



Stichting PrimAH

# Samen werken we voor PrimAH Onderwijs



## Strategisch Beleidsplan 2019-2023

<b>INLEIDING .....</b>	<b>2</b>
<b>1. MISSIE EN VISIE .....</b>	<b>4</b>
<b>2. ZO WERKT PRIMAH.....</b>	<b>5</b>
<b>3. SAMEN WERKEN WE AAN PRIMAH ONDERWIJSKWALITEIT .....</b>	<b>7</b>
<b>4. ONZE AMBITIES BIJ DE BIG FIVE.....</b>	<b>9</b>
<b>5. WE BOUWEN MET VERTROUWEN AAN EEN PRIMAH TOEKOMST.....</b>	<b>17</b>
<b>BIJLAGEN.....</b>	<b>18</b>
<b>STANDAARDEN VAN ONDERWIJSKWALITEIT VAN DE INSPECTIE .....</b>	<b>19</b>
<b>MEERJARENPLANNING BIJ SBP PRIMAH 2019-2023 .....</b>	<b>23</b>



## Inleiding

Voor jullie ligt het Strategisch Beleidsplan van Stichting PrimAH voor de planperiode 2019-2023. In dit plan staan onze missie en visie en onze strategie. We formuleren onze doelen in de vorm van ambities. Een ambitie gaat verder dan een doel, het is het streven om een taak nog beter uit te voeren.

Bij Stichting PrimAH werken we vanuit de bedoeling en daarom willen we in dit SBP ten eerste laten zien vanuit welke drive we werken. We werden geïnspireerd door Wouter Hart, met zijn boek "Verdraaide organisaties". Een ander belangrijk gegeven is "wat je geeft krijg je terug". Tijdens een onderwijsontmoetingsdag heeft Jos Burgers ons meegenomen in "De wet van Snuf". De lering die we daar vooral uit trekken is dat je met een positieve benadering veel positiefs terug krijgt. Eén van onze jaarmotto's was "Doe waar je goed in bent". Pak je rol en voer de taak waarvoor je verantwoordelijk bent zo goed mogelijk uit. We durven los te laten, pas als je hem loslaat ontpopt de rups zich tot een mooie vlinder.

Maar waarom werken we zo? Omdat we er van overtuigd zijn dat we daarmee het best onze ambities waar kunnen maken.

De kwaliteit van het onderwijs staat altijd centraal. Het hoofdstuk over onderwijskwaliteit is dan ook het centrale hoofdstuk van dit SBP. De inspectie beschrijft in haar Standaarden van Onderwijskwaliteit de basiskwaliteit waaraan een school en een schoolbestuur moet voldoen. Onze ambities gaan verder.

In de afgelopen jaren hebben we gewerkt volgens de Big Five, onze vijf kernwaarden. Bij de evaluatie van de afgelopen planperiode kwamen we samen tot de conclusie dat deze vijf kernwaarden nog steeds staan als een huis. Onder deze Big Five hebben we onze overige ambities gerangschikt. Zo onderkennen we het belang van ouderbetrokkenheid en van optimaal ICT-gebruik in de klas. De maatschappij vraagt naar vormen van samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang. We denken daarin stappen te zetten richting Integrale Kindcentra.

Om al die ambities waar te maken is het van belang dat een aantal zaken goed op orde is. Denk daarbij aan goed personeelsbeleid, de financiën, ondersteuning vanuit het stafbureau maar ook dat de scholen voldoende en goed zijn toegerust met leermiddelen, materiaal en meubilair.

Ik spreek de hoop uit dat dit SBP al onze medewerkers motiveert om de komende vier jaar samen de schouders er weer onder te zetten, want:

### **Samen werken we voor PrimAH onderwijs**

Saakje Berkenbosch  
directeur-bestuurder van Stichting PrimAH

## 1. Missie en Visie

### Missie

Stichting PrimAH staat voor kwalitatief goed onderwijs. Hierbij staat hart voor kinderen en hart voor personeel centraal. We werken op basis van vertrouwen en nemen en geven verantwoordelijkheid. Openheid en respect zijn waarden die in de scholen zichtbaar zijn. In al ons handelen zijn we consequent en transparant. We werken continu aan verbetering van het onderwijs, met goede schoolresultaten op het gebied van kennis, vaardigheden en sociaal-emotionele ontwikkeling van de kinderen als meetbaar gevolg. Dit doen we in een cultuur waarin we open staan voor nieuwe ideeën en veranderingen

### Visie

Vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid draagt Stichting PrimAH bij aan de optimale ontplooiing van alle talenten van kinderen. Hierbij is het de plicht van Stichting PrimAH constant te werken aan de verdere verbetering van het onderwijs. Het onderwijspersoneel heeft hierbij een centrale rol. Leerkrachten worden gestimuleerd zich maximaal te ontplooiën, waardoor er kwalitatief goed onderwijs plaatsvindt. Wij werken op basis van vertrouwen.

### Strategie

We gaan onze missie en visie de komende vier jaar opnieuw inhoud geven. Bij dit SBP maken we een meerjarenplanning. De directeur-bestuurder verstrekt op basis daarvan opdrachten aan de werkgroepen van het DIBO en aan de beleidsmedewerkers. In die opdrachten staat een concrete vraag, een omschrijving van de ambitie, de uitgangspunten en een tijdpad. In de werkgroepen wordt beleid ontwikkeld en start het besluitvormingstraject dat leidt tot uitvoering van het geformuleerde beleid. Zo realiseren we de in dit SBP genoemde ambities.

## 2. Zo werkt PrimAH

### We werken vanuit onze drive

Veel werkzaamheden die we verrichten zijn praktische, uitvoerende dingen, sommigen noemen dat operationeel. Maar achter die manier van werken zit een manier van denken, een filosofie. Dat is waarom we werken zoals we werken, sommigen noemen dat visie of strategie. Wij noemen dat onze drive.

Bij alles wat we doen vragen we ons altijd af:

“Wat draagt het bij aan de ontwikkeling van het kind?”

“Wat draagt het bij aan het werkplezier en de kwaliteit van iedereen bij PrimAH?”

Ons Motto is dan ook:

- Hart voor kinderen
- Hart voor personeel
- Samen ontwikkelen we ons
- De kwaliteit van het onderwijs staat altijd centraal

De school moet een veilige omgeving zijn voor een kind en voor iedereen die er werkt.

We werken continu aan verbetering van onderwijskwaliteit en aan verbetering van de ondersteunende processen.

- Het pedagogisch klimaat in de school, in de klas, bij de opvang moet goed zijn en op elkaar zijn afgestemd.
- De school moet het kind uitdagen zich te ontwikkelen. Positief opvoeden, leesplezier, sport, kunst en cultuur dragen daar aan bij.
- Eigenaarschap levert een belangrijke bijdrage aan de motivatie van het kind.
- Het is belangrijk dat gemotiveerde leerkrachten met liefde, aandacht en kennis van zaken hun vak uitoefenen. Dat kunnen we versterken door te zorgen voor goede faciliteiten, zoals werkplek, materiaal, meubilair, scholing en ondersteuning, maar vooral door positieve feedback geven en de mogelijkheid te bieden zich te ontwikkelen, individueel of samen. Daarmee kunnen we werkdruk omzetten in werkplezier.

### Alles wat je samen doet verdubbelt zich

Samenwerking is een noodzaak op alle fronten:

- Samen werken aan kwaliteit van leiderschap
- Samen staan voor een PrimAH cultuur en klimaat
- Door samenwerking sta je sterker.

### Werken vanuit de bedoeling

Het gevaar ligt altijd op de loer dat je je laat leiden door systemen. Systemen zijn vaak erg handig, maken ons het werk gemakkelijker, maar ze mogen nooit leidend zijn bij de keuzes die we maken.

*Citaat van Wouter Hart*

*Iedere leidinggevende, iedere stafmedewerker, iedere leerkracht, iedere maker van een instructie, protocol of richtlijn heeft de plicht om steeds en bovenal de bedoeling duidelijk te maken. Daarin ligt de eerste opgave van iedere professional.*

We stellen ons daarom vaak de vraag: Waarom willen we dit, waarom doen we dit? Wat is werkelijk de bedoeling?

Waar mogelijk streven we het volgende na:

- Alle protocollen overboord en alleen een aantal wezenlijke richtlijnen overhouden.
- Zorgen voor werkbare verantwoordingsinstrumenten, geen 37 thermometers in de kaas maar een overzichtelijke set van cruciale indicatoren.
- We doen het voor het kind, niet voor de inspectie.

## Wat je geeft krijg je terug

Bij PrimAH hanteren we het principe van “De wet van Snuf”. We zijn ervan overtuigd dat een positieve benadering het meest effectief werkt. Daarom werken we op basis van vertrouwen, hebben we respect voor iedereen en geven we positieve feedback. We leggen de focus op wat een kind goed kan en stimuleren ouders om kinderen positief op te voeden. Belonen werkt beter dan straffen. Ook bovenschools benaderen we de teams op een positieve manier. Onze auditteams zijn geschoold in waarderend auditeren.

*Citaat uit “De wet van Snuf” van Jos Burgers*

*Iedereen weet hoe het principe van wederkerigheid werkt: wat je geeft krijg je terug. Een krachtig principe dat vrijwel altijd en overal opgaat. Het helpt ons om onze omgeving op een positieve manier te beïnvloeden. Zodat we succesvol zijn, thuis en op het werk.*

## Vertrouwen op de expertise en de professionaliteit van onze medewerkers

Het is goed om gebruik te maken van de expertise die we in huis hebben. Vanuit die gedachte hebben we een aantal dingen geïnitieerd zoals een PrimAH Expertise Team (PET) en een PrimAH ICT Team (PIT) en hebben we schoonmakers in eigen dienst genomen. Daarnaast geven we onze medewerkers de mogelijkheid om zich te specialiseren en te ontwikkelen.

We hebben in de afgelopen jaren een aantal ontwikkelingen in gang gezet, altijd vanuit de bedoeling om het beste te doen voor PrimAH en voor iedereen die bij PrimAH werkt.

Met PlanB<sup>2</sup> hebben we een systeem geïmplementeerd voor het administreren van de leerlingenzorg. De winst hiervan is, dat gegevens allemaal op één plek staan en niet meer in meerdere documenten moeten worden bijgehouden. Achter PlanB<sup>2</sup> zit vooral ook een visie op kwalitatief goed onderwijs. Uitgangspunten zijn daarbij de rol en verantwoordelijkheid van de leerkracht, werken vanuit een gedegen kennis van de leerlijnen en het geven van directe feedback.

Dit alles doen we samen. Altijd zijn er goede sparringpartners, kritische geesten en bezorgde meedenkers.

## Durf los te laten

Eén van de moeilijkste dingen van leidinggeven is los laten.

Pas als je los kunt laten, krijgen anderen lucht en ruimte. Pas dan kan een pop zich ontwikkelen tot een mooie vlinder.

### 3. Samen werken we aan PrimAH onderwijskwaliteit

In de 17 standaarden van onderwijskwaliteit beschrijft de inspectie wat ze verstaat onder basiskwaliteit. De basiskwaliteit is voor ons de minimum standaard. Onze ambities gaan verder. Ze staan hieronder beschreven als PrimAH ambitie.

De inspectie kent drie niveaus van waardering: onvoldoende, voldoende en goed. Wij gaan minimaal voor voldoende. **We doen het voor het kind, niet voor de inspectie**

#### Uitgangspunten PrimAH:

- Alle PrimAH-scholen scoren voldoende of goed op alle standaarden van onderwijskwaliteit.
- Elke PrimAH-school geeft in het schoolplan minimaal bij één standaard aan waar hun ambitie ligt om goed te scoren

## De kwaliteit van het onderwijs staat altijd centraal



### PrimAH ambities

#### bij Onderwijsleerproces

---

*“Alle PrimAH-scholen bieden meer dan het basisaanbod. In het schoolplan van elke PrimAH-school kun je lezen wat dat eigen profiel is.”*

*(OP1: Aanbod)*

*“Alle PrimAH-scholen gebruiken PlanB<sup>2</sup> optimaal.”*

*(OP2: Zicht op ontwikkeling)*

*“Op alle PrimAH-scholen hebben de leerkrachten voldoende kennis van de leerlijnen om flexibel met de methodes om te kunnen gaan.”*

*(OP3: Didactisch handelen)*



## PrimAH ambitie

bij Schoolklimaat

---

***“Elke PrimAH-school is een veilige omgeving met een goed pedagogisch klimaat. Er is een zichtbaar/meetbaar programma voor sociale veiligheid.”***

*(SK1/SK2: Veiligheid en pedagogisch klimaat)*



## PrimAH ambitie

bij Onderwijsresultaten

---

***“Alle PrimAH-scholen dragen er zorg voor dat ieder kind zich optimaal ontwikkelt en de resultaten van de onafhankelijke toetsen (tussenresultaten en eindresultaten) op het niveau liggen dat past bij het kind.”***

*(OR1: Resultaten)*



## PrimAH ambities

bij Kwaliteitszorg en Ambitie

---

***“De directeur-bestuurder heeft zicht op de onderwijskwaliteit van alle PrimAH-scholen.”***

*(KA1: Kwaliteitszorg)*

***“Elke PrimAH-school heeft een kwaliteitsplan gebaseerd op de uitgangspunten van Zicht op Onderwijskwaliteit.”***

*(KA2: Kwaliteitscultuur)*



## 4. Onze ambities bij de Big Five

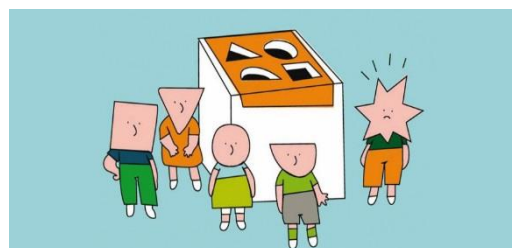
In de afgelopen jaren hebben we gewerkt volgens de Big Five, onze vijf kernwaarden. Bij de evaluatie van de afgelopen planperiode kwamen we samen tot de conclusie dat deze vijf kernwaarden nog steeds staan als een huis.

Voor deze planperiode leggen we daarbij het accent op een aantal onderwerpen. Deze rangschikken we hier onder de Big Five.

### 1 Onderwijs dat PrimAH past

We dragen zorg voor Passend Onderwijs in de breedste zin van het woord.

We zorgen dat we voldoen aan de richtlijnen van het ministerie, maar doen dat vanuit een eigen visie op onderwijskwaliteit, waarbij “hart voor kinderen” leidend is.



#### 1.1 ICT-gebruik

Wat is belangrijk voor een school:

- Een stabiel, draadloos netwerk.
- Werkende devices en gemakkelijk in gebruik.
- Een duidelijke visie op ICT-gebruik gekoppeld aan de onderwijsvisie van de school.



## PrimAH ambitie

*“Op alle PrimAH-scholen worden de toepassingsmogelijkheden die ICT biedt optimaal ingezet voor het gebruik in de klas.”*

## 1.2 Begrijpend lezen en leesplezier

Michael Fullan heeft ons overtuigd van het belang van taal. Niet alleen het goed kunnen lezen en schrijven, maar vooral begrijpend lezen is voor elk vak van cruciaal belang. Daar hebben we ons de afgelopen jaren ook op gefocust. Verworvenheden als tutorlezen, stillezen aan het begin van elke dag, leescoördinatoren en de bibliotheek op school zijn hier voorbeelden van. Onderzoek wijst uit dat vooral leesplezier aanzet tot meer lezen.

Begrijpend lezen is een belangrijke factor in het leren van kinderen. Als het begrijpend lezen niet op orde is, is het lastiger om zowel van taal als rekenen, als ook van de zaakvakken de informatie goed te verwerken en de vraagstelling te snappen.

Een aantal scholen is aan het onderzoeken of een andere manier van begrijpend lezen aanbieden meer effectief is. Het introduceren van leesstrategieën in alle vakken is daar een voorbeeld van.



## PrimAH ambitie

---

*“Op alle PrimAH-scholen brengen we begrijpend lezen op een hoger niveau, daarnaast willen we meer leesplezier bij kinderen realiseren.”*

## 1.3 Meer- en hoogbegaafdheid

De afgelopen jaren hebben we vooral ingezet op het ondersteunen van meer- en hoogbegaafde kinderen in de eigen klas. Met de implementatie van levelwerk zijn de leerkrachten steeds beter toegerust om deze kinderen extra te ondersteunen.

Uit onderzoek is gebleken dat voor een aantal hoogbegaafde leerlingen, ondanks het aanbieden van verrijking en het aanleren van leerstrategieën en relevante feedback geven, deze begeleiding nog niet voldoende aansluit op hun behoeften. Daarnaast speelt ook de behoefte aan contact met ontwikkelingsgelijken een belangrijke rol: leerlingen die op eenzelfde niveau denken, redeneren en mogelijk functioneren, die vergelijkbare humor hebben en vergelijkbare interesses, met wie de hoogbegaafde leerling zich kan identificeren.



## PrimAH ambitie

---

*“Stichting PrimAH organiseert ondersteuning van meer- en hoogbegaafde kinderen, in de eigen klas waar het kan, in een aparte setting als dat beter is.”*

## 1.4 Gouden handen

We gaan meer onze waardering laten blijken voor kinderen die meer praktisch zijn ingesteld. We gaan kinderen activiteiten aanbieden waarbij ze met hun handen leren werken. De maatschappij zit te springen om handige vakmensen. Goed onderwijs gaat om meer dan alleen rekenen en taal. Er is meer ruimte nodig voor praktische vakken en maatwerk voor leerlingen met 'gouden handen'. We erkennen het belang van praktische vaardigheden van kinderen. We geven goede voorlichting over de veelzijdigheid van het beroepenveld, de goede baankansen en de carrièreperspectieven.



### PrimAH ambitie

---

*“Op alle PrimAH-scholen is aanbod voor kinderen met gouden handen.”*

## 1.5 Bewegingsonderwijs

Bewegen is van essentieel belang voor de totale ontwikkeling van kinderen. Een brede bewegingsbekwaamheid, op een plezierige manier verworven, draagt bij aan een duurzame sportdeelname en een actieve leefstijl en vrijetijdsbesteding. Het primair onderwijs heeft als taak de leerlingen te bekwamen en te onderrichten, zodat ze uiteindelijk als zelfstandige, verantwoorde, kansrijke deelnemers blijven of gaan deelnemen aan de bewegingscultuur. Ieder kind doet dat op zijn/haar eigen niveau en de gymlessen zijn dan ook zo ingericht dat ieder kind zich op eigen niveau kan ontwikkelen.

Via het bieden van motorische remedial teaching (MRT) kunnen vakleerkrachten samen met leerlingen en ouders werken aan de motorische ontwikkeling, zodat ze het plezier in het spelen en het bewegen behouden of verkrijgen, waardoor ook minder vaardige bewegers een langdurige bewegingsmotivatie kunnen ontwikkelen. Het succesvol deelnemen aan bewegingssituaties die het kind dagelijks tegen komt staat hierbij centraal.



### PrimAH ambitie

---

*“Op alle PrimAH-scholen wordt het bewegingsonderwijs verzorgd door vakleerkrachten en is MRT een vast onderdeel van het aanbod.”*

## 2 De leerkracht in Balans

We hebben aandacht voor de positie van de leerkracht. We zorgen voor voldoende mogelijkheden om zich te ontwikkelen door middel van scholing en collegiale consultatie. De teams werken als een professionele leergemeenschap. Er is aandacht voor werkdruk en het samen zoeken naar oplossingen. Waar mogelijk verminderen we de bureaucratie en waar schriftelijke verantwoording nodig is, zorgen we voor werkbare formats.



### 2.1 Personeelsbeleid

Stichting PrimAH is een aantrekkelijke en betrouwbare werkgever en een transparante en professionele organisatie, die open staat voor nieuwe ontwikkelingen. We zijn een zorgzame organisatie waar het ontwikkelen van individuele kwaliteiten van medewerkers en loopbaanplanning mogelijk is. We bieden onze medewerkers voldoende scholingsmogelijkheden. Stichting PrimAH heeft een transparant formatiebeleid beschreven in Formatie op Maat en een passend meerjaren Formatieplan. We hebben een gesprekkencyclus gericht op persoonlijke ontplooiing en professionalisering op basis van behoeften van de organisatie en de medewerker. Stichting PrimAH heeft beleid op duurzame inzetbaarheid en (preventief) ziekteverzuimbeleid.

De medewerkers vinden Stichting Primah een aantrekkelijke werkgever en gaan met plezier naar hun werk. Op alle niveaus is er een gezamenlijke verantwoordelijkheid en positieve betrokkenheid bij de organisatie. Er is samenwerking tussen de scholen om van elkaar te leren, zonder de eigenheid te verliezen. In toenemende mate hebben we te maken met krapte op de arbeidsmarkt. Het vinden van voldoende vervangers is nu al een probleem. Het huidige personeelsbestand kent relatief veel 55-plussers, de uitstroom van gekwalificeerd en ervaren personeel zal de komende jaren alleen maar toenemen. Het realiseren van voldoende instroom is een uitdaging.

Daarnaast is het van belang dat onze medewerkers vitaal blijven. Goed personeelsbeleid, aandacht voor werkplezier en voor het welbevinden van leerkrachten helpen daarbij.



## PrimAH ambitie

---

*“Op alle PrimAH-scholen en op het stafbureau is voldoende, goed en vitaal personeel.”*

### 3 De school in haar omgeving

De school is een belangrijke factor in haar omgeving (dorp). De communicatie met die omgeving is zeer belangrijk. (It takes a village to raise a child). Het is een taak van de medewerkers van de school om een brug te slaan naar die omgeving en er voor te zorgen dat de school wordt ervaren als een sieraad in het dorp.



#### 3.1 Ouderbetrokkenheid

Uitgangspunten van Ouderbetrokkenheid 3.0

Ouderbetrokkenheid is niet vrijblijvend. Er is een gelijkwaardige samenwerking tussen ouders en school, waarin ouders en school vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid werken aan de ontwikkeling van het kind.

Het is van belang dat onze leerkrachten een goede relatie opbouwen met de ouders. We gaan onderzoeken of we de 10-minuten gesprekken en informatie avonden kunnen vervangen door op een ander manier met ouders in gesprek te gaan over wat zij belangrijk vinden. Het is van belang dat leerkrachten en ouders ambassadeur worden van ouderbetrokkenheid. Ouders moeten voelen wat de visie is. Dat doen we door vertrouwen uit te stralen.



### PrimAH ambitie

---

*“Alle PrimAH-scholen werken volgens de uitgangspunten van Ouderbetrokkenheid 3.0.”*

#### 3.2 5-gelijkedagenmodel

Vanuit ouders komt steeds meer de vraag naar andere schooltijden. We hebben als Stichting PrimAH de keus gemaakt om te gaan werken met het 5-gelijkedagenmodel. Op meerdere scholen is in 2018 gestart met dit 5x5 model.

Bij het in kaart brengen van voordelen en knelpunten hiervan is het van belang dat er gekeken wordt naar wat dit betekent voor leerlingen, personeel en ouders, maar ook naar het kostenaspect. Met name de pauze opvang moet daarbij goed geregeld zijn, zowel qua bemensing als qua financiering.



### PrimAH ambitie

---

*“Op alle PrimAH-scholen werken we volgens het 5-gelijkedagenmodel.”*

### 3.3 Integrale Kindcentra

Steeds meer wordt vanuit de maatschappij de vraag bij het onderwijs neergelegd om na te denken over Integrale Kindcentra. Een IKC biedt mogelijkheden om het pedagogisch klimaat en ontwikkelingslijnen op elkaar af te stemmen. Personele uitwisseling tussen onderwijs en kinderopvang zijn bij de huidige wet- en regelgeving nog lastig te realiseren. Binnen een IKC kan dit wel.

Het is daarbij van belang om af te stemmen op onze plattelandssituatie en te onderzoeken waar in Aa en Hunze behoefte aan is. We gaan meerdere vormen van IKC's onderzoeken om per school te kijken wat passend is.

De vraag die we ons de komende jaren stellen is:

Gaan we ons naast onderwijs ook bezighouden met kinderopvang en zo ja in welke vorm en omvang?



## PrimAH ambitie

---

*“De PrimAH-scholen zijn ingericht als een (mini) IKC.”*

## 4 Klasse! Management

In alle geledingen van de organisatie is Klasse! Management van belang, bij Raad van Toezicht, Directeur-bestuurder, Staf, DIBO, Team en in de Klas. Samen vormen we een keten van verantwoordelijkheid, elke schakel is van belang.



### 4.1 Werken volgens de kwaliteitscyclus,

Binnen ons systeem van cyclische en integrale kwaliteitszorg staan de standaarden voor onderwijskwaliteit centraal. Zicht op kwaliteit is daarbij leidend. Binnen de PDCA-cyclus hebben we extra aandacht voor de C van Check.

We zijn proactief en alert ten aanzien van het monitoren van de onderwijskwaliteit en van de voortgang van onze ambities.



## PrimAH ambitie

---

*“Iedereen bij PrimAH werkt volgens de kwaliteitscyclus PDCA, met extra aandacht voor de C.”*

### 4.2 Duurzaamheid: duurzaam (ver)bouwen, zuinig met energie en een gezond binnenmilieu.

Zowel uit oogpunt van zuinigheid als van milieuoverwegingen is het van belang dat we het energieverbruik drastisch terugdringen. Daarnaast is het bewezen dat een gezond binnenmilieu bijdraagt aan betere leerprestaties



## PrimAH ambities

---

*“In 2023 is minimaal één PrimAH-school energie neutraal.”*

*“In 2023 is het energieverbruik op alle scholen met 20% naar beneden gebracht (ten opzichte van 2018)”*

*“In 2023 voldoen alle PrimAH-scholen voor de binnenluchtkwaliteit aan klasse B van het Programma van Eisen Frisse Scholen 2015, zoals deze is opgesteld door het Ministerie. Bij nieuwbouw of vernieuwbouw gaan we voor klasse A.*

## 5 Omarmen en vasthouden

We zijn samen op reis naar een veilige, goed georganiseerde plek, een podium voor passie voor onderwijs. Een plek waar we rekening houden met elkaars behoeften en wensen, waar ruimte is voor verschillen en gebruik wordt gemaakt van elkaars kracht.

Een plek met ruimte voor emoties en humor. Een plek om trots op te zijn. Op die manier organiseren we duurzaam kwaliteit, daar plukken we allemaal de vruchten van. Zo organiseren we hart voor kinderen en hart voor personeel.



### 5.1 Instandhouding kleine scholen

#### Een kleine school mag er zijn

Iedere school met 23 leerlingen of meer heeft recht van bestaan. Voorwaarde is wel dat de school voldoet aan onze standaard voor onderwijskwaliteit.

Indien een school onder de ondergrens van 23 leerlingen komt, fuseert deze in principe met een andere school van Stichting PrimAH volgens de richtlijnen van het draaiboek fusie.

We monitoren het toekomstperspectief van iedere kleine school. Ouders en team van een school kunnen daarbij aangeven dat ze eerder willen fuseren.

Het is van belang om vroegtijdig met-elkaar-in-gesprek te gaan over het toekomstperspectief van de school. De directeur-bestuurder gaat ieder najaar in gesprek met schooldirecteur, team en MR als een school minder dan 40 leerlingen telt.



## PrimAH ambitie

---

*“Het is ons streven om alle PrimAH-scholen met 23 leerlingen of meer in stand te houden, mits de kwaliteit van onderwijs niet in het geding komt.”*

### 5.2 Bestuurlijke samenwerking

Ten aanzien van de omvang van de organisatie is het van belang om te blijven onderzoeken of het wenselijk is om de huidige situatie te continueren. Het vormen van een gezamenlijk stafbureau met een naburige stichting of een juridische samengaan is het verkennen waard. Het rapport van Bureau Leeuwendaal gaf aan dat we financieel gezond zijn. De lumpsum financiering wordt over een paar jaar vervangen door een nieuw bekostigingssysteem. Het is zaak om kritisch te blijven kijken naar deze ontwikkeling. De vraag blijft daarbij altijd: Wat is de beste keus voor PrimAH, voor de scholen, voor de medewerkers, maar vooral voor het kind?



## PrimAH ambitie

---

*“We zijn continu alert en maken de afweging wat de beste keus is: zelfstandig blijven of samenwerken.”*



## 5. We bouwen met vertrouwen aan een PrimAH

### Sterkte

Bij Stichting PrimAH werken we op basis van vertrouwen. De onderlinge solidariteit tussen scholen is groot. Alle PrimAH-scholen worden geleid door een integraal verantwoordelijk schooldirecteur, die tevens onderwijskundig leider van de school is. De schooldirecteur wordt daarbij ondersteund door een IB-er. Op iedere school zijn meerdere leerkrachten met een master of vergelijkbare opleiding. PrimAH kent een eigen expertiseteam voor de leerlingenzorg (PET) en een eigen onderwijskundig ICT team (PIT). Bij PrimAH zijn de schoonmakers in eigen dienst.

Er is een goede relatie met het gemeentebestuur van Aa en Hunze. De afdeling bouwkunde voert het planmatig onderhoudsbeheer uit.

Binnen Stichting PrimAH is een hechte samenwerking tussen alle geledingen: Raad van Toezicht, directeur-bestuurder, stafbureau, DIBO en GMR.

### Zwakte

Door een afnemend leerlingenaantal komen de opbrengsten op kleine scholen (met kleine cohorten) soms onder druk te staan.

Het personeelsbestand van PrimAH bestaat voor een aanzienlijk deel uit mensen boven de 55 jaar. Met de uitstroom van deze medewerkers verliezen we zowel aan kwaliteit als aan kwantiteit.

### Risico's

- Financiële risico's: Het wegvallen van de kleine scholen toeslag en onduidelijkheid over de nieuwe bekostigingssystematiek. Hoewel onderzoek van bureau Leeuwendaal in 2018 aangeeft dat Stichting PrimAH financieel gezond is en de onderwijsinspectie aangeeft dat het financieel beheer op orde is, is het effect van het nieuwe bekostigingssysteem op onze stichting nog onvoldoende in beeld.
- Een goed contact en een goede communicatie met ouders bevordert de ouderbetrokkenheid en geeft kinderen de ruimte om zich optimaal te ontwikkelen. Daar waar op scholen miscommunicatie ontstaat tussen team en ouders is het risico aanwezig dat de aandacht zich verlegt van schoolontwikkeling naar probleem oplossen en komt mogelijk de onderwijskwaliteit in het geding.
- In de afgelopen jaren is het aantal studenten op de PABO's teruggelopen. Mede door de vergrijzing (uitstroom van de babyboomers) ontstaat een tekort aan leerkrachten.

### Kansen

- Door ons te profileren als een goede werkgever verkleinen we de kans op een personeelstekort. We hebben voortdurend het oog gericht op het aanbod van pas afgestudeerde en startende leerkrachten en daarmee binden we deze leerkrachten aan Stichting PrimAH.
- Samenwerking in Prisma-verband biedt de kans om invloed te hebben op het beleid in Den Haag.
- Door zicht te hebben op de onderwijskwaliteit op de scholen verkleinen we het risico op ongewenste lage resultaten en opbrengsten.



## Bijlagen



# Standaarden van onderwijskwaliteit van de Inspectie

## Onderwijsleerproces

OP1:

### **Aanbod**

Het aanbod bereidt de leerlingen voor op vervolgonderwijs en samenleving.

### **Basiskwaliteit**

Elke PrimAH-school biedt een breed en op de kerndoelen gebaseerd aanbod dat ook de referentieniveaus taal en rekenen omvat en dat aansluit bij het (beoogde) niveau van alle leerlingen. Het onderwijs gaat ervan uit dat leerlingen opgroeien in een pluriforme samenleving. Daarom is het onderwijs gericht op het bevorderen van Actief Burgerschap en Sociale Integratie, en op kennis hebben van en kennismaken met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdgenoten. Het aanbod draagt bij aan de basiswaarden van de democratische rechtsstaat. Het aanbod sluit aan op het niveau van de leerlingen bij binnenkomst van de school, wordt afgestemd op de onderwijsbehoeften die kenmerkend zijn voor de leerlingenpopulatie en bereidt hen voor op het aanbod bij de start van het vervolgonderwijs. Daartussenin verdelen de leerkrachten de leerinhouden evenwichtig en in samenhang over de leerjaren heen. Elke PrimAH-school legt de doelen voor het onderwijs en de opbouw van het aanbod vast in het schoolplan.

OP2:

### **Zicht op ontwikkeling**

Elke PrimAH-school volgt de ontwikkeling van haar leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen.

### **Basiskwaliteit**

Elke PrimAH-school verzamelt vanaf binnenkomst met behulp van een leerling- en onderwijsvolgsysteem systematisch informatie over de kennis en vaardigheden van haar leerlingen. Voor de kennisgebieden taal en rekenen/wiskunde gebeurt dit met betrouwbare en valide toetsen die tevens een indicatie geven van de bereikte referentieniveaus. Leerkrachten vergelijken deze informatie met de verwachte ontwikkeling. Deze vergelijking maakt het mogelijk om het onderwijs af te stemmen op de onderwijsbehoeften van zowel groepen als individuele leerlingen. Wanneer leerlingen niet genoeg lijken te profiteren analyseert de school waar de ontwikkeling stagneert en wat mogelijke verklaringen hiervoor zijn. Vervolgens bepaalt zij wat er moet gebeuren om eventuele achterstanden bij leerlingen te verhelpen.

OP3:

### **Didactisch handelen**

Het didactisch handelen van de leerkrachten stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen.

### **Basiskwaliteit**

De leerkrachten plannen en structureren hun handelen met behulp van informatie die zij over leerlingen hebben. De leerkrachten zorgen ervoor dat het niveau van hun lessen past bij het beoogde eindniveau van leerlingen. De aangeboden leerstof is logisch opgebouwd binnen een reeks van lessen alsook binnen één les. De leerkrachten creëren een leerklimaat waardoor leerlingen actief en betrokken zijn. Met geschikte opdrachten en heldere uitleg structureert de leraar het onderwijsaanbod zo dat de leerling het zich eigen kan maken. De leerkrachten stemmen de instructies en spelbegeleiding, opdrachten en onderwijstijd af op de behoeften van groepen en individuele leerlingen. De afstemming is zowel op ondersteuning als op uitdaging gericht, afhankelijk van de behoeften van leerlingen

OP4:

**(Extra) ondersteuning**

Leerlingen die dat nodig hebben ontvangen extra aanbod, ondersteuning en begeleiding.

**Basiskwaliteit**

Voor leerlingen die structureel een onderwijsaanbod nodig hebben op een ander niveau dan de leeftijdsgroep, biedt de school een passend onderwijsaanbod, ondersteuning en/of begeleiding, gebaseerd op de mogelijkheden van de desbetreffende leerlingen. Het aanbod, de ondersteuning en/of de begeleiding zijn gericht op een ononderbroken ontwikkeling van de leerling. Elke PrimAH-school evalueert periodiek of het aanbod het gewenste effect heeft en stelt de interventies zo nodig bij. Elke PrimAH-school heeft in het schoolondersteuningsprofiel vastgelegd wat zij onder extra ondersteuning verstaat en welke voorzieningen de school kan bieden in aanvulling op het door het samenwerkingsverband omschreven niveau van basisondersteuning. Voor de leerlingen die deze extra ondersteuning nodig hebben, legt de school in het ontwikkelingsperspectief vast hoe het onderwijs wordt afgestemd op de behoefte van de leerling.

OP6:

**Samenwerking**

Elke PrimAH-school werkt samen met relevante partners om het onderwijs voor haar leerlingen vorm te geven.

**Basiskwaliteit**

Elke PrimAH-school werkt samen met voorschoolse voorzieningen en voorgaande scholen door informatie over leerlingen in achterstandssituaties uit te wisselen en het onderwijs in een doorgaande leerlijn te realiseren. Aan het eind van de schoolperiode en bij tussentijds vertrek van leerlingen informeert ze de ouders en de vervolgschool over de ontwikkeling van de leerlingen. Voor leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte werkt de school samen met het samenwerkingsverband en, indien nodig, met partners in de zorg. Elke PrimAH-school voert afspraken uit de Lokale Educatieve Agenda en ten aanzien van vroegschoolse educatie uit.

OP8:

**Toetsing en afsluiting**

De toetsing en afsluiting verlopen zorgvuldig.

**Basiskwaliteit**

Alle leerlingen (behoudens wettelijke uitzonderingen) in leerjaar 8 maken een eindtoets. Tijdens de schoolperiode maken ze toetsen van het leerlingvolgsysteem, waarmee in elk geval de kennis en vaardigheden op het terrein van Nederlandse taal en rekenen en wiskunde worden gemeten. De leerkrachten nemen de toetsen af conform de voorschriften. Ouders worden geïnformeerd over de vorderingen van de leerlingen. Alle leerlingen krijgen een advies voor het vervolgonderwijs. Elke PrimAH-school hanteert hierbij een zorgvuldige procedure.

## Schoolklimaat

SK1:

**Veiligheid**

Schooldirecteur en leerkrachten dragen zorg voor een veilige omgeving voor leerlingen.

**Basiskwaliteit**

Elke PrimAH-school zorgt voor de sociale, fysieke en psychische veiligheid van de leerlingen in en om de school gedurende de schooldag. Dit blijkt onder andere uit de beleving van de veiligheid en het welbevinden van leerlingen. De school monitort dit tenminste jaarlijks. Elke PrimAH-school heeft een veiligheidsbeleid (beschreven in het schoolplan of een ander document), gericht op het voorkomen, afhandelen, registreren en evalueren van incidenten. Als de uitkomsten van de monitoring daartoe aanleiding geven, treft de school maatregelen om de situatie te verbeteren. Elke PrimAH-school heeft een persoon als aanspreekpunt als het gaat om pesten en voor coördinatie van het beleid tegen pesten. Schooldirecteur en leerkrachten voorkomen pesten, agressie en geweld in elke vorm en treden zo nodig snel en adequaat op. De uitingen van leerlingen en personeel zijn in lijn met de basiswaarden van de democratische rechtsstaat.

SK2:

**Pedagogisch klimaat**

Elke PrimAH-school heeft een ondersteunend pedagogisch klimaat.

**Basiskwaliteit** Geen wettelijke eisen.

## Onderwijsresultaten

OR1:

### **Resultaten**

Elke PrimAH-school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die tenminste in overeenstemming zijn met de gestelde norm.

### **Basiskwaliteit**

De cognitieve eindresultaten liggen op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingenpopulatie verwacht mag worden. Dit betekent dat de eindresultaten op de kernvakken Nederlandse taal en rekenen/wiskunde voldoen aan de gestelde norm.

OR2:

### **Sociale en maatschappelijke competenties**

De leerlingen behalen sociale en maatschappelijke competenties op het niveau dat tenminste in overeenstemming is met de gestelde doelen.

### **Basiskwaliteit**

Geen wettelijke eisen.

OR3:

### **Vervolgsucces**

De bestemming van de leerlingen na het verlaten van de school is bekend en voldoet tenminste aan de verwachtingen van de school.

### **Basiskwaliteit**

Geen wettelijke eisen.

## Kwaliteitszorg en Ambitie

KA1:

### **Kwaliteitszorg**

De directeur-bestuurder en de scholen hebben een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbeteren op basis daarvan het onderwijs.

### **Basiskwaliteit**

De directeur-bestuurder zorgt voor een stelsel van kwaliteitszorg op de scholen. Dit stelsel staat uitgewerkt in het schoolplan van elke PrimAH-school. Vanuit dit stelsel bewaakt en bevordert de directeur-bestuurder de kwaliteit van het onderwijsleerproces en de leerresultaten. De directeur-bestuurder en de scholen hebben zicht op de kwaliteit van het onderwijs. Er zijn toetsbare doelen geformuleerd en er wordt regelmatig geëvalueerd of deze doelen gehaald worden. De oorzaken van eventueel tekortschietende onderwijskwaliteit zijn geanalyseerd en waar nodig worden verbeteringen doelgericht doorgevoerd. De verantwoordelijkheidsverdeling tussen directeur-bestuurder en scholen maakt een functionerend stelsel van kwaliteitszorg mogelijk.

KA2:

### **Kwaliteitscultuur**

De directeur-bestuurder en de scholen kennen een professionele kwaliteitscultuur en functioneren transparant en integer.

### **Basiskwaliteit**

De directeur-bestuurder handelt volgens de code van goed bestuur en legt uit wanneer zij daarvan afwijkt. Deze handelwijze leidt tot een integere en transparante organisatiecultuur. Ieder werkt vanuit zijn eigen rol aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. De directeur-bestuurder zorgt voor bekwaam en bevoegd personeel op alle scholen en maakt mogelijk dat het personeel haar bekwaamheid onderhoudt. De schooldirecteur en het team werken gezamenlijk aan een voortdurende verbetering van hun professionaliteit. Leerkrachten houden daarbij rekening met de gestelde bekwaamheidseisen en beroepsprofielen en behaalde resultaten bij leerlingen. Zij krijgen daartoe voldoende gelegenheid. De wijze waarop ze dit doen, staat helder beschreven in het schoolplan.

KA3:

### **Verantwoording en dialoog**

De directeur-bestuurder en de school leggen intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten en voeren daarover actief een dialoog.

### **Basiskwaliteit**

De directeur-bestuurder en de scholen hebben tegenspraak georganiseerd. Dit gebeurt in ieder geval door het intern toezicht en de (G)MR te betrekken bij beleids- en besluitvorming. De directeur-bestuurder en de scholen brengen minimaal jaarlijks verslag uit over haar doelen en de resultaten die zij behaalt. Zij doen dit op toegankelijke wijze. De directeur-bestuurder verantwoordt zich aan de intern toezichthouder. De directeur-bestuurder en de scholen verantwoorden zich aan de overheid en belanghebbenden.

## **Financieel beheer**

FB1:

### **Continuïteit**

De directeur-bestuurder is financieel gezond en kan op korte en langere termijn voldoen aan zijn financiële verplichtingen.

### **Basiskwaliteit**

Voor continuïteit is het van belang dat de directeur-bestuurder inzicht heeft in de financiële uitgangspositie en de ontwikkelingen in de komende drie jaar, en daar beleid op uitzet. In de continuïteitsparagraaf van het jaarverslag geeft de directeur-bestuurder inzicht in deze ontwikkelingen en de daaraan verbonden financiële gevolgen. De directeur-bestuurder bespreekt het voorgaande regelmatig met de interne toezichthouder en medezeggenschap, treft zo nodig corrigerende maatregelen en verantwoordt zich over het geheel in de jaarverslaggeving.

FB2:

### **Doelmatigheid**

De directeur-bestuurder maakt efficiënt en effectief gebruik van de onderwijsbekostiging.

### **Basiskwaliteit**

De directeur-bestuurder (bevoegd gezag) besteedt de overheidsbekostiging zo dat deze adequaat ten goede komt aan de in het schoolplan geformuleerde ambities inzake effectief onderwijs en de ontwikkeling van alle leerlingen.

### **Toelichting wettelijke eisen**

De minister is bevoegd de bekostiging te corrigeren in het geval hij van oordeel is dat er sprake is van een ondoelmatige besteding (art. 34a Bekostigingsbesluit WPO). Uit deze bevoegdheid vloeit de verplichting voor het bevoegd gezag voort om de bekostiging op doelmatige wijze te besteden, zowel in de zin dat onnodige uitgaven worden voorkomen als in de zin dat er niet onnodig geld wordt opgepot.

FB3:

### **Rechtmatigheid**

De directeur-bestuurder verwerft en besteedt de onderwijsbekostiging conform wet- en regelgeving.

### **Basiskwaliteit**

De directeur-bestuurder beschikt over de vereiste deskundigheid en handelt integer en transparant. Het legt verantwoording af over de verwerving en besteding, hetgeen vooral beoordeeld wordt door een accountant die wordt aangesteld door het intern toezicht. Deze accountant opereert volgens de beroepsmaatstaven van de NBA6 en speciaal volgens het onderwijsaccountantprotocol dat door de inspectie is opgesteld.

### **Toelichting wettelijke eisen**

In de sectorwetten zijn diverse bepalingen opgenomen waaraan de directeur-bestuurder zich moet houden bij de verwerving en besteding van de bekostiging. Ingevolge artikel 17a, WPO zorgt de directeur-bestuurder voor een goed bestuurde school. Dat impliceert dat de directeur-bestuurder deskundig moet zijn. De minister is bevoegd een aanwijzing op te leggen indien een bestuurder zich schuldig maakt aan wanbeheer (art. 163b, WPO). De jaarverslaggeving dient transparant te zijn (moet een waarheidsgetrouw beeld geven). Titel 9 van Boek 2 BW en artikel 3, onder a, van de RJO jo. de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs alsmede het onderwijsaccountantprotocol stellen tal van regels om deze transparantie in de verantwoording te verkrijgen. Een controleverklaring is verplicht op grond van artikel 2 RJO jo. artikel 2:393 BW.

## Meerjarenplanning bij SBP PrimAH 2019-2023

<b>Ambities Onderwijskwaliteit</b>	<b>19/20</b>	<b>20/21</b>	<b>21/22</b>	<b>22/23</b>
Alle PrimAH-scholen scoren <u>voldoende</u> of <u>goed</u> op alle standaarden van onderwijskwaliteit.	X	X	X	X
Elke PrimAH-school geeft in het schoolplan minimaal bij één standaard aan waar hun ambitie ligt om <u>goed</u> te scoren	X			
Alle PrimAH-scholen bieden meer dan het basisaanbod, in het schoolplan van elke PrimAH-school kun je lezen wat dat eigen profiel is. (OP1: Aanbod)	X			
Alle PrimAH-scholen gebruiken PlanB2 optimaal. (OP2: Zicht op ontwikkeling)	X	X	X	X
Op alle PrimAH-scholen hebben de leerkrachten voldoende kennis van de leerlijnen om flexibel met de methodes om te kunnen gaan. (OP3: Didactisch handelen)			X	X
Elke PrimAH-school is een veilige omgeving met een goed pedagogisch klimaat. Er is een zichtbaar/meetbaar programma voor sociale veiligheid. (SK1/SK2: veiligheid en pedagogisch klimaat)	X			
Alle PrimAH-scholen dragen er zorg voor dat ieder kind zich optimaal ontwikkelt en de resultaten van de onafhankelijke toetsen (tussenresultaten en eindresultaten) op het niveau liggen dat past bij het kind. (OR1: Resultaten)	X	X	X	X
De directeur-bestuurder heeft zicht op de onderwijskwaliteit van alle PrimAH-scholen. (KA1: Kwaliteitszorg)	XX	X	X	X
Elke PrimAH-school heeft een kwaliteitsplan gebaseerd op de uitgangspunten van Zicht op Onderwijskwaliteit. (KA2: kwaliteitscultuur)	X			

Ambities Big Five	19/20	20/21	21/22	22/23
<b>1 Onderwijs dat PrimAH past</b>				
Op alle PrimAH-scholen worden de toepassingsmogelijkheden die ICT biedt optimaal ingezet voor het gebruik in de klas.			X	X
Op alle PrimAH-scholen brengen we begrijpend lezen op een hoger niveau, o.a. door meer leesplezier bij kinderen te realiseren.	X			
Stichting PrimAH organiseert ondersteuning van meer- en hoogbegaafde kinderen, in de eigen klas waar het kan, in een aparte setting als dat beter is.		X		
Op alle PrimAH-scholen is aanbod voor kinderen met gouden handen.		X	X	
Op alle PrimAH wordt het bewegingsonderwijs verzorgd door vakleerkrachten en is MRT een vast onderdeel van het aanbod.	X			
<b>2 De leerkracht in Balans</b>				
Op alle PrimAH-scholen en op het stafbureau is voldoende, goed en vitaal personeel.	X	X	X	X
<b>3 De school in haar omgeving</b>				
Alle PrimAH-scholen werken volgens de uitgangspunten van Ouderbetrokkenheid 3.0.				X
Op alle PrimAH-scholen werken we volgens het 5-gelijkedagenmodel.				X
De PrimAH-scholen zijn ingericht als een (mini) IKC.				X



Ambities Big Five	19/20	20/21	21/22	22/23
<b>4 Klasse! Management</b>				
Iedereen bij PrimAH werkt volgens de kwaliteitscyclus PDCA, met extra aandacht voor de C	X	X	X	X
In 2023 is minimaal één PrimAH-school energie neutraal.				X
In 2023 is het energieverbruik op alle scholen met 20% naar beneden gebracht (ten opzichte van 2018)				X
In 2023 voldoen alle PrimAH-scholen voor de binnenluchtkwaliteit aan klasse B van het programma van Eisen Frisse Scholen 2015, zoals deze is opgesteld door het Ministerie. Bij nieuwbouw of vernieuwbouw gaan we voor klasse A.				X
<b>5 Omarmen en vasthouden</b>				
Het is ons streven om alle PrimAH-scholen met meer dan 23 leerlingen in stand te houden, mits de kwaliteit van onderwijs niet in het geding komt.	X	X	X	X
We zijn continu alert en maken steeds de afweging wat de beste keus is; zelfstandig blijven of samenwerken.	X	X	X	X