvang van Kiem geldt hetzelfde uitgangspunt. Ieder kind is welkom. Mochten er onverhoopt wachtlijsten ontstaan op één van onze locaties, dan zullen we mogelijkheden bieden op een andere plek van Kiem onderwijs en opvang.

Ondersteuning in opvang en onderwijs

Met de nieuwe Koers van Kiem is ook de wijze waarop ondersteuning vorm heeft gekregen opnieuw gedefinieerd. Uitgangspunt daarbij is dat de verantwoordelijkheid primair bij het eigen kindcentrum ligt en dat daar waar nodig en mogelijk is ondersteuning kan worden ingezet van diverse externe en interne professionals. Daarbij moet het duidelijk zijn welke ondersteuning beschikbaar is en hoe deze zo efficiënt en effectief mogelijk ingezet kan worden.

Een duidelijke ondersteuningsvraag vanuit het kindcentrum is de basis voor de inzet van de diverse externe en interne professionals. Goede afspraken over taken, rollen en afstemming tussen de ondersteuners is van belang om de juiste expertise in te zetten en te voorkomen dat er overlappingen plaatsvinden of dat zaken dubbel gedaan worden. De trajectbegeleider heeft een periodiek afstemmingsoverleg met LeerKRACHT & Co en de ondersteuningsspecialisten van het SWV.

In het beschrijven van de ondersteuningsbehoeften staan de vragen van kind en ouders/verzorgers centraal. Het kindcentrum waar het kind zit heeft als eerste de taak om te onderzoeken wat de behoefte is en op welke wijze ondersteuning vorm moet krijgen.

In het volgende schema staan alle (externe) professionals die kinderen en ouders/verzorgers daarbij kunnen ondersteunen.

1. We staan samen rondom het kind:

SAMENWERKING & ONS NETWERK VAN EXTERNE PARTNERS

O.A.

- * GGD jeugdverpleegkundige
- * Jeugdhulpverlening
- * Preventieteam Jeugd
- * Meldpunt Veilig thuis
- * Samenwerkingsverband Primair Onderwijs



LK-PM-Ouder-kind
gesprek
Kindgroep gesprek
Multi disciplinair
overleg

2. Met een schatkist vol verschillende middelen, want elke hulpvraag is anders:

Externe specialist

adviseren en ondersteunen de IB-ers
analyseren en adviseren regiegroep
inzetten van expertise

Intern Begeleider Pedagogisch coach

Afstemmen inzet ondersteuning
Afstemmen ontwikkelingen
kennis delen in IB-netwerk
voert regie op ondersteuning



Trajectbegeleider

Kiem-beleid
Overzicht/inzet
middelen
Coördineert inzet
en ondersteuning
Zicht op
casuïstiek
Stemt af trends/
voortgang
Verbinder en
ondersteuner

Kiem specialisten

Adviseren
klassenmanagment
Begeleiden traject
Begeleiden
projecten (Talentklas,
NT2, Ploeterklas etc.)
Soms ook begeleiding

Ondersteunings Specialisten vanuit samenwerkingsverband

Adviseren op basis van expertise
over de beste ondersteuning
Coachen en versterken
leerkrachten in de groep
analyseren en adviseren mbt
ondersteuning

OPTIES VOOR

ONDERSTEUNING

- * Sparringspartner
- * Onderzoek door externen
- * Inzet Kiem-specialist
- * Inzet ondersteuningsspecialist
- * Trajectbegeleider (adviseert welke interventie wordt ingezet)

Passend onderwijs (vervolg)

Wanneer een kindcentrum een behoefte heeft aan extra ondersteuning, kan er een beroep gedaan worden op de kiemspecialisten. In dit team van Kiemspecialisten zitten de externe adviseurs (Leerkracht & Co), en de aan Kiem verbonden ondersteuningsspecialisten vanuit het SWV PO 30.06.

Daarnaast bestaat het team uit de begeleiders hoogbegaafdheid, begeleiders van de Talentklas, en specialisten op het gebied van onderzoek en/of begeleiding bij complexe casuïstiek, of experts op het gebied van TOS. De medewerker ondersteuning/trajectbegeleider is hierbij de schakel tussen alle partijen en brengt deze bij elkaar.

Afspraak is dat de individuele begeleiding van kinderen in principe door het kindcentrum zelf geleverd wordt. Incidenteel en altijd na overleg met de hiervoor genoemden en de trajectbegeleider kunnen mensen vanuit het team kiemspecialisten (tijdelijk) worden ingezet bij specifieke en/of meer complexe ondersteuningsvragen die het kindcentrum zelf niet kan organiseren.

Werkwijze:

Elk kindcentrum heeft tenminste viermaal per jaar een consultatieve consultatie, waarbij de Ib-er en de adviseur van LeerKRACHT

& Co de groepen of leerlingen met ondersteuningsbehoefte in een vroeg stadium bespreken. Op basis van deze gesprekken kan (preventief) actie ondernomen worden zoals observatie of onderzoek door LeerKRACHT & Co of door de aan Kiem verbonden ondersteuningsspecialisten.

Vanuit het samenwerkingsverband zijn twee Ondersteuningsspecialisten vast aan Kiem verbonden. In totaal voor wtf 0,8.

Wanneer extra ondersteuning in een groep nodig is, vraagt de IB-er deze aan bij de trajectbegeleider. Met een concrete hulpvraag neemt de ondersteuningsspecialist contact op met de leerkrachten van de groep waar de ondersteuning noodzakelijk is. De inzet van de ondersteuningsspecialisten is altijd gericht op het versterken van de leerkrachtvaardigheden en niet op ondersteuning van individuele kinderen. Ondersteuningsspecialiste en de leerkracht hebben bij de start van een traject een gesprek waarbij de verwachtingen met betrekking tot de opbrengst van deze interactie met elkaar wordt besproken.

Wanneer er extra ondersteuning moet worden ingezet voor een individueel kind, hebben de scholen in hun formatie extra ondersteuningsmiddelen ontvangen vanuit het SWV (€ 72,- /kind)



Over het algemeen kan met deze aanpak de ondersteuning effectief uitgevoerd worden. Wanneer de ondersteuningsvraag de mogelijkheden van het kindcentrum overstijgen, kan opgeschaald worden.

Een van de mogelijkheden daarvoor is de specialistische ondersteuning op kindniveau. Daarvoor kan een arrangement specialistische ondersteuning via het SWV worden aangevraagd. Het gaat dan om specifieke expertise o.a. op het gebied van hoogbegaafdheid, onder instroom, het jonge kind, opstellen leerlijnen, cognitieve beperkingen, motorische / lichamelijke beperkingen (Gabrielschool), gedrag (Zuiderbos), of taal spraak.

Aanvragen worden via het programma Topdossier gedaan.

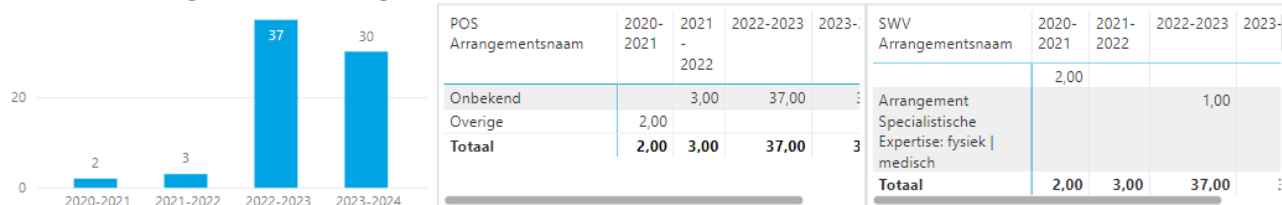
Kindcentrum	Consultatie	Observatie en onderzoek	MDO	Totaal
Marimba	28,0	57,5	4,0	89,5
Den Dijk	26,0	49,5	8,5	84,0
De Vlieger	24,0	25,0	9,0	58,0
Avonturijn	17,5	47,0	10,0	74,5
De Palster	33,5	58,0	4,0	95,5
Raam	22,5	39,5	14,5	76,5
't Centrum	24,5	45,5	10,0	80,0
Het Speleon	45,0	26,5	8,0	79,5
De Vlinder	25,5	22,0	2,0	49,5
De Tandem (SBO)	4,5	-	-	4,5
Vindingrijk	36,5	41,0	-	77,5
't Mulderke	26,0	56,0	14,5	96,5
De Wijde Wereld	26,5	36,5	2,0	65,0
Totaal	340,0	504,0	86,5	930,5
Bovenschoolse afstemming* (bestuurder, trajectbegeleider, ondersteuningsspecialisten en regiegroep kwaliteit)				185,0
IB Netwerk				14,5

Toekenning specialistische ondersteuning in 2023

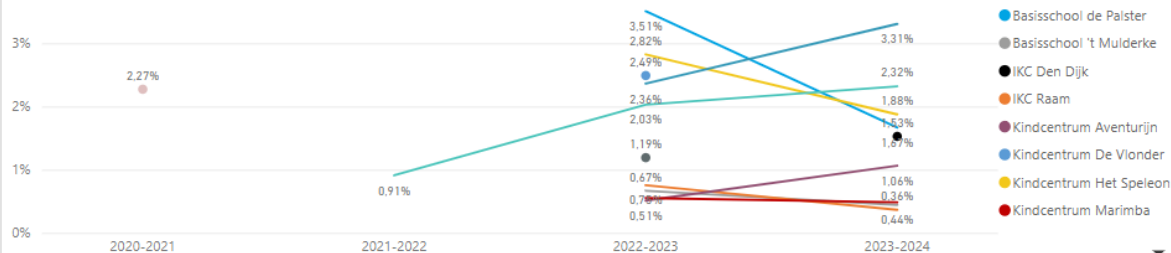
- 4 x Arrangement Specialistische Expertise: fysiek | medisch
- 1 x Arrangement Specialistische Expertise: het jonge kind en onderinstroom
- 2 x Arrangement Specialistische Expertise: meer- en hoofdbegaafdheid
- 2 x Arrangement Specialistische Expertise: meertaligheid
- 2 7
- x Dyslexie Beschikkingaanvraag
- 1 x Groepsarrangement Specialistische Expertise



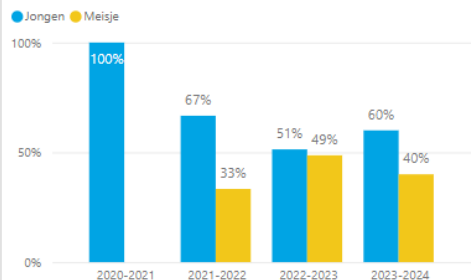
Hoeveel actieve arrangementen worden er ingezet en hoe ontwikkelt dit zich?



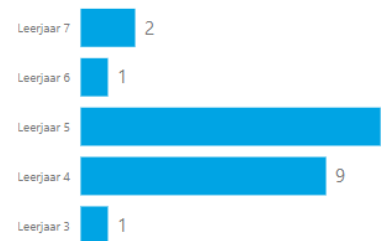
Hoe is de verdeling van actieve arrangementen naar school?



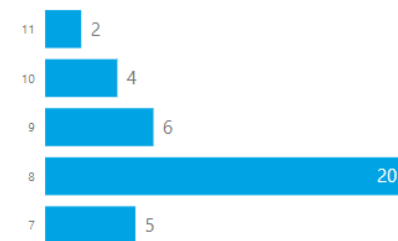
Hoe is de verdeling van actieve arrangementen naar geslacht?



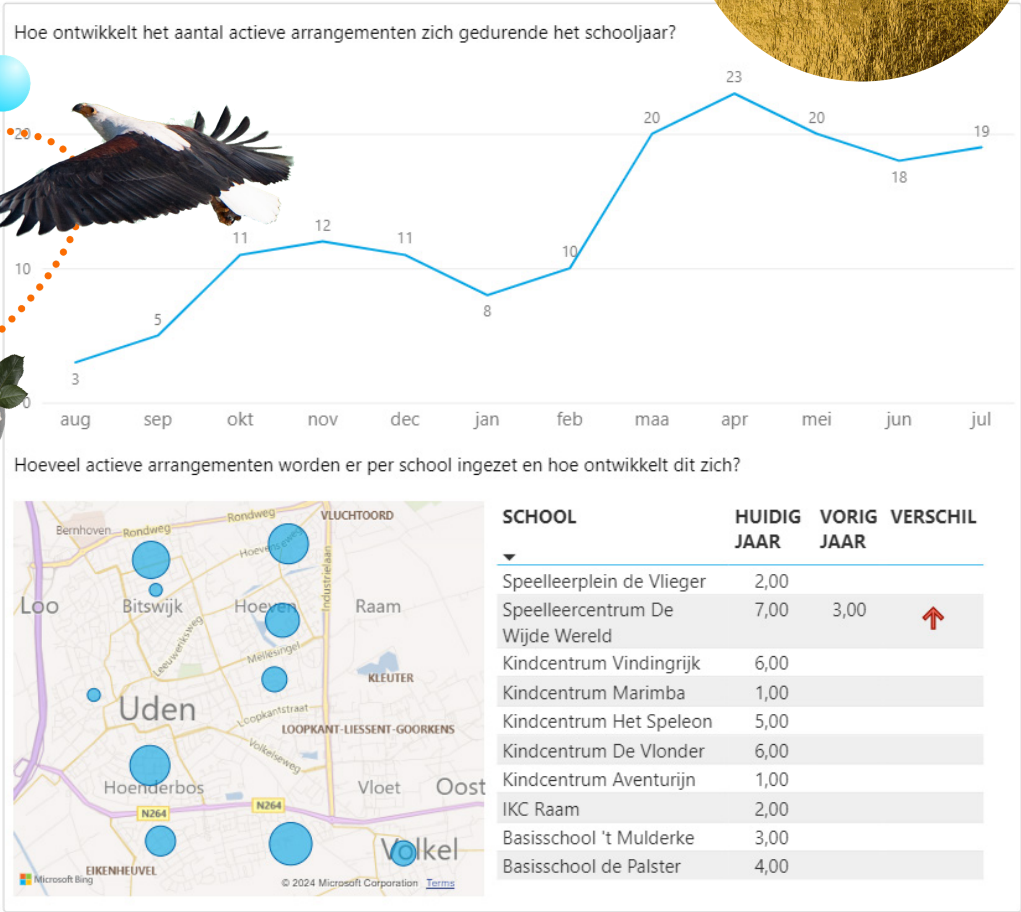
Hoe is de verdeling van actieve arrangementen naar leerjaar?



Hoe is de verdeling van actieve arrangementen naar leeftijd?

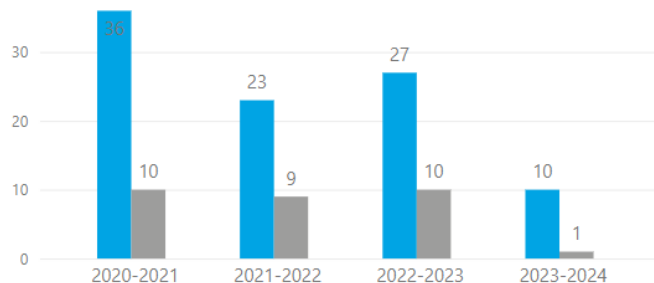


Bron: nationale onderwijs monitor (SOP) april 24



Voor hoeveel leerlingen van onze scholen worden er een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) toegekend en hoe ontwikkelt dit zich (verwijzingen)?

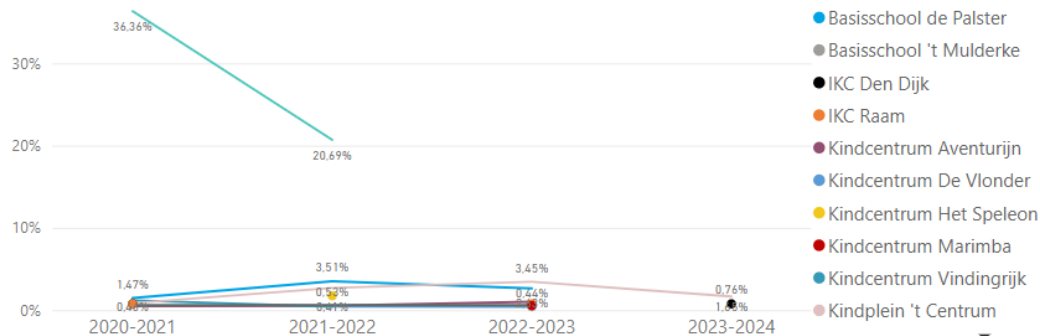
● 0 SBO ● 1 SO Laag



TYPE	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
0 SBO	1,32%	0,85%	1,00%	0,37%
1 SO Laag	0,37%	0,33%	0,37%	0,04%
Totaal	1,68%	1,18%	1,36%	0,40%



Welke scholen binnen ons bestuur verwijzen leerlingen naar het sbo, so of vso?



Ontwikkelingen in het samenwerkingsverband PO 30 06

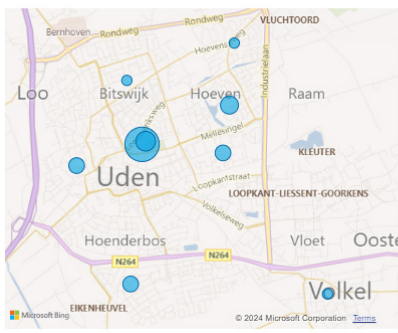
Kiem maakt deel uit van het SWV PO 30 06. Het samenwerkingsverband is verantwoordelijk voor een dekkend onderwijsaanbod voor alle kinderen. Dit is vastgelegd in het ondersteuningsplan 2023 – 2027. Het samenwerkingsverband ondersteunt schoolbesturen in het uitvoeren van hun taken voor wat betreft de basisondersteuning.

In het ondersteuningsplan staat het streven naar inclusief onderwijs centraal, De ambitie is: Alle leerlingen, met en zonder ondersteuningsbehoefte, samen spelen en samen leren op school. Dichtbij huis, met kinderen uit de buurt.

In de komende planperiode staan 3 thema's centraal:

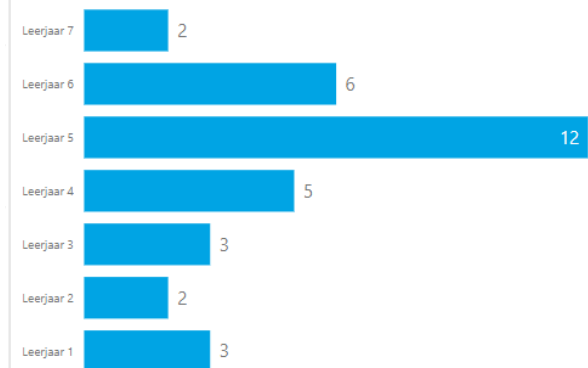
- Een sterke basis op elke school
- Leren van en met elkaar
- Goede samenwerking met partners

Van welke scholen komen de leerlingen voor wie een TLV is toegekend en hoe ontwikkelt dit zich?

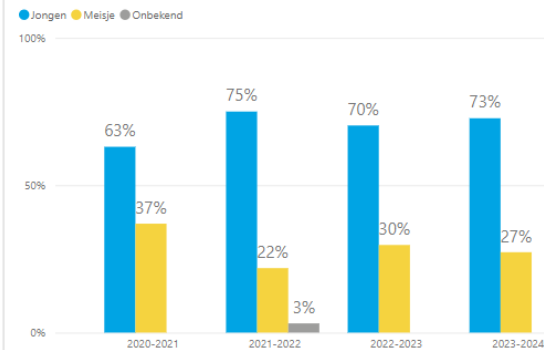


AANVRAGENDE SCHOOL	HUIDIG	VORIG	VERSCIL
Basisschool de Palster	3	4	↓
Basisschool De Vlieger	0	0	→
Basisschool 't Mulderke	2	0	↑
IKC Den Dijk	0	0	→
IKC Raam	2	0	↑
Kindcentrum Aventurijn	2	1	↑
Kindcentrum De Vlinder	1	1	→
Kindcentrum Het Speleon	0	3	↓
Kindcentrum Marimba	1	0	↑
Kindcentrum Vindingrijk	0	1	↓
Kindplein 't Centrum	4	3	↑
School voor Speciaal	21	18	↑

Hoe is de verdeling van leerlingen met een verwijzing per leerjaar?



Hoe is de verdeling van leerlingen met een verwijzing naar geslacht?



Bron: nationale onderwijs monitor (SOP) april 24

Besteding van ondersteuningsmiddelen verkregen vanuit het SWV PO 30.06

Jaar 2023	Inkomsten	Uitgaven
Versterking van de basisondersteuning		
2.713 leerlingen (excl. SBO) x € 100	€ 271.300	
Bijdrage niet Kiem scholen i.v.m. diensten Trajectbegeleider (5 scholen x €3.200)	€ 16.000	
Bijdrage SWV voor uitgevoerde diensten	€ 6.500	
Trajectbegeleider		€ 106.325
Onderwijsassistent t.b.v. extra ondersteuning		€ 25.556
Uitgevoerde diensten tbv SWV		€ 8.253
Project MHB		€ 122.928
Project Talentklas		€ 12.555
Ondersteuner Talentklas		€ 4.661
Onderwijsondersteuner sociaal emotioneel		€ 41.562
Begeleiding voorkoming thuiszitters		€ 4.887
Overige kosten		€ 862
Onderwijsarrangementen basisondersteuning		
2.713 leerlingen (excl. SBO) x € 72	€ 195.336	
Lichte ondersteuning arr. basisondersteuning op de scholen		€ 161.547
Bekostiging SBO voorziening		
Bijdrage bekostiging SBO	€ 51.799	
Ophoging formatie SBO De Tandem		€ 51.799
Totaal	€ 540.935	€ 540.935

Schoolondersteuningsprofiel

Binnen dit samenwerkingsverband wordt gewerkt met Perspectief op School. In Perspectief op School beschrijven scholen de wijze waarop zij hun ondersteuning vorm hebben gegeven en op welke onderdelen zij zich verder ontwikkelen. Met de rapportages laten kindcentra zien hoe zij aan de onderwijsbehoeften vormgeven, maar ook worden de middelen die het kindcentrum heeft ontvangen van het samenwerkingsverband verantwoord. Het ondersteuningsprofiel wordt in de kindcentrumgids en/of op de website van het kindcentrum gepubliceerd.

Het school ondersteuningsprofiel wordt minimaal elke vier jaar opnieuw opgesteld. De kengetallen worden jaarlijks geactualiseerd met gegevens uit ROD en de financiële cijfers van het Samenwerkingsverband.

Het samenwerkingsverband heeft in 2023 het instrument: Perspectief Op School (POS) geëvalueerd. Het instrument is aangepast naar aanleiding van deze evaluatie voor het komende kalenderjaar.

BESTEDING ONDERSTEUNINGSMIDDELEN (VERVOLG)

Onderstaand een uiteenzetting van de ontvangen en uitgegeven NPO-middelen:

Ontvangsten en uitgaven NPO-middelen 2021

- Ontvangst: 5/12 (1/8-31/12) x NPO-middelen schooljaar 21-22 € 2.057.000 =	€ 857.000
- Uitgaven: Lonen & overige kosten & activa	€ 134.000 -/-
- Subtotaal	€ 723.000
- Correctie uitgaven activa (vormen pas in 2022 afschrijvingskosten)	€ 48.000 +
- Vrijval NPO-middelen in resultaat 2021	€ 771.000

Ontvangen en uitgaven NPO-middelen in 2022:

- Ontvangst: 7/12 x NPO-middelen schooljaar 21-22 € 2.057.418 =	€ 1.201.000
- Ontvangst: 5/12 x NPO-middelen schooljaar 22-23 € 1.560.634 =	€ 650.000
- Uitgaven: Lonen & overige kosten & activa	€ 731.000 -/-
- Subtotaal	€ 1.120.000
- Correctie uitgaven activa (vormen pas in 2023 afschrijvingskosten)	€ 220.000 +
- Vrijval NPO-middelen in resultaat 2022	€ 1.340.000

Ontvangen en uitgaven NPO-middelen in 2023:

- Ontvangst: 7/12 x NPO-middelen schooljaar 22-23 € 1.560.634 =	€ 910.000
- Uitgaven: Lonen & overige kosten & activa	€ 346.000 -/-
- Subtotaal	€ 564.000
- Correctie uitgaven activa (vormen pas in 2024 afschrijvingskosten)	€ 25.000 +
- Vrijval NPO-middelen in resultaat 2023	€ 539.000

Dit resulteert in 2 bestemmingsreserves per 31-12-2023:

- Bestemmingsreserve afschrijvingskosten (betreft activa 2021-2022-2023)	€ 242.000
- Bestemmingsreserve restant NPO 2021-2022-2023	€ 2.407.000
- Totaal bestemmingsreserve 2021 + 2022 + 2023	€ 2.649.000

Nog vrij besteedbaar per 31-12-2023 à € 1.843.000 + € 564.000 € 2.407.000

Het percentage van de ontvangen NPO-middelen dat in 2023 is ingezet voor inhuur van personeel niet in loondienst (PNIL) bedraagt 1,9%

Nationaal Programma Onderwijs

Binnen Kiem hebben we een helder kader afgesproken ten aanzien van de inzet NPO-middelen. De route kent een aantal ijkpunten, zoals het maken van analyses, het betrekken van de kindcentrumraden en de centrale kindcentrumraad (CKR), het aanscherpen van de inzet NPO-middelen in clusters etc. We hebben binnen Kiem de afspraak gemaakt dat de NPO-middelen duurzaam en gekoppeld aan de leidende principes van de koers worden ingezet. We hebben ook de afspraak dat we deze opdracht binnen Maashorst handen ineen verbinden aan de gezamenlijke aanpak.

Binnen de begroting verantwoorden we de NPO-middelen in een aparte status, ondanks dat deze inmiddels onderdeel zijn geworden van de lumpsum. Hierdoor streven we naar een transparante verantwoording.

Binnen Kiem zien we dat de gelden o.a. als volgt zijn ingezet:

- Opleidingen, bijscholing en het opleiden van opleiders;
- Teken- en taaltrajecten en aanschaf van bijbehorende middelen;
- Breed aanbod, denk aan kunst, sport, welzijn;
- Extra inzet personeel;
- ICT-middelen.

BESTEDING ONDERSTEUNINGSMIDDELEN (VERVOLG)

Specificatie NPO geldstromen	2021 aug-dec	2022 jan-dec	2023 jan-juli	TOTAAL
Ontvangsten NPO:				
NPO voor scholen	816.678	1.764.942	870.229	3.451.849
NPO bovenschools	40.580	85.483	40.141	166.204
TOTAAL	857.258	1.850.425	910.370	3.618.053
Uitgaven NPO:			jan -dec	
Salarissen	11.742	165.484	187.714	364.940
Investeringen	48.022	247.000	29.703	324.725
Overige	74.242	318.225	128.610	521.077
TOTAAL	134.005	730.709	346.027	1.210.741
Nog te besteden	723.253	1.119.716	564.342	2.407.311
NPO Afschrijvingskosten	0	27.094	55.014	82.108
Bestemmingsreserve per 1/1	0	771.274	2.110.896	
Ontvangsten NPO	857.258	1.850.425	910.370	
Kosten: salarissen, overige en afschrijvingen	-85.984	-510.803	-371.338	
Bestemmingsreserve per 31/12	771.274	2.110.896	2.649.928	
Uitsplitsing bestemmingsreserve				
Bestemmingsreserve afschrijvingskosten per 31/12	48.022	267.927	242.616	
Nog te besteden NPO middelen per 31/12	723.253	1.842.969	2.407.311	

Ondersteuningsmiddelen (vervolg)

De effecten van de ontvangen NPO-middelen in 2021, 2022 en 2023 zijn geneutraliseerd in de winst- en verliesrekening. Door de krapte op de arbeidsmarkt valt het niet mee om deze middelen op korte termijn te kunnen besteden. Gelukkig kunnen deze middelen ook de komende jaren worden ingezet omdat de NPO-gelden via de Lumpsum zijn bekostigd. De IKC's en onze (C)KR zijn druk bezig om de plannen per locatie verder duurzaam vorm te kunnen geven voor schooljaar 2024/2025 en voor de jaren erna. Daarnaast is er een Kiem onderzoeksteam samengesteld die wordt bekostigd uit onder andere deze gelden en die zich o.a. bezighoudt met o.a. de thema's als het in beeld brengen van de impact van burgerschap etc.

Sociale veiligheid

Al onze kindcentra gebruiken een gevalideerd instrument om de sociale veiligheid van de kinderen te monitoren. Dit wordt jaarlijks verplicht afgenomen in de groepen 6 t/m 8. Dit instrument is vaak gekoppeld aan de methodiek die wordt gebruikt om de sociaal emotionele ontwikkeling te bevorderen zoals bijvoorbeeld KIVA. Jaarlijks worden deze gegevens gedeeld met de inspectie.

Voor opvang is per locatie een beleidsplan Veiligheid en gezondheid opgesteld, dit wordt in de jaarlijkse inspectie door de GGD meegenomen. Alle medewerkers opvang hebben de meldcode kindermishandeling gevolgd en per kindcentrum is er ten minste één medewerker tot vertrouwenspersoon opgeleid.

In de kwaliteitsstandaarden van Kiem is het onderdeel 'veiligheid en schoolklimaat' opgenomen. Jaarlijks vullen de kindcentra de zelfevaluatie in en komt hiermee dit onderdeel cyclisch aan bod. Ook tijdens de interne audits wordt onderzocht of we voldoen aan o.a. het op orde hebben van het veiligheidsbeleid, pestprotocol, zicht op risico's en de beleving van veiligheid door de kinderen.

Naast de onderdelen die we bij Kiem vanuit ons 'wat moet' stuk op orde hebben, hebben we ook aandacht hierin voor verdere ambities. Zo hebben we in 2023 veel ingezet om kinderen een duidelijkere stem te geven in besluitvorming en hebben we veel meer ingezet om ouders onderdeel te laten zijn van een ontwikkeling in plaats van ze daarover te informeren. We willen met ons eigen voorbeeldgedrag meebouwen aan een fijne leer- en leefomgeving.

**13 KINDCENTRA
VAN 0 TOT 13 JAAR**

**1 SAMENWERKINGS-
VERBAND 30.06**

**317
KINDEREN**

**10388
OPA'S
EN OMA'S**

**1 GEMEENTE
MAASHORST I.O.**

**1 KEER 22 UDENSE
HANDEN INEEN**

**ONDERWIJS
EN OPVANG**

464 PROFESSIONALS

**7X KIEM
OPVANG EN
6X KANTEEL
OPVANG**

**IEDERE DAG 278004
EEN GLIMLACH VAN EEN KIND**

2.2 Personeel & Professionalisering

Doelen en resultaten

De doelen en resultaten vanuit personeel & professionalisering zijn gekoppeld aan de Kiemkoers. Deze koers is tot stand gekomen met alle professionals van Kiem. Samen hebben we nagedacht over onderwerpen als talenten benutten, werkgeluk, professionalisering en leiderschap. Op alle thema's en ontwikkelingen die in een jaar voorbij komen ten aanzien van personeelsbeleid maken we een stevige verbinding met de centrale kindcentrum raad. Denk daarbij aan deelname in een adviescommissie voor een vacature, maar ook het proces naar een nieuwe bedrijfsarts of de kaders toetsen voor een formatieproces. Hieronder staan diverse ontwikkelingen benoemd die in 2023 vanuit het plan van aanpak hebben plaatsgevonden.

Huis op orde op HRM

Als onderdeel van het huis op orde is in 2023 Afas Outsite geïmplementeerd. Dit zorgt ervoor dat de complete processen van werving & selectie volledig via Afas verlopen.

Tijdens dit proces is er ook kritisch gekeken naar de vormgeving en inhoud van de vacatureteksten. Een gespecialiseerd bureau heeft hierin meegedacht en formats aangeleverd voor een aantrekkelijk werving op de arbeidsmarkt. De processen rondom VOG en koppeling personenregister vanuit de wetgeving kinderopvang zijn altijd belangrijk. In 2023 is er een slag geslagen door alle medewerkers die op een Kiem-Kiem locatie werken ook te koppelen aan het personenregister.

Functiehuis actualiseren

Het integrale functiehuis van Kiem is in 2022 vastgesteld. Een mooie ontwikkeling waarbij we een gekomen zijn tot een integraal functieboek voor onderwijs en kinderopvang, met aantrekkelijke functies voor professionals die in beide takken van de organisatie worden ingezet. Een jaarlijkse actualisatie van het functiehuis stond ook in 2023 op de agenda. Het implementeren van het functiehuis heeft het eerste deel van 2023 plaatsgevonden.



Aandacht voor werkgeluk

Werkgeluk, een thema dat ook in 2023 op de HRM agenda stond. Het 'potje werkgeluk' kreeg concrete vormen. Er zijn diverse acties door de medewerkers voor de medewerkers georganiseerd. Denk aan het organiseren van een geluksdag tot het delen van inspiratie, een cadeautje of een warm gebaar.

Begeleiding en coaching

Als het gaat om werkgeluk in combinatie tot ontwikkeling zijn er in 2023 mooie stappen gezet. Zo is er een starterscoach aangenomen die de starters en studenten begeleid. Speciaal voor deze doelgroep nieuwe collega's is er een aanbod op maat geboden. Enerzijds door de inzet van coaching, anderzijds door de inzet van onderlinge ontmoeting.

Kiem Academie

In 2022 is de Kiemacademie gelanceerd, waarop we in 2023 een goede verbinding hebben gemaakt met het aanbod op de academie en de doelen uit de plannen van ieder kindcentrum. In 2023 hebben we ook eigen content gemaakt en toegevoegd aan de academie, bijvoorbeeld over de wijze waarop we werken met de ontwikkelcirkel en waarderend onderzoek, maar ook onboarding heeft op de academie een plek gekregen.

Kiem Connect

Kiem Connect is ontstaan met het idee intern en extern kennis te delen. In 2023 hebben er verschillende avonden plaats gevonden met een inspirerend aanbod voor onze medewerkers en samenwerkingspartners. De nieuwe ontwikkeling is Kiem Connect voor externen. We ontvangen regelmatig aanvragen om Kiem te bezoeken of kennis te delen. Via deze route bieden we andere organisaties een passend aanbod.

Leiderschap

In 2023 het leiderschapstraject van Kiem gestart. Dit traject is bedoeld om leiderschap binnen Kiem vanuit onderwijs en opvang tot ontwikkeling te brengen. We hebben hiervoor met Avans+ een maatwerk traject ontwikkeld waarbij een tiental medewerkers binnen Kiem een persoonlijke leerroute volgen om zich te kwalificeren in leiderschap.

Nieuwe bedrijfsarts

In 2023 hebben we een onderzoek gedaan hoe we ziekteverzuim meer kunnen benaderen vanuit de uitgangspunten passend bij onze koers. Vanuit de kracht van iedere professional, vanuit waarderend perspectief, het zien van talenten, het samen doen. We hebben in 2023 besloten daarvoor de overstap te maken naar een nieuwe partner, genaamd Bloeyj. In 2024 gaat de concrete omslag plaatsvinden.



Toekomstige ontwikkelingen

In de komende tijd zal er steeds meer vanuit de politiek gestuurd worden op bijvoorbeeld onderwijsregio's en de mate waarin subsidies en geldstromen gekoppeld zijn aan opdrachten voor besturen. Binnen Kiem zal de uitdaging in de toekomst blijven liggen op een balans tussen de basis op orde door genoeg en goed gekwalificeerde professionals aan ons te kunnen verbinden om zo focus te houden op de ambities en doelen uit de koers.

Wij zien dat de integratie van onderwijs en opvang en de focus op innovatie en ontwikkeling ons een aantrekkelijke werkgever maakt. We blijven daarin de lat hoog leggen.

ZIEKTEVERZUIM

Verzuimcijfers 2022 Kiem onderwijs en Kiem opvang (bron HCC).

Jaartal	Verzuimpercentage	Verzuimfrequentie
2017	4,06% *	0,84 *
2018	5,34% *	0,81 *
2019	5,20% *	0,79 *
2020	7,10 %	1,16
2021	7,30%	0,84
2022	6,8%	1,52
2023	5,5%	1,02

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

De krapte op de arbeidsmarkt ondervindt Kiem uiteraard ook. Dit uit zich met name in het moeilijk vervullen van vervangingsvraagstukken voor zowel opvang als onderwijs. Kiem is aangesloten bij een regionale vervangingspool voor onderwijs. Waarbij ook de ervaring is dat er regionaal een groot vervangerstekort is. Er is doorlopende aandacht voor een flexibele schil.

Naast een flexibele schil is er ook ruimte voor een creatieve inzet. Hoe los je vervangingsvraagstukken op binnen je eigen formatie, binnen het eigen bestuur, zodanig dat het ook bijdraagt aan een rijk aanbod voor kinderen. "Anders organiseren" noemen we dat binnen Kiem. Hierbij worden directeuren ondersteund door de staf voor sparring en wetgeving.

Ziekteverzuim

In 2023 ligt het ziekteverzuimpercentage gemiddeld op 5,5 % voor Kiem. Dit betekent een daling van 6,8% naar 5,5%. De aanpak die in 2022 in is gezet op verzuimcasussen is hier een mogelijke verklaring voor. Het landelijk gemiddelde in het primair onderwijs in 2023 is 5,25%. Daar sluit Kiem goed op aan.

In de afgelopen jaren heeft Kiem jaarlijks de overweging gemaakt voor het eigenrisico dragerschap te kiezen in plaats van aansluiting bij het participatiefonds. Tot op heden is het wegens een lage premie aantrekkelijker om aangesloten te blijven. Voor 2025 wordt deze keuze opnieuw bekeken.

Personeel & professionalisering (vervolg)

Maatregelen om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen

In 2022 is het nieuwe reglement van het participatiefonds in werking getreden. Dit zorgt ervoor dat voorkomen van werkloosheid een nog belangrijker thema is. De bewustwording van de kosten die werkloosheid met zich meebrengt is vergroot door o.a. een versterkte samenwerking met het participatiefonds en HRM/ Financien. Deze bewustwording is vervolgens per individuele casus gedeeld met de leidinggevenden.

In het personeelsinformatiesysteem is een signaleringssysteem ingebouwd om de wettelijke termijnen tijdens een tijdelijk contract te monitoren. Daarnaast zijn er regelmatig gesprekken met professionals waardoor knelpunten in de werksfeer vroegtijdig gesignaleerd en aangepakt kunnen worden. Hierbij is sprake van een goedlopend samenspel tussen leidinggevende en HRM.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders. Deze gelden worden rechtstreeks ter beschikking gesteld en besteed per kindcentrum.

Een deel van deze gelden worden op Kiem-niveau ingezet voor coaching door een student- en starterscoach. Voor het coachen van studenten, wordt de student- en starterscoach tevens gefaciliteerd uit gelden vanuit het partnerschap met Kempel en Fontys.

Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid heeft een directe verbinding met de koers van Kiem die inmiddels is vastgesteld en uitgerold. Alle personele beleidsafspraken worden getoetst aan de koers. Nu zijn veel beleidsafspraken beschreven in verschillende losse documenten. In 2024 moet het overkoepelende strategische beleidsplan gerealiseerd zijn.

In de koers staan een aantal concrete uitspraken die direct het strategische personeelsbeleid van Kiem raken. Onder anderen “we gaan uit van ieders potentieel”. Concreet geven we dit bijvoorbeeld vorm door ontwikkeling van onze professionals hoog in het vaandel te hebben staan. Zo hebben we in 2023 de Kiem-academie verder doorontwikkeld, een online platform om van en met elkaar te leren. Zo hebben we eigen content toegevoegd en is het integrale aanbod verbreed.



Personeel & professionalisering (vervolg)

A close-up photograph of several ants on a dark, textured branch. The ants are reddish-brown with black markings on their abdomens. They are positioned diagonally across the frame, with some ants in the foreground and others further back, creating a sense of depth. The background is a soft, out-of-focus green.

“We doen het samen” is een andere quote vanuit de koers. Dit zie je in ontwikkeling op personeelsbeleid zeer duidelijk terug. Er is een nauwe samenwerking tussen HRM en de stafleden van het bestuurskantoor. Ook is er afstemming met het MT als het gaat over ontwikkeling en implementatie van het personeelsbeleid. Door het oprichten van ontwikkelgroepen worden meningen en perspectieven bij elkaar gebracht en zodoende wordt ieder zijn stem meegenomen. De CKR is veelal betrokken of zijn zelfs onderdeel van zulke ontwikkelgroepen. In de ontwikkelgroep van het functiehuis bijvoorbeeld. Uiteraard hebben professionals hier ook een stem in, zij kunnen deelnemen aan ontwikkelgroepen of dragen suggesties aan. In de toekomst willen we ook kinderen betrekken bij het ontwikkelen van personeelsbeleid.

Naast interne initiatieven zijn er ook netwerken waar personeelsbeleid aan de orde is, bijvoorbeeld in een regionale aanpak op het lerarentekort met het RAP/RAL overleg of nauwe samenwerking met de PABO's in de regio. Hierin doorkruist Kiem meerdere onderwijsregio's vanwege samenwerking met meerdere hogescholen.

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Doelen en resultaten

De doelen en resultaten vanuit huisvesting & facilitaire zaken zijn gekoppeld aan de kiemkoers, waarin we onder andere de uitspraak doen: Kleine footprint, grote impact.

Hieronder staan diverse ontwikkelingen benoemd die in 2023 hebben plaatsgevonden en wordt vooruitgekeken naar de toekomstige ontwikkelingen.

Strategisch huisvestingsplan & duurzaamheidsparagraaf

In samenspraak met de gemeente Uden is in 2019 een herziene versie van het strategisch huisvestingsplan opgesteld. Hierin is ook het nieuwe gemeentelijke verhuurbeleid verwerkt met als doel de ontvangen huurmiddelen door Kiem te kunnen besteden aan duurzame investeringen die dan weer ten goede komen aan alle gebruikers van onze kindcentra. Kiem heeft hiervoor een aparte voorziening op de balans gevormd waar deze duurzame aanschaffingen zoals bijvoorbeeld de aanschaf van zonnepanelen, een warmtepomp, ledverlichting, energie monitoring en waterbesparende kranen uit kunnen worden bekostigd.

De onderhoudsvoorziening bij Kiem wordt nog in 2023 op basis van de meerjarenonderhoudsplanung (MOP) bepaald waarbij de uitgaven in deze MOP worden geëgaliseerd over de totale periode van die MOP. Meerdere accountants gaven in 2018 aan dat een dergelijke egalisering niet in overeenstemming met de verslaggevingsregels is. Deze schrijven voor dat een voorziening moet worden opgebouwd per onderhoudsinvestering en dat hiervoor naar tijdsgelang moet worden gespaard. Per 1 januari

2024 gaan deze nieuwe regels in. Binnen Kiem is besloten over te gaan naar de methodiek onderhoudsvoorziening op basis van de componentenmethode. Naar verwachting zal dit een extra dotatie gaan betekenen ten behoeve van de meerjarenonderhoudsvoorziening van ca. 1,5 mln. euro. Dit zal plaats vinden per 1 januari 2024 middels een vermogensmutatie middels een mutatie van het eigen vermogen naar het vreemd vermogen.

De duurzaamheidsparagraaf is met behulp van het bedrijf PentaRho (huisvestingsadvisering) in 2023 afgerond en paragraaf is toegevoegd aan het strategisch huisvestingsplan waarbij de nadruk ligt op een gezond binnenklimaat en duurzame investeringen om hiermee het welzijn van ieder kind en alle medewerkers te kunnen verbeteren. Dit strategisch huisvestingsplan inclusief de toegevoegde duurzaamheidsparagraaf dient als onderligger voor het nieuw op te stellen IHP binnen de gemeente Maashorst wat in 2024 definitief wordt vastgesteld.

Binnenklimaat schoolgebouwen Kiem

De CO₂-waardes lopen gedurende de dag herhaaldelijk op. Dit maakt ventileren door middel van het openzetten van deuren, ramen en ventilatoren noodzakelijk. In winterse weersomstandigheden zorgt dit voor grote temperatuurfluctuaties. Vanwege de uitbraak van het coronavirus zijn op alle locaties in 2022 CO₂ meters aangeschaft om deze waardes te kunnen monitoren. Daarnaast zijn ventilatieprotocollen verstrekt.

Huisvesting & facilitair (vervolg)

In 2023 is het ministerie met een subsidieregeling SIVUS-vangnet gekomen voor het verbeteren van de ventilatie en het binnenklimaat in de gebouwen. De regeling is gebaseerd op cofinanciering waarbij 60% wordt gesubsidieerd. De overige 40% dient door de schoolbesturen te worden bekostigd. Kiem heeft deze subsidie gezamenlijk met stichting SAAM aangevraagd voor IKC 't Mulderke/ De Cirkel, hier was de noodzaak het grootst en zij kwamen hiervoor in aanmerking om het binnenklimaat middels deze nieuwe ventilatie installaties per ruimte te kunnen verbeteren in 2024.

Onderhoud, kwaliteit en veiligheid

In ons onderhoudsplan worden knelpunten uiterlijk binnen drie maanden na vaststelling opgelost. Onze samenwerkingspartner Sors adviesgroep voert dit uit. Als een knelpunt niet kan worden opgelost, wordt een beheersmaatregel genomen. Knelpunten met betrekking tot de kwaliteit en veiligheid zijn in 2023 tijdig en adequaat opgelost.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Kiem zet voor het schoonmaken van de scholen en het uitvoeren van conciërgetaken voor een groot deel (meer dan 80%) medewerkers in via IBN. IBN begeleidt mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Zij helpt hen een reguliere arbeidsplek te vinden waar zij hun optimale prestatie kunnen en willen leveren.

Materiele instandhouding

Sinds 2015 zijn schoolbesturen PO verantwoordelijk voor alle beheer, exploitatie en onderhoud. Hieronder valt ook vervanging en uitbreiding van installaties, waaronder de binnenklimaat-installatie. Het lumpsum-bedrag dat de schoolbesturen hiervoor ontvangen is ontoereikend om beheer en exploitatie uit te voeren. Voor uitbreiding en/of aanpassing van de klimaatinstallatie binnen dit budget is dan ook beperkt ruimte.

Toekomstige ontwikkelingen

Nieuw integraal huisvestingsplan gemeente Maashorst (IHP)

In 2024 wordt het nieuwe integrale huisvestingsplan in de gemeente Maashorst gerealiseerd. Samen met alle betrokken partijen en onder aansturing van het huisvestingsadviseringsbureau ICS wordt dit vormgegeven. Nadruk ligt hierbij op duurzaamheid, klimaat en integraliteit van onderwijs, kinderopvang en andere voorzieningen.

Nieuwbouw

De komende jaren staan de volgende kindcentra op de nominatie voor nieuwbouw in het nog definitief vast te stellen IHP van de gemeente Maashorst. Het SBO De Tandem staat gepland voor 2027, Speel- leercentrum De Vlieger voor 2030 en kindcentrum Marimba 2034. Bij al deze nieuwe projecten is nadrukkelijk aandacht voor kwaliteit van het binnenklimaat en de duurzaamheid.



2.4 FINANCIIEEL BELEID

Doelen en resultaten

De doelen en resultaten vanuit het financieel beleid zijn gekoppeld aan de Kiemkoers. Hieronder staan diverse ontwikkelingen benoemd die in 2023 hebben plaatsgevonden en wordt vooruitgekeken naar de toekomstige ontwikkelingen.

Allocatie van middelen formatie en kosten op Kiemniveau

In deze paragraaf willen we meer transparantie verschaffen waar de onderwijsmiddelen terecht komen. Dit inzicht komt het maatschappelijk debat hierover ten goede. Onderstaand worden de uitgangspunten voor de verdeling van de middelen over de scholen toegelicht en de wijze van besluitvorming hierover. Ook wordt hierbij aangegeven welke middelen aan de scholen zijn verstrekt, welke middelen op kiemniveau van het bestuur worden ingezet en wat de kosten zijn van het bestuurlijk apparaat.

Per 1-1-2023 is de vereenvoudigde bekostiging ingegaan. Het aantal parameters is daarmee flink teruggebracht ten opzichte van de oude bekostigingsmethode en de teldatum zal voortaan 1 februari van het voorafgaande jaar zijn. Bij de

oude methode werd nog de 1 oktober telling gehanteerd. Op 20 december 2022 is de financiële beschikking ontvangen voor de periode januari tot en met december 2023 welke was gebaseerd op 2.806 leerlingen per 01-02-2022. In 2023 is de totale ontvangen bekostiging naar de scholen gegaan. Jaarlijks worden de gezamenlijke op Kiemniveau (bovenschoolse) kosten vastgesteld in samenspraak met het MT en draagt iedere locatie in rato hierin bij.

Tijdens de formatiegesprekken wordt aan de directeurs per locatie gevraagd om een ideale situatie te schetsen voor hun personele bezetting, waarmee ze hun groepen kunnen vormen. Dit vraagt om een creatieve aanpak en bevordert een integrale aanpak richting onze opvang. Vanuit de ideale situatie wordt vervolgens getoetst of dit een financieel verantwoorde situatie is. Om dit financieel te toetsen maken we gebruik van het begrotingsstelsel Capisci.

Bij de bepaling van de gezamenlijke kosten wordt tevens een solidariteitsfonds gecreëerd. Dit vanuit de gedachte dat onze locaties hier met elkaar verantwoordelijk voor zijn. Locaties die groei verwachten kunnen hier aanspraak op maken

Financieel beleid (vervolg)

maar ook bij tussentijdse groei of formatieknelpunten. Ook kunnen locaties een “terugstorting” doen in het solidariteitsfonds indien zij hun formatie rond krijgen met minder middelen dan toebedeeld. Indien aanspraak wordt gedaan op het solidariteitsfonds dan stemt een directeur dit eerst met twee collega-directeuren en vraagt hierin toestemming. Vervolgens gaat de aanvraag naar het college van bestuur (CvB) die in samenspraak met het staf-team een besluit hierin neemt. De hoogte van het solidariteitsfonds is voor het jaar 2023 vastgesteld op € 200.000. Indien een locatie te maken heeft met dalende leerlingenaantallen krijgen zij de opdracht een plan op te stellen deze krimp formatief voor het volgende schooljaar op te vangen. Dit plan wordt getoetst in de kwartaalgesprekken.

Dit bestuursformatieplan wordt na overleg met het MT vastgesteld door het CvB en ter goedkeuring aan de personeelsgeleding van de CKR voorgelegd. Met betrekking tot de resterende middelen wordt jaarlijks met de kc-directeuren een begroting opgesteld en na overleg met het MT bepaald welke kosten op kindcentrumniveau of Kiemniveau worden gedragen.

Toelichting op verdeling middelen en kosten bestuurskantoor

In 2023 bedroegen de totale Rijksbijdragen OCW voor Kiem Onderwijs € 21.291.793 (2022: € 20.544.970).

Dit bedrag bestond voor € 19.861.232 uit de materiële instandhouding en de personele budgetten inclusief de onderwijsachterstandenmiddelen € 254.000 en gelden inzake de overgangsbekostiging ten bedrag van € 115.000. Volgens de methode van afroming is een bedrag van € 3.083.794 gereserveerd voor gezamenlijke Kiemniveau kosten, welke uit de volgende zaken bestaan:

- Kosten voor het bestuurskantoor, Raad van Toezicht (RvT) en Centrale Kindercentrum Raad (CKR) en Passend Onderwijs;
- Gezamenlijke personele kosten, zoals Arbokosten, kosten voor vervanging, kosten voor inzet LIO-ers, advieskosten, inhuur van salarisadministratie AK+, dotatie personele voorzieningen, het solidariteitsfonds;
- Budgetten voor gezamenlijke regelingen te weten: duurzame inzetbaarheid, ouderschapsverlof, generatiepact, werkgeluk, levensloop, leiderschapsontwikkeling, solidariteitsfonds en innovatiefonds;
- Kosten voor huisvestingszaken, waaronder de dotatie voor de onderhoudsvoorziening en advisering door een extern adviesbureau te weten de SORS Adviesgroep;
- Kosten voor gezamenlijke overige kosten, zoals advieskosten, Kiemniveau afschrijvingen, software -en licentiekosten en accountantskosten.

Naast de Rijksbijdragen voor materiele instandhouding en de personele budgetten, zijn er ook nog de volgende gelden ontvangen door Stichting Kiem onderwijs (totaal € 1.430.561):

- Bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters € 281.000;
- Bijzondere bekostiging samenvoeging (Fusie) € 132.000;
- Bijzondere bekostiging Opvang asielzoekers en overige vreemdelingen op 4 scholen € 107.000;
- NPO gelden (zie Besteding Onderwijsmiddelen) € 910.000 voor de periode januari t/m juli 2023. Van dit bedrag is 5% afgeroomd voor
- Kiemniveua ten behoeve van een onderzoek € 40.000.

Al deze bijdragen, behalve de 5% afroaming van de NPO-middelen, zijn voor 100% naar de scholen gegaan.

FTE bovenschools per 31-12-2023

Functie	Totaal aantal personen	Totaal aantal FTE
College van bestuur	1,0	1,0
Officemanager	1,0	0,6
Directeur bedrijfsvoering	1,0	0,9
Financieel medewerkers	3,0	1,7
Hoofd HRM	1,0	0,7
HRM medewerkers	2,0	1,2
Directeur kwaliteit en ontwikkeling	1,0	0,9
ICT-er bovenschools	1,0	0,4
Coördinatie VIP	1,0	0,2
TOTAAL	12,0	7,6

Het bestuurskantoor van Kiem verricht taken voor zowel Kiem onderwijs als voor Kiem opvang. Een gedeelte van de personele loonkosten wordt doorbelast aan Kiem Opvang B.V

• M.b.t. de kosten van outsourcing:

- Voor de inhuur van advies en ondersteunende werkzaamheden m.b.t. huisvestingszaken door SORS Adviesgroep en PentaRho is in 2023 een bedrag uitgegeven van € 120.000;
- Inhuur van de salarisadministratie door AK+ is een bedrag uitgegeven van € 86.000;
- Voor inhuur ICT-ondersteuning en AVG is een bedrag uitgegeven van € 85.000.

- Voor Kiem opvang B.V. zijn in 2023 vanuit het bestuurskantoor van Kiem onderwijs werkzaamheden verricht. Dit zorgt voor baten van € 390.000.

- Kosten personele bezetting bestuurskantoor bedragen in 2023 € 1.219.000. Dit is inclusief de kosten voor een interim HRM en ICT-ondersteuning. Hiervan mogen de baten van € 390.000 worden afgetrokken in verband met de verrichte taken voor Kiem Opvang B.V., dus totale werkelijke loonkosten 2023 bedragen € 829.000 (dit is inclusief kosten voor de RvT en de CKR).

- Overige niet personele kosten (huisvestingskosten en overige lasten) bestuurskantoor bedragen € 85.000.

• De totale kosten bestuurskantoor 2023:

- Exclusief outsourcing € 914.000 (in 2022 bedroeg dit € 771.000)
- Inclusief outsourcing € 1.205.000 (in 2022 bedroeg dit € 959.000).

Onderwijsachterstanden

Aan onderwijsachterstandsmiddelen heeft Stichting Kiem Onderwijs een totaalbedrag van € 254.000 ontvangen. Deze middelen zijn volgens de beschikking vanuit DUO rechtstreeks aan de locatie toegekend en in de opbrengsten van de betreffende school opgenomen. Deze bedragen zijn vervolgens door de betreffende school besteed aan extra interne (formatie) of externe ondersteuning met instemming van de betreffende locatie.

De verdeling van de onderwijsachterstandsmiddelen (OAB-middelen) over de locaties heeft plaats gevonden op basis van de achterstand scores van het CBS. We zien dat kindcentra die deze middelen toegekend krijgen kiezen voor de inzet van versterking basisvaardigheden.

Opstellen begroting en meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is sinds het jaar 2022 samengevoegd met de begroting. Rond augustus starten de voorbereidingen door middel van een kaderbrief die wordt voorgelegd en besproken met college van bestuur (CvB), raad van toezicht (RvT), de centrale kindcentrum raad (CKR) en een klankbordgroep. Hierna worden per KC-afspraken ingepland door de afdeling financiën om samen met de directeur en coördinator de begroting en de meerjarenbegroting te bespreken. Hierop wordt onder andere ingezoomd op de ontwikkelingen in de kindaantallen, formatie, overige kosten en investeringen. Nadat dit per locatie in beeld is gebracht wordt dit besproken met het CvB en na akkoord ter goedkeuring voorgelegd aan de RvT. Tenslotte wordt het voorgelegd aan de CKR ter advisering. Elk kindcentrum bespreekt zijn begroting en meerjarenbegroting met zijn kindcentrumraad.

Investeringsbeleid

Ten aanzien van het meerjarenperspectief van investeringen is het uitgangspunt dat hetgeen wat afgeschreven is opnieuw wordt geïnvesteerd rekening houdende met de fluctuatie van het aantal kinderen.

Treasury

Het bestuur van de stichting Kiem heeft in 2018 haar Treasurystatuut geactualiseerd. Naast de rekening courant beschikt stichting Kiem over een spaarrekening bij de Rabobank. In 2021 is Kiem overgegaan tot schatkistbankieren bij de overheid. Hiermee worden alle publieke middelen geparkeerd bij de overheid (exclusief het privaat vermogen). Het voordeel hiervan is dat we naast betere condities over deze gelden geen negatieve rente hoeven te betalen.

In 2021 zijn alle beleggingen in de vorm van obligaties verkocht. De kosten lagen hoger dan de opbrengsten en daarnaast was dit een voorwaarde om van schatkistbankieren gebruik te mogen maken. Met betrekking tot het afleggen van verantwoording over het gebruik van derivaten kan worden opgemerkt dat dit nu niet meer van toepassing is omdat er geen gebruik van wordt gemaakt. En met betrekking tot het verslag over het beleid en de uitvoering ten aanzien van beleggen, lenen, en derivaten kan worden aangegeven dat Kiem - mede gezien de strenge voorwaarden die hiervoor zijn gesteld - geen plannen heeft om dit weer te gaan doen.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Skoogle

Skoogle is actief business intelligence systeem speciaal gericht op de sector onderwijs waarmee onderwijsbesturen de volgende stap kunnen zetten naar een data-gedreven organisatie. Met Skoogle beschikt Kiem over uitgebreide rapportages en dashboards die ook zelf onderhouden en ingericht kunnen worden. In 2024 wordt dit verder vormgegeven en in 2025 is het streven dat hier Kiem breed gebruik van wordt gemaakt.

Kiemkoers

Samen hebben we afgesproken dat de keuzes die we maken voor inzet van deze extra gelden een duidelijke koppeling krijgt met de Kiemkoers. Daarnaast hebben we de uitspraak gedaan dat ontwikkelingen duurzaam ingezet worden, zodat ook na de periode inzet NPO de ontwikkeling voortgezet kan worden. Een mooi voorbeeld is dat we het accent zien verschuiven naar veel medewerkers die dezelfde scholing volgen, naar een paar medewerkers die zich scholen als opleiders. In het plan van aanpak zijn alle verbindingen tussen, koers, opdracht, middelen en impact beter met elkaar gekoppeld.

Van instemming naar meedenken

We hebben in 2023 de omslag gemaakt om alle betrokkenen tijdens de processen inspraak te geven in plaats van op het concept plan, wat dan vaak al bijna gereed was. Zo hebben ouders meegedacht over het prijs en pakket beleid, teamleden over extra inzet van de winst voor de werkdrukverlichting in de kinderopvang en hebben directeuren samen gekeken naar elkaars opdrachten in de begrotingen. Deze ontwikkeling willen we in 2024 nog meer versterken door vaker te werken met een kaderbrief waarbij alle betrokkenen inspraak kunnen geven.

2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen in hoofdstuk 3.1
- Meerjarenbegroting in hoofdstuk 3.2

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Algemeen risicoprofiel

De risicoanalyse geeft een duidelijk beeld van de belangrijkste risico's voor Kiem onderwijs voor de komende jaren.

Kiem heeft haar organisatie op orde en dat beperkt de risico's vaak. Dat is ofwel in de kans dat het risico zich voordoet, of de impact als het risico zich voordoet. Op basis van de risico-inventarisatie en -evaluatie is in maart 2019 een risicoanalyse door Wijs accountants uitgevoerd en opgesteld, als onderdeel van het In Control Framework. Hieronder lees je per onderdeel welke bevindingen uit de interne en externe risicoanalyses zijn voortgekomen.

Aan de hand van het kwaliteitssorgsysteem wordt een voortgangsrapportage opgebracht door het CvB. Via deze rapportage en de financiële kwartaalrapportages houdt de RvT toezicht op het bestuurlijk handelen.

De rapportages worden ook gedeeld met de CKR en het MT. Jaarlijks vindt vervolgens via de accountant een controle plaats op de administratieve processen, de financiële processen en op de rechtmatige besteding van middelen. Ook tijdens het Vierjaarlijks Onderzoek Bestuur en Scholen wordt op deze onderdelen door de inspectie risicogericht toegezien. Dit resulteert in de praktijk tot verdere verbetering van onze processen doordat hier vanuit verschillende brillen naar deze opbrengsten wordt gekeken.

Risico's ten aanzien van het aantal kinderen

De kans bestaat dat het werkelijke aantal kinderen in de komende jaren af gaat wijken van de verwachting. Bij een positieve afwijking is het effect één jaar merkbaar (bekostiging loopt een jaar achter) bij een negatieve afwijking is het effect gedurende de hele basisschoolperiode van een kind merkbaar (structureel lagere inkomsten).



RISICO'S (VERVOLG)

Bij een daling van het leerlingenaantal zorgt dit voor leegstand op diverse scholen van Kiem onderwijs. Om die reden wordt het integraal huisvestingsplan in 2024 in samenwerking met de gemeente Maashorst en andere belanghebbende geactualiseerd zodat richtinggevende uitspraken gedaan worden over de huisvesting voor de periode tot 2039 en reductie van de leegstand wordt bewerkstelligd.

Als de werkelijke instroom aan kinderen 1% lager is dan waarmee in de prognoses rekening wordt gehouden, dan gaat het voor Kiem onderwijs over ca. 28 kinderen. Voor één kind wordt gemiddeld genomen ca. € 5.800 aan bekostiging ontvangen vanuit het ministerie. De impact van het risico wordt aan de andere kant beperkt, doordat er snel ingespeeld kan worden op veranderingen. Een onverwachte afname zal over het algemeen snel tot een afname van de formatie leiden, zeker als extra krimp zich op enkele scholen voordoet en niet bestuursbreed. Daardoor is het effect maar hooguit één jaar zichtbaar en dat is het jaar waarin de bekostiging ook nog op het peil van het aantal kinderen van een jaar daarvoor ontvangen wordt. Tot slot is Kiem actief in een stedelijk gebied, wat het effect ook vermindert.

Ontwikkeling richting integrale kindcentra

Op alle Kiemlocaties wordt opvang aangeboden. In de afgelopen jaren heeft Kiem er naartoe gewerkt dat er nog maar twee partijen zijn die de opvang verzorgen op de Kiemlocaties. Dat zijn Kanteel Kinderopvang en Kiem opvang (eigen organisatie).

Indien de kwaliteit van opvang te wensen over zou laten,

zou dit een risico met zich mee kunnen brengen. Bij Kiem opvang kan door de eigen organisatie spoedig ingegrepen worden en kunnen lange termijneffecten zoveel mogelijk vermeden worden (bijvoorbeeld een lagere instroom aan kinderen in het onderwijs op Kiemscholen). Met Kanteel Kinderopvang wordt vanuit dezelfde kwaliteitseisen eveneens intensief samengewerkt, waardoor dit risico ook zeer gering is. Het lage risico komt ook voort uit het feit dat Kiem opvang veruit de grootste aanbieder is in Uden. Dit laat onverlet dat de impact op de instroom wel groot kan zijn als het risico van verschuiving van kinderen zich voordoet.

Concurrentie

De concurrentie die Kiemscholen op dit moment ervaren is beperkt. Kiem heeft een goede naam en staat als onderwijsinstelling en kinderopvangorganisatie. SAAM* is met vier scholen in het werkgebied actief in het openbaar onderwijs en Optimus met vier scholen in het Katholiek Protestants Christelijk onderwijs. De stichting Oosterwijs en de Koraalgroep beide actief in het speciaal (basis) onderwijs. Daarnaast is de stichting Simon actief met 1 locatie in het islamitisch basisonderwijs. Ook zijn er nog een aantal éénpitters, die een meer regionale functie kennen door hun specifieke schoolconcept. Het ontbreken van een sterke concurrentie zou mogelijk ook als een risico kunnen worden gezien, doordat er een externe prikkel op urgentie kan ontbreken.

Stijging kosten van ziekteverzuim (eigen risicodragerschap)

Kiem onderwijs is nu nog aangesloten bij het vervangingsfonds (VF). Mogelijk gaat Kiem onderwijs vanaf 2025 kiezen voor eigenrisicodragerschap.

Op dit moment bedraagt het ziekteverzuim 5,5%. Vanaf het moment waarop Kiem eigenrisicodragers gaat zij de kosten van ziekte en vervanging zelf betalen. Een andere mogelijkheid is om dit risico te verzekeren bij een verzekeringsmaatschappij. De kosten zijn naar inschatting ca. € 700.000 per jaar (inclusief CAO-verlof). Op de totale personele last staat dit ongeveer gelijk aan de (eigen) kosten van ziekte bij een verzuimpercentage van ca. 5%. We gaan dit in 2024 verder onderzoeken.

Kosten van afvloeiing personeel bij disfunctioneren

Als werkgever draait Kiem onderwijs en opvang ook op voor de kosten van afvloeiing van personeel. In bepaalde gevallen kunnen daar ook ontslaguitkeringen, transitievergoedingen of wachtgeldkosten bij horen.

Op dit moment worden er geen grote risico's voorzien in het personeelsbestand, medewerkers functioneren naar verwachting of wens. Het risico op dergelijke situaties wordt op gering ingeschat omdat er veel aandacht is voor de medewerkers, de ontwikkeling en begeleiding daarin.

Per 1 augustus 2022 heeft een wijziging plaats gevonden bij het participatiefonds in de wijze waarop wordt omgegaan met ontslagkosten (WW-uitkering) bij disfunctioneren. Dit zorgt ervoor dat mocht de situatie van disfunctioneren van een medewerker zich voordoen, Kiem zich zal richten op de procedure via de kantonrechter om deze mogelijke WW-kostenbijdrage vanuit Kiem zo laag mogelijk te kunnen houden.

Tekort aan gekwalificeerd personeel

Een tekort aan (gekwatificeerd) personeel is in de komende jaren een groot risico. Nu is al zichtbaar dat er steeds vaker een beroep gedaan moet worden op zij-instromers en als het tekort in het Westen van het land een voorbode is voor de personeelstekorten in deze regio in de komende jaren dan zal dit alleen nog maar erger worden.

Bij een grote noodzaak aan extra personeel kan ook nog een beroep gedaan worden op uitzend- of detacheringsbureaus, maar de kosten daarvan liggen duidelijk hoger dan personeel in eigen dienst. De grootste groep personeelsleden zit momenteel in de leeftijdscategorie 30-55 jaar. De groep 55-plussers is een kleinere groep. Deze laatste groep kan gebruik maken van de generatiepactregeling, waarbij minder gewerkt wordt (50% werken en 70% salaris krijgen en 100% pensioenaanvulling).

De kans dat het tekort aan medewerkers actueel wordt voor Kiem is reëel, enerzijds doordat de ontwikkelingen in het land en in onze specifieke regio een sterkere daling van instromende leerkrachten laat zien en doordat de aanwas vanuit lerarenopleidingen zorgwekkend laag is.

We zien enerzijds dat we door de integrale inzet van medewerkers opvang en onderwijs een aantrekkelijke werkgever zijn. Het helpt dat we ons functieboek integraal hebben vorm- gegeven. Anderzijds is het minder aantrekkelijk een collega van de opvang om te scholen naar onderwijs, omdat de personeelstekorten aan beide kanten groot zijn. Terwijl in andere onderwijsorganisaties de doorstroom van onderwijsassistenten naar de Pabo juist wel interessant kan zijn.

Het imago van Kiem is nog steeds goed onder potentiële medewerkers, maar dit alleen zorgt niet voor voldoende instroom op de langere termijn. Concurrerende stichtingen passen personeelsbeleid aan om een aantrekkelijker werkgever te zijn en Kiem moet daarin ook innoveren. Tegelijkertijd is er een risico wanneer we als besturen elkaar als concurrent gaan zien, tenslotte zijn we samen verantwoordelijk voor goed onderwijs en opvang voor alle kinderen.

Risico's ten aanzien van de kwaliteit

De kwaliteit bij Kiem is op orde. We zien wel dat de personele ontwikkelingen veel invloed hebben op kwaliteit. Er zijn meer wisselingen, waarmee scholing en expertise ook wisselt en kennis soms snel weer verloren kan gaan. Daarnaast zien we dat de kwaliteit meteen onder druk staat als de continuïteit in een groep weg valt. Goede medewerkers maken het verschil!

Onderwijskundig beleid en pedagogisch klimaat

Uit de ouderenquêtes die afgenomen worden, blijkt dat de Kiemscholen hoog scoren als het gaat over de wijze waarop de medewerkers en de kinderen met elkaar omgaan en hoe de vakbekwaamheid, inzet en motivatie van de medewerkers ervaren wordt. Ouders zijn tevreden over de aandacht voor normen en waarden, sfeer in de klas en de mate waarin de regels duidelijk zijn.

Er zijn echter ook verbeterpunten, zoals bijvoorbeeld de verkeersveiligheid in en rondom het kindcentrum. Kiem is hier echter voor een belangrijk deel afhankelijk van de maatregelen die al dan niet door de gemeente Maashorst genomen worden om de veiligheid te verbeteren. In 2024 gaan we opnieuw de tevredenheid in beeld brengen.

Vernieuwingen

Het innoverend vermogen van Kiem is voldoende aanwezig. Op verschillende elementen worden ontwikkelingen in gang gezet. De ontwikkelingen en innovaties koppelen aan onderzoek is opgestart in 2022. Het risico wordt als laag ingeschat.

Risico's ten aanzien van de organisatie, wanneer kinderopvang in de Maashorst failliet gaat of stopt

Alle Kiemlocaties zijn gehuisvest op locaties waar ook kinderopvang wordt aangeboden. De opvang wordt verzorgd door een tweetal organisaties: Kiem opvang en Kanteel Kinderopvang. Het risico bestaat dat één van de beide organisaties failliet gaat of gaat stoppen (in het verzorgingsgebied van Kiem). Indien dit risico zich voordoet dan zou het logisch zijn dat de partij die overblijft de opvanglocaties overneemt van de partij die verdwijnt.

Als Kiem opvang de locaties over zou moeten nemen dan zijn daar initiële opstartkosten mee gemoeid die ten laste van de Kiem-organisatie komen. Deze opstartkosten bedragen ca. € 40.000 per locatie. Voor de zes locaties zou het dan dus gaan om een impact van (maximaal) $6 \times € 40.000 = € 240.000$.

RISICO'S (VERVOLG)

Communicatie

Kiem is volop bezig met het ontwikkelen van een aanpak rondom communicatie en (social) media. Onderdeel daarvan zijn de interne en externe communicatie en het gebruik van social media (en mediawijsheid voor en door kinderen). De kans dat er risico's ontstaan vanuit de eigen communicatie is minder groot. Als er echter iets gebeurt dan kan, juist door social media, de impact wel groot zijn.

Er zijn diverse acties ondernomen om de kans daarop zo laag mogelijk te laten zijn, waaronder het vier-ogen-principe, bespreekbaar maken van gebeurtenissen en dergelijke.

Wijzigingen in het management

Leiderschap heeft veel invloed op de kwaliteit van het onderwijs & opvang. Zowel op het gebied van de vervanging van een goed functionerende directeur, stafmedewerker als in geval van het vervangen van de bestuurder, bestaat een kans dat erbij uitval of disfunctioneren een negatief effect heeft op de organisatie als geheel. Dit wordt ondervangen onder andere door diverse gremia te betrekken bij het opstellen van het profiel en bij het daadwerkelijke wervingsproces. Tevens zijn de directeuren in 2021 gaan werken in clusters, waardoor zij met elkaar samen kijken naar de ontwikkeling van meerdere kindcentra. Tegelijkertijd zien we dat de personele krapte ook voelbaar wordt in directeur functies en functies van een bestuurskantoor.

Voldoen aan privacywetgeving

In het schooljaar 2022 en 2023 heeft 'Privacy op school' alle vastgestelde documenten geactualiseerd en aangevuld waar nodig. Het gaat daarbij om Informatie Beveiliging en Privacy Beleid waarin staat hoe het schoolbestuur omgaat met de

Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Tevens is een data register opgesteld waarin de is geïnventariseerd welke programma's zowel door kinderen als medewerkers worden gebruikt en waarbij privacygevoelige informatie wordt verwerkt. Daarbij is gekeken naar de risico's ten aanzien van informatiebeveiliging en privacy en hoe hier mee omgegaan dient te worden.

Met alle leveranciers die data verwerken is een getekende verwerkingsovereenkomst aanwezig. De functionaris gegevensbescherming (FG) beheert deze overeenkomsten. Kindcentra zijn zelf verantwoordelijk voor het aanleveren van deze informatie, wanneer zij een nieuwe overeenkomst aangaan.

Er is een incidentenregister en een procedure inzake het melden van beveiligingsincidenten. Hiervoor is een meldingsformulier opgesteld. Er is een protocol informatie beveiligingsincidenten en datalekken. In 2023 hebben zich geen grote incidenten voorgedaan. In 2023 hebben een aantal DPIA's plaats gevonden waaronder Afas en Parnasyss. De Functionaris Gegevensbescherming (FG) van Kiem onderwijs en opvang is Maarten van Diggele van het bedrijf 'Privacy op school', bij de Autoriteit Persoonsgegevens ingeschreven. IBP-taken worden door de heer W. van Veen uitgevoerd.

Als bij Kiem onderwijs een datalek ontstaat, dan kan de impact daarvan groot zijn. Dat zal vooral het geval zijn als Kiem onvoldoende heeft gedaan rondom haar zorgplicht bij een datalek. Echter, ook als Kiem wel voldoende doet, kan het een negatief effect hebben, omdat datalekken die bekend worden vaak ook in de pers komen.

RISICO'S (VERVOLG)

De kans dat Kiem geconfronteerd wordt met een datalek wordt ingeschat op zeer gering, omdat Kiem een privacy beleid heeft geïmplementeerd. De impact wordt ingeschat op matig. Het is niet te verwachten dat direct (tenzij het probleem erg groot) is, de maximale boete uitgedeeld wordt, maar indien het tot een boete komt, dan wordt ingeschat dat het wel een boete is die een duidelijk signaal afgeeft dat er iets moet gebeuren bij Kiem om het risico op datalekken te verminderen. In 2023 is het AVG-beleid verder uitgewerkt en geactualiseerd waar nodig. Hierbij is het bedrijf 'Privacy op school' wederom ingehuurd om hierbij te ondersteunen.

Te lage materiele instandhoudingsvergoeding

Kiem onderwijs ontvangt een vergoeding voor de materiële instandhoudingskosten. Deze vergoeding is helaas niet toereikend om de kosten van de schoolgebouwen te dekken. Kiem onderwijs heeft geen invloed op de hoogte van de vergoeding en kan hooguit (tot op zekere hoogte) de uitgaven beheersen. Op basis van de meerjarenplannen onderhoudsplannen heeft Kiem onderwijs in beeld wat er in de komende jaren aan de gebouwen dient te gebeuren. Hierop kan in de meerjarenbegroting geanticipeerd worden. Het risico dat overblijft is dat er zich gebeurtenissen kunnen voordoen die tot (onderhouds-)kosten leiden die niet in de meerjarenplanning waren opgenomen of pas op een veel later moment. Hierdoor kan Kiem voor onverwachte uitgaven komen te staan en die uitgaven kunnen groot zijn.

Lage bezettingsgraad van schoolgebouwen

Indien de bezettingsgraad van de schoolgebouwen (te) laag wordt en dat de instandhoudingskosten te hoog worden kan Kiem kiezen om (een deel van) een gebouw terug te geven aan de gemeente. Echter in het nieuwe verhuurbeleid is afgesproken met de gemeente Maashorst dat door leegstand veroorzaakte exploitatiekosten mogen worden verrekend met de ontvangen huren van externe partijen (bv. Kanteel en Kiem Opvang). De ervaring tot op heden is dat een leegstaand lokaal wel altijd gevuld wordt. Er zijn dus mogelijkheden om de impact te beperken mocht het risico zich voordoen.

Risico's ten aanzien politiek: wetgeving en overheid

Wetgeving en overheid hebben invloed op veranderingen binnen het onderwijs. Zo is de cao van het primair onderwijs constant een discussiepunt. Er bestaat steeds een risico dat de extra kosten die met bepaalde wetgeving gemoeid zijn, niet leiden tot aanvullende inkomsten of overheidssubsidies. Kiem onderwijs heeft hier ook geen invloed op. Op basis van ervaringen uit het verleden kan echter wel gesteld worden dat de impact laag is. Tot op heden zijn wijzigingen in wet- en regelgeving of CAO-loonstijgingen altijd tot een reëel niveau vergoed door het ministerie van OCW.

RISICO'S (VERVOLG)

Gescheiden geldstromen onderwijs – opvang

De wetgeving voor (met na e) het onderwijs staat nog niet toe dat er middelen die voor het onderwijs bestemd zijn, worden uitgegeven aan kinderopvang. Dit terwijl het in bepaalde gevallen heel logisch kan zijn dat deze bestedingen wel plaatsvinden. Kiem heeft hierover een belangrijke les geleerd naar aanleiding van een terugvordering die heeft plaatsgevonden door het Ministerie van OCW. Deze terugvordering van middelen heeft direct ook duidelijk gemaakt dat, als er onderwijsgeld wordt uitgegeven aan kinderopvang, de impact zeer groot kan zijn.

De kans dat Kiem onderwijs nogmaals hiermee te maken krijgt is niet groot omdat het besef nu in de organisatie is doorgedrongen dat onderwijsmiddelen op dit moment nog niet besteed mogen worden aan kinderopvang.

Btw-risico op transacties tussen onderwijs en opvang

Zowel onderwijs als kinderopvang zijn in principe activiteiten waarover geen omzetbelasting afgedragen hoeft te worden.

Bij de onderlinge uitlevering van diensten die niet heel dicht bij het onderwijs staan, kan er wel sprake zijn van btw-belaste prestaties. Om dit btw-risico met betrekking tot deze onderlinge uitlevering van diensten af te dekken vormen Kiem onderwijs en

Kiem opvang vanaf 1 januari 2019 een fiscale eenheid waarin deze onderlinge uitlevering niet btw zijn belast. Met betrekking tot het risico voor 01-01-2019 geldt dat Kiem heeft gehandeld volgens de regelgeving “verdeling van kosten voor gemene rekening”, waardoor ook in dat geval geen btw-plicht zou ontstaan. De impact is hierdoor beperkt. Kiem heeft tot en met 30 juni 2021 diensten verricht voor Novum. Hiervoor geldt dat ook op grond van een overeenkomst ter verdeling van kosten voor gemene rekening is gehandeld.



A close-up photograph of a wooden pencil holder filled with various colored pencils and pens. The holder is made of light-colored wood and has some colorful markings on its surface. The pencils and pens are of various colors, including orange, green, blue, and black. The background is a soft, out-of-focus grey.

3. Verantwoording van de financiën

3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

De prognoses voor de jaren 2024, 2025 en 2026 zijn gebaseerd op de leerlingaantallen per 1 februari van het voorafgaande kalenderjaar. Op basis van deze telling wordt de bekostiging voor de aankomende kalenderjaren bepaald. De verwachting is dat het totaal aantal leerlingen voor de jaren 2024 (+21) en 2025 (+24) zullen gaan toenemen. Daarna vindt er een stabilisatie plaats waardoor de effecten op de bekostiging beperkt zullen zijn.

Leerlingen					
	Vorig jaar 2022	Verslagjaar 2023	2024	2025	2026
Aantal leerlingen per 1 febr	2.806	2.795	2.816	2.840	2.835

De belangrijkste factoren die de ontwikkeling van het aantal leerlingen binnen Kiem de komende jaren kunnen gaan beïnvloeden zijn mogelijke toekomstige nieuwe samenwerkingsverbanden en autonome groei of krimp van de kinderaantallen. In de gemeente Maashorst is de komende jaren een groot aantal nieuwbouwprojecten gepland waardoor we kunnen uitgaan dat de leerlingenaantallen stabiel zullen blijven in de komende jaren. Door middel van meerjaren-prognoses houden we deze ontwikkelingen in de gaten zodat we hier tijdig op kunnen inspelen. Daarbij blijft de krappe arbeidsmarkt een uitdaging.

FTE (teldatum 31-12-2023)

Aantal FTE	Vorig jaar 2022	Verslagjaar 2023	2024	2025	2026	2027
Bestuur / management	13,4	13,3	13,4	13,3	13,3	13,3
Personeel primair proces / docerend personeel	155,8	155,7	154,6	156,0	156,2	155,9
Ondersteunend personeel / overige deelnemers	15,9	18,7	18,4	17,0	17,0	16,9
Totaal	185,1	187,7	186,4	186,4	186,6	186,2

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten

	2022	Begroting verslagjaar 2023	Realisatie verslagjaar 2023	2024	2025	2026	2027	Verschil verslagjaar t.o.v. begroting	Verschil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN									
Rijksbijdragen	21.052.202	20.684.416	21.810.228	21.315.000	21.077.000	21.181.000	21.140.000	1.125.812	758.026
Overige ov overheidsbijdragen en subsidies	50.747	66.070	108.709	78.000	78.000	78.000	78.000	42.639	57.962
Baten werk in opdracht van derden	0	0	0					0	0
Overige baten	900.586	1.130.328	1.278.584	1.315.000	1.317.000	1.318.000	1.318.000	148.256	377.997
TOTAAL BATEN	22.003.535	21.880.814	23.197.520	22.708.000	22.472.000	22.577.000	22.536.000	1.316.706	1.193.985
LASTEN									
Personeelslasten	16.754.772	17.906.228	18.336.038	19.577.000	19.311.000	19.444.000	19.445.000	429.810	1.581.266
Afschrijv ingen	485.101	520.730	545.390	531.000	568.000	537.000	494.000	24.660	60.289
Huisv estingslasten	1.589.613	1.714.020	2.093.238	1.844.000	1.835.000	1.835.000	1.835.000	379.218	503.624
Overige lasten	1.581.118	1.938.085	1.600.218	1.487.000	1.454.000	1.457.000	1.458.000	-337.867	19.100
TOTAAL LASTEN	20.410.603	22.079.063	22.574.883	23.439.000	23.168.000	23.273.000	23.232.000	495.820	2.164.280
SALDO									
SALDO BATEN EN LASTEN	1.592.932	-198.249	622.637	-731.000	-696.000	-696.000	-696.000	820.886	-970.295
Saldo financiële baten en lasten	25.111	2.000	293.227	210.000	175.000	175.000	175.000	291.227	268.116
Resultaat deelnemingen	202.356	156.572	214.291	153.000	174.000	185.000	195.000	57.719	11.935
TOTAAL RESULTAAT	1.820.399	-39.677	1.130.155	-368.000	-347.000	-336.000	-326.000	1.169.832	-690.244

Verklaring van de belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en de begroting:

De totale baten in 2023 komen uit op € 23.197.520 ofwel 6% hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de volgende posten:

Hogere baten Rijksbijdragen OCW van € 1.126.000, specificatie belangrijkste posten:

- Ontvangen prijsbijstelling in oktober 2023 voor het jaar 2023 € 895.000
- Bijzondere bekostiging opvang asielzoekers & andere vreemdelingen € 107.000
- Hogere ontvangsten vanuit Samenwerkingsverband PO30.06 door
- extra bekostiging voor SBO De Tandem en prijsbijstellingen € 98.000

Hogere overige overheidsbijdragen- en subsidies van € 43.000, specificatie:

- Hogere gemeentelijke bijdragen subsidie Brabants verkeerslabel € 23.000
- Hogere gemeentelijke bijdragen bewegingsonderwijs en verhuur gymzalen € 20.000

Hogere overige baten € 148.000, specificatie o.a.:

- Hogere ouderbijdrage (betreft boekhoudkundige mutatie en vallen weg tegen de kosten die hiervoor zijn opgenomen bij overige lasten) € 57.000
- Hogere overige baten € 36.000
- Hogere doorbelastingskosten van administratie- en beheerskosten € 44.000

BATEN, LASTEN EN BALANS (VERVOLG)

De totale kosten in 2023 vallen € 1.058.000 ofwel 4,8% hoger uit dan begroot. Dit wordt o.a. veroorzaakt door de volgende posten:

Hogere personele lasten € 482.000, specificatie:

- Dit betreft de hogere lonen en salarissen van totaal € 262.000 als gevolg van de cao-aanpassing per juli 2023. Maar ook is minder gebruik gemaakt dan verwacht van de regeling generatiepact en de regeling BAPO/Duurzame inzetbaarheid;
- Lagere inhuurkosten van vervangers via Ingenium ten bedrage van € 238.000, de oorzaak hiervan is schaarste op de arbeidsmarkt;
- Hogere dotatie van personele voorzieningen van € 24.000;
- Hogere inzet van PM'ers, inhuur van interim HR Adviseur en vervanging van een zieke intern begeleider, totaal € 249.000. Voor deze laatste post ontvangen we ook een uitkering via risicofonds;
- Hogere inhuurkosten externen € 43.000 (o.a. de buurtsportcoach en Xpress lessen);
- En door hogere overige personele kosten ad. € 139.000 mede door de neutralisatie op de opbrengsten van bijzondere bekostiging asielzoekers & overige vreemdelingen ad € 42.000, hogere scholingskosten € 23.000, hogere kosten maaltijden € 36.000, hogere kosten vervangingen € 24.000.

Hogere afschrijvingskosten € 25.000:

- Komt mede door het buitengebruik stellen van activa van locatie Aventurijn i.v.m. nieuwbouw waardoor dit desinvesteringskosten met zich meebrengt.

Hogere huisvestingskosten € 379.000 door o.a.:

- Hogere dotatie onderhoudsvoorziening € 184.000
- En hogere dotatie duurzaamheidsvoorziening € 48.000
- Hogere post klein onderhoud inzake interne verbouwingen € 33.000
- Hogere post huisvestingsadvisering (begeleiding bij verbouwingen en uitbreidingen, zonnepanelen, Intergraal huisvestingsplan en Suvis vangnet aanvraag) € 44.000

Hogere overige lasten € 171.000:

- Door de kosten van de ouderbijdrage die medio 2023 vanuit de baten worden bekostigd € 57.000
- Door meer uitgaven inzake software, licentiekosten en overige ICT € 105.00

BATEN, LASTEN EN BALANS (VERVOLG)

In de begroting voor 2023 hadden we rekening gehouden met een positieve rentebaten van € 2.000, echter betreffen deze rentebaten voor 2023 € 293.000 middels het spaarproduct schatkistbankieren. Het rentepercentage per het 4e kwartaal van 2023 bedroeg 3,9% bij schatkistbankieren, terwijl dit bij de Rabobank rond de 1,7% lag.

Verklaring van de belangrijkste verschillen tussen het resultaat van 2023 en het resultaat van 2022:

In het jaar 2023 zijn er meer Rijksbijdragen ontvangen vanuit de vereenvoudigde bekostiging inclusief de overgangsbekostiging doordat het aantal leerlingen hoger was. Daarnaast is er door de CAO-verhoging per 1 juli 2023 structureel 10% loonsverhoging doorgevoerd waardoor de bekostiging hoger is uitgekomen. Daarentegen zijn de personele lasten ook hoger in 2023 als gevolg van deze hogere cao-aanpassingen en extra inzet vanuit de NPO- middelen.

De kosten van afschrijvingen en overige lasten zijn in 2023 hoger ten opzichte van 2022 door de inzet van de NPO-middelen. De huisvestingslasten zijn hoger dan het jaar daarvoor door extra dotatie op de onderhoudsvoorziening en hogere kosten voor onderhoud, schoonmaak en energie. Zoals eerder beschreven vielen de financiële baten in 2023 mee door een hogere rente op het schatkistbankieren.



Belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

De Rijksbijdragen bestaan uit de opbrengsten van OCW en gelden vanuit het Samenwerkingsverband PO 30 06. Deze laten na het jaar 2024 een lichte daling zien als gevolg van het wegvallen van de aanvullende bekostiging fusie/opheffing scholen welke betrekking heeft op de locatie Vindingrijk die in het verleden een samenvoeging kende met basisschool De Brinck (SAAM). Daarnaast geldt een overgangsregeling naar aanleiding van de invoering van de vereenvoudigde bekostiging per 1 januari 2023 die het verschil tussen de oude manier van bekostigen en de nieuwe wijze via een herverdelingseffect de komende 3 jaar dempt. De aanvullende bekostiging voor begeleiding starters en schoolleiders is verlengd voor het kalenderjaar 2024. M.b.t. de jaren erna is er nog geen duidelijkheid hoe deze geldstroom verder zal gaan lopen.

Voor het jaar 2024 is een resultaat van +/- € 368.000 begroot, dit is inclusief het deelnemingsresultaat van Kiem opvang. Het resultaat voor Kiem Onderwijs zonder het deelnemingsresultaat komt uit op +/- € 521.000. Door de gerealiseerde winsten in de jaren 2021, 2022 en 2023 als gevolg van de ontvangen NPO gelden, is er in de begrotingen in de jaren 2024 tot en met 2027 opgenomen dat de uitgaven op deze gelden zullen gaan plaatsvinden voor een bedrag van € 500.000 per jaar. Daarnaast zijn er in 2022 baten vooruit ontvangen voor de pensioencompensatie en CAO-aanpassingen, die betrekking hebben op kosten voor de komende jaren en middels een bestemmingsreserve per 31 december 2022 zijn geoormerkt in het eigen vermogen. Dit resulteert ook voor de komende jaren in een negatief begroot bedrag ad € 21.000.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie vorig jaar 2022	Realisatie verslagjaar 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
ACTIVA						
VASTE ACITVA						
Immateriële vaste activ a	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activ a	4.116.999	4.051.453	3.802.307	3.818.817	3.429.683	3.072.886
Financiële vaste activ a	605.540	819.831	999.369	1.173.333	1.357.985	1.552.976
Totaal vaste activa	4.722.539	4.871.284	4.801.676	4.992.150	4.787.668	4.625.862
VLOTTENDE ACTIVA						
Voorraden	0	0	0	0	0	0
Vorderingen	1.033.266	1.170.804	997.000	997.000	997.000	997.000
Liquide middelen	8.045.790	9.931.715	8.966.260	8.291.347	8.155.105	8.085.409
Totaal vlottende activa	9.079.056	11.102.520	9.963.260	9.288.347	9.152.105	9.082.409
TOTAAL ACTIVA	13.801.595	15.973.804	14.764.936	14.280.497	13.939.773	13.708.271
PASSIVA						
EIGEN VERMOGEN						
Algemene reserv e	3.705.979	4.157.009	2.336.958	2.270.947	2.204.668	2.138.116
Bestemmingsreserv es publiek	2.819.975	3.215.287	2.636.226	2.114.976	1.593.726	1.072.476
Bestemmingsreserv es priv aat	1.218.836	1.502.649	1.744.100	1.984.325	2.235.508	2.497.300
Ov erige reserv es en fondsen						
Totaal eigen vermogen	7.744.790	8.874.945	6.717.284	6.370.248	6.033.902	5.707.892
VOORZIENINGEN	1.786.726	2.152.483	3.495.652	3.358.249	3.353.871	3.448.379
LANGLOPENDE SCHULDEN	0	0	0	0	0	0
KORTLOPENDE SCHULDEN	4.270.079	4.946.376	4.552.000	4.552.000	4.552.000	4.552.000
TOTAAL PASSIVA	13.801.595	15.973.804	14.764.936	14.280.497	13.939.773	13.708.271

Belangrijkste mutaties in balansposten jaar 2023 ten opzichte van 2022:

De materiële vaste activa zijn afgenomen door minder investeringen dan het jaar ervoor. De financiële vaste activa is toegenomen met het deelnemingsresultaat van Kiem Opvang B.V. voor het jaar 2023.

Onder de vorderingen vallen de debiteuren welke zijn toegenomen door nog te ontvangen huurfacturen en eindafrekeningen.

Ook de overige vorderingen zijn per balansdatum toegenomen, door een hogere rentebaten per het vierde kwartaal en een hoger bedrag nog te ontvangen van het vervangingsfonds. De liquide middelen zijn flink toegenomen door een positieve kasstroom (o.a. NPO gelden en andere vooruit ontvangen bedragen) en de resultaatmutatie van het jaar 2022 en 2023.



Het eigen vermogen is toegenomen door het winstsaldo van 2023 welke is ontstaan door de ontvangen NPO gelden die niet zijn uitgegeven in 2023, waardoor deze zijn vrijgevallen in het resultaat in de vorm van een bestemmingsreserve. Dit geldt ook voor de bijzondere bekostiging asielzoekers en overige vreemdelingen en de ontvangen gelden voor toekomstige cao-aanpassingen en pensioenlasten. Daarnaast heeft ook Kiem Opvang B.V. het jaar 2023 positief afgesloten en is het deelnemingsresultaat toegevoegd. De voorzieningen zijn toegenomen door onder andere een verhoging dotatie onderhoudsvoorziening alsmede een toename van de duurzaamheidsvoorziening en de personele voorzieningen. De kortlopende schulden zijn toegenomen door de reeds ontvangen subsidies voor renovatie van 't Mulderke en de Vlonder, verbetering basisvaardigheden en de subsidie school en omgeving.

Toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbalans:

De materiële vaste activa zullen dalen door afname investeringen en hogere afschrijvingskosten en de financiële vaste activa stijgen door positieve deelnemingsresultaten van Kiem Opvang B.V. in de komende jaren. De vlottende activa en met name de liquide middelen zullen stijgen door een positieve kasstroom en het eigen vermogen zal dalen de komende jaren door de geplande uitgaven op NPO gelden en de vermogensmutatie per 1-1-2024 als gevolg van de overschakeling naar de onderhoudsvoorziening op basis van de componentenmethode.

De voorzieningen stijgen in 2024 door de eenmalige vermogensmutatie per 1-1-2024 als gevolg van de aanpassing in de methodiek voorziening groot onderhoud. In de jaren daarna stabiliseert deze voorziening.

De belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen

Een belangrijke investeringen in 2024 betreft de locatie 't Mulderke. Hier vindt een kwaliteitsimpuls plaats op het gebied van isolatie en ventilatie zodat de locatie na deze aanpassingen voldoet aan de kwalificatie frisse scholen B. Om dit te kunnen realiseren hebben we met succes de SIVuS-vangnet subsidieregeling aangevraagd en toegekend gekregen. Dit houdt in dat de overheid 60% bijdraagt in de investeringskosten. Het bedrag dat Kiem zelf bijdraagt in deze investering bedraagt €463.000.

3.3 FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen

Kengetallen	Realisatie vorig jaar 2022	Realisatie verslag-jaar 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	69,06%	69,03%	69,17%	68,12%	67,35%	66,79%	Ondergrens: < 30%
Weerstandsvermogen Eigen vermogen / totale baten (incl. financiële baten)	35,16%	37,78%	29,31%	28,13%	26,52%	25,13%	Ondergrens: < 5%
Liquiditeit Vlottende activa / Kortlopende schulden	212,62%	224,46%	218,88%	204,05%	201,06%	199,53%	Ondergrens: 150% (bij totale baten onder €3 mln), 100% (bij totale baten tussen €3 mln en €12 mln), 75% (bij totale baten boven €12 mln)
Rentabiliteit Resultaat / totale baten (incl. financiële baten) * 100%	7,35%	3,90%	-2,27%	-2,30%	-2,29%	-2,29%	Afhankelijk van de financiële positie
Bovenmatig eigen vermogen totaal eigen vermogen -/- normatief eigen vermogen in euro's	€ 1.655.915	€ 2.480.796					Bovengrens: > 0
totaal eigen vermogen / normatief eigen vermogen in ratio	1,34	1,51					

Toelichting op de financiële positie

Aan de hand van bovenstaande kengetallen en signaleringswaarden is te zien dat alle kengetallen boven de signaleringswaarde scoren. Hierbij kunnen we concluderen dat Kiem een gezonde financiële organisatie is.

Met betrekking tot de signaleringswaarde bovenmatig eigenvermogen scoren we 1,51. Dit betekent dat we een bovenmatig eigen vermogen hebben per 31-12-2023 van € 2.480.796 wat met name zijn oorzaak vindt in de nog niet uitgegeven NPO-middelen ten bedrage van € 2.407.000. In de komende jaren verwachten we dat dit kengetal weer rond de signaleringswaarde zal liggen. De ontwikkeling van het bovenmatig vermogen heeft onze speciale aandacht en wordt intern teruggekoppeld en besproken met de RvT en CKR.

3.4 TOELICHTING BEROEPSPROCEDURE

Per 1-1-2023 is de bekostiging van het primair onderwijs vereenvoudigd. Een van de wijzigingen betreft het toekennen van bekostiging op kalenderjaarbasis in plaats van op schooljaarbasis. Een gevolg van deze nieuwe bekostigingssystematiek is dat de beschikking over de overgangperiode augustus/december 2022 is gebaseerd op het betaalritme van OCW en niet op 5/12e deel van de schooljaarbeschikking die voorheen werd afgegeven. Schoolbesturen in de PO-sector werden daardoor in de periode augustus tot en met december 2022 door de minister met circa 7% gekort op de bekostiging. Dit komt voor ons schoolbestuur neer op € 805.608.

Kiem heeft zich aangesloten bij ca. 230 andere schoolbesturen die samen met de PO Raad bezwaar hebben gemaakt tegen de (eenmalige) gevolgen van de overgang op de nieuwe bekostigingssystematiek. Het bezwaar is op 30-11-2022 door de minister ongegrond verklaard. Samen met ruim 220 andere schoolbesturen heeft Kiem bezwaar aangetekend. Dit bezwaar ligt momenteel bij de rechtbank. Op 15-2-2024 vond bij de rechtbank in Utrecht de zitting plaats in de procedure tegen de minister van OCW over de onder bekostiging in de periode augustus - december 2022. Uitspraak hierin verwacht op 27-3-2024.

In verband met de onduidelijkheid over de uitkomst van deze procedure heeft Kiem géén vordering opgenomen in het kader van deze kwestie."





4.1 Samenstelling raad van toezicht

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies*
Mw. C. Moonen	Voorzitter (vanaf 01-09-2022)	Managing Director Emma Safety Footwear (betaald)	
Dhr. H. van Haren	Lid (tot 09-12-2023)	Programmamanager Afval Samenwerking Limburg (betaald) Voorzitter Scouting Berghem (onbetaald)	Huisvesting
Mw. J. Loeffen-Schuts	Lid	Beleidsmedewerker Fontys Hogescholen (betaald)	Financiën
Dhr. P. Hellings	Lid	Lid RvT Stichting Tangent in Tilburg (betaald)	Onderwijs
Dhr. B. Franssen	Lid (vanaf 01-02-2022)	GZ-psycholoog Samenwerkingsverband VO Passend Onderwijs Eindhoven De Kempen (betaald)	Onderwijs
Dhr. J. Versluijs	Lid (vanaf 01-02-2022)	Seniorbedrijfsjurist Fontys Rabobank lid/ secretaris raad van commissarissen; Voorzitter ledenraad renumeratiecommissie (betaald); Jeugdleider/lid jeugdcommissie Voetbalver. Wilhelmina'26 (onbetaald) Woonstichting Land Van Altena (betaald)	Juridische zaken

4.2 Vergoeding RVT

De vergoeding die is verstrekt aan de leden van de raad van toezicht bedroeg in 2023 voor de voorzitter een bedrag van € 6.532 en voor een lid een bedrag van € 4.350. Hiermee blijven deze verstrekte bedragen in 2023 onder het bezoldigingsmaximum.

4.3 HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN

De leiding van Kiem onderwijs en opvang is in handen van het CvB, die daarmee tevens het bevoegd gezag vormt van de organisatie. Op het functioneren van het CvB wordt toegezien door de RvT.

De RvT toetst of het CvB bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt op het belang van de organisatie van de stichting Kiem onderwijs en Kiem Opvang BV, in relatie tot de maatschappelijke functie van de stichting en Kiem opvang en een zorgvuldige en evenwichtige afweging maakt van de belangen van allen die bij stichting Kiem onderwijs en Kiem Opvang BV betrokken zijn.

Stakeholders van de stichting en Kiem opvang zijn in dat kader iedereen die een direct of indirect belang heeft bij de organisatie, waaronder in ieder geval (maar niet limitatief begrepen) de ouders/verzorgers, kinderen, medewerkers, de gemeente, het samenwerkingsverband passend onderwijs, andere po en vo scholen in de gemeente Maashorst en andere partners in de voorschoolse opvang in de gemeente Maashorst.

4.4 VERSLAG INTERN TOEZICHT

In 2022 hebben zes momenten van overleg plaatsgevonden met het college van bestuur en twee momenten met de Centrale Kindcentrum Raad (CKR).

Activiteiten in het jaar 2023

In 2023 heeft het CvB verantwoording afgelegd aan de RvT over de volgende onderwerpen:

- De jaarrekening 2022;
- De begroting 2023 en de meerjarenbegroting;
- De gezamenlijke ambities van Kiem onderwijs voor het schooljaar 2022-2023;
- Het nieuwe koersplan 2021-2025;
- De opbrengsten van het onderwijs;
- Het integrale personeelsbeleid;
- Conform de wettelijke uitgangspunten uit de Code Goed Bestuur PO heeft het college van bestuur zich proactief verantwoord aan de raad van toezicht. Door scheiding tussen bestuur en toezicht is iedere vergadering de tegenspraak georganiseerd. De raad van toezicht heeft gevraagd en ongevraagd het college van bestuur de uitgangspunten uit de genoemde code laten toepassen of om uitleg gevraagd;
- Periodieke verantwoording over rechtmatige verwerving en doelmatige besteding van middelen. De planning en controle cyclus is inmiddels ingebed in onze organisatie. De jaarkalender schrijft voor wanneer verantwoording afgelegd dient te worden. Procedures, functiescheiding en naleving van de richtlijnen uit de code vormen nu vaste waarden;
- Beleid huisvesting.



Daarnaast heeft de raad van toezicht de volgende activiteiten verricht:

- De opdracht verstrekt tot het uitvoeren van de accountantscontrole;
- Overleg gevoerd met de CKR;
- Goedkeuring verleend voor de begroting Kiem onderwijs 2023;
- Goedkeuring verleend voor de begroting van Kiem opvang 2023;
- Goedkeuring verleend aan de meerjarenbegroting Kiem onderwijs 2023-2025;
- Goedkeuring verleend aan de meerjarenbegroting Kiem opvang 2023-2025;
- Goedkeuring verleend voor de jaarplanning m.b.t. formele stukken
- Twee bezoeken directeuren en kindcentra.

De raad van toezicht heeft vastgesteld dat de resultaten van Kiem onderwijs en Kiem opvang B.V. zowel qua onderwijsresultaten als op het financiële vlak in orde zijn.

De volgende aspecten zullen de volgende periode aan de orde blijven komen:

- Voortgang van de koers;
- Kwaliteitsbeleid congruent maken aan de Kiemkoers;
- Bedrijfsvoering;
- IKC-ontwikkeling;
- Anders organiseren in personeelsbeleid;
- Bezuinigingen en krimp in het onderwijs en de gevolgen voor Kiem onderwijs en opvang;
- Gebouwenbeheer en inkoopbeleid.

Namens de leden van de raad van toezicht,
Conny Moonen, voorzitter



BIJLAGE VERWIJZINGEN

Centrale Kindcentrum Raad

Informatie en ledenoverzicht

Jaarverslag 2021-2022

Speerpunten 2022-2023

Klachtenregeling voor ouders/verzorgers Kiem onderwijs

Landelijke klachtencommissie onderwijs

Geschillencommissie ouders/verzorgers Kiem opvang

De Geschillencommissie

Kiem Klachtenwijzer voor ouders/verzorgers

Klachtenregeling voor medewerkers

Kiem Klachtenwijzer voor medewerkers



later is al begonnen
nu is het moment
wij geloven in jou
en in onze Kiemkracht!

doe je mee?



Kracht in
ieder kind



onderwijs • opvang
kiem
kracht in ieder kind

Meerloseweg 3
5402 XH Uden

Postbus 15
5400 AA Uden

0413-332396
info@kiemuden.nl

www.kiemuden.nl