



SKOZOK
Jaarverslag 2020

Voorwoord

Voor u ligt de verslaglegging van SKOzoK over het kalenderjaar 2020, het tweede uitvoeringsjaar van het Koersplan 2019-2022.

2020 was een overgangsjaar. De interim-bestuurder bleef langer in functie dan voorzien omdat de werving van een nieuwe voorzitter College van Bestuur vanwege de Covid19-epidemie moest worden uitgesteld. De nieuwe voorzitter trad halverwege augustus aan. Er is gekozen voor een bestuursmodel met een eenhoofdig bestuur in combinatie met een kwalitatief sterke staf. Met de komst van een nieuwe bestuurssecretaris, eveneens in augustus, en de vorming van een nieuwe afdeling, Onderwijsontwikkeling en Kwaliteit, werd de bezetting gecompleteerd.

2020 is natuurlijk het jaar van de Covid19-epidemie. Het is evident dat dit majeure invloed heeft gehad; zowel op de dagelijkse gang van zaken in de scholen als voor de organisatieontwikkeling. Ons personeel heeft hard gewerkt, vanuit sterke betrokkenheid, om het onderwijs op niveau te houden en zelfs door te ontwikkelen. Veel energie werd ook gestoken in het volgen van kwetsbare kinderen. Ik ben daar trots op.

Ook inhoudelijk was 2020 een overgangsjaar. De hoofdpunten van het Koersplan bleven overeind, maar de context waarin de uitvoering benaderd wordt veranderde.

Op de eerste plaats werd reeds onder de interim-bestuurder een advies opgesteld waaruit bleek dat de omvang van de formatie van SKOzoK beter in evenwicht gebracht moet worden met de (licht) krimpende leerlingenaantallen.

Daarnaast, op de tweede plaats, werd evident dat het beleid van SKOzoK ten aanzien van het grote aantal relatief kleine scholen herzien moest worden. Mede omdat veel van onze scholen “overmaat” hebben. Een benadering is ingezet om te komen tot meer concentratie van de onderwijsactiviteiten in combinatie met verduurzaming van een aantal scholen.

Ten derde, en zeker niet minder belangrijk, werd een beweging ingezet het eerdere meer centralistische besturingsmodel te vervangen door een benadering “middle-out”, met nadruk op duidelijker onderwijsprofielen van de afzonderlijke scholen en belangrijk meer bevoegdheden en verantwoordelijkheden op school- en clusterniveau. Dragende software en een aantal werkprocessen werden hiertoe in 2020 geherimplementeerd en aangepast.

Dit proces van herinrichting van de organisatie is in 2020 ingezet en krijgt in 2021 verder vorm.

De beleidsplannen voor Financiën, HRM, Huisvesting, ICT en Communicatie konden goeddeels gevolgd blijven worden. In dit jaarverslag vindt u de ontwikkelingen van 2020 alleen op hoofdlijnen terug. Veel activiteiten die op de scholen en in de organisatie hebben plaatsgevonden gedurende de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021, zijn te lezen op onze website en die van de scholen. Neem een kijkje op de websites en maak kennis met de eigentijdse en innovatieve wijze waarop wij iedere dag werken aan het best mogelijke onderwijs voor al onze leerlingen.

Nol van Beurden
Bestuurder

Inhoudsopgave

1. Het schoolbestuur	5
1.1. Organisatie	5
1.1.1 Contactgegevens	5
1.1.2. Overzicht scholen	6
1.1.3. Organisatiestructuur	7
1.1.4. Juridische structuur	7
1.1.5. Governance Code	7
1.1.6. Functiescheiding	7
1.1.7. Klachtenbehandeling	8
1.2. Profiel organisatie	9
1.2.1. Missie	9
1.2.2. Visie	9
1.2.3. Kernactiviteiten	9
1.2.4. Strategisch beleidsplan	9
1.3. Bestuur SKOzoK	14
1.3.1. College van Bestuur	14
1.3.2. Raad van Toezicht	15
1.3.3. (Gemeenschappelijke) medezeggenschap	19
1.3.4. Verbonden partijen	21
1.3.5. Samenwerkingsverband PO De Kempen	22
2. Verantwoording van het beleid	23
2.1 Onderwijs en kwaliteit	23
2.1.1. Onderwijskwaliteit	23
2.1.2. Doelen en resultaten	24
2.1.3. Onderwijsresultaten	24
2.1.4. Inspectie	25
2.1.5. Passend Onderwijs	27
2.2 Personeel & professionalisering	29
2.2.1. Doelen en resultaten	29
2.2.2. Toekomstige ontwikkelingen die mogelijk leiden tot aanpassing van het beleid	31
2.2.3. Uitkeringen na ontslag	31
2.2.4. Aanpak werkdruk	31
2.2.5. Strategisch personeelsbeleid	32
2.3 Huisvesting & facilitair	34

2.3.1. Doelen	34
2.3.2. Facilitair	35
2.3.3. Regulier en dagelijks onderhoud	35
2.3.4. Duurzaamheid & gezondheid	35
2.4 Financieel beleid	36
2.4.1. Doelen en resultaten	36
2.4.2. Treasury	37
2.4.3. Allocatie middelen	38
2.5 Risico's en risicobeheersing	39
2.5.1. Intern beheersings- en controlesysteem	39
2.5.2. Risico's en risicobeheersing	39
3. Verantwoording financiën	42
3.1. Staat van baten en lasten	42
3.2. Financiële positie	43
3.3. Meerjarenraming en kengetallen	44
4. Jaarrekening 2020	49

1. Het schoolbestuur

1.1. Organisatie

1.1.1 Contactgegevens

SKOZoK (bestuursnr. 31384)

Pastoor Jansenplein 21

5504 BS Veldhoven

040-2531201

info@skozok.nl

www.skozok.nl

1.1.2. Overzicht scholen

Overzicht SKOZOK scholen

Regio Bergeijk

Cluster 1	1	Sint Gerardus	Witrijtseweg 9a, Bergeijk
Cluster 2	2A	De Klepper	Kapellerweg 4, Luyksgestel
	2B	Beisterveld	Hegmulder 6, Bergeijk
	2C	De Waterloop	Terlostraat 5, Bergeijk
Cluster 3	3A	Prinses Beatrix	Domineestraat 2, Bergeijk
	3B	De Zonnesteen	Papaverstraat 6, Bergeijk
Cluster 4	4A	De Ster	Dorpstraat 15, Westerhoven
	4B	Sint Willibrordus	Schoolstraat 15, Riethoven

Regio Aalst-Waalre/Valkenswaard

Cluster 5	5	De Wilderen	Meester Slootweg 1a, 5581 Waalre
Cluster 6	6A	De Drijfveer	Willem Smulderspl. 5, Aalst
	6B	Christoffelschool	Maximilliaanlaan 1, Aalst-Waalre
Cluster 7	7	Schepelweyen	Hoefsmidwei 4, Valkenswaard
Cluster 8	8A	Agnetal	Helenadal 20, Valkenswaard
	8B	Sint Martinus	Groenstraat 1, Valkenswaard
Cluster 9	9A	De Pionier	Kromstraat 12, Valkenswaard
	9B	Sint Servatius	Dorpsstraat 57, Borkel en Schaft
Cluster 10	10A	De Dorenhagen	Hertog Hendrikstraat 1, Valkenswaard
	10B	De Windroos	Haagstraat 134, Valkenswaard
	10C	SBO De Zonnewijzer	Haagstraat 136, Valkenswaard
Cluster 11	11A	De Grasspriet	Van de Venstraat 9, Valkenswaard
	11B	De Smelen	De Smelen 109, Valkenswaard

Regio Heeze-Leende/Cranendonck

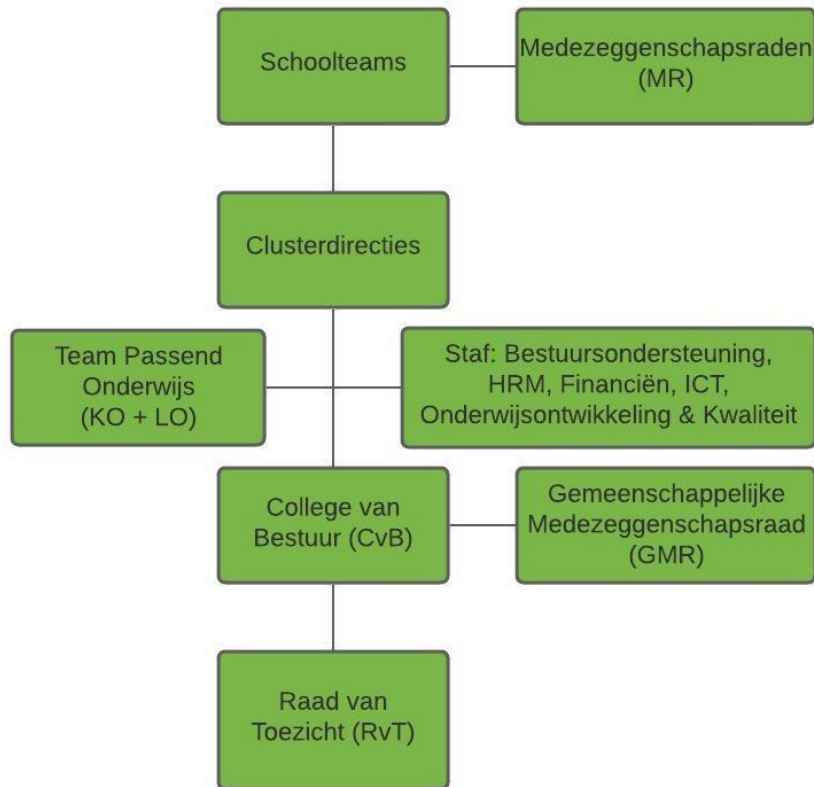
Cluster 12	12A	De Triangel	Breedvennen 3, Leende
	12B	Sint Jan	St. Jan Baptistastraat 1, Leende
	12C	De Talententoren	Beukenlaan 6, Sterksel
Cluster 13	13A	De Stapsteen	Kijkakkers 1a2, Maarheeze
	13B	AZC de Opstap	Kijkakkers 1a2, Maarheeze
Cluster 14	14A	De Schatkist	De Korenbloem 2, Budel
	14B	De Boogurt	Jan v. Schoonvorststr. 2, Budel
Cluster 15	15A	De Wereldwijzer	Pater Ullingsstraat 3, Budel-Schoot
	15B	Sint Andreas	Hoofdstraat 212, Budel-Dorplein
Cluster 16	16	Sint Joan	Van Schaiklaan 9, Soerendonck

Bovenstaande clusterindeling geldt sinds schooljaar 2020-2021. Voor de voorgaande clusterindeling zie jaarverslag 2019.

SKOZOK heeft 29 reguliere basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs (SBO). Daarnaast hebben we sinds februari 2019 azc-school De Opstap.

1.1.3. Organisatiestructuur

Onze basisscholen zijn ondergebracht in 16 clusters. Ieder cluster wordt geleid door een clusterdirecteur.



1.1.4. Juridische structuur

De juridische structuur van SKOzoK is een stichting.

1.1.5. Governance Code

In de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Het bestuur van SKOzoK handhaaft deze code. Hierop zijn geen afwijkingen.

In 2018 zijn onze statuten geactualiseerd. Als afgeleide daarvan zijn in 2019 de reglementen RvT en CvB vastgesteld. Klik [hier](#) voor het managementstatuut.

1.1.6. Functiescheiding

De Code Goed Bestuur benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. Bij SKOzoK is sprake van een organieke scheiding (two-tier).

1.1.7. Klachtenbehandeling

Er is in 2020 één officiële klacht gemeld bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs. De indiener is door de geschillencommissie in deze 'kennelijk niet-ontvankelijk' verklaard.

1.2. Profiel organisatie

1.2.1. Missie

Wij zijn SKOzoK en leren onze leerlingen leren in een gemeenschappelijk georganiseerde leeromgeving, vormgegeven op basis van een weloverwogen onderwijsconcept, zodat zij zich optimaal ontwikkelen.

1.2.2. Visie

Onze visie op onderwijs; Wij zijn SKOzoK en uiteraard begeleiden we leerlingen in hun ontwikkeling op zowel cognitief als sociaal-emotioneel gebied. Daarnaast stimuleren we bij onze leerlingen bewust de verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling en vergroten we hun zelfkennis over hoe ze (het beste) kunnen leren. Dat verstaan wij onder leren leren.

Onze visie op organiseren; Wij zijn SKOzoK en door het vergroten van de flexibiliteit en door het intensiveren van de onderlinge samenwerking, kunnen onze steeds kleiner wordende scholen lang goed blijven functioneren. Dit uit zich in het gemeenschappelijk organiseren, onder andere door in samenhang met onze partners groeps- en schooloverstijgend te werken. Wij willen door ook op organisatieniveau te blijven leren leren de draagkracht en weerbaarheid van de leergemeenschap vergroten en daarmee de kwaliteit van het onderwijs verhogen.

Onze visie op ontwikkelen; Wij zijn SKOzoK en door gemeenschappelijk te organiseren, vanuit doelgroepgerichte schoolconcepten, richten wij ons op het in gezamenlijkheid en met alle partners verder ontwikkelen van onze scholen en onze collega's. Door met elkaar te professionaliseren en bewust te differentiëren, komen onze talenten maximaal tot bloei.

1.2.3. Kernactiviteiten

De kernactiviteit van SKOzoK is het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs aan onze leerlingen. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de gang van zaken binnen de organisatie. Hierbij zijn de in de statuten vastgelegde bepalingen leidend.

1.2.4. Strategisch beleidsplan

Maatschappelijke en technologische ontwikkelingen vragen om het continu aanpassen van onze aanpak. Onderwijs wordt meer op maat en tegelijkertijd inclusiever. Leren duurt een leven lang en dankzij digitalisering kan leren altijd en overal. Onder andere door de voortschrijding van de technologische mogelijkheden en de mate waarin dit invloed krijgt op onze maatschappij, is nu nog niet bekend welke kennis en vaardigheden onze leerlingen in de toekomst nodig hebben. Wij investeren in een leeromgeving die een platform vormt voor samenwerking tussen leerlingen, ouders, onderwijsprofessionals en tal van partners. Door de maatschappelijke en demografische omstandigheden te combineren met onze visie, is de koers ontstaan die we met de gehele organisatie nastreven. Het [Koersplan](#) is leidend in onze organisatie en bepaalt daarmee de doelen van de schoolplannen, met dien verstande dat een eerder centraal voorgeschreven didactisch model facultatief is geworden en de nadruk meer wordt gelegd op onderwijsconcepten per school,

afgestemd op de doelgroep(-en) in de school. Een ontwikkeling waaraan het kwaliteitsbeleid aangepast wordt.

1.2.4.1. Excellent in leren leren

Gerealiseerde doelen per mijlpaal in 2020:

1. Leren leren is in een gedigitaliseerde samenleving alleen maar belangrijker geworden

Na een eerste, centraal aangestuurde benadering van leren leren, aan de hand van de zogenaamde leerstrategieën waarmee een basis is gelegd, is in 2020 de benadering van leren leren nadrukkelijk aan de scholen “overgedragen”. De leerlijnen bleven hetzelfde, de methodiek ging meer divergeren, afhankelijk van de doelgroepen in de school en de context van de school. Een logisch gevolg van de voorgestane flexibele, adaptieve netwerkbenadering.

2. Leerlingen ontwikkelen zich op drie gebieden: leren leren, cognitief, sociaal-emotioneel

De leerlijnen zijn geïntroduceerd in 2019 en deze bleven de basis voor de schoolontwikkeling: gemeenschappelijke leerlijnen met leerdoelen en voorbeeldopgaven. Leerlingen kennen hierdoor zelf hun leerdoelen en volgen de voortgang ervan. Waar nodig werd extra formatie ingezet op de scholen voor het verhogen van cognitieve opbrengsten.

3. Collega’s ontwikkelen zich door professionalisering

Collega’s hebben deelgenomen aan workshops van de professionaliseringsagenda. Zij kozen zelf de workshops die voor hen van belang zijn. Ook voor leidinggevenden waren er diverse professionaliseringsactiviteiten. Mede als gevolg van de Covid19-epidemie kon een deel van de voorgenomen activiteiten rond deskundigheidsontwikkeling niet doorgaan.

4. Collega’s ontwikkelen zich door differentiatie

De ontwikkeling dat personeelsleden zich specialiseren in een of enkele taakgebieden heeft zich in 2020 doorgezet. Vanuit het denken rond “shared leadership” zijn en voelen zij zich medeverantwoordelijk voor de ontwikkeling van het onderwijs en de school in het algemeen, niet alleen voor de eigen groep.

Mijlpalen excellent in leren leren

Van	2019/2020	2020/2021	2021/2022	Naar
A. Leren leren is in een gedigitaliseerde samenleving alleen maar belangrijker geworden				
Leren leren geïntroduceerd op alle scholen	In de groepsplannen zijn de leerdoelen voor leren leren opgenomen	In de groepen wordt planmatig gewerkt aan alle leerstrategieën van leren leren	Alle leerlingen werken gepersonaliseerd aan leren leren	Doelgericht en planmatig inzetten van gepersonaliseerd leren leren
B. Leerlingen ontwikkelen zich op drie gebieden: leren leren, cognitief, sociaal-emotioneel				
Leerlingen hebben kennis van hun kwaliteiten en competenties	Leerlingen kennen hun leerdoelen en kunnen deze verwoorden	Leerlingen kennen hun leerdoelen en volgen de voortgang ervan	Leerlingen bepalen (mede) hun leerdoelen naar aanleiding van reflectie	Leerlingen bewust (mede-) eigenaar van hun eigen leerproces
C. Collega's ontwikkelen zich door professionalisering				
Collega's kennen de leerlijnen en werken met leerdoelen	Collega's kennen de leerlijnen van aangrenzende leerjaren	Collega's hebben hun lessen doelgericht en planmatig vormgegeven aan de hand van leerlijnen	Collega's hebben hun lessen doelgericht en planmatig vormgegeven aan de hand van leerlijnen van de drie ontwikkelingsgebieden	Collega's tonen vanuit hun lerende houding didactische gretigheid en werken voortdurend aan verbetering van kennis en vaardigheden
D. Collega's ontwikkelen zich door differentiatie				
Collega's focussen op hun eigen groep	Collega's bereiden samen lessen voor en evalueren samen	Collega's verdelen een deel van de lessen op basis van affiniteit en kwaliteiten	Collega's verdelen alle lessen op basis van affiniteit en kwaliteiten	Collega's zijn samen verantwoordelijk voor alle leerlingen en worden ieder op hun kwaliteiten ingezet

In 2020 werkten alle scholen met de leidraad leren leren. Leren leren is opgenomen in de schoolplannen en in de groepsplannen op een manier die past bij de school. Ook ouders worden betrokken bij het leren leren.

Doordat leerkrachten met leerlingen werken aan het leren en hen vertrouwd maken met de leerstrategieën, worden leerlingen steeds vaardiger in het kennen en benoemen van hun eigen leerdoelen.

Scholen werken met de leerlijnen, veelal nog in combinatie met een methode van een uitgever. In sommige gevallen zijn er scholen die al volledig volgens leerlijnen werken en daarnaast de methode als bronnenboek gebruiken. Leerkrachten maken zich meer en meer de leerlijnen eigen en hebben zo meer zicht op de leerlijnen van de aangrenzende jaren.

Binnen de schoolteams wordt veel en goed samengewerkt. Het groepsdoorbrekend werken wordt breed toegepast, situationeel.

1.2.4.2. Gemeenschappelijk organiseren

Gerealiseerde doelen per mijlpaal in 2020:

1. Gemeenschappelijk organiseren binnen schoolteams

Door de implementatie van een nieuw intranet (Sharepoint via Office365), kunnen teams gemakkelijker informatie uitwisselen. Mede als gevolg van Covid19 is het digitaal delen van leermiddelen sterk toegenomen alsmede de deskundigheid in het hanteren van digitaal materiaal, niet alleen voor afstandsonderwijs, maar ook voor differentiatie en verdieping.

2. Kennis delen en zo bijdragen aan van en met elkaar leren

Er hebben in 2020 diverse schooloverstijgende intervisies plaatsgevonden en op enkele scholen is, ten behoeve van de basiskwaliteit, expertise van verschillende scholen bij elkaar gebracht.

3. Versterken van de verbondenheid van ouders met de school

Er is een laatste keer geïnvesteerd in de SKOZapp voor contact met de ouders. De logische lijn voor de toekomst is gebruik te gaan maken van bestaande en geïntegreerde functionaliteit voor de eerstelijns communicatie met ouders. De nadruk komt meer te liggen op kwalitatieve verdieping van oudercontacten en ouderbetrokkenheid.

4. Verbinden van schoolteams in een leergemeenschap op organisatieniveau

Voortschrijdend inzicht heeft geleerd dat onze focus primair moet liggen bij versterking van de leergemeenschappen op school- en clusterniveau. Daartoe zijn in 2020 de eerste beleidsmatige aanzetten gegeven. Door het vormen van beleidsgroepen is een basis gelegd om eerst met de clusterdirecteuren tot een leergemeenschap te komen op SKOzoK-niveau.

Mijlpalen gemeenschappelijk organiseren

Van	2019/2020	2020/2021	2021/2022	Naar
A. Gemeenschappelijk organiseren binnen schoolteams				
Samenwerking via taakverdeling voor schoolactiviteiten	Op iedere school wordt groepsoverstijgend gewerkt bij minimaal één kernvak	Op iedere school wordt groepsoverstijgend gewerkt bij minimaal twee kernvakken	Op iedere school wordt groepsoverstijgend gewerkt bij alle kernvakken	Samenwerken via werkverdeling voor groepsoverstijgend organiseren van het onderwijs
B. Kennis delen en zo bijdragen aan leren leren van en met elkaar				
Delen van kennis en kunde veelal op verzoek	Op clusterniveau wordt begeleidde intervisie ingezet voor het delen van kennis en kunde	Op regioniveau wordt begeleidde intervisie ingezet voor het delen van kennis en kunde	Op organisatieniveau wordt begeleidde intervisie ingezet voor het delen van kennis en kunde	Delen van kennis en kunde gebeurt structureel binnen de organisatie
C. Versterken van de verbondenheid van ouders met de school				
Ouders zijn globaal geïnformeerd over het leerproces	Ouders worden maandelijks geïnformeerd over de leerdoelen van de leerling	Leerlingen, ouders en leerkracht voeren "driegesprek" over het leerproces en stemmen wederzijdse verwachtingen af	Bovenbouw-leerlingen leiden zelf het gesprek met ouders en leerkracht over hun leerproces	Vanuit concrete afspraken over wederzijdse verwachtingen zijn ouders betrokken bij het leerproces
D. Verbinden van schoolteams in een leergemeenschap op organisatieniveau				
Thematisch wordt er school-overstijgend en cluster-overstijgend samengewerkt	Het bestaande overlegmodel wordt doorontwikkeld, zodanig dat kwaliteiten beter worden benut in de clusters	Het bestaande overlegmodel wordt doorontwikkeld, zodanig dat kwaliteiten beter worden benut in de regio	Het bestaande overlegmodel wordt doorontwikkeld, zodanig dat kwaliteiten op gemeenschappelijk niveau beter worden benut	Er wordt vanuit gedeeld eigenaarschap structureel organisatiebreed gewerkt
E. Participeren van ketenpartners en maatschappelijke partners in onze leergemeenschap				
Scholen werken functioneel samen met ketenpartners	Iedere school neemt initiatief in samenwerking op onderwijskwaliteit met ketenpartners/ maatschappelijke partners	Scholen wisselen de ervaringen over hun initiatieven met elkaar uit en maken afspraken over schooloverstijgende samenwerking	Succesvolle samenwerkingen worden uitgebreid naar regio/ organisatieniveau	Scholen werken op interactieve en innovatieve wijze samen met ketenpartners

Het streven is om schoolbreed groepsoverstijgend samen een plannend berekend aanbod op een kernvak voor te bereiden waarbij de leerlijnen leidend zijn. Dit is nog niet op alle scholen realiteit.

De collega's zijn op clusterniveau op de hoogte van waarop gestuurd wordt bij de schoolontwikkeling en hebben waar mogelijk gezamenlijke (intervisie)bijeenkomsten waarin ze van en met elkaar leren.

Scholen zien meer het belang in van partnerschap met ouders. (Ouder)communicatie was in 2020 dan ook een speerpunt op meerdere scholen. Communicatie vindt, mede door corona, steeds meer digitaal plaats.

Een van de doelen hierbij is dat collega's elkaars kwaliteiten kennen en zicht hebben op de draagkracht en draaglast van hun directe collega's. Op deze manier dragen we bij aan het samen verantwoordelijk zijn voor elkaar en voor het leerproces van de leerlingen.

Op dit moment zijn er op de scholen voldoende initiatieven in verschillende fasen van samenwerking met ketenpartners en maatschappelijke partners. Het gaat dan met name om samenwerking met kinderdagverblijven/BSO. In de loop van 2020 is SKOzoK met alle gemeenten waar zij scholen heeft betrokken in een beleidsrijk traject rond huisvesting vanuit het ideaal van kindcentra.

1.3. Bestuur SKOzoK

1.3.1. College van Bestuur

17 augustus 2020 - heden:

Drs. A.I.P.J. (Nol) van Beurden MEM

Voorzitter College van Bestuur

Nevenfuncties:

- Lid algemeen bestuur Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs De Kempen
- Lid bestuur OM+, adviesraad onderwijsmanagementopleiding NSO (Universiteit van Amsterdam)
- Onderwijsadviseur, pro deo, Impire opportunity centre (voor kansarme jongeren en vluchtelingen)
- Onderwijsadviseur, pro deo, Eindhoven Museum/Prehistorisch Dorp
- Lid Rotary Club Eindhoven-Welschap

1 januari 2020 - 17 augustus 2020:

Dhr. drs. N.E.F.A. (Nico) de Vrede MA MBA

Interim-bestuurder

1.3.2. Raad van Toezicht

Dit kalenderjaar gingen we van start in de veronderstelling dat de gewenste doorontwikkeling van de SKOzoK-organisatie ons het meest bezig zou gaan houden. Met deze opmerking sloten we het vorige jaarverslag immers af. Zoals voor alle mensen en organisaties is echter het jaar 2020 ook voor SKOzoK in sterke mate gedomineerd door de gevolgen van de pandemie van het Covid19-virus. In ons geval treft dat voornamelijk onze leerlingen, hun ouders en onze medewerkers. Bovendien moesten we voortdurend anticiperen op de daarmee samenhangende veranderende overheidsmaatregelen. Ook onder deze omstandigheden zijn wij de mening toegedaan dat de vormgeving vooral een gezamenlijke aangelegenheid is van bestuur, clusterdirecteuren en leerkrachten zelf in constante dialoog met ouders en kinderen. SKOzoK maakt daar serieus werk van en over de resultaten van deze inzet mogen we heel tevreden zijn, temeer daar er gelijktijdig stevige stappen zijn gezet in de organisatieontwikkeling. De onverwacht ontstane situatie heeft in een aantal opzichten juist ook de uitgangspunten voor die doorontwikkeling bevestigd. Zo werd wel heel duidelijk dat een school - samen met ouders, kinderopvang, zorg en overheid - deel uitmaakt van een brede pedagogische infrastructuur. De terechte opdracht die wij ons in het Koersplan 2019-2022 gesteld hebben om elk kind zich optimaal te kunnen laten ontwikkelen, is te ambitieus om vanuit één discipline te kunnen realiseren. Ons handelen dient plaats te vinden op basis van deskundigheid, eigenaarschap, leiderschap, samenwerkingsgerichtheid en innovatiekracht. De omstandigheden hebben ook een versnelling aangebracht in digitaal leren; omgekeerd heeft ieder tevens de beperkingen daarvan ervaren. We weten daarmee dat 2020 een zwaar jaar was, maar waarschijnlijk zal over enige tijd blijken dat het leerzaam was en het SKOzoK veel gebracht heeft, mede door de wijze waarop bestuur en medewerkers geacteerd hebben. Hiertoe geldt hen een groot compliment.

Conform de statuten en de reglementen heeft de Raad van Toezicht (RvT) de verantwoordelijkheid om vanuit betrokkenheid maar ook op afstand toezicht te houden op SKOzoK. Zij respecteert daarbij zowel de wettelijke voorschriften als de Governancecode. De RvT heeft de verantwoordelijkheid te toetsen of het College van Bestuur bij de uitvoering van haar taken oog houdt op het belang van de organisatie in relatie tot haar maatschappelijke opdracht. De RvT ziet erop toe dat de resultaten van de stichting en van de scholen zich ontwikkelen in de gewenste richting. De RvT baseert zich hierbij op het SKOzoK Koersplan 2019-2022, beleidsdocumenten en rapportages en voert daarover overleg met het College van Bestuur. Daarnaast heeft de RvT jaarlijks minimaal tweemaal overleg met de GMR en is dit jaar de bijzondere positionering van de controller doorgevoerd, waardoor er tussen Raad en controller een directe relatie is gelegd met betrekking tot hun verantwoordelijkheden.

De RvT functioneert tevens als werkgever voor het College van Bestuur en benoemt de externe accountant. Conform de statuten is er een rooster van aftreden.

De reguliere vergaderingen van de RvT worden ieder jaar zodanig gepland in de cyclus van begroting, managementrapportages en verslaglegging van SKOzoK, dat de Raad haar statutaire rol goed kan vervullen. Daarnaast neemt het College van Bestuur de Raad mee in de cyclus van kwaliteitszorg die het bovenschoolse jaarplan en de monitoring van de resultaten op schoolniveau omvat. Het College van Bestuur informeert de Raad naar welke scholen extra aandacht uitgaat en wat de doelstelling

daarbij is. Over de resultaten daarvan wordt de Raad geïnformeerd door bestuurder en betrokken staf lid.

De Raad heeft 6 maal vergaderd in 2020 en daarbij begroting en jaarverslag, inclusief jaarrekening, goedgekeurd. Naast bespreking van de reguliere (trimester-)rapportages bespreekt de RvT doelmatigheid en rechtmatigheid van de inzet van de middelen thematisch met de controller, met name waar het gaat om thema's of projecten. In de verslagperiode betreft dat onder meer de BSO en de vluchtelingenschool. In aanvulling daarop worden zowel de procuratieregeling als de interne beheersing ook op het vlak van doel- en rechtmatigheid besproken met de accountant, in het kader van de jaarcontrole en in het licht van de jaarlijkse aanpassingen in diens controlekader. Daarnaast is er specifiek aandacht voor besteding van aanvullende middelen, vanuit het samenwerkingsverband en subsidies, in combinatie met de inzet hiervan in verband met niet-structurele middelen, waarover de RvT afzonderlijk laat rapporteren. Daarbij wordt de wijze waarop de besteding van dit soort middelen plaatsvindt ook afzonderlijk gescreend. De RvT ziet erop toe dat investeringen en de exploitatie volgens de begroting en dat er bij afwijking daarvan specifiek gedocumenteerd wordt. De Raad is zowel door bestuur als staf direct geïnformeerd over de resultaten van het jaarplan, de resultaten van de scholen, de discussie over de indicatoren en de aanpassing daarvan. De Raad heeft kennisgenomen van de resultaten van de extra aandacht voor scholen.

Ook was er dit jaar voldoende aanleiding voor extra bijeenkomsten. Bijvoorbeeld ter voorbereiding op het overigens als prettig en constructief ervaren gesprek met de Inspectie op 2 december. Juist op het niveau van bestuur en toezicht deden zich in 2020 de nodige functiewisselingen voor. Voor de invulling daarvan gold als uitgangspunt de notitie die de toenmalige interim-bestuurder met een interne breed samengestelde zogenoemde 'meedenkgroep' in januari 2020 als advies aan de Raad heeft gepresenteerd. Dat advies voor de richting van de organisatieontwikkeling - inclusief de ruimte die het biedt tot nadere dialoog en invulling - alsmede de wijze waarop het in relatief korte tijd tot stand gekomen is, hebben wij graag overgenomen en benut bij de werving van de nieuwe bestuurder respectievelijk nieuwe toezichthouders. Bewust in die volgorde ook en steeds in nauwe - zeer constructieve - afstemming met de GMR, met name haar voorzitter en vicevoorzitter. Gelet op de beoogde doorontwikkeling van de organisatie die door het nieuw aan te stellen bestuur geleid moet worden, wilden we deze ook betrekken bij de keuze van de drie nieuwe leden van onze Raad. Terwijl we reeds een vacature in onze Raad telden, moest Monique Donders haar lidmaatschap per 1 mei 2020 opzeggen in verband met het aanvaarden van een bestuursfunctie bij het basisschoolbestuur van Optimus. En vervolgens kondigde ons langstzittende lid Jeroen van den Berg aan dat hij vanwege een combinatie van zakelijke en privé redenen op overzienbare termijn zou willen terugtreden.

Via een vlot en prettig gezamenlijk doorlopen traject, waarin zowel GMR als onze Raad op basis van het eerdergenoemde advies van de interne 'meedenkgroep' kozen voor de omzetting van een tweehoofdig College van Bestuur naar een éenhoofdig bestuur, konden we met ondersteuning van een extern bureau (B&T) per augustus 2020 de heer Nol van Beurden in die hoedanigheid benoemen met een aantal specifieke opdrachten:

- Te voorzien in de dagelijkse aansturing van staf en directieteam t.b.v. de realisatie van de primaire doelstelling van SKOzoK waarin de ontwikkeling van kinderen centraal staat.
- Uitvoering te geven aan de ontwikkelingsrichting van SKOzoK:

- De externe oriëntatie van de organisatie te versterken en samenwerking te zoeken met de ketenpartners van SKOzoK waaronder kinderopvang, jeugdzorg, voortgezet onderwijs en collega stichtingen primair onderwijs;
- Het aantal scholen binnen SKOzoK te brengen op een toekomstbestendige omvang;
- Leiding te geven aan de doorontwikkeling van directiefuncties;
- De kwaliteit van de staf te verhogen zodat zij bestuur en directie de strategische ondersteuning kunnen bieden die nodig is en dienstbaar zijn aan overige medewerkers;
- De formatie in balans te brengen met het aantal leerlingen en de onderwijskwaliteit daarbij te borgen;
- De cultuur (het gedrag) in lijn te brengen met de ontwikkelingsrichting van SKOzoK.

In september zijn we samen met bestuurder, GMR en een extern bureau (de Galan Groep) de werving gestart voor drie RvT-leden. In december konden we deze intensieve procedure met succes afronden en drie nieuwe leden per 1 januari 2021 benoemen. Wij zullen dan met hen een introductieprogramma doorlopen en gezamenlijk een nieuw Toezichtskader formuleren dat past bij deze nieuwe Raad en de ontwikkelingsfase van SKOzoK.

Neveneffect van alle wisselingen in de top van de organisatie was wel dat we als leden van de Raad van Toezicht elkaar ook dit jaar - ondanks Covid19 - vaker persoonlijk e/o digitaal ontmoetten en daardoor nog meer naar elkaar toegegroeid zijn. Door de wisseling van bestuurders en bestuurssecretaris heeft het werkoverleg door de RvT-voorzitter wat frequenter plaatsgevonden dan gebruikelijk.

We hebben besloten de voorgenomen zelfevaluatie dit jaar uit te stellen. We willen deze oppakken binnen de Raad in nieuwe samenstelling. Wel hebben de nieuwe bestuurder en de blijvende RvT-leden reeds een 'insights-profiel' ingevuld. De nieuwe leden zullen dat in 2021 ook doen en onder externe begeleiding gaan we dan de uitkomsten najaar 2021 onder externe begeleiding met elkaar delen. De RvT-voorzitter en nieuwe bestuurder hebben dat vanwege hun bijzondere werkrelatie in november reeds gedaan. Ten behoeve van de eigen ontwikkeling is door de RvT-voorzitter deelgenomen aan een aantal door VTOI-NVTK georganiseerde kwaliteitstafels over kwaliteit van toezicht en werkgeverschap.

Zeer tot onze spijt heeft onze Raad vanwege de corona-maatregelen dit jaar slechts één dag een werkbezoek kunnen brengen aan een basisschool. Met bijzonder genoegen en waardering kijken wij terug op de gesprekken op 2 oktober met clusterdirecteur Jessica Verbeek, medewerkers en leerlingen van SBO de Zonnewijzer, basisschool De Windroos en basisschool de Dorenhagen. Ter oriëntatie heeft de RvT-voorzitter gesprekken gevoerd met zijn regiocollega's van Kempenkind, Veldvest en RBOB De Kempen. Met Kempenkind is daar een vervolg op gekomen via een ontmoeting in het voorjaar tussen de wederzijdse voorzitters van RvT en CvB. Conclusie was dat het zeer de moeite waard is om rond de jaarwisselingen gesprekken over samenwerkingsmogelijkheden te gaan oppakken. RvT-voorzitter en interim-bestuurder hebben voorts in mei gevolg gegeven aan het verzoek van de gemeente Bergeijk voor een overleg met burgemeester, wethouders en gemeentesecretaris over de situatie van de Gerardusschool in Weebosch. In het onderhoud zijn de

ontwikkelingen geplaatst in het licht van de lokale pedagogische infrastructuur en zijn afspraken gemaakt over het vervolg.

Met de GMR-leden zijn we twee keer, tijdens vergaderingen van de GMR (fysiek in het voorjaar, digitaal in het najaar), thematisch met elkaar in dialoog gegaan, met name over de rollen en verwachtingen die we daaromtrent over-en-weer hebben, alsmede over de gewenste doorontwikkeling van de SKOzoK-organisatie 2020 e.v. Als eerder vermeld is er met voorzitter en vicevoorzitter frequenter overleg gevoerd, met name rond de profielen en benoeming van bestuurder en RvT-leden.

Rest mij onze waardering uit te spreken aan alle medewerkers, ouders, samenwerkingspartners en leveranciers, alsmede uiteraard onze directe collega's Monique Donders en Jeroen van den Berg, voor de bijdrage die zij dit jaar hebben geleverd aan het realiseren van onze gezamenlijke missie.

drs. Peter Notten,
voorzitter Raad van Toezicht SKOzoK

In 2020 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

Dhr. drs. P.A. (Peter) Notten

Voorzitter Raad van Toezicht

Hoofdfunctie: Directeur PNB interim-bestuur & consultancy

Nevenfuncties:

- Voorzitter stichting Maker Days, Eindhoven
- Voorzitter stichting Jeugd&Beroep, Veldhoven
- Lid Raad van Toezicht Evoluon Foundation, Eindhoven
- Lid Raad van Toezicht Ontdekkfabriek, Eindhoven
- Lid Raad van Advies onderzoeksbureau Sardes, Utrecht
- Lid Programmaraad Studio 040, Eindhoven
- Lid Rotary Soeterbeek, Eindhoven
- Lid Probus Van Gogh, Nuenen

De heer drs. J.P.A. (Jeroen) van den Berg (t/m 31 december 2020)

Algemeen lid en lid Financiële Commissie

Hoofdfunctie: directeur Pro Consult BV (Strategie Plus is een handelsnaam van deze BV)

Nevenfunctie: lid Geschillencommissie CAO BVE

Mevrouw M.A.M. (Monique) Donders, RA (t/m 30 april 2020)

Algemeen lid en lid Financiële Commissie

Hoofdfunctie: directeur financiën, Planning & Control ROC Nijmegen

Nevenfunctie: Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Elde College Schijndel

Mevrouw dr. A.E. (Els) Kooij-Bas

Algemeen lid

Hoofdfunctie: Zelfstandig interim manager en adviseur in het voortgezet onderwijs

Nevenfunctie:

- Fractievoorzitter ChristenUnie gemeenteraad IJsselstein
- Lid raad van toezicht VIAA Hogeschool, Zwolle

NB Per ingang van 1 januari 2021 zijn 3 nieuwe leden in dienst getreden.

1.3.3. (Gemeenschappelijke) medezeggenschap

In de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) zitten vijf ouders en vijf leerkrachten. Zij zijn een directe gesprekspartner voor het College van Bestuur van SKOzoK. Afhankelijk van het onderwerp wordt hen advies dan wel instemming gevraagd ten aanzien van het (voorgenomen) beleid van SKOzoK.

GMR-leden hebben zitting voor een periode van 4 jaar en zijn herkiesbaar.

In 2020 bestond de GMR uit de volgende leden:

Naam	Soort lid	Functie	Verbonden aan	Periode
Mevr. Pearl van Gils	Ouder	Voorzitter	Bs De Schatkist	
Mevr. Rieky van der Kruis	Ouder	Lid	St. Jan	Vanaf 23-09-2020
Mevr. Sanne Castelijns-Visser	Ouder	Lid	Bs Beisterveld	
Dhr. René Delreu	Ouder	Lid	Bs De Zonnestein	
Mevr. Marlous Arens	Ouder	Lid	Christoffelschool	T/m 06-07-2020
Mevr. Amy van Hest-Vonken	Ouder	Lid	St. Joan	Vanaf 23-09-2020
Dhr. Thijs Dorssers	Ouder	Lid	Bs De Pionier	T/m 23-09-2020
Mevr. Ineke Mensink	Personeel	Vicevoorzitter / Penningmeester	Bs De Ster	
Mevr. Peggy Smets	Personeel	Lid	Bs De Wilderen	
Mevr. Nadine Meertens	Personeel	Lid	Bs Schepelweyen	T/m 06-07-2020
Mevr. Anneke Habraken	Personeel	Lid	Bs De Dorenhagen	Vanaf 23-09-2020
Dhr. Willian Dirx	Personeel	Lid	Bs De Ster	Tot 04-10-2020
Mevr. Jolanda Caeijers	Personeel	Lid	Bs St. Martinus	Vanaf 23-09-2020
Mevr. Judith Jonkers	Personeel	Lid	Bs St. Martinus	T/m 06-07-2020

Het jaar 2020 was een jaar met veel veranderingen en tijdelijk een interim-bestuurder. In de procedure naar een nieuwe bestuurder heeft de GMR haar steentje bijgedragen. Voor de nieuwe bestuurder ligt een grote opdracht en daardoor mede voor de GMR, om de goede gang van zaken te bewaken.

De start voor vernieuwingen is gemaakt door interim-bestuurder Nico de Vrede. Hij stelde daarvoor

een meedenkgroep samen waaraan ook een GMR-lid deelnam. De meedenkgroep heeft een aantal aanbevelingen gedaan, die deels zijn overgenomen door de RvT.

Voor de GMR is de communicatie met de achterban heel belangrijk. Er was voor elke GMR-vergadering een inloopmoment waarin vragen gesteld konden worden. Hier werd echter geen gebruik van gemaakt. De GMR-vergaderingen werden wel vaak bijgewoond door medezeggenschapsraden van scholen; voor het onderling contact tussen GMR en de MR-en heel positief. Dit jaar is ook per mail vaker contact met ons gezocht. De onderwerpen die voor de gehele organisatie van belang waren, zijn ze op de agenda geplaatst en besproken. Het wijzigen van het vervangingsbeleid heeft zelfs geleid tot een extra vergadering. Ook verzorgt de GMR informatieve berichten voor de ZIEzo, de nieuwsbrief aan het personeel SKOzoK.

Met de RvT is een contactmoment geweest waarin wij gesproken hebben over de mogelijkheden van differentiatie in de verschillende onderwijsconcepten van de scholen van SKOzoK. In hoeverre mogen en kunnen scholen van dit bestuur verschillen.

Een belangrijk onderwerp dit jaar was het vervangingsbeleid. Het beleid werd door de nieuwe bestuurder, de heer Van Beurden, aangepast en in dit corona-jaar hadden veel scholen moeite om de vervangingen op te lossen. Bij de GMR zijn daarover veel mails binnengekomen, wat ertoe geleid heeft dat wij een extra vergadering hebben gehad in december waarin de heer Van Beurden een en ander heeft toegelicht. De GMR is daarna akkoord gegaan met het nieuwe vervangingsbeleid. De GMR is niet blij met de beperkingen die voortvloeien uit het nieuwe beleid, maar heeft begrip voor de gemaakte keuzes. Het beleid wordt na een half jaar geëvalueerd.

Verder heeft de GMR in 2020 de volgende zaken besproken en voor de volgende zaken instemming verleend:

- de samenstelling van het nieuwe functieboek;
- het vakantierooster 2021-2022;
- het geactualiseerde Reglement, het geactualiseerde Huishoudelijk reglement en het geactualiseerde Statuut medezeggenschap;
- een positief advies m.b.t. het geactualiseerde Managementstatuut;
- het nog een jaar voortzetten van het allocatiebeleid.

In 2020 heeft een aantal GMR leden afscheid genomen en hebben we vier nieuwe leden mogen verwelkomen. Daarmee is de GMR weer op volle sterkte.

Voor meer zaken waarover wij gesproken hebben, verwijs ik u naar de website van SKOzoK.

Ineke Mensink
Vicevoorzitter GMR

1.3.4. Verbonden partijen

Belanghebbende organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog
Leerlingen	Onze missie is het beste onderwijs voor alle leerlingen.
Medewerkers	Om goed onderwijs te kunnen bieden, zijn goede medewerkers nodig. Wij streven ernaar om iedere medewerker zo in te zetten dat zijn/haar kwaliteiten het beste tot zijn recht komen.
Ouders	Wij zien ouders als partners, zowel op pedagogisch als didactisch gebied.
Gemeenten	Op organisatieniveau vindt overleg plaats met alle gemeenten waar onze scholen gehuisvest zijn, bijv. op het gebied van huisvesting. Ook hebben scholen zelf geregeld contact met hun gemeente. In de meeste gemeenten wordt samengewerkt met combinatiefunctionarissen o.b.v. gemeentelijk beleid.
Schoolbesturen in de regio (o.a. Veldvest, RBOB De Kempen, Kempenkind, SKOBOS, De Meent)	Er wordt geregeld overleg gevoerd met schoolbesturen uit de regio. SKOzoK trekt met name op met andere besturen als het gaat om grotere (maatschappelijke) thema's als het lerarentekort, zij-instroom, krimp, passend onderwijs en subsidieaanvragen.
Kinderopvang (voor-, tussen- en buitenschoolse opvang)	Kinderopvang is in sommige gevallen alleen gehuisvest in het schoolgebouw, in andere gevallen is er een meer intensieve samenwerking tussen school en de kinderopvang.
Jeugdzorg	In het afgelopen jaar is er een structurele dialoog op gang gekomen tussen onderwijs en Jeugdhulp. Er is hier vanuit het samenwerkingsverband Passend Onderwijs en het College van Bestuur direct op gestuurd. Doel is het verbeteren van de samenwerking. Dit proces is een lopend proces wat ook doorgang zal vinden in de komende jaren.
Centrum voor Jeugd en Gezin	
GGD	Er is een beperkte samenwerking met GGD, daar waar ze partner zijn bij de jeugdhulp zijn ze sneller in beeld. Daar waar ze geen partner zijn verloopt de samenwerking stroever en moet onderwijs zelf de GGD betrekken. Door de coronacrisis wordt er intensiever samengewerkt met de GGD, bijvoorbeeld wanneer het gaat om het testbeleid.
Voortgezet Onderwijs	Er is een structurele samenwerking tussen PO en VO. Deze samenwerking is echter per subregio verschillend. Op SWV niveau kennen we het PO/VO-overleg waarin de procedures rondom schooladvies e.d. worden gestroomlijnd.

	SKOzoK zet in op meer inhoudelijke samenwerking in de doorgaande ontwikkeling van kinderen.
Pabo (De Kempel en Fontys Hogescholen)	Contacten met de pabo's verlopen met name via de afdeling HRM, de starterscoaches en soms de schoolleiding. Het gaat dan om het begeleiden van stagiaires en startende leerkrachten, het deelnemen aan banenmarkten en deelname aan trainingen voor leerkrachten.
MBO	Voornamelijk met Summa zijn er intensieve contacten rondom het opleiden van onderwijsassistenten.
Verenigingen (sportverenigingen / buurtverenigingen / muziekscholen)	Sommige scholen hebben goed contact met (buurt)verenigingen voor het organiseren van lessen en/of educatieve uitstapjes. Zo zijn er samenwerkingen met sportverenigingen, bijv. voor het geven van sportlessen. Ook muzieklessen op school worden soms gegeven in samenwerking met een muziekschool.
Logopediepraktijken	Logopedie wordt ondersteund door team Passend Onderwijs in overleg met de school en ouders, maar kan ook door ouders zelf worden geregeld.
Psychologenpraktijken	Het contact met psychologenpraktijken loopt via team Passend Onderwijs, in samenwerking met de school en ouders.
Kindertherapie/coaching	Kindertherapie/coaching loopt via team Passend Onderwijs, in samenwerking met de school en ouders.
Bibliotheken	Bibliotheken zijn soms fysiek in de scholen aanwezig. Is dit niet het geval, dan bestaat er een samenwerking met de plaatselijke bibliotheek.
Politie	Zowel het bestuurskantoor als iedere school op zich is gekoppeld aan een vaste wijkagent, bijvoorbeeld wanneer de politie wordt betrokken bij een gebeurtenis op of rondom de school, of als de veiligheid van een medewerker en/of leerling in het gedrang komt.

1.3.5. Samenwerkingsverband PO De Kempen

Ons Team Passend Onderwijs werkt samen met samenwerkingsverband PO De Kempen. Hierbij zijn 11 schoolbesturen uit regio De Kempen aangesloten. Er zijn korte lijntjes tussen het samenwerkingsverband en Team Passend Onderwijs. Het College van Bestuur is lid van het algemeen bestuur van het samenwerkingsverband. Er vindt geregeld overleg plaats met het samenwerkingsverband.

2. Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs en kwaliteit

2.1.1. Onderwijskwaliteit

Bij SKOzoK stimuleren we bij onze leerlingen bewust de verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling en vergroten we hun zelfkennis over hoe ze (het beste) kunnen leren. In ons primair proces richten we ons op het zo goed mogelijk ontwikkelen van onze leerlingen. We streven naar optimale betrokkenheid en welbevinden van onze leerlingen, minimaal een gemiddeld niveau op de cognitieve leeropbrengsten per school en excellent toegeruste leerlingen voor een leven lang leren. Dit betekent voor de organisatie en de SKOzoK-school:

- We zijn ambitieus;
- We zijn opbrengstgericht en halen het maximale uit de leerlingen;
- We stellen doelen die passen bij de leerling populatie;
- Ons pedagogisch handelen kenmerkt zich door respect, veiligheid en sociale verbondenheid;
- Medewerkers zijn vakbekwaam en maken gebruik van elkaars bekwaamheden;
- Medewerkers zorgen dat zij hun bekwaamheid behouden en verder uitbouwen;
- Het Koersplan is richtinggevend voor de toekomst;
- Van inzicht naar overzicht naar uitzicht = preventief werken
 - Inzicht: weten wat nodig is om goed af te stemmen op individuele behoeften en dit vertalen naar een groepsaanpak
 - Samenwerken in teamverband
 - Overzicht: monitoring op organisatie-, school-, groeps- en individueel niveau
 - Uitzicht: waar werken we samen naartoe, plannend en beredeneerd

Het bestuur heeft op verschillende manieren zicht op onderwijskwaliteit, namelijk:

- Planmatig:
 - Leerling-volg-kalender
 - Leerlingvolgsystemen KIIJK! en Zien! betreffende sociale en emotionele ontwikkeling. Tevens monitoring op sociale veiligheid
 - Opbrengsten vanuit LOVS (leerling- en onderwijsvolgsysteem) worden gemonitord (Data-Duiden-Doelen-Doen)
 - Analyse op school- en organisatieniveau
 - Terugkoppeling naar collectief en individuele scholen
 - Opstellen verbeterplan bij tegenvallende resultaten
- Schoolbeeld en schoolambitie
- Tevredenheidspeilingen bij leerlingen, ouders en medewerkers
- Gesprekkencyclus met betrokken clusterdirecteuren, de leidinggevende van kwaliteitsondersteuners, passend onderwijs
- Scholenbezoek door College van Bestuur/ Raad van Toezicht of stafmedewerker

Het College van Bestuur verantwoordt zich onder andere door middel van het jaarverslag. Daarnaast vinden tussentijdse evaluaties plaats die de input vormen voor het monitoren van de ontwikkelingen

op de scholen. De verantwoording vindt plaats richting RvT, GMR, Onderwijsinspectie, de scholen en de ouders.

Vanuit het Koersplan zijn meerjarenbeleidsplannen gemaakt. Het kwaliteitsbeleid maakt daar integraal onderdeel van uit. Bij de ontwikkeling van het onderwijsbeleidsplan waren de focuspunten uit het Koersplan van SKOzoK leidend. Een van de uitgangspunten was het werken op gemeenschappelijk niveau, waarbij we samen verantwoordelijk zijn voor de onderwijskwaliteit. Daarnaast is het belangrijk om te anticiperen op ontwikkelingen in de maatschappij. Daarom is het aanleren van leerstrategieën een belangrijk doel, als onderdeel van het focuspunt 'excellent in leren leren'.

2.1.1.1. Corona

De coronacrisis, met als een van de gevolgen het abrupt sluiten van de scholen, noodzaakte ons om in heel korte tijd onderwijskundige beslissingen te nemen die vooraf niet waren voorzien. We hebben hiervoor een crisisteam samengesteld waarin een aantal directeuren, stafleden en het bestuur zitting hadden. We hebben steeds in gezamenlijkheid gekeken wat de organisatie nodig had en op welk moment. U kunt hierbij denken aan:

- Hoe organiseren scholen hun online onderwijs en wat vraagt dit aan ondersteuning?
- Welke afspraken maken we over de eisen die we stellen aan de inhoud van het online onderwijs en vooral kunnen we in deze fase (begin crisis) al eisen stellen?
- Hoe gaan we om met toetsing en wat doen we vervolgens met de resultaten?
- Hoe houden we zicht op onze leerlingen en hoe hebben we extra aandacht voor de leerlingen die in een moeilijke thuissituatie zitten?
- Hoe zorgen we voor een goede communicatie met bijvoorbeeld gemeentes? Wat kunnen zij doen om onze eventueel te maken interventies te ondersteunen? Per regio is een contactdirecteur aangesteld die verantwoordelijk was voor dit onderdeel.

We hebben vaak situationeel moeten handelen en in goed overleg samen beslissingen genomen. Middels een duidelijke communicatie naar het directiecollectief is dit goed gelukt.

2.1.2. Doelen en resultaten

KIJK, ons kleutervolgsysteem, is geïntroduceerd op alle scholen. Het implementatieniveau is voor de scholen verschillend. Het cyclisch registreren van de ontwikkeling bij het jonge kind is daarmee een stap verder gekomen. Het systeem sluit ook goed aan bij de voorschoolse educatie (kinderdagverblijven en peuterspeelzalen).

De eerste bestuursanalyses zijn in 2020 gerealiseerd.

2.1.3. Onderwijsresultaten

Door de pandemie zijn er in 2020 geen eindtoetsen gemaakt. De inspectie kijkt nu naar de resultaten van de afgelopen twee jaar (2018-2019). De onderwijsresultaten van de individuele scholen zijn te vinden op [Scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl).

2.1.4. Inspectie

Het 4-jarlijks bestuursonderzoek stond aanvankelijk gepland in het voorjaar van 2020. Door de scholensluiting als gevolg van corona is het inspectiebezoek dientengevolge uitgesteld. Medio november 2020 heeft het onderzoek alsnog plaatsgevonden.

Het onderzoek omvatte gesprekken met de RvT, bestuurder, staf, GMR, afvaardiging van clusterdirecteuren en kwaliteitsondersteuners. Daarnaast is er een aantal verificatieonderzoeken op scholen uitgevoerd.

2.1.4.1. Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op het niveau van het bestuur richt het onderzoek zich met de vier deelvragen op de standaarden binnen de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer.

Bestuursniveau

Standaard	Onderzocht
Kwaliteitszorg en ambitie	
KA1 Kwaliteitszorg	•
KA2 Kwaliteitscultuur	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•
Financieel beheer	
FB1 Continuïteit	•
FB2 Doelmatigheid	
FB3 Rechtmatigheid	•

Op het niveau van de school richt het onderzoek zich op onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten en kwaliteitszorg en ambities.

Schoolniveau

School	Verificatie						Risico	
	1	2	3	4	5	6	7	8
Onderwijsproces								
OP1 Aanbod/Onderwijsprogramma							•	•
OP2 Zicht op ontwikkeling <en begeleiding>	•	•	•	•	•	•	•	•
OP2SN Zicht op ontwikkeling en begeleiding								
OP3 Didactisch handelen							•	•
OP4 (Extra) ondersteuning	•	•	•	•	•	•	•	•
OP5 Onderwijstijd								
OP6 Samenwerking								
OP7 Praktijkvorming/Stage / Beroepspraktijkvorming								
OP8 Toetsing en afsluiting								
Schoolklimaat								
SK1 Veiligheid							•	•
SK2 Pedagogisch klimaat/Leerklimaat								
Onderwijsresultaten								
OR1 Resultaten/Studiesucces							•	•
OR2 Sociale en maatschappelijke competenties								
OR3 Vervolgsucces								
Kwaliteitszorg en ambitie								
KA1 Kwaliteitszorg	•	•	•	•	•		•	•
KA2 Kwaliteitscultuur	•	•	•	•	•		•	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•	•	•	•	•		•	•

2.1.4.2. Aanbevelingen

Naar aanleiding van de visitatie geeft de inspectie aan dat op de onderzochte scholen onderwijs wordt gegeven dat van (ruim) voldoende kwaliteit is. Dat geldt inmiddels ook voor de scholen waar de inspectie aanvankelijk mogelijke risico's in de onderwijskwaliteit vermoedde. Volgens de inspectie is binnen de organisatie een grote diversiteit aan kwaliteiten aanwezig, zowel bij de verschillende schoolteams als bij de schooldirecties en op het staffureau. De Kwaliteitsondersteuners dragen bij aan de interne kwaliteitsontwikkeling.

Nu en in de nabije toekomst kan SKOzoK voldoen aan de financiële verplichtingen om het onderwijs te verzorgen.

Een belangrijk aandachtspunt is het bouwen aan onderling vertrouwen, verbinding en samenwerking in de organisatie, onder andere door middel van meer ruimte en verantwoordelijkheid om zelfstandig gemotiveerde keuzes te kunnen maken. Daarnaast moet er meer zicht komen op de onderwijskwaliteit van alle scholen op basis van een gedegen stelsel van kwaliteitszorg op basis van verantwoording en het voeren van een dialoog. Dit laatste is een formele herstelopdracht op het niveau van het bestuur.

2.1.4.3. Bestuurlijke reactie

De bevindingen van de inspectie zijn ondersteunend voor de ingezette lijn in de organisatie. Doel is de centrale koers te vervangen door een actuele benadering vanuit het denken over professionele zeggenschap en krachtige leergemeenschappen, belangrijk meer decentraal.

- Vanaf begin schooljaar 2020-2021 zetten we in op een actuele uitwerking van een besturingsmodel waarbij de bevoegdheden van clusterdirecteuren duidelijker worden en hun beleidsruimte vergroot. Hierbij houden we een scherpere focus op kwaliteit op basis van concrete onderwijsconcepten, aangepast aan populatie en schoolomgeving. Minder gestandaardiseerd en beter georganiseerd rondom het leren van kinderen. Kennisdeling en samen leren en ontwikkelen staan daarin centraal.
- Sinds schooljaar 2020-2021 is een leidinggevende “onderwijskwaliteit en -ontwikkeling” gepositioneerd in de centrale staf. Het proces om te komen tot een duidelijker kwaliteitskader en een adequate kwaliteitscyclus, aan de hand van een gestandaardiseerd dashboard, is inmiddels ingezet.
- Clusterdirecteuren zijn ingedeeld in beleidsgroepen die beleid voorbereiden, samen met stafleden, en gevraagd en ongevraagd het bestuur adviseren.
- De contouren van een integraal HRM-beleid zijn gereed en op onderdelen wordt dit nieuwe beleid al uitgevoerd, bijvoorbeeld op het gebied van vervanging en duurzame inzetbaarheid.
- Als onderdeel van het lopende ontwikkeltraject gaan we in 2021 werken met onderlinge audits, meer expliciet de “good practices” delen en meer aandacht geven aan leer- en ontwikkellijnen voor personeel.
- Hoewel onze structuur ten behoeve van Passend Onderwijs goed is, willen we de handelingsbekwaamheid in de eerste lijn verder versterken en ons beraden, in samenwerking met onze partners in het samenwerkingsverband, op mogelijkheden om stappen te zetten in de richting van verdergaande inclusie van leerlingen met ondersteuningsbehoefte in het reguliere onderwijs.
- Dragende systemen voor HRM en Financiën zijn in het najaar 2020 geherimplementeerd, mede gericht op managementinformatie op school- en clusterniveau middels uitgebreidere rapportages. Samen met de nadruk op gericht werken aan realisatie van zelfgekozen onderwijsconcepten (binnen strategische koers) voorziet dat in belangrijke behoeften van de mensen op de scholen.

[Hier](#) vindt u het volledige inspectierapport.

2.1.5. Passend Onderwijs

Passend Onderwijs is bij SKOzoK kwalitatief goed onderwijs voor alle leerlingen. Onze ambitie is gericht op het versterken van leerkrachtvaardigheden. Zij zijn immers de dragers die kwalitatief goed onderwijs voor alle leerlingen vormgeven.

De focus bij Passend Onderwijs lag in 2020 op het praktijkgestuurd begeleiden en coachen.

Leerkrachten komen voor veel uitdagingen te staan in het werken met groepen kinderen. “Hoe ondersteun ik een leerling?” en “Doe ik mijn groep niet tekort?” zijn veel gehoorde vragen. Daarom richten wij de begeleiding vanuit Passend Onderwijs op onze leerkrachten en begeleiden wij hen op de werkvloer in de praktijk. Op deze manier voelt de leerkracht daadwerkelijk ondersteuning en kan de begeleider/coach praktijkgestuurd expertise overdragen.

- Met het team Passend Onderwijs en de Kwaliteitsondersteuners hebben ingezet om op het gebied van begeleiding van volgend naar beredeneerd aanbod te komen.

- Daarnaast was er aandacht voor HGW (handelingsgericht werken) en HGD (handelingsgericht diagnosticeren). Dit laatste in nauwe samenwerking met de orthopedagogen.
- Op samenwerkingsverbandniveau is gewerkt aan het optimaliseren van de aansluiting Onderwijs Jeugdhulp.

Voor alle doelen geldt dat het een doorontwikkeling betreft. Gestelde tussendoelen zijn gerealiseerd. Dit zien we concreet terug in het gedrag en handelingsrepertoire van onze medewerkers.

De ontvangen middelen van het samenwerkingsverband worden op gemeenschappelijk niveau beheerst en gemonitord. Dit betekent ook dat de financiële lasten op gemeenschappelijk niveau worden gedragen.

Niet de financiële middelen zijn hierdoor leidend voor het verzorgen van goed Passend Onderwijs, maar de ondersteuningsbehoefte op de scholen. De lasten bestaan uit de personele inzet van onze kwaliteitsondersteuners, trajectbegeleiders, leerkrachtondersteuners, orthopedagogen, onderwijsassistenten (Team Passend Onderwijs) en leerkrachten van de schakelklassen.

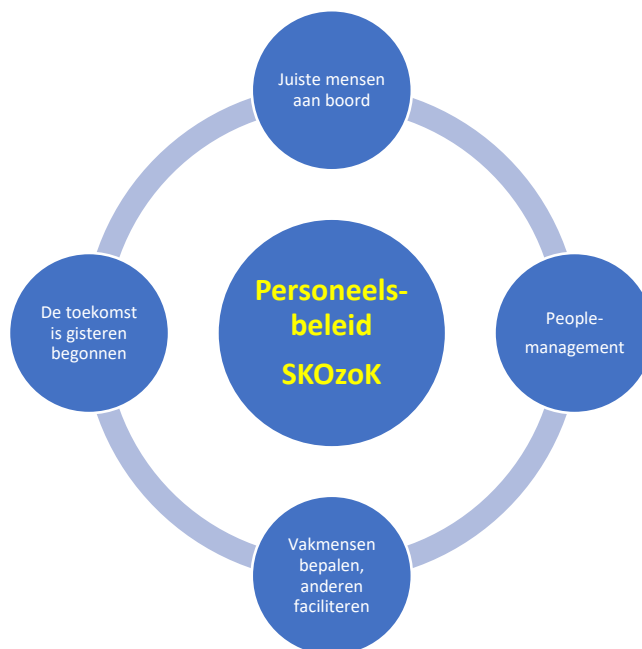
Daarnaast wordt SKOzoK extern ondersteund bij diagnostiek, begeleiding en voor ondersteuningsarrangementen. Professionalisering wordt op peil gehouden door het volgen van externe en interne cursussen en scholing en middels een meerjaren scholend traject wat zijn vervolg kent in 2020 en waarvoor de middelen vanuit het samenwerkingsverband worden ingezet. Dit traject is gestart vanuit het thema "kantelen van zorg naar onderwijs" en is erop gericht om Team Passend Onderwijs verder te professionaliseren om leerkrachten beter te ondersteunen. De nadruk van de professionalisering ligt op het praktijkgestuurd begeleiden, waarbij het gaat om de voortdurende versterking van de kwaliteit van de procesvaardigheden van alle betrokkenen.

2.2 Personeel & professionalisering

Boekjaar 2020 mag in het kader van het personeel(sbeleid) van SKOzoK “een veranderjaar” genoemd worden. De kern van deze veranderingen zat met name in de switch die SKOzoK en daarmee de afdeling HRM aan het maken is:

- van faciliteren naar adviseren (van P&O naar HRM);
- van beleidsarm naar beleidsrijk;
- toenemende verantwoordelijkheid leidinggevenden.

Het gedachtegoed (het Rijnlands denken) brengt met zich mee dat we steeds meer de nadruk leggen op de volgende aspecten:



Inherent hieraan maken we een switch van IBP (integraal Personeelsbeleid) naar SPB (Strategisch Personeelsbeleid).

2.2.1. Doelen en resultaten

In 2020 is er vormgegeven aan en een opstart gemaakt met een aantal doelen met betrekking tot personeel en professionalisering.

Ontwikkeling beleidsgroep HRM	Binnen SKOzoK zijn we op een aantal gebieden gaan werken met beleidsgroepen. Zo ook met de beleidsgroep HRM. De kern hiervan is dat we ons verder ontwikkelen vanuit de gedachte: “vakmensen sturen, anderen faciliteren”. De leden van de groep (een deel van de clusterdirecteuren en het stafhoofd HRM) adviseren het bestuur rond afgesproken beleid en ook ongevraagd op andere thema’s. Daadwerkelijke start van deze beleidsgroep: januari 2021.
Verbetering personeels- en salarisadministratie. Implementatie januari 2021.	In 2020 heeft er een aanbestedingsproces- en een ontwikkelproces plaatsgevonden m.b.t. de verbetering en modernisering van het personeels- en salarisadministratiesysteem. Het aanbestedingsproces is doorlopen door stafhoofd HRM, controller

	<p>en stafhoofd ICT, het implementatieproces van de salaris- en personeelsadministratie door een aantal clusterdirecteuren, externe consultants en HRM. Deze implementatie is eind december 2020 afgerond. De kern van het verbeterings- en moderniseringsproces is het optimaliseren van managementgegevens en het toekennen van verantwoordelijkheden.</p>
<p>Ontwikkeling MSS (management selfservice). Implementatie januari 2021.</p>	<p>In het kader van de ontwikkeling van SKOzoK is er binnen het personeelssysteem gekozen voor een MSS-systeem (Management SelfService). Dit betekent dat leidinggevend en o.a. verantwoordelijk zijn voor de inzet van de formatie binnen hun (personele) begroting, dossiervorming, het verwerken van personele mutaties en de verantwoording van hun formatie.</p>
<p>Ontwikkeling ESS (employee selfservice) Implementatie januari 2021.</p>	<p>Aansluitend aan bovenstaande krijgen ook de medewerkers steeds meer eigen verantwoordelijkheden. In dit kader is in 2020 vormgegeven aan een Employee Selfservicesysteem. Ook deze voorbereidingen zijn in december 2020 afgerond.</p>
<p>Vervangersbeleid SKOzoK Implementatie januari 2021.</p>	<p>In het kader van kwaliteitsverbetering en beheersing van de personele kosten, is er in 2020, in opdracht van het CvB en samen met de leidinggevend en van scholen, een nieuw vervangersbeleid ontwikkeld.</p>
<p>L10-L11 (promotie)beleid</p>	<p>Werkzaamheden en taken uitvoeren die daadwerkelijk aansluiten bij de functie waar je voor bent ingeschaald. Functie-inhoud en taken en werkzaamheden in een reëel evenwicht brengen. In dit kader zijn er in 2020 een tweetal beleidsstukken ontwikkeld door een afvaardiging van clusterdirecteuren in samenwerking met HRM.</p>
<p>Beoordelingskaders functieboek</p>	<p>Zie bovenstaand. Dit betreft een beleidsstuk over alle functies binnen SKOzoK: "beoordelingskader functies en schalen SKOzoK".</p>
<p>Visievorming leiding SKOzoK</p>	<p>In 2020 is er op basis van een advies (adviesgroep en interim CvB) besloten dat de leiding van SKOzoK bestaat uit één bestuurslid. Dit is in augustus 2020 geëffectueerd.</p>
<p>Personele casussen</p>	<p>In 2020 waren er 47 personele casussen, waarbij leidinggevend en door HRM geadviseerd zijn. Tot op heden levert HRM hier veel uitvoerende ondersteuning in. Het betreft casussen op het gebied van functioneren, gecompliceerd verzuim, demotietrajecten, etc. Dit is een doorlopend proces binnen onze organisatie.</p>
<p>Optimaliseren professionaliseringsagenda</p>	<p>Binnen SKOzoK werken we met een professionaliseringsagenda. Het betreft een groot aantal workshops waar medewerkers op kunnen inschrijven. De professionaliseringsagenda is in 2020, ondanks Covid-19 beperkingen, geoptimaliseerd en naar tevredenheid uitgevoerd.</p>
<p>Professionalisering team HRM</p>	<p>Team HRM heeft in 2020 structureel gewerkt aan de professionalisering van de afdeling. Dit o.a. op het gebied van de cao, arbeidsrecht, advisering en teambuilding. Daarnaast zijn er een aantal individuele trainingen en cursussen gevolgd door HRM-medewerkers.</p>

2.2.2. Toekomstige ontwikkelingen die mogelijk leiden tot aanpassing van het beleid

Een belangrijke ontwikkeling binnen SKOzoK is de ontwikkeling naar een beleidsrijke organisatie vanuit het Rijnlandse gedachtengoed. Op basis van deze visie zal het bestaand personeelsbeleid gaandeweg worden aangepast. Daarnaast zijn de ontwikkelingen rondom een aantal kleine scholen en de krimp van leerlingenaantallen in het werkgebied van SKOzoK aspecten die om aanpassing van beleid kunnen vragen.

2.2.3. Uitkeringen na ontslag

De hoogte van de verantwoorde transitievergoedingen na ontslag bij SKOzoK bedraagt in boekjaar 2020: € 84.647. In 2020 hebben we tevens een bedrag van € 451.760 teruggevorderd bij het UWV ter compensatie van transitievergoedingen die zijn betaald in de jaren 2017 tot en met 2020 voor medewerkers uit dienst na 2 jaar ziekte.

Maatregelen die we namen in het kader van het voorkomen van werkloosheidskosten zijn:

- Optimaliseren van de gesprekkencyclus.
- Leidinggevend professionaliseren op het gebied van de mogelijk financiële gevolgen rondom het vertrek van medewerkers, strategische personeelsplanning, dossiervorming, ziekteverzuimbegeleiding.
- Aanpassing van het functieboek, waardoor er demotiemogelijkheden geboden worden.
- Ontwikkelen doorstroombeleid en promotiebeleid L10-L11 (zie tabel doelen en resultaten).

2.2.4. Aanpak werkdruk

De ontvangen middelen voor het verlagen van de werkdruk vanuit de overheid zijn verdeeld over de scholen naar rato van het aantal leerlingen. De regie op de inzet, de monitoring en verantwoording van deze middelen ligt bij de schoolteams, de clusterdirecteuren en de PMR. Alle scholen hebben hun plan ingediend en hierop instemming van hun PMR ontvangen.

Binnen de scholen is tijdens teambijeenkomsten geïnventariseerd op welke wijze werkdrukmiddelen zo doelmatig mogelijk ingezet konden worden. Nagenoeg het gehele beschikbare bedrag is besteed aan de extra inzet van onderwijzend personeel. Alle scholen hebben een verantwoording opgesteld m.b.t. de gerealiseerde inzet van deze werkdrukmiddelen over 2020.

Andere activiteiten die binnen onze organisatie zijn ontwikkeld om de werkdruk te verminderen, zijn:

- Scholing / training (professionaliseringsagenda) op het gebied van mentale veerkracht en time- / zelfmanagement.
- Aandacht voor dreigend en frequent verzuim (signalen herkennen en daarop inspelen).
- Aanpassingen in het functieboek om, op een andere manier dan alleen door middel van de inzet van leerkrachten, meer handen voor de klas te krijgen.
- Mogelijkheden (in het functieboek) tot demotie (inzetbaarheid behouden).
- Werken met een strategische personeelsplanning. Vooruitkijken op de wensen en (on)mogelijkheden van een medewerker om de inzetbaarheid te optimaliseren.

2.2.5. Strategisch personeelsbeleid

In algemene zin geldt dat startbekwame medewerkers gedurende tenminste één en soms twee jaar een intensief begeleidde introductiefase doormaken onder supervisie van enkele gespecialiseerde coaches. Daarna ontwikkelt men zich verder via een eigen traject dat intern ondersteund wordt met een zogenaamde professionaliseringsagenda (cyclus van trainingen en workshops). De ontwikkeling verloopt in eerste instantie volgens de principes van het “drieslagstelsel” waarna specialisatie mogelijk wordt. De ontwikkeling van medewerkers in relatie tot de doelen van de school wordt ondersteund door de gesprekscyclus.

Het personeelsbeleid van SKOzoK kent op dit moment geen verbijzondering op de onderwijskundige visie c.q. opgaven per school. Door het ontwikkelen van een strategisch personeelsbeleid (SPB) en het toepassen van strategische personeelsplanning (SPP) per school c.q. cluster, zal het personeelsbeleid van SKOzoK gaandeweg worden aangepast aan de onderwijskundige visie en opgaven per school c.q. cluster.

Implementatie van vrijwel alle personeelsbeleid loopt via de clusterdirecteuren, ondersteund door HRM (met enkele gespecialiseerde adviseurs). HRM monitort op basis van vooraf aangegeven kengetallen en organiseert ook stichtingsbrede evaluaties. Op cluster- en of schoolniveau vinden intervisies plaats en verschillende vormen van collegiale consultatie.

Het strategisch personeelsbeleid (SPB) wordt in 2021 door de beleidsgroep HRM doorontwikkeld. In 2020 zijn we binnen SKOzoK gestart met de ontwikkeling van strategische personeelsplanning (SPP). We hebben hier de volgende stappen in gezet:

- De adviseurs van de afdeling HRM hebben zich geschoold in het vormgeven van het proces van strategische personeelsplanning (SPP).
- In het planningsdocument formatie en mobiliteit (t.b.v. de clusterdirecteuren) is een toelichting opgenomen over het proces en het doel van strategische personeelsplanning.
- Leidinggevend en op de scholen hebben zich kunnen inschrijven voor een adviserend gesprek met HRM m.b.t. het vormgeven van SPP. Alle leidinggevend en hebben hier gehoor aan gegeven. Deze gesprekken worden gevoerd in januari 2021, dit ter voorbereiding van het formatieproces voor schooljaar 2021-2022.

Het is de bedoeling dat de leidinggevend en van de scholen het proces van strategische personeelsplanning vormgeven binnen hun scholen / clusters. Zij zijn de dragers van deze ontwikkeling richting leraren en overige personeelsleden. HRM kan hierin adviseren en faciliteren.

De opbouw naar geslacht bij onze werknemers (zowel vast als tijdelijk) is gemiddeld als volgt:

Geslacht	2018	2019	2020
<i>Man</i>	14,0%	13,5%	12,6%
<i>Vrouw</i>	86,0%	86,5%	87,4%

De ontwikkeling in het ziekteverzuim van de afgelopen jaren is als volgt:

	2018	2019	2020
<i>Verzuimpercentage %</i>	7,9	4,6	5,4
<i>Meldingsfrequentie</i>	0,9	0,58	0,54
<i>Gem. verzuimduur in dagen</i>	41	44	37

De gemiddeld gerealiseerde flexibele schil over 2020 is als volgt:

	<i>Gem. fte</i>	<i>Percentage van totaal</i>
<i>Onbepaalde tijd</i>	319	82%
<i>Bepaalde tijd*</i>	70	18%
<i>Totaal</i>	389	100%

*Bepaalde tijd bestaat uit verschillende aspecten, bepaalde tijd in de formatie c.q. bepaalde tijd m.b.t. de inzet op subsidie- of OO-gelden.

2.3 Huisvesting & facilitair

SKOzoK heeft scholen in de gemeenten Bergeijk, Valkenswaard, Cranendonck, Heeze-Leende en Aalst-Waalre. Het Koersplan en de verschillende Integrale Huisvestingsplannen vormen de leidraad voor het onderhoudsbeleid van SKOzoK. De langetermijnvisie ten aanzien van onderwijsgebouwen wordt door de verschillende gemeenten vastgelegd in een gemeentelijk Integraal Huisvestingsplan (IHP).

Het beleidsvoornemen voor huisvesting is gerelateerd aan de toenemende druk op de onderhoud- en exploitatielasten, als gevolg van krimpende leerlingaantallen en de daarmee gepaard gaande normatieve leegstand. Door lokale en gemeentelijke woningbouwontwikkelingen zijn echter ook enkele schoollocaties gegroeid.

Afhankelijk van de resterende gebruiksperiode en toekomstbeeld investeren we in gebouwen of stellen we dit weloverwogen uit, waarbij wet- en regelgeving, veiligheid en gezondheid in acht worden genomen.

2.3.1. Doelen

Voor de schoolgebouwen van SKOzoK is behoefte aan inzicht in het toekomstperspectief. Samen met de verschillende gemeenten worden scenario's voor de korte en middellange termijn vastgesteld.

Gemeente Valkenswaard is in 2019 gestart met de uitvoering van het vastgestelde IHP. In 2020 is de basis gelegd voor het ontwerp van vervangende nieuwbouw voor basisschool De Pionier. Het proces is vertraagd, mede door het onderzoek rondom de locatie Sint Servatius te Borkel en Schaft.

Gemeente Bergeijk heeft eind 2020 samen met de betrokken schoolbesturen en kindpartners een begin gemaakt met de uitwerking van een IHP. De gemeente wil dit traject in de zomer van 2021 afronden. Voor een aantal locaties wordt onder andere op basis van de bouwleeftijd een renovatie- of nieuwbouwtraject overwogen.

Gemeente Cranendonck wil in 2021 een IHP laten opstellen. In de verschillende dorpskernen spelen thema's zoals ruimtebehoefte, leegstand en onderwijs voor asielkinderen.

Gemeente Heeze-Leende heeft in november 2020 de sleutels van MFA Leende ontvangen van de aannemer. Basisschool De Triangel gaat zich in februari 2021 vestigen in het nieuwe schoolgebouw.

Binnen de gemeente Waalre is de aandacht gevestigd op De Drijfveer in relatie tot ruimtegebruik en bouwleeftijd. Eind 2020 hebben de gemeente Aalst-Waalre en SKOzoK verkennende gesprekken gevoerd over mogelijke planvorming rondom deze locatie.

2.3.2. Facilitair

De overstap naar resultaatgericht schoonmaken heeft de nodige aandacht gehad in 2020. In het kader van corona zijn schoonmaakprogramma's tijdelijk aangepast. Alle schoollocaties zijn van desinfecterende middelen voorzien volgens het protocol van het RIVM.

Ook heeft SKOzoK een Europese aanbesteding doorlopen voor de levering van energie. Per 1 januari 2021 heeft SKOzoK nieuwe leveranciers voor gas en elektriciteit.

2.3.3. Regulier en dagelijks onderhoud

Naast beleidvorming en sturing op de meerjarenplannen ten aanzien van nieuwbouw, wordt ook het jaarlijks en incidenteel onderhoud gemonitord en uitgezet. Op basis van veiligheid, gezondheid, bruikbaarheid en uitstraling zetten we de beschikbare middelen zo efficiënt mogelijk in.

2.3.4. Duurzaamheid & gezondheid

Op verschillende locaties is de bestaande verlichting vervangen door ledverlichting. In de aanbesteding van energie is gestuurd op de inkoop van 100% duurzame Nederlandse wind- en zonne-energie. Verdere verduurzaming van onze schoolgebouwen is mede afhankelijk van de verschillende IHP's. Waar mogelijk wordt duurzaamheid gekoppeld aan de werkzaamheden in het meerjarenonderhoudsplan.

Vanuit het oogpunt van de coronacrisis heeft de overheid haar schoolbesturen gevraagd de ventilatie in schoolgebouwen in kaart te brengen. SKOzoK heeft hier onderzoek naar laten doen en constateert dat de ventilatie, mede gezien de gemiddelde bouwleeftijd van 34 jaar, aandacht behoeft. Op advies van het RIVM is een ventilatieprotocol verspreid, zijn de betreffende scholen voorzien van CO2 meters en zijn waar mogelijk al aanpassingen gedaan.

2.4 Financieel beleid

2.4.1. Doelen en resultaten

In ons meerjaren financieel beleidsplan is onze visie op financieel beleid opgenomen. Deze visie luidt als volgt:

Wij zijn SKOzoK en zetten onze financiële middelen efficiënt en effectief in om onze doelstellingen te realiseren en om onze gezonde financiële positie te behouden door een goede beheersing van onze organisatorische processen.

Ook hebben we in het meerjaren financieel beleidsplan onze hoofddoelen geformuleerd en gekoppeld aan onze Planning & Control cyclus, zodat duidelijk is waar welke actiepunten liggen om de doelstellingen te bereiken in de periode 2019-2022.

Hieronder is vermeld welke resultaten zijn behaald per hoofddoel:

Waarborgen financiële continuïteit

De belangrijkste kengetallen worden periodiek gemonitord en besproken met het College van Bestuur. Tijdens het directieberaad over de meerjarenbegroting voor 2021-2024 zijn deze kengetallen ook inzichtelijk gemaakt voor en toegelicht aan onze clusterdirecteuren en stafhoofden.

Bewustzijn vergroten afhankelijkheid Financiën, rechtmatigheid en doelmatigheid

Gedurende het boekjaar 2020 zijn clusterdirecteuren en stafhoofden op verschillende momenten geïnformeerd over de financiële stand van zaken van SKOzoK. Denk hierbij aan het toelichten van het jaarverslag 2019 en de meerjarenbegroting 2021-2024 tijdens directieberaden en het delen van tussentijdse financiële resultaten.

In het najaar van 2020 zijn we gestart met het proces om te komen tot een decentrale beleidsrijke schoolbegroting en -exploitatie. Dit betekent dat clusterdirecteuren op den duur de gehele exploitatierekening van hun eigen school/cluster beleidsrijk begroten en ook verantwoordelijk zijn voor de realisatie van een vooraf vastgesteld resultaat op decentraal niveau. In het najaar van 2020 is ons financieel systeem geherimplementeerd, zodat het mogelijk is dat clusterdirecteuren vanaf 1 januari 2021 inzicht hebben in de gehele exploitatierekening van hun eigen school/cluster. Daarnaast zijn de centrale lasten herverdeeld naar de exploitatierekening van de scholen tijdens het begrotingsproces en vanaf 2021 tevens inzichtelijk voor de clusterdirecteuren. Dit zal in 2021 verder vormgegeven worden, ook in relatie tot een nieuw allocatiebeleid vanaf schooljaar 2022-2023.

Verbeteren informatievoorziening

In 2020 is een Europese aanbesteding doorlopen voor de herimplementatie van ons salaris- personeels- en financieel systeem. Een belangrijk aandachtspunt in deze aanbesteding was het opzetten van een managementinformatiesysteem om de juiste stuurinformatie zo efficiënt en effectief mogelijk inzichtelijk te krijgen voor onze clusterdirecteuren en stafhoofden. Hierdoor is er vanaf 2021 inzicht in de belangrijkste kengetallen op het gebied van de huidige bezetting en fte van onze afzonderlijke scholen/clusters via de Analysemanager. De financiële

rapportage is uitgebreid waardoor ook inzicht is in de bekostiging en personele lasten van een school of cluster zoals hierboven reeds vermeld.

Duidelijkheid creëren over verantwoordelijkheden, rollen en bevoegdheden binnen de gehele organisatie

In 2020 is de procuratieregeling geactualiseerd en opnieuw vastgesteld. Ook zijn de procedures omtrent kas&bank en medegebruik verhuur ruimtes geactualiseerd. Deze geactualiseerde procedures en regelingen zijn intern gecommuniceerd en vastgelegd in SharePoint. Hierdoor zijn deze procedures voor alle betrokkenen te allen tijde toegankelijk en inzichtelijk.

Eind 2020 zijn de beleidsgroepen vormgegeven zoals ook de Beleidsgroep Financiën. Deze beleidsgroep bestaat uit een vijftal clusterdirecteuren en de controller. Het voornaamste doel van deze beleidsgroep op dit moment is het vergroten van de financiële kennis bij met name clusterdirecteuren en stafhoofden. Daarnaast geven we samen vorm aan het proces naar een decentrale beleidsrijke schoolbegroting en werken we verder aan het behalen van de hoofddoelen binnen het meerjaren financieel beleidsplan.

2.4.2. Treasury

Treasurybeleid

Het treasurybeleid van SKOzoK is vastgelegd in een treasurystatuut dat voldoet aan de regeling Beleggen en Belenen 2016. Het treasurybeleid is ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling van SKOzoK, namelijk het geven van onderwijs. Hiervan afgeleid is de doelstelling van het financieel beleid het borgen van de financiële continuïteit van de organisatie. Deze doelstelling valt uiteen in het realiseren en borgen van voldoende liquiditeit, lage financieringskosten, risicomijdende uitzettingen, kosteneffectief betalingsverkeer en het beheersen en bewaken van financiële risico's.

In de bedrijfsvoering wordt gestreefd naar een optimale opbrengst van de (tijdelijk) overtollige middelen met een risicomijdend karakter. Hierdoor is ervoor gekozen om geen gebruik te maken van derivaten of buitenlandse staatsobligaties.

Huidige liquiditeitspositie

De liquiditeitspositie binnen onze organisatie is als volgt:

Bank	Type rekening	Saldo ultimo 2019	Saldo ultimo 2020	Rente-percentage
Rabobank	Rekening-courant	€ 362.921	€ 1.280.884	- 0,5 %
	Bedrijfsbonusrekening	€ 4.567.280	€ 2.464.241	- 0,5 %
	Bedrijfsspaarrekening	-	€ 1.000.000	- 0,5 %
ABN Amro	Zakelijke Depositerekening	€ 4.017.019	-	- 0,5 %
	Rekening-courant	€ 38.246	€ 4.053.678	- 0,5 %

Gezien de omvang van de liquide middelen en gezien het gegeven dat de gehele ingenomen positie is vastgelegd in liquide middelen, worden geen liquiditeitsproblemen verwacht. De ingenomen posities zijn als risicomijdend aan te merken.

Overzicht beleggingen en leningen

Er zijn geen beleggingen of leningen aangegaan of uitgezet gedurende het boekjaar en er is geen sprake van uitgegeven of openstaande aangegane beleggingen of leningen per 31 december 2020.

2.4.3. Allocatie middelen

Het verdelen van de middelen voor formatie onderwijsgevend personeel, ondersteuning op de scholen en onderwijsondersteunend personeel is opgenomen in ons allocatiebeleid. Dit allocatiebeleid met bijbehorende werkwijze is voor de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021 vastgesteld, met instemming van de GMR.

Op basis het allocatiebeleid ontvangen scholen een beschikbaar budget voor onderwijsgevend personeel in fte per school en voor ondersteuning in euro's per cluster, beide per schooljaar.

De middelen voor werkdrukverlaging, onderwijsachterstandenbeleid en kleinescholentoeslag worden één-op-één doorgezet naar de betreffende school. De scholen kunnen deze gelden besteden aan diverse bestedingsdoeleinden zoals inzet personeel, materieel of professionalisering.

Diverse personele lasten worden op gemeenschappelijk niveau verantwoord vanuit het solidariteitsprincipe tussen de scholen, zoals:

- personele lasten van medewerkers die op gemeenschappelijk niveau werkzaam zijn binnen onze stichting (onder andere College van Bestuur, clusterdirecteuren, stafmedewerkers en personele inzet Passend Onderwijs);
- personele lasten voor gemeenschappelijke projecten (gepersonaliseerd leren, personeelsgeleding GMR en begeleiders startende leerkrachten);
- kosten voor vervangingen;
- kosten voor ouderschapsverlof en duurzame inzetbaarheid;
- betaalde transitievergoedingen bij vertrek van medewerkers niet op eigen verzoek.

2.5 Risico's en risicobeheersing

2.5.1. Intern beheersings- en controlesysteem

Voor het beheersen van de risico's die onze organisatie loopt, steunen wij op ons interne risico- en beheersingssysteem. De in de voor de jaarrekening relevante processen opgenomen maatregelen van interne beheersing worden jaarlijks geëvalueerd. Uit deze evaluatie komt naar voren dat de interne beheersing, de aard en omvang van de organisatie in ogenschouw nemend, voldoet aan de eisen.

Een belangrijk element hierin is onze Planning- en Control cyclus die we elk jaar doorlopen. Deze cyclus zorgt voor een goede sturing en beheersing, tussentijdse verantwoording en waar nodig om doelen of de inzet van financiële middelen bij te stellen. Onze Planning- en Control cyclus bestaat uit:

- de meerjarenbegroting waarbij de eerste jaarschijf de jaarbegroting betreft;
- de allocatie waarbij de middelen worden gealloceerd voor de formatie van het komend schooljaar;
- de tussentijdse verantwoording op basis van maandrapportages en trimesterverslagen;
- het jaarverslag.

In 2020 hebben er geen belangrijke wijzigingen plaatsgevonden in ons intern risicobeheersings- en controlesysteem.

2.5.2. Risico's en risicobeheersing

SKOzoK onderkent onder andere de volgende risico's, waarbij tevens de belangrijkste beheersingsmaatregelen zijn vermeld.

Plotselinge daling van het aantal leerlingen

Al jaren is er sprake van een demografische krimp, daar kan de organisatie op anticiperen. Het voornaamste risico op dit gebied is de plotselinge en/of forse afname van het aantal leerlingen door een negatief imago, bijvoorbeeld door tegenvallende onderwijskwaliteit, onvoldoende aandacht voor veiligheid en omgangsvormen of onvoldoende samenwerking met stakeholders.

De onderwijskwaliteit wordt periodiek gemonitord en er worden diverse professionaliseringstrajecten gevolgd door onderwijsgevend personeel, clusterdirecteuren en kwaliteitsondersteuners. Er is een geactualiseerd beleid m.b.t. de sociale veiligheid en jaarlijks wordt een risico-inventarisatie en -evaluatie uitgevoerd. Er is een vertrouwenspersoon aanwezig alsmede een klachtenprocedure. Er worden elke twee jaar tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd bij zowel werknemers, ouders als leerlingen. Aandachtspunten nemen we mee in onze actieplannen. Tevens wordt actief gecommuniceerd en samengewerkt met stakeholders. SKOzoK maakt gebruik van meerjarige leerlingprognoses op schoolniveau om de begrote bekostiging voor de komende jaren in beeld te hebben. Maandelijks volgen we de ontwikkelingen in leerlingaantallen op schoolniveau om tijdig plotselinge dalingen te signaleren en hierop te anticiperen.

Kleine scholen in dorpen

In verhouding met de landelijke gemiddelde grootte van een basisschool heeft SKOzoK relatief kleine scholen. De gemiddelde grootte van een SKOzoK-school is 175 leerlingen. De kleinste school binnen SKOzoK telt circa 48 leerlingen en de grootste school circa 480 leerlingen. Dit betekent dat er relatief meer investeringen nodig zijn op onze kleinere scholen om de onderwijskwaliteit op een voldoende niveau te behouden. Het solidariteitsprincipe en het belang van gemeenschappelijk schooloverstijgend organiseren binnen SKOzoK speelt hier een duidelijke rol om deze investeringen te beheersen. Vandaar ook dat het focuspunt Gemeenschappelijk organiseren is opgenomen in ons strategisch beleidsplan. Dit strategisch beleidsplan is vastgelegd voor een looptijd van 4 jaar, van 2019 tot en met 2022. Ieder jaar wordt de voortgang van het strategisch plan geëvalueerd waarbij per focuspunt in beeld wordt gebracht hoe de realisatie van de focuspunten zich per jaar ontwikkeld heeft.

Onvoldoende goed gekwalificeerd personeel beschikbaar

Ons onderwijsgevend personeel levert een zeer grote bijdrage aan goed kwalitatief onderwijs. Door krapte op de arbeidsmarkt loopt onze organisatie het risico om onvoldoende kwalitatief goed personeel aan te kunnen trekken. Door ons strategisch personeelsbeleid, waarin we insteken op goed werkgeverschap door onder meer aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden, aandacht en begeleiding voor startende leerkrachten en een goede naam in de regio willen we medewerkers en toekomstige collega's boeien en binden.

Ziekteverzuim

SKOzoK is eigen risicodragers voor het ziekteverzuim. Een (plotseling) hoger ziekteverzuim leidt tot hogere personele kosten. In het strategisch personeelsbeleid steken we in op onder meer een kwalitatief goede gesprekscyclus en een gezond werkklimaat. Ook vindt er om het jaar een medewerkerstevredenheidsonderzoek plaats. Aandachtspunten nemen we mee in onze actieplannen. We plaatsen ziekteverzuim hoog op de agenda van zowel leidinggevend als medewerkers, waar onder andere voorlichting en professionalisering deel van uitmaken. Tevens monitoren en analyseren we het ziekteverzuim maandelijks en treffen we gerichte maatregelen.

Materiele instandhouding

Onze gebouwen worden ouder en brengen op den duur omvangrijkere onderhoudslasten met zich mee al dan niet in combinatie met gemiddelde normatieve leegstand. De gemiddelde ouderdom van onze scholen samen is op dit moment 33 jaar. Het oudste schoolgebouw binnen onze organisatie is 100 jaar oud, het nieuwste schoolgebouw is 3 jaar oud. Dit heeft ook tot gevolg dat sommige onderhoudswerkzaamheden worden uitgesteld door onzekerheid over nieuwbouw. Voor nieuwbouw zijn we namelijk afhankelijk van de integrale huisvestingsplannen bij de gemeentes waarin wij ons onderwijs verzorgen. We zetten in op een goede samenwerking met de gemeentes waarin onze scholen zich bevinden voor de integrale huisvestingsplannen en om te komen tot duurzame oplossingen. Tevens streven we ernaar om ruimtecapaciteit op een andere wijze te benutten.

Toekomstige wijzigingen in wet- en regelgeving

Er zijn diverse ontwikkelingen gaande om bestaande wet- en regelgevingen te wijzigen door de rijksoverheid. Voorbeelden hiervan zijn de vereenvoudiging van de bekostiging en de wijziging in het verwerken van de voorziening groot onderhoud. SKOzoK zal hieraan moeten voldoen, wat vraagt om een flexibele organisatie waarbij de noodzakelijke neerwaartse financiële flexibiliteit gehandhaafd blijft om onze continuïteit veilig te stellen. Daarnaast is het van belang dat we snel in kunnen spelen op nieuwe subsidieregelingen en aanpassingen in de regelgeving omtrent personele en materiële bekostiging.

Financiële impact van deze risico's

De bovenstaande risico's kunnen leiden tot mogelijk hogere personele en materiële lasten in combinatie met een gelijkblijvende of dalende rijksbekostiging. Hierdoor is flexibiliteit in onze personele en materiële lasten een belangrijke beheersingsmaatregel.

Risico's op het gebied van financiële verslaggeving

Door een ingebedde Planning & Control cyclus, zoals hierboven beschreven, zijn de risico's met betrekking tot financiële verslaggeving minimaal. Het strategisch beleid is vastgelegd in ons Koersplan met een looptijd van 4 jaar. De meerjarige beleidsplannen van alle domeinen binnen SKOzoK op het gebied van Onderwijskwaliteit, HRM, Financiën, ICT, Communicatie en Huisvesting sluiten aan op dit Koersplan. Jaarlijks worden in de meerjarenbegroting de financiële middelen gekoppeld aan het Koersplan en de beleidsplannen. De eerste jaarschijf uit de meerjarenbegroting vormt het kader voor de jaarbegroting. De gehanteerde uitgangspunten in de begroting worden elk jaar opnieuw bijgesteld. Periodiek wordt verantwoording afgelegd door de clusterdirecteuren aan het College van Bestuur. Periodiek legt het College van Bestuur verantwoording af aan de Raad van Toezicht door middel van financiële trimesterverslagen. In het jaarverslag en de jaarrekening wordt intern en extern integraal verantwoording afgelegd aan alle belanghebbenden.

3. Verantwoording financiën

3.1. Staat van baten en lasten

De totale baten over 2020 bedragen € 35.378.000 ten opzichte van € 34.664.000 vorig boekjaar. In dit boekjaar heeft hiervan € 34.990.000 betrekking op rijksbijdragen, een percentage van 99% van de totale baten (in 2019 eveneens 99%). In deze rijksbijdragen zijn ook de ontvangen extra middelen voor werkdrukverlaging opgenomen ad. € 1.280.000 (in 2019 € 976.000) en de middelen voor onderwijsachterstandenbeleid ad. € 197.000 (in 2019 € 57.000).

De totale lasten in 2020 bedragen € 35.689.000 en bestaan voor in totaal € 29.450.000 uit personele lasten. De mate waarin de rijksbijdrage wordt aangewend voor personele lasten bedraagt in 2020 84,2% (ten opzichte van 82,1% in 2019).

Het gerealiseerde resultaat over 2020 bedraagt -/- € 312.000 ten opzichte van een begroot resultaat van -/- € 460.000. Het verschil van € 148.000 kan voornamelijk verklaard worden door hogere rijksbijdragen vanuit OCW en hogere personele lasten.

Het verschil tussen de begrote en werkelijke baten bedraagt € 1.795.000 en wordt voornamelijk veroorzaakt door:

Hogere rijksbijdrage door aanpassing bedragen regelgeving	+	€ 791.000
Hogere bekostiging eerste opvang vreemdelingen	+	€ 439.000
Hogere groeibekostiging	+	€ 411.000
Lagere baten SWV	-	€ 57.000
Hogere bate subsidie leer- en ontwikkelachterstand	+	€ 83.000
Hogere bijdragen van derden	+	€ 84.000

Het verschil tussen de begrote en werkelijke lasten bedraagt € 1.634.000 en wordt voornamelijk veroorzaakt door:

Personele lasten		
Hogere salariskosten (cao-verhoging, eenmalige uitkering, meer inzet voor o.a. vervanging)	+	€ 2.177.000
Lagere transitievergoedingen	-	€ 55.000
Extra inhuur extern personeel	+	€ 164.000
Ontvangen uitkeringen	-	€ 545.000
Minder uitgaven overige personele lasten	-	€ 34.000
Huisvestingslasten		
Hogere uitgaven onderhoud	+	€ 99.000
Lagere uitgaven energie	-	€ 170.000
Hogere uitgaven schoonmaak	+	€ 135.000
Overige lasten		
Hogere uitgaven administratiekosten	+	€ 24.000
Lagere uitgaven ICT hardware	-	€ 67.000
Hogere uitgaven licenties leer-/hulpmiddelen	+	€ 58.000

Het Covid-19 virus heeft in 2020 een grote invloed gehad op het maatschappelijke leven. Ook bij onze SKOzoK-de scholen is de invloed van de corona groot geweest en moeten we nog steeds rekening houden met dit virus binnen onze scholen en organisatie. De financiële impact van de uitbraak van het Covid-19 virus heeft voornamelijk betrekking op:

- inzet extra vervangingen doordat medewerkers zich sneller afwezig moesten melden in afwachting van een test of bij lichte klachten, terwijl zij doorgewerkt zouden hebben als er geen Covid-19 virus zou zijn geweest.
- hogere lasten voor extra schoonmaak- en desinfectiemiddelen en extra afspraken voor de schoonmaak van de scholen, wat leidt tot extra uren en kosten.
- in het najaar van 2020 is er op verzoek van de overheid een onderzoek ingesteld naar de ventilatie en luchtkwaliteit in schoolgebouwen. Hiervoor zijn CO₂ melders aangekocht. Het onderzoek is uitgevoerd door een externe partij.
- vanuit goed werkgeverschap heeft SKOzoK extra presentjes aan de medewerkers verstrekt als “hart onder de riem”.
- extra reproductiekosten door het kopiëren van werkboekjes en werkbladen.
- extra inspanningen bij alle medewerkers van SKOzoK tijdens deze coronacrisis om de adviezen en richtlijnen vanuit het RIVM te kunnen uitvoeren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de snelle omschakeling van regulier naar digitaal onderwijs.
- er zijn minder kosten gemaakt voor personeelsuitjes, excursies en vieringen.
- subsidie inhaal- & ontwikkelachterstanden is aangevraagd en toegekend en wordt binnen het merendeel van onze scholen ingezet voor extra inzet werknemers.

3.2. Financiële positie

In de onderstaande tabel zijn de belangrijkste kengetallen ultimo 2020 en 2019 opgenomen. De signaleringswaardes zijn afkomstig van de Commissie Don en de interne signaleringswaarde voor het weerstandsvermogen is afgeleid van het vigerende financieel beleidsplan.

	Signalerings- waarde	2020	2019
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	> 0,75	3,0	3,3
Solvabiliteit (eigen vermogen + voorzieningen / totale passiva)	> 30%	76 %	77 %
Solvabiliteit (eigen vermogen/totale passiva)	nvt	47 %	49 %
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/rijksbijdragen)	> 5%	19 %	21 %
Weerstandsvermogen (eigen vermogen – mva / rijksbijdragen)	10% - 15%	9 %	11 %
Rentabiliteit (exploitatieresultaat/totale baten)	3 jaar > 0%	-0,9 %	1,7 %
Huisvestingsratio (huisvestingslasten / totale lasten)	< 15%	7,5 %	7,4 %
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	nvt	€ 1.247.517	€ 1.912.524

De liquiditeit laat zien dat we zeer goed in staat zijn om op korte termijn aan onze verplichtingen te voldoen. We verwachten dan ook dat toekomstige investeringen gefinancierd kunnen worden met eigen middelen en er geen externe financieringsbehoefte is.

De solvabiliteit is gedaald doordat het eigen vermogen is afgenomen, veroorzaakt door het negatieve resultaat over 2020. De voorzieningen zijn gestegen door een hogere voorziening groot onderhoud. We zien de voorziening echter niet als besteedbaar vermogen: de omvang is immers bepaald aan de hand van een raming van toekomstige verplichtingen. De solvabiliteit exclusief voorzieningen bedraagt 47% en is hiermee iets gedaald ten opzichte van vorig jaar. Dit geeft aan dat SKOzoK op lange termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Door het negatieve resultaat over 2020 is het weerstandsvermogen iets afgenomen ten opzichte van vorig jaar (19%). Dit kengetal ligt nog steeds hoger dan de signaleringswaarde van de Commissie Don. In ons financieel beleidsplan 2019-2022 is een bandbreedte voor het weerstandsvermogen - opgenomen van 10% tot 15% waarbij we rekening houden met de vervangingswaarde van onze materiele vaste activa. Als gevolg van het negatieve resultaat en een gelijkblijvende vervangingswaarde van onze activa is het weerstandsvermogen afgenomen naar 9%.

Ook in 2020 is een bestemmingsreserve gevormd voor toekomstige lasten voor leerlingen die vanuit SKOzoK naar speciaal onderwijs worden verwezen. Binnen het Samenwerkingsverband de Kempen voor Passend Onderwijs is afgesproken dat de verwijzende school financieel verantwoordelijk blijft voor de lasten van de gehele schoolcarrière van leerlingen op speciaal onderwijs.

In 2020 is de signaleringswaarde “mogelijk bovenmatig eigen vermogen” geïntroduceerd door de inspectie van het onderwijs. Deze methode wordt gehanteerd om te bepalen wat een redelijk (publiek) eigen vermogen is om aan te houden. Het mogelijk bovenmatig eigen vermogen is per eind 2020 gedaald naar € 1.247.517. In deze signaleringswaarde wordt geen rekening gehouden met gevormde bestemmingsreserves. Daarnaast heeft de Tweede Kamer recent ingestemd met het wetsvoorstel voor vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs. Hierdoor komt de jaarlijkse vordering op OCW te vervallen, wat tevens mogelijk impact zal hebben op het mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

3.3. Meerjarenraming en kengetallen

Het financieel beleid van SKOzoK wordt in belangrijke mate bepaald door de ontwikkeling in het aantal leerlingen waaraan wij onderwijs geven. Voor de komende jaren is rekening gehouden met een verdere daling van het aantal leerlingen, wat een daling van ons personeelsbestand als gevolg zal hebben. In de onderstaande tabel is de ontwikkeling van het aantal leerlingen en de personele bezetting te zien voor de komende jaren:

	1-10-2020 realisatie	1-10-2021 verwacht	1-10-2022 verwacht	1-10-2023 verwacht	1-10-2024 verwacht
Leerlingaantallen	5.293	5.234	5.157	5.081	5.006
Personele bezetting in fte	396	394	391	385	383
- Management/directie/bestuur	17	17	16	16	16
- Onderwijsgevend Personeel	305	303	301	298	297
- Overige medewerkers	74	74	74	71	70

In bovenstaande tabel is het werkelijke aantal leerlingen per 1 oktober 2020 opgenomen zoals definitief bij DUO bekend zijn.

Op 1 oktober 2020 waren er 55 asielzoekerskinderen ingeschreven op onze AZC-locatie De Opstap. Deze leerlingen zijn ook meegenomen in het leerlingaantal dat is gerealiseerd per 1-10-2020. Tijdens het opstellen van deze begroting werd het AZC-onderwijs van het afgelopen jaar geëvalueerd met de vraag of en hoe we hiermee doorgaan in 2021. Hierdoor zijn er geen asielzoekerskinderen meegenomen in de toekomstige prognoses voor de leerlingaantallen.

Gedurende de periode 2019-2022 is ons nieuwe Koersplan leidend. Het koersplan heeft 2 focuspunten, namelijk “excellent in leren leren” en “gemeenschappelijk organiseren”. We willen onze leerlingen optimaal ontwikkelen op zowel sociaal-emotioneel als cognitief gebied en we willen ze leren leren. Daarnaast zien we ook de noodzaak om nog verder gemeenschappelijk te organiseren gezien toekomstige ontwikkelingen zoals krimp en arbeidsmarktkrapte. Hiervoor zetten we extra middelen in de komende jaren.

In de toekomst verwachten we een daling van de rijksbijdragen door de toekomstige krimp van onze leerlingen. We verwachten (gedeeltelijke) compensatie door indexatie van bekostigingsregelgeving voor stijgende lasten door hogere pensioenpremies en sociale lasten.

Ook verwachten we in de toekomst hogere premies voor pensioenen en sociale verzekeringen die gecompenseerd worden door aanpassing van bekostigingsregelgeving. In 2021 zetten we in op een nieuw bestuursmodel, inzicht in begrote en werkelijke lasten middels decentrale schoolbegrotingen en strategische personeelsplanning voor onze scholen op SKOzoK-niveau voor de komende 4 schooljaren. Het doel hiervan is om de formatie in lijn te brengen met het aantal leerlingen en in te kunnen spelen op toekomstige krimp. Hierdoor wordt verwacht dat onze personele lasten in totaal gaan dalen.

De verwachting is dat er in de toekomst hogere huisvestingslasten zullen zijn door hogere onderhoudslasten in verband met veroudering van onze schoolgebouwen en afhankelijk van de integrale huisvestingsplannen bij de gemeentes waarin wij ons onderwijs verzorgen.

De overige lasten zoals leermiddelen gaan de komende jaren naar verwachting dalen mede door het geprognoseerd lager aantal leerlingen in de toekomst. De lasten voor licentiekosten laten een stijgende lijn zien. We verwachten lagere kosten voor externe inhuur ambulante begeleiding. In 2022 verwachten we daarnaast hogere lasten voor ICT door vervanging chromebooks.

SKOzoK kiest ervoor om vier jaar vooruit te kijken in plaats van de wettelijk genoemde 3 jaar. De hierboven vermelde verwachtingen leiden tot de onderstaande staat van baten en lasten voor de komende 4 jaar:

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Realisatie 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024
Rijksbijdragen	34.990	34.587	34.125	33.997	33.798
Overige overheidsbijdragen	149	97	53	53	53
Overige baten	239	104	102	102	102
Baten	35.378	34.788	34.280	34.152	33.953
Personeelslasten	29.436	29.249	28.704	28.443	28.298
Afschrijvingen	668	673	743	713	628
Huisvestingslasten	2.636	2.551	2.424	2.409	2.409
Overige lasten	2.935	2.666	2.576	2.474	2.440
Lasten	35.675	35.140	34.447	34.039	33.775
Financiële baten en lasten	-15	-43	-43	-43	-43
Resultaat	-312	- 395	-210	70	135

We voorzien in 2021 een negatief resultaat van € 395.000 en in 2022 een negatief resultaat van € 210.000; vanaf 2023 laat de exploitatiebegroting weer een positief resultaat zien.

De investeringen in de activa voor de komende jaren zijn als volgt begroot:

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024
Gebouwen en terreinen	-	-	-	4
Inventaris en apparatuur	132	17	3	36
Meubilair	394	151	41	36
Hardware ICT	294	182	140	204
Leermethoden	240	99	66	41
Totaal	1.060	449	250	321

In 2017 is gestart met het upgraden van de IT-infrastructuur binnen onze SKOzoK-scholen om het digitaal onderwijs te kunnen faciliteren en ontwikkelen. Dit is grotendeels afgerond. Om de infrastructuur op het juiste niveau te houden in de toekomst, wordt hiervoor jaarlijks een bedrag opgenomen als investering.

Ook wordt geïnvesteerd in de vervangingsbehoefte van digiborden op onze scholen en de mogelijkheid om mobieler te werken door te investeren in laptops in plaats van vaste werkplekken op onze scholen.

Enkele scholen investeren in het vergroenen van hun schoolpleinen en nieuwe speeltoestellen en de vervanging van gymtoestellen. Ook wordt geïnvesteerd in nieuw meubilair en leermethoden.

Binnen het eigen vermogen hebben we een bestemmingsreserve gevormd voor de toekomstige lasten van verwijzingen van leerlingen naar speciaal onderwijs op een niet SKOzoK-school.

SKOzoK is juridisch eigenaar van de gebouwen waarin onze scholen zijn gehuisvest. Hierbij is SKOzoK verantwoordelijk voor zowel het binnen- als buitenonderhoud van onze scholen. Voor het realiseren van tijdig en kwalitatief goed onderhoud werken wij met een meerjarenonderhoudsplan. Dit plan is opgesteld voor de komende 20 jaren en per school is bepaald welke onderhoudswerkzaamheden in welke tijdslijn nodig zijn gedurende deze periode. Het plan wordt periodiek geanalyseerd en eventueel bijgesteld.

Vanaf het schooljaar 2023-2024 zal de opbouw van de voorziening groot onderhoud veranderen. De voorziening mag alleen gebaseerd zijn op de componentenmethode. Naar verwachting zal dit bij een deel van de schoolbesturen resulteren in een verschuiving van middelen van het eigen vermogen naar de voorziening. Op dit moment is nog onzeker wat de omvang van deze verschuiving bij SKOzoK zal zijn. Enerzijds omdat er ontwikkelingen bij gemeentes zijn binnen de integrale huisvestingsplannen met betrekking tot onze schoolgebouwen. Anderzijds omdat ook afhankelijk is of er renovatie gaat plaatsvinden en de bijbehorende kosten die in beginsel voor rekening van de gemeente komt. Deze wijziging is derhalve nog niet doorgerekend in de balansbegroting voor 2023 en 2024.

Deze ontwikkelingen leiden tot het volgende toekomstige beeld in de financiële positie voor de komende vier jaren:

<i>Bedragen in €</i>	Realisatie 31-12-2020	Raming 31-12-2021	Raming 31-12-2022	Raming 31-12-2023	Raming 31-12-2024
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiele vaste activa	3.812.678	4.086.000	3.792.000	3.329.000	3.022.000
Vlottende activa					
Vorderingen	2.086.305	1.753.000	1.743.000	1.737.000	1.729.000
Liquide middelen	8.802.235	6.878.000	6.747.000	7.047.000	6.342.000
TOTAAL	14.701.219	12.717.000	12.282.000	12.113.000	11.949.000
PASSIVA					
Eigen vermogen					
- Algemene reserve	6.111.852	5.407.000	5.197.000	5.287.000	5.402.000
- Bestemmingsreserves	759.000	710.000	710.000	710.000	710.000
Voorzieningen	4.242.351	3.279.000	3.079.000	2.866.000	1.739.000
Kortlopende schulden	3.588.015	3.321.000	3.296.000	3.270.000	3.242.000
TOTAAL	14.701.219	12.717.000	12.282.000	12.113.000	11.093.000

De verwachting is dat ons weerstandsvermogen het komende jaar licht zal dalen door een begroot negatief resultaat, maar de jaren daaropvolgend zal stijgen, passend binnen de bandbreedte die hiervoor is opgenomen in het financieel meerjarenbeleidsplan 2019-2022. De andere kengetallen laten ook een positief beeld zien voor de komende jaren.

De uitbraak van het Covid-19-virus zal ook in 2021 leiden tot hogere lasten. De financiële toekomstige gevolgen voor SKOzoK door deze uitbraak zijn nog onzeker. Deze onzekerheid wordt mede veroorzaakt doordat we niet weten hoe lang dit nog gaat duren, eventuele maatregelen die mogelijk door de overheid worden ingesteld om de verspreiding van het Covid-19-virus te beperken en wat de effecten zijn van specifieke subsidiering (gerelateerd aan het Covid-19-virus) door de overheid. Hoewel onzeker zijn wij op dit moment niet van mening dat de gevolgen van het Covid-19 virus een materieel negatief effect gaat hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

4. Jaarrekening 2020

BALANS PER 31 DECEMBER 2020

(na resultaatbestemming)

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
ACTIVA		
<u>Vaste Activa</u>		
Materiële vaste activa	1.	
Gebouwen en terreinen	384.717	409.452
Inventaris en apparatuur	2.873.652	2.523.841
Leermethoden	554.310	582.398
	<u>3.812.678</u>	<u>3.515.691</u>
<u>Plottende Activa</u>		
Vorderingen	2.	
Vorderingen op debiteuren	45.267	32.240
Vorderingen op MOCW	1.522.602	1.491.780
Overige vorderingen	46.330	49.280
Overlopende activa	472.106	432.433
	<u>2.086.305</u>	<u>2.005.733</u>
Liquide middelen	3.	
	<u>8.802.235</u>	<u>8.988.605</u>
Totaal	<u><u>14.701.219</u></u>	<u><u>14.510.029</u></u>

BALANS PER 31 DECEMBER 2020

(na resultaatbestemming)

		31-12-2020	31-12-2019
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen	4.		
Algemene reserve		6.111.852	6.472.384
Bestemmingsreserves		759.000	710.000
		<u>6.870.852</u>	<u>7.182.384</u>
Vorzieningen			
Overige voorzieningen	5.	<u>4.242.351</u>	<u>3.947.114</u>
Kortlopende schulden	6.		
Schulden aan crediteuren		398.080	549.659
Belastingen en premies sociale verz.		1.205.819	1.212.625
Schulden terzake pensioenen		351.472	356.375
Overige kortlopende schulden		172.291	209.167
Overlopende passiva		<u>1.460.353</u>	<u>1.052.704</u>
		<u>3.588.015</u>	<u>3.380.531</u>
Totaal		<u><u>14.701.219</u></u>	<u><u>14.510.029</u></u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

		Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
Baten	7.			
Rijksbijdragen MOCW		34.989.725	33.326.811	34.130.128
Overige overheidsbijdragen en -subsidies		149.503	121.330	309.793
Overige baten		<u>238.826</u>	<u>134.603</u>	<u>224.441</u>
TOTALE BATEN		35.378.053	33.582.744	34.664.362
Lasten				
Lonen en salarissen	8.	21.370.731	20.043.286	19.997.349
Sociale lasten		4.183.200	3.545.282	3.921.803
Pensioenlasten		3.166.254	3.009.385	3.184.299
Overige Personele lasten	9.	715.396	1.329.740	929.070
Afschrijvingen	10.	667.979	604.163	610.400
Huisvestingslasten	11.	2.636.066	2.571.976	2.526.343
Overige lasten	12.	<u>2.934.896</u>	<u>2.936.413</u>	<u>2.904.515</u>
TOTALE LASTEN		35.674.521	34.040.244	34.073.779
Saldo Baten en Lasten		-296.468	-457.500	590.583
Financiële baten en lasten	13.			
Financiële baten		-	-	2.414
Financiële Lasten		<u>15.063</u>	<u>2.500</u>	<u>2.589</u>
TOTALE FINANCIËLE BATEN EN LASTEN		-15.063	-2.500	-175
RESULTAAT		<u>-311.531</u>	<u>-460.000</u>	<u>590.408</u>

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

ALGEMENE TOELICHTING

Stichting SKOzoK, Samen Koersen op zichtbare onderwijs kwaliteit, is gevestigd op Pastoor Jansenplein 21 te Veldhoven. Het KvK nummer is 41087967.

ALGEMENE GRONDSLAGEN

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen en de Ministeriele Regeling jaarverslaggeving Onderwijs.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

Vergelijkende cijfers

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van vorig jaar. Waar nodig zijn herrubriceringen opgenomen in de vergelijkende cijfers.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het management zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningpost.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Afschrijvingen vinden plaats vanaf het jaar na aanschaf. Er wordt een activeringsgrens gehanteerd van € 500,-, investeringen onder de € 500,- worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

In 2017 heeft een schattingwijziging plaatsgevonden op ICT devices waarbij de afschrijvingstermijn is gewijzigd van 5 jaar naar 3 jaar. Dit heeft geleid tot extra afschrijvingslasten in 2018 van € 10.356. Voor 2019 en 2020 heeft dit geen effect.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen is in handen van de Gemeente en het juridisch eigendom berust bij het schoolbestuur.

Stichting SKOzoK is 50% economisch en juridisch eigenaar van het bestuurskantoor dat gevestigd is aan Pastoor Jansenplein 21.

Voor kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen van de balans.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde van de tegenprestatie of de geamortiseerde kostprijs, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bestuur en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Algemene reserve

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd ten zij expliciet anders is vermeld in de doel, bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen, een inschatting van het totaal van de uitgaven en een inschatting in welk jaar de uitgaven zullen worden gedaan.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor in rechten of verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorziening Groot Onderhoud

Stichting SKOzoK maakt gebruik van de tijdelijke regeling waarbij het voor de boekjaren 2019 en 2020 is toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijsband, gedeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat.

Voorziening spaarverlof

De voorziening spaarverlof is opgebouwd om de kosten van vervangers te betalen wanneer personeelsleden het gespaarde verlof opnemen. De voorziening is berekend op basis van de werkelijk gespaarde uren tegen de actuele waarde gebaseerd op de geldende Gemiddelde Personeelslast.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Er is een disconteringsvoet van 4% gehanteerd. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van de voorziening gebracht.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar en zijn opgenomen tegen de nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen OCW/EZ

Onder de Rijksbijdragen OCW worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdragen verantwoord. De Rijksbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar. De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate.

Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden als bate verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden als bate verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente of provincie. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet zijn verstrekt door het Ministerie van OCW/EZ, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

Lonen en salarissen

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op o.a. het inhuren van extra personeel, scholingskosten, bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenlasten

Stichting SKOzoK heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting SKOzoK. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Stichting SKOzoK betaalt hiervoor premies overeenkomstig de CAO.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

De dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds ABP bedraagt eind december 2020 93,2%. Stichting SKOzoK heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting SKOzoK heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Afschrijvingen

Materiele vaste activa worden het jaar na de ingebruikname van de investering afgeschreven over de verwachte gebruiksduur van het actief rekening houdend met een eventuele residuwaarde.

De volgende afschrijvingsperioden worden gehanteerd:

Gebouwen	20 - 40 jaar
Meubilair	15 jaar
Machines en installaties	10 jaar
Inventaris	10 jaar
Leermiddelen	8 jaar
ICT-hardware en randapparatuur	3 - 5 jaar

Financieel resultaat

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente-opbrengsten en -lasten van uitgegeven en ontvangen leningen.

GRONDSLAGEN VOOR HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

KASSTROOMOVERZICHT

Kasstroom uit operationele activiteiten	2020	2019
Saldo baten en lasten	-296.468	590.583
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen en boekresultaat	667.979	610.400
- mutaties voorzieningen	295.236	413.800
Veranderingen in vlottende middelen		
- voorraden (-/-)	-	-
- vorderingen (-/-)	-80.573	-210.262
- schulden	207.485	-14.073
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>793.659</u>	<u>1.390.447</u>
- ontvangen interest	-	2.414
- betaalde interest (-/-)	-15.063	-2.589
- buitengewoon resultaat	-	-
	<u>-15.063</u>	<u>-176</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	<u>778.596</u>	<u>1.390.271</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa (-/-)	-964.965	-839.776
Boekwinst investeringen in materiële vaste activa (-/-)	-	-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
Investeringen immateriële vaste activa (-/-)	-	-
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	-	-
Investeringen deelnemingen/samenw.verb. (-/-)	-	-
Mutaties leningen (-/-)	-	-
Mutaties effecten	-	-
	<u>-964.965</u>	<u>-839.776</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-964.965</u>	<u>-839.776</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>-</u>	<u>-</u>
Totale kasstroom	<u>-186.370</u>	<u>550.494</u>
Stand liquide middelen begin boekjaar	8.988.605	8.438.111
Mutatie liquide middelen	-186.370	550.494
Stand liquide middelen einde boekjaar	<u>8.802.235</u>	<u>8.988.605</u>

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2020
ACTIVA
VASTE ACTIVA

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
1. Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	384.717	409.452
Inventaris en apparatuur	2.873.652	2.523.841
Leermethoden	554.310	582.398
	<u>3.812.678</u>	<u>3.515.691</u>

Het verloop van de materiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Leermethoden	Totaal
Stand per 31 december 2019				
Aanschaffingsprijs	677.609	7.389.514	1.964.143	10.031.266
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-268.157</u>	<u>-4.865.672</u>	<u>-1.381.745</u>	<u>-6.515.574</u>
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>409.452</u>	<u>2.523.841</u>	<u>582.398</u>	<u>3.515.691</u>
Mutaties				
Investerings	-	851.980	112.985	964.965
Desinvesteringen	-6.000	-2.252.639	-481.818	-2.740.457
Afschrijvingen	-24.735	-494.425	-135.438	-654.598
Afschrijvingen desinvesteringen	<u>6.000</u>	<u>2.244.895</u>	<u>476.182</u>	<u>2.727.076</u>
Saldo	<u>-24.735</u>	<u>349.810</u>	<u>-28.088</u>	<u>296.987</u>
Stand per 31 december 2020				
Aanschaffingsprijs	671.609	5.988.855	1.595.310	8.255.774
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-286.893</u>	<u>-3.115.203</u>	<u>-1.041.001</u>	<u>-4.443.096</u>
Boekwaarde per 31 december 2020	<u>384.717</u>	<u>2.873.652</u>	<u>554.310</u>	<u>3.812.678</u>

In 2020 heeft een inventarisatie plaatsgevonden van de aanwezige activa op de scholen. Dit heeft geresulteerd in desinvesteringen met een aanschafwaarde van € 2.740.457 en een bijbehorende cumulatieve afschrijvingslast van € 2.727.076 wat heeft geleid tot een boekverlies van € 13.381.

VLOTTENDE ACTIVA
2. Vorderingen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
<u>Vorderingen op debiteuren</u>		
Debiteuren	<u>45.267</u>	<u>32.240</u>

Een voorziening voor dubieuze debiteuren wordt niet noodzakelijk geacht. De vorderingen op debiteuren hebben naar verwachting een looptijd korter dan 1 jaar.

Vordering MOCW

De vordering MOCW van € 1.522.602 bestaat hoofdzakelijk uit Personele bekosting regulier. Het betreft het verschil tussen 5/12e van de beschikkingen en het betaalritme. Dit verschil zal gedurende januari t/m juli 2021 nihil worden.

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
<u>Overige vorderingen</u>		
Borg	<u>46.330</u>	<u>46.480</u>

Overlopende activa

Vooruitbetaalde investeringen	-	36.917
Vooruitbetaalde licentiekosten en leermiddelen	94.603	85.088
Vooruitbetaalde energiekosten	37.240	33.938
Vooruitbetaalde verzekeringen	7.377	6.091
Vooruitbetaalde deskundigenadvies	78.750	142.161
Vooruitbetaalde ICT kosten	70.335	65.027
Vooruitbetaalde cursussen	36.411	4.148
Vooruitbetaalde kosten extern personeel	36.616	-
Vooruitbetaalde kosten mediatheek/bibliotheek	13.421	-
Nog te ontvangen gemeenten	54.208	-
Nog te ontvangen penvoerderschappen	21.618	17.390
Nog te ontvangen bankrente	7	2.110
Nog te ontvangen bedragen	15.749	8.778
Nog te ontvangen UWV	-	7.666
Overige overlopende activa	<u>5.770</u>	<u>23.117</u>
	<u>472.106</u>	<u>432.433</u>

De overige vorderingen en overlopende activa hebben naar verwachting een looptijd van korter dan 1 jaar.

3. Liquide middelen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Kas	3.432	3.138
Rabobank Betaalrekening	1.280.884	362.921
Rabobank Bedrijfsspaarrekening	1.000.000	-
Rabobank BedrijfsBonusRekening	2.464.241	4.567.280
ABN AMRO Rekening-courant	4.053.678	38.246
ABN AMRO Zakelijk Wachtijd Deposito	-	4.017.019
	<u>8.802.235</u>	<u>8.988.605</u>

PASSIVA
4. Eigen vermogen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Algemene reserve	6.111.852	6.472.384
Bestemmingsreserves (publiek)	759.000	710.000
	<u>6.870.852</u>	<u>7.182.384</u>

Algemene reserve

	2020	2019
	€	€
Stand begin boekjaar	6.472.384	6.096.976
Mutaties boekjaar:		
Resultaatbestemming	-311.531	590.408
Dotatie bestemmingsreserve lasten speciaal onderwijs	-49.000	-215.000
	<u>6.111.852</u>	<u>6.472.384</u>

Bestemmingsreserves (publiek)
Bestemmingsreserve lasten speciaal onderwijs

	2020	2019
	€	€
Stand begin boekjaar	710.000	495.000
Mutaties boekjaar:		
Dotatie ten laste van algemene reserve	49.000	215.000
	<u>759.000</u>	<u>710.000</u>

Deze bestemmingsreserve is gevormd voor toekomstige lasten van leerlingen die zijn doorverwezen naar het speciaal onderwijs.

5. Voorzieningen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
<u>Overige voorzieningen</u>		
Voorziening groot onderhoud	3.806.640	3.557.800
Voorziening jubilea	413.961	372.978
Voorziening spaarverlof	21.750	16.337
	<u>4.242.351</u>	<u>3.947.115</u>

Voorziening groot onderhoud

Het verloopoverzicht van de voorziening groot onderhoud is als volgt:

	2020	2019
	€	€
Stand begin boekjaar	3.557.800	3.138.274
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Dotaties	750.000	750.000
Onttrekkingen	<u>-501.160</u>	<u>-330.475</u>
Stand einde boekjaar	<u>3.806.640</u>	<u>3.557.800</u>

Voorziening jubilea

Het verloopoverzicht van de voorziening jubilea is als volgt:

	2020	2019
	€	€
Stand begin boekjaar	372.978	371.145
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Dotaties	73.819	52.144
Onttrekkingen	<u>-32.836</u>	<u>-50.311</u>
Stand einde boekjaar	<u>413.961</u>	<u>372.978</u>

Voorziening spaarverlof

Het verloopoverzicht van de voorziening spaarverlof is als volgt:

	2020	2019
	€	€
Stand begin boekjaar	16.337	23.895
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Dotaties	5.413	-
Onttrekkingen	<u>-</u>	<u>-7.558</u>
Stand einde boekjaar	<u>21.750</u>	<u>16.337</u>

Overzicht looptijd voorzieningen

	< 1 jaar €	> 1 en < 5 jaar €	> 5 jaar €
Voorziening onderhoud	593.111	1.650.784	1.626.130
Voorziening jubilea	51.643	137.560	224.758
Voorziening spaarverlof	1.957	-	-

Het kortlopend deel van de voorziening spaarverlof betreft de opname van de gespaarde uren in 2021 wegens een uitdiensttreding. Voor wat betreft het resterend bedrag van de voorziening spaarverlof is het niet mogelijk een schatting naar looptijd te maken, aangezien niet bekend is wanneer het spaarverlof opgenomen gaat worden.

6. KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2020 €	31-12-2019 €
Schulden aan handelscrediteuren		
Crediteuren	<u>398.080</u>	<u>549.659</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffingen	<u>1.205.819</u>	<u>1.212.625</u>
Schulden terzake pensioenen		
Pensioenpremies	<u>351.472</u>	<u>356.375</u>
Overige kortlopende schulden		
Nog te betalen administratiekosten	17.224	17.735
Nog te betalen reprotoelen	24.729	20.575
Nog te betalen kosten extern personeel	17.738	10.082
Nog te betalen deskundigenadvies	22.953	4.719
Nog te betalen salarissen	59.094	113.492
Nog te betalen energiekosten	-	16.490
Overigen	<u>30.553</u>	<u>26.075</u>
	<u>172.291</u>	<u>209.167</u>
Overlopende passiva		
Reservering vakantiegeld	939.192	869.779
Nog te betalen onderhoudskosten	171.914	104.215
Nog te betalen kosten bestuurskantoor	26.420	22.962
Nog te betalen accountantskosten	14.500	14.500
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	298.692	-
Vooruitontvangen bedragen	<u>9.636</u>	<u>41.248</u>
	<u>1.460.353</u>	<u>1.052.704</u>

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

Operational lease

Voor de operational lease van digitale afdruksystemen is een overeenkomst aangegaan van 1 oktober 2015 tot 1 oktober 2020. Deze overeenkomst is met 2 jaar verlengd tot 1 oktober 2022. De lasten op basis van deze overeenkomst bedragen circa € 35.000 per jaar.

Papier

Voor de levering van papier is een overeenkomst aangegaan met een looptijd van 1 september 2015 tot 31 augustus 2020. Deze overeenkomst is met 2 jaar verlengd tot 1 oktober 2022. De jaarlijkse lasten zijn afhankelijk van het werkelijk verbruik.

Devices ICT

Voor de levering van devices voor ICT is een raamovereenkomst aangegaan met een looptijd van 1 maart 2020 tot en met 28 februari 2022 inclusief mogelijkheid tot tweemaal verlenging voor telkens één jaar. De jaarlijkse lasten zijn afhankelijk van de werkelijke investeringen.

Schoonmaak

Er is een overeenkomst aangegaan vanaf 1 augustus 2019 met een looptijd van 3 jaar waarbij het mogelijk is om de overeenkomst hierna 3 keer voor een duur van 2 jaar onder gelijklopende voorwaarden te verlengen. De lasten op basis van deze overeenkomst bedragen circa € 580.000 per jaar.

Energie

In 2020 is een nieuwe Europese aanbesteding afgerond voor de levering van energie. Voor de levering van energie is een overeenkomst aangegaan voor een periode van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2025. De jaarlijkse lasten zijn afhankelijk van het werkelijke verbruik.

Gas

In 2020 is een nieuwe Europese aanbesteding afgerond voor de levering van gas. Voor de levering van gas is een overeenkomst aangegaan voor een periode van 1 januari 2021 tot en met 1 januari 2025. De jaarlijkse lasten zijn afhankelijk van het werkelijke verbruik.

Administratiekantoor

In 2020 is een aanbestedingstraject gestart en afgerond voor de diensten van het administratiekantoor. De overeenkomst heeft een looptijd van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2023 met de mogelijkheid om de overeenkomst optioneel te verlengen voor onbepaalde tijd. De lasten op basis van deze overeenkomst bedragen circa € 131.000 per jaar.

Personeel

In 2020 is met één werknemer contractueel afspraken gemaakt over een vergoeding voor keuzepensioen bij de uitdiensttreding naar verwachting in 2023.

VERBONDEN PARTIJEN

Onze verbonden partijen zijn:

- Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs de Kempen te Veldhoven, code activiteiten 4.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers in de jaarrekening.

Uitbraak Covid-19

De uitbraak van Covid-19 heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Wij hebben diversen maatregelen genomen om de effecten van het Covid-19-virus te bewaken en te voorkomen, zoals veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze medewerkers en leerlingen. Wij blijven het beleid en het advies van diverse nationale instellingen volgen en doen tegelijkertijd ons uiterste best om het geven van kwalitatief goed onderwijs zo goed en veilig mogelijk voort te zetten zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en leerlingen in gevaar te brengen. Wij verwijzen tevens naar de toelichting in paragraaf 48 In het bestuursverslag.

Toekomst school

SKOzoK is voornemens één kleine school af te stoten. Dit traject is ingezet in 2020 en zal naar verwachting worden afgerond in 2021. We zijn hierover in gesprek met diverse geledingen. De financiële impact is nog onbekend.

RESULTAATBESTEMMING

Het nettoresultaat volgens de Staat van Baten en Lasten over 2020 bedraagt € -311.531

Vooruitlopend op de goedkeuring van de Raad van Toezicht is besloten om een bedrag van € 49.000 toe te voegen aan de bestemmingsreserve SO lasten en het restant toe te voegen aan de algemene reserve. Dit besluit is op deze wijze reeds verantwoord in de balans.

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2020
7. BATEN

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
Rijksbijdragen MOCW	34.989.725	33.326.811	34.130.128
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	149.503	121.330	309.793
Overige baten	238.826	134.603	224.441
	<u>35.378.053</u>	<u>33.582.744</u>	<u>34.664.362</u>
<i>Rijksbijdragen MOCW</i>			
Rijksbijdrage OCW	31.494.792	30.325.926	30.693.946
Overige subsidies OCW	1.601.833	1.050.885	1.566.257
Doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	1.893.100	1.950.000	1.869.925
	<u>34.989.725</u>	<u>33.326.811</u>	<u>34.130.128</u>
<i>Overige overheidsbijdragen</i>			
Gemeentelijke vergoedingen	121.503	65.330	309.793
Overige overheden	28.000	56.000	-
	<u>149.503</u>	<u>121.330</u>	<u>309.793</u>
<i>Overige baten</i>			
Verhuuropbrengsten	99.316	86.790	90.989
Detacheringsopbrengsten	7.530	-	-
Sponsoring	-	1.000	-
Bijdragen van derden	127.928	43.363	130.643
Ouderbijdragen	4.053	3.450	2.809
	<u>238.826</u>	<u>134.603</u>	<u>224.441</u>

LASTEN
8. Lonen en salarissen

Gedurende 2020 waren er gemiddeld 396 fte werkzaam binnen Stichting SKOzoK (2019: 396 fte) en zijn als volgt verdeeld:

	2020	2019
Management/directie	17	18
Onderwijzend personeel	305	309
Overige werknemers	74	69
	<u>396</u>	<u>396</u>

9. Overige personele lasten

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
Inhuur extern personeel	905.077	741.450	555.900
Kantinekosten	40.962	47.249	49.167
Cursussen / scholing	220.494	376.680	331.099
Werving personeel	57.771	100.000	17.417
Mutaties voorzieningen	79.232	65.000	44.586
Bedrijfsgezondheidsdienst	112.495	120.000	94.071
Uitkeringen	-795.458	-250.000	-314.457
Overige personele lasten	94.823	129.361	151.287
	<u>715.396</u>	<u>1.329.740</u>	<u>929.070</u>

10. Afschrijvingen

Gebouwen	24.735	24.735	24.735
Inventaris en Apparatuur	494.425	453.281	453.870
Leermethoden	135.438	126.147	128.952
Boekresultaat verkoop activa	13.380	-	2.842
	<u>667.979</u>	<u>604.163</u>	<u>610.400</u>

11. Huisvestingslasten

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
Dotatie onderhoudsvoorziening	750.000	750.000	750.000
Onderhoud	473.601	374.900	380.457
Energie en water	556.030	725.616	596.000
Schoonmaakkosten	806.917	672.055	755.174
Heffingen	26.016	29.815	24.640
Overige huisvestingslasten	23.502	19.590	21.073
	<u>2.636.066</u>	<u>2.571.976</u>	<u>2.527.343</u>

12. Overige lasten

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Begroting 2019 €
Beheerslasten	1.027.195	978.405	848.623
Inventaris en apparatuur	1.655.624	1.684.497	1.763.099
Overige lasten	252.078	273.511	292.793
	<u>2.934.896</u>	<u>2.936.413</u>	<u>2.904.515</u>

Beheerslasten

Administratiekosten	206.929	182.500	171.852
Accountantskosten	24.548	25.000	24.074
Juridische advieskosten	29.245	25.000	23.445
Deskundigenadvies	625.678	622.500	491.828
Telefoonkosten	51.127	57.280	48.058
Overige beheerslasten	15.474	9.050	17.757
Onkostenvergoedingen Raad van toezicht	26.309	23.000	27.134
Public relations en marketing	47.884	34.075	44.476
	<u>1.027.195</u>	<u>978.405</u>	<u>848.623</u>

De verdeling van de accountantskosten zijn als volgt:

Onderzoek jaarrekening	24.548	25.000	24.074
Andere controlediensten	-	-	-
Fiscale adviezen	-	-	-
Andere niet controlediensten	-	-	-
	<u>24.548</u>	<u>25.000</u>	<u>24.074</u>

	Realisatie 2020 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2019 €
<i>Inventaris en apparatuur</i>			
Leer-/hulpmiddelen	480.371	464.970	525.948
Kleine inventaris	17.199	24.550	34.919
ICT hardware	217.962	284.690	236.904
ICT software	295.674	299.400	274.376
Licentiekosten leer-/hulpmiddelen	224.806	167.176	208.109
Internetabonnement	25.875	28.200	28.813
Onderhoud en support	109.847	126.295	114.938
Bouw/beheer website	46.589	73.000	70.708
Overige ICT kosten	22.150	21.550	66.807
Mediatheek/bibliotheek	26.770	43.800	29.241
Reprolasten	188.381	150.866	172.335
	<u>1.655.624</u>	<u>1.684.497</u>	<u>1.763.099</u>
<i>Overige lasten</i>			
Kabeltelevisie en overige rechten	11.799	13.490	11.625
Abonnementen	14.965	12.750	15.346
Contributies bestuurlijke organisaties	76.590	52.350	59.559
Representatiekosten	5.811	8.650	6.912
Medezeggenschap/OR	3.763	9.165	5.499
Verzekeringen	11.903	13.650	12.464
Culturele vorming	74.244	91.397	104.072
Vieringen en excursies	21.218	33.000	29.455
Testen en toetsen	26.931	39.900	43.109
Overige lasten	4.854	-841	4.752
	<u>252.078</u>	<u>273.511</u>	<u>292.793</u>
13. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
Financiële baten	-	-	-2.414
Financiële Lasten	15.063	2.500	2.589
	<u>15.063</u>	<u>2.500</u>	<u>175</u>
<i>Financiële baten</i>			
Rente spaarrekeningen	-	-	2.414
<i>Financiële Lasten</i>			
Rente spaarrekeningen	12.535	-	-
Bankkosten	2.528	2.500	2.589
	<u>15.063</u>	<u>2.500</u>	<u>2.589</u>

MODEL G: VERANTWOORDING SUBSIDIES (BIJLAGE BEHOREND BIJ RJ 660.402, GELDEND VANAF HET VERSLAGJAAR 2014)

G1 Verantwoording van subsidies waarvan het eventuele overschot wordt toegevoegd aan de lump sum

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
			geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Subsidie voor studieverlof	DL/B/110284	20-9-2019	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidie voor studieverlof	DL/B/110284	22-9-2020	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Subsidie regeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	IOP2-31384-PO	16-10-2020	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

G2 Verantwoording van subsidies die volledig aan het doel / activiteit moeten worden besteed met verrekening van het eventuele overschot

G2 A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m 2019 €	Totale subsidiebele kosten t/m 2019 €	Saldo per 1 januari 2020 €	Ontvangen in 2020 €	Subsidiebele kosten in 2020 €	Te verrekenen per 31 december 2020 €
<hr/>									

G2 B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m 2019 €	Totale subsidiebele kosten t/m 2019 €	Saldo per 1 januari 2020 €	Ontvangen in 2020 €	Subsidiebele kosten in 2020 €	Te verrekenen per 31 december 2020 €
<hr/>									

WNT-verantwoording 2020

De WNT is van toepassing op Stichting SKOzok. Het voor Stichting SKOzok toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 157.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse D)

Klasse D is van toepassing met in totaal 11 complexiteitspunten die verdeeld zijn over de volgende criteria:

Gemiddelde baten	6
Aantal leerlingen	3
Aantal onderwijssoorten	2
Totaal	11

1. Bezoldiging topfunctionarissen
1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling
Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2020	A.I.P.J. van Beurden	
Bedragen x € 1	Voorzitter college van bestuur	
Functiegegevens	17-8 t/m 31-12	
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1,00	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	Ja	
Dienstbetrekking	Ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	45.934
Beloningen betaalbaar op termijn	€	7.682
<i>Subtotaal</i>	€	53.616
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	58.768
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.
Bezoldiging	€	53.616
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

Gegevens 2019	I.C.A.N. Sluiter		T.L. Vloet	
Bedragen x € 1	Voorzitter college van bestuur		Lid college van bestuur	
Functiegegevens	1-1 t/m 16-10		1-1 t/m 31-10	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1,00		1,00	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	Ja		Ja	
Dienstbetrekking	Ja		Ja	
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	103.791	€	92.950
Beloningen betaalbaar op termijn	€	15.804	€	15.945
<i>Subtotaal</i>	€	119.595	€	108.895
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	120.351	€	126.597
Bezoldiging	€	119.595	€	108.895

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Gegevens 2020	N.E.F.A. de Vrede			
Bedragen x € 1	Interim bestuurder college van bestuur			
Functiegegevens	2020			
Kalenderjaar	2020		2019	
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang-einde)	01-01 t/m 17-08		23-09 t/m 31-12	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	8		4	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum				
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€	193	€	187
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€	175.400	€	103600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€		€	203.268
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)				
Werkelijk uurtarief lager van het maximum uurtarief?	Ja			
Bezoldiging in de betreffende periode	€	106.253	€	58.823
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		€ 165.076		
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.		
Bezoldiging		€ 165.076		
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.			
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.			

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2020	P.A. Notten				J.P.A. van den Berg		M.A.M. Donders		E. Kooij	
Bedragen x € 1	Voorzitter raad van Toezicht		Lid raad van toezicht		Lid raad van toezicht		Lid raad van toezicht		Lid raad van toezicht	
Functiegegevens	1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 30-4		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12	
Bezoldiging										
Bezoldiging	€	5.200	€	3.500	€	1.167	€	3.500	€	3.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	23.550	€	15.700	€	5.233	€	15.700	€	15.700
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.
Bezoldiging	€	5.200	€	3.500	€	1.167	€	3.500	€	3.500
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	

Gegevens 2019	P.A. Notten		J.P.A. van den Berg		M.A.M. Donders		E. Kooij		J.M.M. van Nunen	
Bedragen x € 1	Voorzitter raad van Toezicht		Lid raad van toezicht		Lid raad van toezicht		Lid raad van toezicht		Lid raad van toezicht	
Functiegegevens	1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 30-6	
Bezoldiging										
Bezoldiging	€	5.200	€	3.500	€	3.500	€	3.500	€	2.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	22.800	€	15.200	€	15.200	€	6.120	€	7.600

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Stichting SKOzoK, Samen Koersen Op zichtbare onderwijs Kwaliteit te Veldhoven

Tot het verstrekken van nadere toelichtingen zijn wij gaarne bereid.

Hoogachtend,

Naam

Handtekening

College van Bestuur:

Dhr. drs. A.I.P.J. van Beurden MEM

Raad van Toezicht:

Dhr. drs. P.A. Notten

Mw. dr. E. Kooij

Mw. K.M. van Weegen

Mw. A.J. van der Plas

Dhr. A.J.M.J. Beckers

Stichting SKOzoK, Samen Koersen Op zichtbare onderwijs Kwaliteit te Veldhoven

Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer	31384
Naam instelling	Stichting SKOzoK, Samen Koersen Op zichtbare onderwijs Kwaliteit
Postadres	Pastoor Jansenplein 21
Postcode Woonplaats	5504 BS Veldhoven

Gegevens scholen

		Aantal Leerlingen 1-okt-20	Aantal Leerlingen 1-okt-19
03PJ	BS Sint Joan	126	132
03SH	BS De Wereldwijzer	69	74
03YL	RK BS De Triangel	239	240
04FV	BS Sint Gerardus	48	50
05DD	BS Sint Willibrordus	127	136
05EH	RK BS De Drijfveer	89	88
05FG	BS Sint Jan	115	116
05GE	BS Sint Andreas	70	70
05JT	SSBO De Zonnewijzer	104	89
06HG	BS Beisterveld	173	187
06LQ	BS De Klepper	231	230
06VU	BS De Ster	169	179
06WO	BS De Talententoren	111	104
07KX	BS Prinses Beatrix	184	206
07VX	BS De Windroos	198	193
08KU	RK BS De Zonnesteen	137	142
08PY	BS Sint Servatius	50	50
08QX	BS de Waterloop	100	102
09QJ	BS De Pionier	142	146
09XP	BS De Grasspriet	135	128
10GZ	BS De Stapsteen (incl. AZC de Opstap)	310	363
10PZ	BS De Smelen	232	243
11MI	RK BS Agnetendal	251	241
11XQ	RK BS Sint Martinus	132	121
12GZ	RK BS Schepelweyen	306	308
15CV	BS De Wilderen	500	481
15DM	BS Christoffelschool	318	321
15DT	BS De Dorenhagen	117	141
18FA	BS De Schatkist	187	193
18HK	RK BS De Boogurt	323	316
		5293	5390

Stichting SKOzoK, Samen Koersen Op zichtbare onderwijs Kwaliteit te Veldhoven

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT