

SKOZOK
Jaarverslag 2021



Voorwoord

Van ieder jaar kan, zeker in retrospectief, gezegd worden dat het een bijzonder jaar was. Ieder jaar zijn er veel mensen die iets speciaals overkomt. Maar er zijn veel minder jaren waarin dat geldt voor alle inwoners van een land. In 2021 was de gemeenschappelijke noemer natuurlijk COVID-19 en alle gedoe eromheen.

Ook binnen SKOzoK zijn er velen die een vriend of familielid slachtoffer zagen worden van de pandemie. Ons medeleven gaat uit naar hen en het maakt dat we meer dan ooit de waarde van het leven beseffen. En dat maakt weer dat we ons nog sterker gemotiveerd voelen in ons werk, want met de kinderen werken wij aan de toekomst, aan de hoop.

Het is moeilijk geweest om steeds opnieuw de energie te vinden en de stabiliteit om die motivatie gericht in te zetten. Te vaak moest een klas thuisblijven of zelfs een school enige tijd helemaal dicht. Er is met enorme inzet en betrokkenheid aan gewerkt het teamverband binnen scholen te handhaven en kinderen goed in beeld te houden, te zoeken naar passende digitale vormen voor afstandsonderwijs. Iedere keer maar weer een lesplan aanpassen, steeds maar weer uitleg geven aan bezorgde ouders. Complimenten zijn op hun plaats voor onze medewerkers.

Blij waren we met de diverse subsidies, maar de eerlijkheid gebiedt te zeggen dat het de personeelsschaarste verder uitvergrootte en ook onrust bracht. Niettemin werkten we door aan onze plannen en ambities, op de koop toe nemend dat een aantal deelprojecten noodzakelijkerwijs vertraagde.

Bij de uitwerking van het voorgenomen decentrale besturingsmodel verschoof het geheel van uitwerking van de ondersteunende structuur (staf en team Passend Onderwijs) naar het schooljaar 2021-2022. Dat betekent dat we de evaluatiefase in 2021 konden doen en de inrichtingsfase in 2022 zal plaatsvinden.

Wel konden we in 2021 vijf van de zeven beoogde regiodirecteuren intern werven. We konden een begin maken met de implementatie van het nieuwe kwaliteitskader en het proces van herijking van de strategische koers (die immers tot en met 2022 loopt) ontwerpen en met de evaluatie beginnen.

Het lukte om in twee van de vijf gemeentes waar we actief zijn, samen met partners, tot nieuwe integrale huisvestingsplannen te komen en met de drie andere zitten we in een vergevorderd stadium. We stellen ons daarbij actief op, gericht op samenwerking en op actuele onderwijsontwikkeling in relatie met de lokale agenda's. Inhoudelijk in de lijn van ons Koersplan natuurlijk.

We trokken de lijn van concentratie van onderwijsactiviteiten door en op drie plaatsen ontstond concreet perspectief op scholenfusie (zie ook verderop in dit verslag), evenzovele plaatsen waar we nastreven onderwijsinnovatie te realiseren, doorwerkend op de beginselen van gepersonaliseerd leren.

We droegen een school over aan een ander bestuur (St. Servatius in Borkel en Schaft) en kwamen op het randje van 2021 en 2022 met de gemeente Valkenswaard tot overeenstemming over een plan voor een nieuwe schoolgebouw voor basisschool De Pionier.

We besloten de voorziening voor nieuwkomers definitief beleidsrijk door te zetten en in te zetten op geleidelijke doorontwikkeling naar een regionaal taalexpertisecentrum.

Als penvoerder van een van de COVID-19-subsidies, als lid van POS (partnerschap opleiden in de school) en vanwege onze positionering aan het Haagstraatplein in Valkenswaard (met onder meer

een SBO) en met de nieuwkomersvoorziening, bleken we in staat ook de bestuurlijke samenwerking in de regio een nieuwe impuls te geven, vanuit gedeelde arbeidsmarktbelangen en vanwege de gedeelde ambitie met betrekking tot verdergaande inclusie. Met kennispartners als Fontys, Summa College en SSOE werden nieuwe mogelijkheden verkend.

Veel ontwikkelingen ondanks COVID-19. Ons idealisme drijft ons. Gelukkig kunnen we dat doen terwijl we beheersmatig “in control” zijn. Dat geeft ruimte vooral aandacht te geven aan de inhoud. De ontwikkeling en innovatie is gedacht vanuit samenwerkende scholen en vanuit initiatieven en overtuigingen van ondernemende professionals, met deskundige ondersteuning van een goed georganiseerde staf en inhoudelijke teams PO en OOK (onderwijsontwikkeling en kwaliteit). In die ontwikkeling zijn we in 2021 significant verder gekomen. Een moeilijk jaar in een aantal opzichten, een cruciaal en hoopgevend jaar ook op onze route naar het best mogelijke onderwijs voor de kinderen.

Nol van Beurden

Voorzitter College van Bestuur SKOzoK

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1 Het schoolbestuur	6
1.1 Organisatie	6
1.1.1. Contactgegevens	6
1.1.2. Onze scholen	6
1.1.3. Organisatiestructuur	7
1.1.4. Missie, visie en kernactiviteiten	7
1.1.5. Strategisch beleidsplan.....	8
1.2 Bestuur	14
1.2.1 College van Bestuur	14
1.2.2 Raad van Toezicht.....	14
1.2.3 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	19
1.2.4 Horizontale dialoog en verbonden partijen	23
1.2.5 Juridische structuur	24
1.2.6. Governance	24
1.2.7. Functiescheiding.....	25
1.2.8. Klachtenbehandeling.....	25
2 Verantwoording van het beleid.....	26
2.1 Onderwijs & Kwaliteit.....	26
2.1.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	26
2.1.2 Doelen en resultaten	27
2.1.3 Overige ontwikkelingen.....	27
2.1.4 Toekomstige ontwikkelingen	28
2.1.5 Onderwijsresultaten.....	28
2.1.6 Passend Onderwijs	30
2.2 Personeel & professionalisering	32
2.2.1. Doelen en resultaten	32
2.2.2. Toekomstige ontwikkelingen	34
2.2.3. Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis.....	34
2.2.4. Uitkeringen na ontslag	34
2.2.5. Aanpak werkdruk.....	34
2.2.6. Professionalisering/scholing schoolleiders	35
2.2.7. Strategisch personeelsbeleid.....	35
2.2.8. Personele cijfers	36
2.3. Huisvesting & facilitaire zaken	37
Jaarverslag 2021	4

2.3.1.	Ontwikkelingen per gemeente	37
2.3.2.	Overdracht basisschool St. Servatius	38
2.3.3.	Regulier en dagelijks onderhoud	38
2.3.4.	Duurzaamheid & gezondheid	38
2.4.	Financieel beleid	39
2.4.1.	Doelen en resultaten	39
2.4.2.	Opstellen meerjarenbegroting	40
2.4.3.	Toekomstige ontwikkelingen	40
2.4.4.	Investeringsbeleid	41
2.4.5.	Treasury	41
2.4.6.	Nationaal Programma Onderwijs	41
2.4.7.	Allocatie van middelen	42
2.4.8.	Onderwijsachterstandenmiddelen	43
2.4.9.	Prestatiebox	44
2.4.10.	Werkdrukmiddelen	44
2.5.	Continuïteitsparagraaf	45
2.5.1.	Intern risicobeheersingssysteem	45
2.5.2.	Belangrijkste risico's en onzekerheden	45
3.	Verantwoording financiën	48
3.1.	Ontwikkeling in meerjarig perspectief	48
3.1.1.	Leerlingen	48
3.1.2.	Formatie in FTE	48
3.2.	Staat van baten en lasten	49
3.3.	Balans in meerjarenperspectief	55
3.4.	Financiële positie	56
4.	Jaarrekening	58

1 Het schoolbestuur

1.1 Organisatie

1.1.1. Contactgegevens

Stichting SKOzok (bestuursnr. 31384)

Pastoor Jansenplein 21

5504 BS Veldhoven

040-2531201

info@skozok.nl

www.skozok.nl

1.1.2. Onze scholen

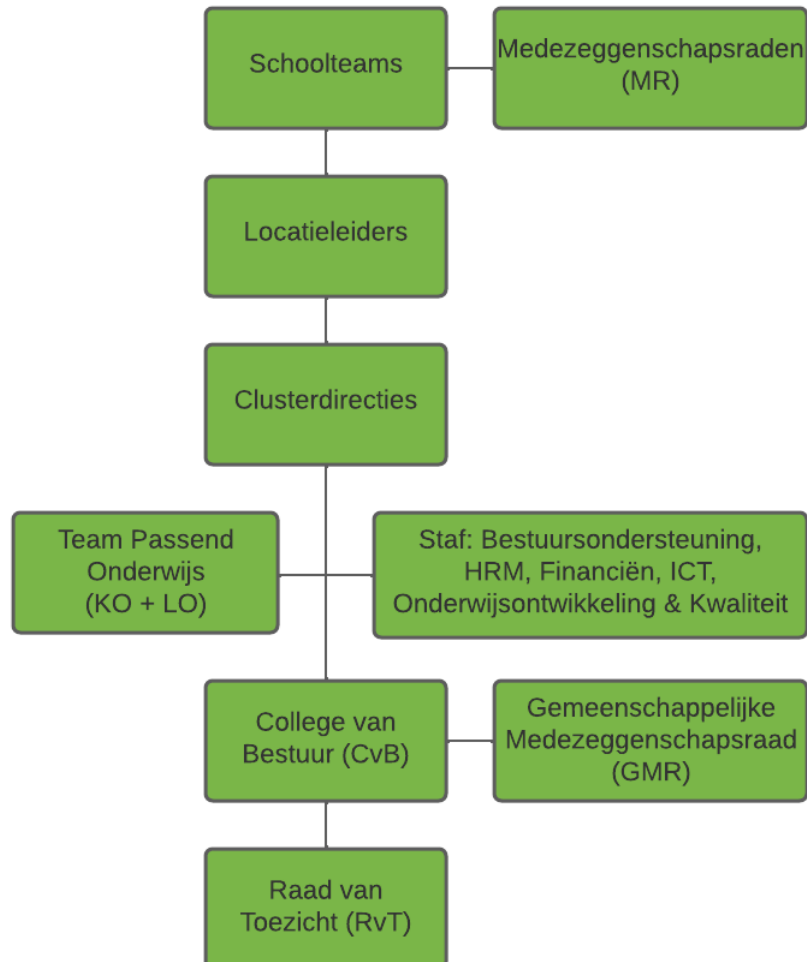


SKOzok heeft 28 reguliere basisscholen, 1 school voor speciaal basisonderwijs (SBO) en 1 azc-school (De Opstap).

Per 1 augustus 2021 is basisschool St. Servatius overgedragen aan Stichting RBOB De Kempen.

1.1.3. Organisatiestructuur

Onze basisscholen zijn verdeeld over 16 clusters. Ieder cluster wordt aangestuurd door een clusterdirecteur. Daarnaast zijn er 5 scholen waarbij de dagelijkse aansturing is belegd bij een locatieleider.



1.1.4. Missie, visie en kernactiviteiten

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.

Visie

Onze visie op onderwijs: Wij zijn SKOzoK en we begeleiden 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 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 het intensiveren van de onderlinge samenwerking, kunnen ook onze kleinere scholen 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 de draagkracht en weerbaarheid van de leergemeenschappen vergroten en de kwaliteit van het onderwijs verhogen door ook als organisatie te blijven leren.

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 ontwikkelen van onze scholen en onze collega's. Door met elkaar te professionaliseren en bewust te differentiëren, komen onze talenten maximaal tot bloei.

Kernactiviteiten

De kernactiviteit van SKOzoK is het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs en passende ondersteuning aan onze leerlingen. Het College van Bestuur (hierna: CvB) is eindverantwoordelijk voor de gang van zaken binnen de organisatie. Hierbij zijn de in de statuten vastgelegde bepalingen leidend.

1.1.5. Strategisch beleidsplan

In een tijd waarin informatie in overvloed beschikbaar is, onbekend is welke kennis en kunde onze leerlingen voor de toekomst nodig hebben en technologische mogelijkheden zich razendsnel ontwikkelen, is het van belang dat wij onze leerlingen volop ondersteunen in leren hoe zij het beste kunnen leren. Daarbij begeleiden wij leerlingen in hun ontwikkeling op cognitief en sociaal-emotioneel gebied en maken wij de leerlingen (mede-)eigenaar van hun eigen leerproces. Leren leren passen wij op alle niveaus toe, voor onze leerlingen en voor onze collega's.

Lokaal is er soms sprake van krimp, soms van lichte groei en de omstandigheden en verwachtingen rond funderend onderwijs veranderen steeds. Door onszelf vanuit gemeenschappelijkheid te organiseren, kunnen wij de lerende organisatie zijn en blijven die we beogen. Door consequent groeps- en schooloverstijgend te werken, naast gerichte keuzes op schoolniveau, vergroten we de draagkracht en weerbaarheid van onze scholen.

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 sinds voorjaar 2021 de nadruk wordt gelegd op onderwijsconcepten per school, afgestemd op de doelgroep(-en) in de school. Een ontwikkeling waaraan het kwaliteitsbeleid aangepast werd.

Herijking Koersplan 2019-2022

Aan het begin van schooljaar 2021-2022 zijn we gestart met de herijking van het huidige Koersplan om het bestendig te maken voor de komende vier jaar.

De missie, visie en niet in de laatste plaats de geformuleerde focuspunten 'Excellent in leren leren' en 'Gemeenschappelijk organiseren' zijn onverminderd relevant en actueel voor onze organisatie.

We willen daarom graag voortborduren op de hoofdlijnen van de bestaande koers. Behouden wat goed is, maar ook verbeteringen doorvoeren waar dat passend is. Dit afgezet tegen de ontwikkeling van het besturingsmodel van SKOzoK naar een (collegiale) regionale indeling en aansturing én de gedeeltelijke decentralisering van (ondersteunings-)taken.

De eerste stap in het herijkingsproces was een zorgvuldige evaluatie. Om een goed beeld te krijgen van de realisatie van de speerpunten van het huidige Koersplan was het belangrijk dat verschillende geledingen in de organisatie hun bijdrage hieraan konden leveren.

In de evaluatiefase, die plaatsvond in december 2021, reflecteerden schoolteams en stafafdelingen op de pijlers uit het huidige Koersplan. Parallel daaraan liep de evaluatie door de oudergeleding van de medezeggenschapsraden. Alle oudergeledingen in de MR'en zijn bevraagd naar de huidige stand van zaken met betrekking tot het Koersplan op de school van hun kind(eren).

Op basis van de resultaten van de evaluatie wordt het proces in 2022 verder vormgegeven.

1.1.5.1. Pijler Excellent in leren leren

Gerealiseerde doelen in 2021, per hoofddoelstelling:

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

Elke SKOzoK-school koos een eigen vorm om de ambitie rond gepersonaliseerd leren vorm te geven. Er is een variatie aan vormen waarbij scholen een eigen mix maken van aspecten als groepsdoorbrekend werken, coachende rol van de leerkracht, co-teaching, leeromgeving, differentiatie (deels met behulp van IT binnen een gestandaardiseerde ELO), samenwerkend leren en ouderparticipatie. Daarbij wordt steeds gezocht naar vormen om de leerlingen stapsgewijs meer eigenaar te maken van het eigen leerproces vanuit reflectie op het eigen leren.

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

In 2021 is gestart met het ontwikkelen van kwaliteitskaarten om bij te dragen aan het leren leren van zowel leerlingen als leerkrachten. Kwaliteitskaarten geven informatie over kennis en vaardigheden van de inhoud van een vak of domein en verklarende factoren en adviezen voor leerkrachten. We hebben hiermee de intentie om meer richting en inzicht te bieden op verschillende gebieden van kwaliteit (rekenen, taal, gedrag, begaafdheid enz.). De kaarten zijn bruikbaar om richting te bepalen, het gesprek te voeren, te evalueren en te reflecteren op het gebied van onderwijskwaliteit. Ze zijn gemaakt door experts, vanuit wetenschappelijk inzicht, in afstemming met de werkvloer. In 2021 zijn de kwaliteitskaarten Rekenen, Spelling, Begrijpend lezen en Technisch lezen ontwikkeld en vormgegeven. In 2022 staan Begaafdheid, Gedrag, Mondelinge taalvaardigheid en Anderstaligen op de planning.

3. Collega's ontwikkelen zich door professionalisering

Collega's hebben deelgenomen aan workshops van de professionaliseringsagenda. In 2021 is deze uitgebreid met enkele leernetwerken. Medewerkers kiezen zelf waaraan ze deelnemen. Als gevolg van COVID-19 kon een deel van de professionaliseringsactiviteiten niet doorgaan of werd in plaats van fysiek digitaal georganiseerd. Daarnaast is in 2021 gestart met een professionaliseringstraject voor startende leidinggevendenden. Dit mede in verband met de overgang naar een nieuw besturingsmodel, waardoor er een verschuiving plaatsvindt van clusterdirecteuren met meerdere scholen naar school-/locatieleiders die verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse leiding van één bepaalde school.

4. Collega's ontwikkelen zich door differentiatie

Medewerkers worden steeds vaker ingezet op hun kwaliteiten. Ze specialiseren zich in een of enkele taakgebieden en voelen 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

Leren leren is opgenomen in de school- en groepsplannen, scholen formuleerden allemaal een eigen concept. Ook ouders worden betrokken bij het leren leren, vanwege COVID-19 en thuisonderwijs intensiever dan ooit.

Op alle terreinen zijn er duidelijke algemene leerlijnen die verbonden zijn aan (vak-)werkplannen. Waar wenselijk wordt een persoonlijke leerlijn of afwijkend leerdoel voor een leerling bepaald en gevolgd.

Vanuit de gesprekscyclus, teamevaluaties en jaarplannen bepaalt iedere medewerker de eigen behoefte aan deskundigheidsontwikkeling (DO), complementair aan de schoolbrede DO. Formele scholing wordt vastgelegd, een standaard voor werken met portfolio's is onderwerp van onderzoek.

Er is breed binnen SKOzok sprake van vormen van co-teaching en gedeelde verantwoordelijkheid voor combinatiegroepen. Per school en onderwijsconcept verschilt dit, binnen de kaders van het Koersplan.

1.1.5.2. Pijler Gemeenschappelijk organiseren

Gerealiseerde doelen in 2021, per hoofddoelstelling:

1. Gemeenschappelijk organiseren binnen schoolteams

Mede als gevolg van COVID-19 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. De structuur met i-Coaches faciliteert stichtingsbrede uitwisseling van kennis en ervaring.

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

In 2021 is kennis en expertise van verschillende scholen samengebracht. Er is met name uitwisseling van kennis binnen regio's ontstaan, vooruitlopend op de formele structuur. Dat hing samen met het maken van ambitie-afspraken op gemeentelijk niveau in het kader van de diverse integrale huisvestingsplannen (IHP).

3. Versterken van de verbondenheid van ouders met de school

De introductie van ouderapp Parro in de eerste helft van schooljaar 2021-2022 heeft bijgedragen aan effectievere communicatie met ouders. Alle SKOzoK-scholen maken gebruik van de app, die de SKOzapp vervangt.

De intensieve communicatie rondom COVID-19-maatregelen, het maken van gerichte plannen in het kader van NPO en het bespreken van deze plannen met medezeggenschap en ouderraden heeft op veel scholen de betrokkenheid van ouders versterkt.

4. Verbinden van schoolteams in een leergemeenschap op organisatieniveau

In het kader van de SKOzoK academie (in wording) zijn verschillende nieuwe leernetwerken gestart. Een aantal scholen heeft daarnaast erop ingezet het team door te ontwikkelen naar een PLG (professionele leergemeenschap), al dan niet met het betrekken van een adviseur uit team OOK. Op regionaal niveau zijn stappen gezet om de profielen van de scholen duidelijker op elkaar te laten aansluiten, beginnend bij kennismaking en inventarisatie. De beleidsgroepen van de leidinggevendenden die per januari 2021 zijn ingesteld (voor gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur) vonden geleidelijk hun plaats.

5. Participeren van ketenpartners en maatschappelijke partners in onze leergemeenschap

In de kindcentra waarin wij participeren was er al goede samenwerking met kind- c.q. ketenpartners, maar we konden dat breder in de regio vormgeven door in het kader van IHP's ketenafspraken vast te leggen in de vorm van visie en ambitie. Daarnaast heeft de ingezette lijn scholen te stimuleren zich te onderscheiden geleid tot meer en intensievere samenwerking met kennispartners als Fontys, Summa College en SSOE.

De ambitie op enkele plaatsen expertisecentra te ontwikkelen en meer samen met partners vorm en inhoud te geven aan onderwijsdoelen, heeft geleid tot intensievere inhoudelijke samenwerking met bestaande relaties (kinderopvang, Kempenkind, SO)

Nadere bestuurlijke samenwerking kwam op gang naar aanleiding van de arbeidsmarktproblematiek. Er werd oriënterend gesproken over commerciële inhuur, gezamenlijk opleiden en het uitbouwen van POS (partnerschap opleiden in de school).

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 begeleide intervisie ingezet voor het delen van kennis en kunde	Op regioniveau wordt begeleide intervisie ingezet voor het delen van kennis en kunde	Op organisatieniveau wordt begeleide 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

Doelstelling is behaald. Op iedere school wordt groepsoverstijgend gewerkt, waarbij leerlingen met (ongeveer) hetzelfde niveau bij elkaar worden geplaatst. Dit maakt het leren voor de leerlingen interessanter en effectiever. De leerling werkt op zijn eigen niveau, waardoor de uitdaging passend is.

Doelstelling is behaald. Zowel binnen schoolteams en clusters als op organisatieniveau leren we van en met elkaar. Het delen van kennis en kunde heeft door de coronapandemie een impuls gekregen.

Communicatie vindt, mede door corona, steeds meer digitaal plaats. Eind 2021 is de ouderapp Parro geïntroduceerd op alle scholen, wat de communicatie met ouders efficiënter en laagdrempeliger maakt. Het volledig delen van inzicht in LVS blijft een ambitie.

Deze ambitie is aangepast naar structureel werken per regio met stichtingsbreed relevante (leer-)netwerken en vormen van gezamenlijke DO en visitatie. Met name de laatste twee verkeren in een beginstadium, anticiperend op de herijking van de strategie.

Doelstelling is in algemene zin behaald, met dien verstande dat een aantal scholen de nadruk legt op continuïteit van de basiskwaliteit, dan wel tijdelijke aanpassing van de beoogde werkwijze als gevolg van vertraagde huisvestingsvoorziening.

1.2 Bestuur

1.2.1 College van Bestuur

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
- Visitator bestuurlijke visitatie PO-raad

1.2.2 Raad van Toezicht

Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) van SKOzoK heeft conform de statuten de verantwoordelijkheid om vanuit betrokkenheid maar ook op afstand toezicht te houden op het functioneren van de organisatie en in het bijzonder op het functioneren van het College van Bestuur (CvB). Dit toezicht is gebaseerd op de van toepassing zijnde bepalingen in de Wet op het primair Onderwijs (WPO), de Wet op Expertise Centra (WEC), de statuten van de stichting en het bestuursreglement van de Raad van Toezicht. De RvT ziet erop toe dat de doelstellingen worden behaald die wettelijk en maatschappelijk van SKOzoK mogen worden verwacht, en dat de algemene gang van zaken plaatsvindt in de gewenste richting en op een te verantwoorden wijze. De RvT functioneert als werkgever van het CvB en benoemt de externe accountant.

Het interne toezicht bij SKOzoK laat zich leiden door de maatschappelijke waarde van toekomstbestendig onderwijs in een uitdagende leeromgeving, zodanig dat elk kind zich optimaal kan ontwikkelen. Toezicht en verantwoording zijn dus zowel gericht op het voldoen aan de wettelijke- en financiële kaders als op de daadwerkelijke maatschappelijke opdracht van SKOzoK.

De RvT functioneert als een onafhankelijk en proactief intern orgaan dat integraal toeziet op het bestuursprogramma waarin ambities, kernwaarden, risico's en resultaten een hoofdrol spelen. De RvT heeft in zijn grotendeels nieuwe samenstelling in 2021 zijn toezichtkader opnieuw vastgesteld met als uitgangspunt zijn formele taakvelden; hij gebruikt daarnaast de code Goed Toezicht van de VTOI-NVTK en de code Goed Bestuur van de PO-Raad, als leidraad voor zijn toezichthoudende taak. De leden willen collegiaal de verantwoordelijkheid zien, deze nemen, uitvoeren, tonen en samen uitdragen. Dit komt tot uiting in de samenstelling, de werkwijze en de instrumenten voor monitoring.

2021 was voor de Raad van Toezicht in meerdere opzichten een bijzonder jaar met onder meer drie nieuwe leden en opnieuw een jaar waarin de wereld - en dus ook onze leerlingen, hun ouders en onze medewerkers - in de ban was van de coronacrisis. Het onderwijs werd hiermee voor een grote opgave gesteld en er werd veel verlangd van de creativiteit en het uithoudingsvermogen van alle medewerkers van SKOzoK. Ondanks de omstandigheden is de gewenste doorontwikkeling van de organisatie immers ook doorgezet. Tevens werden verbindingen gelegd met onder meer regiocollega

RBOB De Kempen en de kennisinstellingen Fontys en Summa. Over de resultaten van de inzet van de medewerkers mogen we heel tevreden zijn. De Raad van Toezicht spreekt op deze plek zijn waardering uit voor iedereen die zich heeft ingespannen om deze uitdagingen het hoofd te bieden.

Omvang, samenstelling en honorering

De RvT bestaat uit minimaal vijf en maximaal zeven leden. De leden nemen zitting voor een termijn van vier jaar. Zij treden af volgens een door de RvT vastgesteld rooster. Ze zijn herkiesbaar na de eerste termijn van vier jaar. Leden van de RvT kunnen niet langer dan acht jaar aaneengesloten zitting hebben in de RvT. De samenstelling van de RvT is zodanig dat de leden ten opzichte van elkaar en het CvB onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Binnen de RvT zijn verschillende expertisegebieden vertegenwoordigd, waaronder financiële, juridische, bedrijfskundige en onderwijsinhoudelijke expertise.

Met ingang van 1 januari 2021 heeft een relatief grote wisseling in de samenstelling plaatsgevonden zijn er drie nieuwe leden benoemd, te weten José van der Plas, Karin van Weegen en Albert Beckers.

De vergoeding van de leden van de RvT sluit aan bij de landelijke adviesregeling van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) en past binnen de Wet normering topinkomens en bedraagt all-in voor de voorzitter €5.200,- en voor de leden €3.500,- per jaar.

In 2021 bestond de RvT uit de volgende leden:

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

Voorzitter Raad van Toezicht – lid per 1 augustus 2018

Hoofdfunctie in 2021 : directeur PNB Interim-bestuur & consultancy, Oirschot

Nevenfuncties in 2021 : voorzitter Stg. Maker Days, Eindhoven

voorzitter Stg. Jeugd & Beroep, Eindhoven

lid Raad van Toezicht Next Nature, Amsterdam

lid bestuur Stg. De Ontdekkfabriek, Eindhoven

lid Raad van Advies CAOP/Sardes, Den Haag

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

Algemeen lid – lid per 1 augustus 2018

Hoofdfunctie in 2021 : directeur Bestuur en beleid CVO, Rotterdam

Nevenfuncties in 2021 : lid Raad van Toezicht VIAA Hogeschool, Zwolle

gemeenteraadslid ChristenUnie, IJsselstein

Dhr. drs. A.J.M.J. (Albert) Beckers*Algemeen lid – lid per 1 januari 2021*

Hoofdfunctie in 2021 : partner Claassen, Moolenbeek & Partners

Nevenfuncties in 2021 : bestuurslid Hofdael, Geldrop

lid Verantwoordingsorgaan Pensioenfonds Rabobank

lid Raad van Toezicht Bibliotheek Eindhoven

Mw. A.J. (José) van der Plas MA*Algemeen lid – lid per 1 januari 2021*

Hoofdfunctie in 2021 : programmaleider Grond & Ruimtelijke Ontwikkeling, Gemeente Eindhoven

Nevenfuncties in 2021 : lid Raad van Commissarissen Woonstichting Zaam Wonen, Stein

bestuurslid CDA Geldrop-Mierlo

Mw. drs. Karin van Weegen MPM*Algemeen lid – lid per 1 januari 2021*

Hoofdfunctie in 2021 : projectleider HAN Open Digital Horizons

Nevenfuncties in 2021 : onafhankelijk voorzitter SWV 'de Verbinding', Arnhem e.o.

bestuurslid Stichting Cultuur Ravenstein

lid Begeleidingsgroep arbeidsmarktplatform

Werkzaamheden en beoordeling

De reguliere vergaderingen van de RvT worden ieder jaar zodanig gepland in de cyclus van planning en control dat de Raad zijn statutaire rol goed kan vervullen. Daarnaast neemt het CvB de RvT mee in de cyclus van kwaliteitszorg die het bovenschoolse jaarplan en de monitoring van de resultaten op schoolniveau omvat. Over de resultaten daarvan wordt de Raad geïnformeerd door het CvB en het betrokken staflid.

In 2021 kwam de RvT vijf keer - fysiek - bijeen voor een reguliere vergadering in bijzijn van het CvB en de controller. De vergaderingen vonden plaats op basis van een vooraf vastgestelde inhoudelijke jaarplanning, met specifieke agendapunten, themabesprekingen en presentaties. Tijdens delen van deze vergaderingen zijn geregeld functionarissen vanuit de organisatie uitgenodigd om hun visie op bepaalde thema's te geven, met name stafleden van Financiën, HR en Onderwijskwaliteit alsmede enkele schooldirecteuren. De RvT wordt door middel van trimesterrapportages door het bestuur geïnformeerd over de voortgang met betrekking tot de besteding van de middelen en de belangrijkste thema's uit het Koersplan en de begroting. In het bijzonder bespreekt de RvT de doelmatigheid en rechtmatigheid van de inzet van de middelen, met name waar het gaat om thema's, projecten, besteding van subsidies of aanvullende middelen uit het samenwerkingsverband. Voorafgaand aan elke RvT-vergadering houden de leden steeds een kort vooroverleg buiten de aanwezigheid van het CvB.

Daarnaast had de voorzitter van de RvT regelmatig bilateraal overleg met het CvB. Tevens wordt er

jaarlijks voorzien in een voortgangsgesprek tussen een afvaardiging van de RvT en het CvB. De RvT-voorzitter heeft in april op verzoek van het College van B&W van Bergeijk ook met haar overlegd over de betekenis van SKOzOK voor de pedagogische infrastructuur in deze gemeente. Er was dit jaar voldoende aanleiding voor extra RvT-bijeenkomsten, zoals het inwerken van de nieuwe RvT-leden, bijvoorbeeld ten aanzien van onderwijskwaliteit en huisvestingsdossiers.

In het voorjaar van 2021 heeft de RvT in verband met de coronamaatregelen helaas geen schoolbezoeken kunnen afleggen. In het najaar van 2021 is dit in enigszins aangepaste vorm wel gelukt en heeft de RvT 3 basisscholen bezocht binnen het thema 'onderwijshuisvesting', te weten De Wereldwijzer in Budel-Schoot, St. Andreas in Budel-Dorplein en St. Martinus in Valkenswaard. De RvT heeft deze schoolbezoeken als zeer waardevol ervaren.

Puntsgewijs kwamen, naast de jaarlijks terugkerende ijkpunten, de volgende onderwerpen in de vergaderingen van de RvT aan de orde:

Goedkeuring is verleend aan:

- de jaarrekening 2020, het accountantsverslag en de adviesbrief van de accountant;
- de jaarbegroting 2022 met een akkoord op de voorliggende meerjarenraming tot en met 2025.

Besloten is:

- tot het toewijzen van een accountant t.b.v. het boekjaar 2021;
- tot een toezichtkader RvT 'Matrix op toezicht';
- tot een jaarplanning voor de RvT over 2022.

Besproken is onder andere:

- de coronacrisis, de gevolgen daarvan en de manier waarop de organisatie hieraan het hoofd biedt;
- bestuurlijk toezicht van de onderwijsinspectie;
- het proces van de organisatieontwikkelingen naar een decentraal besturingsmodel;
- de omvang van specifieke scholen in relatie tot de bekostiging en de kosten van instandhouding van deze scholen en spreiding over de regio;
- de continuïteitsvraag rond basisonderwijs in de Weebosch en Borkel en Schaft;
- de insightsprofielen van de leden van de RvT en het CvB;
- strategisch personeelsbeleid en organisatiecultuur;
- het onderwijskwaliteitskader;
- de cyclisch terugkerende trimesterrapportages;
- een dashboardrapportage voor de RvT;
- huisvestingskwesties afgezet tegen Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) van de gemeenten;
- de invoering van de zgn. componentenmethode afgezet tegen de voorziening 'groot onderhoud';
- de inzet van NPO-middelen en doelsubsidies;
- de bekostiging en de fluctuatie daarin, als gevolg van incidentele middelen;

- de nieuwe signaleringswaarde met betrekking tot het bovenmatig eigen vermogen;
- de herijking van de strategisch koers voor SKOzoK voor 2023-2026;
- de onderliggende structuur van het passend onderwijs.

De RvT heeft ten aanzien van het bestuur in zijn algemeenheid en de bovengenoemde punten in het bijzonder, haar vertrouwen in het CvB uitgesproken.

Horizontale verantwoording

De RvT heeft jaarlijks twee overlegmomenten met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). Het onderwerp van de te bespreken thema's wordt om en om bepaald. Op verzoek van de RvT is het thema 'onderwijs in coronatijd' besproken. De GMR heeft het initiatief genomen om het thema 'naar een meer decentraal SKOzoK' te bespreken. Waardevolle overleggen waarbij het wederzijds vertrouwen is bevestigd. Daarnaast heeft de RvT zijn waardering overgebracht voor de betrokkenheid en inzet van de GMR.

Ten behoeve van de eigen ontwikkeling werden door de individuele leden cursussen gevolgd en/of het VTOI-jaarcongres bezocht. Alle leden zijn lid van de VTOI.

1.2.3 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Inleiding

Dit is het jaarverslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad van Stichting SKOzoK. In dit jaarverslag wordt verslag gedaan van de werkzaamheden van de GMR in het jaar 2021 t.b.v. het algemene jaarverslag.

Samenstelling en taakverdeling

De GMR bestaat uit maximaal tien leden: vijf ouders en vijf leerkrachten. Zij zijn een directe gesprekspartner voor het CvB van SKOzoK. Afhankelijk van het onderwerp wordt hen advies dan wel instemming gevraagd ten aanzien van het (voorgenomen) beleid van SKOzoK.

In 2021 bestond de GMR uit de volgende leden:

<i>Naam</i>	<i>Soort lid</i>	<i>Functie</i>	<i>Verbonden aan</i>	<i>Periode</i>
Mevr. Pearl van Gils	Ouder	Voorzitter	Bs De Schatkist	
Mevr. Rieky van der Kruis	Ouder	Lid	St. Jan	
Mevr. Sanne Castelijns-Visser	Ouder	Lid	Bs Beisterveld	
Dhr. René Delreu	Ouder	Lid	Bs De Zonnesteen	tot juli 2021
Mevr. Amy van Hest-Vonken	Ouder	Lid	St. Joan	tot juli 2021
Mevr. Ineke Mensink	Personeel	Vicevoorzitter / Penningmeester	Bs De Ster	tot juli 2021
Mevr. Peggy Smets	Personeel	Lid	Bs De Wilderen	
Mevr. Anneke Habraken	Personeel	Vicevoorzitter / Penningmeester	Bs De Dorenhagen	vicevoorzitter sinds oktober 2021
Dhr. Willian Dirx	Personeel	Lid	Bs De Ster	
Mevr. Jolanda Caeijers	Personeel	Lid	Bs St. Martinus	

In het jaar 2021 zijn meerdere GMR-leden vertrokken en we zijn nog niet op volle sterkte. Dit komt onder andere door het feit dat we een omslag maken in het benoemen van de nieuwe GMR-leden en dat we in het schooljaar 21-22 met een overgangsfase te maken hebben. We hebben op dit moment tijdelijke vacatures en willen aan het einde van schooljaar 21-22 met een tweejarige verkiezingscyclus gaan werken. De GMR-leden hebben dan nog steeds een zittingsperiode van vier jaar, maar iedere twee jaar komt de helft van de GMR-posities beschikbaar voor een (her)verkiezing.

Ontwikkelingen

In het jaar 2021 zijn er vanuit het CvB veel ontwikkelingen in gang gezet met betrekking tot het verbeteren van bestaand beleid en het uitzetten van een meer decentraal SKOzoK. De GMR wordt hierin meegenomen en neemt ook zelf initiatief om goed aangehaakt te blijven.

In het kader van een meer decentraal SKOzoK is er gestart met het werven van regiodirecteuren en heeft een afgevaardigde van de GMR deelgenomen in de benoemings advies commissie (BAC).

Voor de GMR is communicatie met de achterban heel belangrijk. Daarom is in 2021 gewerkt aan een communicatieplan met als doel de GMR beter te positioneren binnen SKOzoK, zodat personeel en ouders op de hoogte zijn van het bestaan en het doel en dat de GMR beter te vinden is.

Dat de meeste GMR-vergaderingen digitaal waren heeft er wel voor gezorgd dat de vergaderingen beter werden bezocht door toehoorders. We willen de mogelijkheid behouden dat toehoorders digitaal aan kunnen sluiten op het moment dat we weer fysiek kunnen vergaderen.

Vergaderingen

In 2021 heeft de GMR zes keer vergaderd. Daarnaast was er één georganiseerde informatiebijeenkomst. De agenda's van de bijeenkomsten werden voorbereid door de voorzitter en vicevoorzitter van de GMR, in overleg met de voorzitter van het College van Bestuur (CvB) en de bestuurssecretaris.

Bij de vergaderingen zijn de voorzitter van het CvB en de bestuurssecretaris aanwezig in de rol van gesprekspartner en informant. Waar nodig werden medewerkers van het stafbureau in de vergadering uitgenodigd om informatie te geven over bepaalde onderwerpen. Dit alles is gericht op goed bestuurlijk verkeer tussen het CvB en de GMR.

Financiële commissie GMR

De GMR heeft medio 2021 een commissie ingesteld t.b.v. de financiële vraagstukken. De nieuwe Wet op de medezeggenschap heeft uiteindelijk niet voorzien in een instemmingsrecht van de GMR op de hoofdlijnen van de begroting, uiteraard blijft het recht van de GMR op informatie en advies op de meerjarenbegroting ongewijzigd. De financiële commissie richt zich op deze taak. Ieder jaar wordt er door de controller van SKOzoK een begroting voor het volgend jaar, een meerjarenbegroting en een jaarrekening opgesteld. De commissie kijkt mee naar het proces en op de hoofdlijnen van de jaarstukken en bespreekt deze met GMR. In een vastgesteld reglement staat een taakbeschrijving voor deze commissie en worden zaken als de samenstelling, termijnen van lidmaatschap, bevoegdheden en faciliteiten benoemd.

De GMR- vergaderingen hebben op de volgende data plaatsgevonden:

- maandag 25 januari 2021 (digitaal via Teams);
- maandag 29 maart 2021 (digitaal via Teams);
- donderdag 17 juni 2021 (digitaal via Teams);
- *maandag 28 juni 2021 (informatieavond NPO-gelden) (digitaal via Teams);*
- woensdag 30 juni 2021 (extra GMR-vergadering 'gedeelte centralisering NPO-middelen) (digitaal via Teams);
- dinsdag 5 oktober 2021 ('live' op basisschool St. Martinus);
- maandag 29 november 2021 (digitaal via Teams).

De vergaderingen vonden plaats op basis van een vooraf vastgestelde inhoudelijke jaarplanning, met specifieke agendapunten, themabesprekingen en presentaties. Daarnaast hadden de voorzitter en de vicevoorzitter van de GMR regelmatig bilateraal overleg met het CvB en de bestuurssecretaris.

Puntsgewijs kwamen, naast de jaarlijks terugkerende ijkpunten, de volgende onderwerpen in de vergaderingen van de RvT aan de orde:

Advies is gegeven op:

- de uitwerking van het Kwaliteitskader van SKOzoK;
- de jaarbegroting 2022 en meerjarenraming 2022-2025

Instemming is verleend aan:

- het allocatiebeleid 2021/2022 en 2022/2023;
- het Mobiliteitsbeleid SKOzoK
- het Medisch Protocol SKOzoK
- het reglement Financiële commissie GMR;
- de jaarplanning voor de GMR over schooljaar 2021-2022;
- de gedeeltelijke centrale bestemming van de middelen uit het Nationaal Plan Onderwijs;
- het communicatieplan van de GMR

Besproken is onder andere:

- de jaarbegroting 2021 en meerjarenraming 2021-2024
- het jaarverslag en de jaarrekening 2020;
- een tussenevaluatie van het vervangersbeleid;
- de onderwijsopbrengsten;
- de werkzaamheden van de ondersteuningsplanraad (OPR);
- de tevredenheidsonderzoeken (leerlingen, ouders en medewerkers);
- de coronacrisis, de gevolgen daarvan en de manier waarop de organisatie hieraan het hoofd biedt;
- ventilatie op de scholen;
- het rapport Vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen Onderwijsinspectie;
- het proces van de organisatieontwikkelingen naar een decentraal besturingsmodel;
- de omvang van specifieke scholen in relatie tot de bekostiging en de kosten van instandhouding van deze scholen en spreiding over de regio;
- huisvestingskwesties afgezet tegen Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) van de gemeenten;
- de herijking van de strategisch koers voor SKOzoK voor 2023-2026;
- de onderliggende ondersteuningsstructuur van het Passend Onderwijs en de verantwoording.

Horizontale verantwoording

De GMR heeft jaarlijks twee overlegmomenten met de RvT. Dit zijn waardevolle overleggen waarbij het wederzijds vertrouwen wordt uitgesproken. Het onderwerp van de te bespreken thema's wordt om en om bepaald. Op verzoek van de RvT is het thema 'onderwijs in coronatijd' besproken. De GMR heeft het initiatief genomen om het thema 'naar een meer decentraal SKOzoK' te bespreken. Daarbij hebben we mensen uitgenodigd om met de GMR en RvT van gedachten te wisselen in verschillende tafelgesprekken. Dit heeft er mede voor gezorgd dat het thema een vaste plek op de GMR-agenda heeft gekregen.

Professionalisering

Om de twee jaar worden er in het kader van professionalisering workshops aangeboden aan de leden uit de ouder- en personeelsgeledingen van de GMR. Ook in 2021 zijn er workshops georganiseerd. Deze zijn vormgegeven door Dyade Onderwijsbedrijfsvoering.

Thema's workshop 11 maart 2021:

- plaats en de functie van de GMR in de organisatie;
- de uitgangspunten van de stichting;
- strategisch beleid;
- uw jaarplan;
GMR-reglement (incl. de verschillende bevoegdheden);
GMR-statuut en huishoudelijk reglement;
organisatie van de GMR;
werken met jaarplannen;
de verschillende rollen die de GMR kan aannemen t.a.v. de aangeleverde documenten;
- communicatie met de achterban.

Thema's workshop 6 april 2021:

- kwaliteitszorg;
- medezeggenschap en financiën;
- ruimte voor open vragen en eigen inbreng.

Anneke Habraken, vicevoorzitter GMR

Pearl van Gils, voorzitter GMR

1.2.4 Horizontale dialoog en verbonden partijen

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog en de ontwikkelingen hierin
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 en ieder zich gezien en gekend weet in het eigen team en binnen SKOzoK.
Ouders	Wij zien ouders als partners, zowel op pedagogisch als didactisch gebied.
Gemeenten	Op bestuurlijk niveau vindt overleg plaats met alle gemeenten waar onze scholen gehuisvest zijn, op het gebied van huisvesting, vanwege CJG en vanuit de LEA (Lokale Educatieve Agenda). Scholen/directeuren zelf hebben natuurlijk ook geregeld contact met hun gemeente. In de meeste gemeenten wordt samengewerkt met combinatiefunctionarissen o.b.v. gemeentelijk beleid.
Samenwerkingsverband (SWV) PO De Kempen	Ons Team Passend Onderwijs werkt samen met het samenwerkingsverband PO De Kempen. Hierbij zijn 11 schoolbesturen uit regio De Kempen aangesloten. Er zijn korte lijntjes tussen het samenwerkingsverband en Team Passend Onderwijs. De voorzitter van het CvB is lid van het algemeen bestuur van het samenwerkingsverband. Er vindt geregeld overleg plaats tussen SKOzoK en PO de Kempen.
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, vakantie-/schooljaarplanning en subsidieaanvragen.
Kinderopvang (voor-, tussen- en buitenschoolse opvang)	In sommige gevallen is de kinderopvang gehuisvest in het schoolgebouw, bijvoorbeeld bij Integrale Kindcentra. Wanneer de kinderopvang niet is geïntegreerd, is er vaak wel een goede samenwerking met de kinderopvangorganisaties in de nabije omgeving. SKOzoK streeft naar doorlopende ontwikkelijnen voor de leeftijd 0-13 jaar en zet zich in voor de aanwezigheid van opvang in onderwijslocaties.
Jeugdzorg Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG)	Er is een structurele dialoog tussen onderwijs en Jeugdhulp. Hier wordt vanuit het samenwerkingsverband Passend Onderwijs en het CvB direct op gestuurd. Doel is het verbeteren van de samenwerking. Dit is een lopend proces waar ook de komende jaren in geïnvesteerd zal worden, deels vanuit de ambitie om binnen de regio tot expertisecentra te komen.
GGD	Er is een beperkte samenwerking met de 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 coronapandemie wordt er intensiever samengewerkt met de GGD, bijvoorbeeld wanneer het gaat om het testbeleid of het in quarantaine plaatsen van klassen.
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.
Voortgezet Onderwijs	Er is een structurele samenwerking tussen PO en VO. Deze samenwerking is echter per regio verschillend. Op het niveau van het Samenwerkingsverband 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 via de schoolleiding; denk aan het begeleiden van stagiaires en startende leerkrachten, deelname aan banenmarkten en deelname aan trainingen voor leerkrachten. In de eerste helft van schooljaar 2021-2022 is er, van bestuurswege, een begin gemaakt met beide pabo's om POS (partnerschap opleiden in de school) meer beleidsrijk vorm te geven.
MBO	Met het Summa College zijn er intensieve contacten rondom het opleiden van onderwijsassistenten, mede in het kader van "onderwijs anders organiseren".
Verenigingen (sportverenigingen / buurtverenigingen / muziekscholen)	Scholen hebben meestal goed contact met (buurt)verenigingen voor het organiseren van lessen en/of educatieve uitstapjes. Daarnaast zijn er samenwerkingen met sportverenigingen en muziekscholen, bijvoorbeeld voor het geven van sportlessen en muzieklessen op school.
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.

1.2.5 Juridische structuur

SKOzoK heeft als rechtsvorm een stichting. Dit betekent dat er voor de dagelijkse gang van zaken een bestuur is, er zijn toezichthouders en een medezeggenschapsraad.

1.2.6. Governance

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 2021 is er een nieuw toezichtskader voor de Raad van Toezicht vastgesteld, met ijkpunten waarop het toezicht zich met name richt. Dit toezichtskader fungeert als kompas voor de RvT en het CvB.

Hier vindt u het toezichtskader:

1. [Matrix op toezicht](#)
2. [Analyse matrix op toezicht](#)
3. [Code Goed Toezicht](#)
4. [Code Goed Bestuur](#)

1.2.7. 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).

1.2.8. Klachtenbehandeling

In 2021 zijn er vijf klachten bij het CvB door ouders ingediend.

Deze klachten zijn in overeenstemming met onze klachtenregeling als volgt afgehandeld:

- a) één klacht is in mediation behandeld, wat tot een oplossing heeft geleid;
- b) één klacht is deels gegrond verklaard door het CvB, wat heeft geleid tot het bespreken van nadere richtlijnen en aanwijzingen met de directie van de betreffende school;
- c) twee klachten zijn door het CvB ongegrond verklaard;
- d) één klacht is ingetrokken.

De klacht onder b. was gelijktijdig ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (hierna: LKC). Deze heeft klager(s) verzocht om het CvB eerst in de gelegenheid te stellen om de klacht te behandelen. Na de beslissing van het CvB hebben klager(s) de klacht formeel ingetrokken bij de LKC.

De afhandeling van één van de klachten (onder c) die door het CvB ongegrond zijn verklaard heeft geleid dat klager(s) een formele klacht hebben ingediend bij de LKC. Na het doorlopen van de procedure van LKC en de hoorzitting die heeft plaatsgevonden heeft de LKC de uitspraak van het CvB bekrachtigd en de klacht van klager(s) eveneens ongegrond verklaard.

2 Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs & Kwaliteit

2.1.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

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

Planmatig:

- Leerling-volg-kalender
- Leerlingvolgsystemen KIIK! 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 en/of stafmedewerker

Het CvB 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'.

De kwaliteitszorg is in onze ogen meer dan een optelsom van procedures, systemen en metingen. Het is de onderlegger voor onderwijsontwikkeling en de basis voor professionele samenwerking. Voor de uitwerking: zie kwaliteitskader SKOzoK.

2.1.2 Doelen en resultaten

We hebben met elkaar geconstateerd dat we onze onderwijskwaliteit onvoldoende systematisch en cyclisch monitoren en dat we hierover de professionele dialoog (nog) onvoldoende aangaan. Hierin hebben we een kwaliteitsslag te maken met elkaar. Naast dat we zelf deze conclusie trekken geeft ook de onderwijsinspectie aan dezelfde verbeterpunten te zien binnen onze organisatie.

Om deze kwaliteitsslag te maken, hebben we in 2021 het volgende gerealiseerd:

1. Het uitwerken van een kwaliteitskader voor SKOzoK.
2. Een opzet maken voor een gesprekscyclus op basis van de nieuwe organisatie met verbinding tussen de verschillende lagen en deelnemers.
3. De gesprekscyclus uitvoeren op basis van de nieuwe opzet, zoals beschreven in het nieuwe kwaliteitskader.
4. Het maken van een ontwerp voor kwaliteitsprocessen.
5. Start inventarisatie van een goed systeem voor tevredenheidsmetingen dat het kwaliteitskader ondersteunt.

De tevredenheidsmetingen zijn in 2021 in diverse systemen gedaan en in andere systemen dan voorgaande jaren. Uitgaand van het nieuwe kwaliteitskader is het belangrijk om de metingen daarmee in lijn te brengen en meer af te stemmen op de verschillende scholen.

6. Het vernieuwen van de leerlingvolgkalender.
De leerlingvolgkalender is niet voor iedereen duidelijk. Daarnaast zijn er nieuwe toetsen uitgebracht en willen we ruimte maken om op basis van schoolontwikkeling en populatie keuzes te kunnen maken. In 2021 is een eerste inventarisatie gedaan, in 2022 wordt de nieuwe leerlingvolgkalender verder uitgewerkt.

2.1.3 Overige ontwikkelingen

De coronacrisis, met als een van de gevolgen het abrupt sluiten van de scholen, heeft ook dit jaar weer veel impact gehad op het onderwijs. Het Corona Management Team (CMT), waarin de bestuurder, bestuurssecretaris, een drietal directeuren, het stafhoofd HRM, stafhoofd ICT en de communicatieadviseur zitting hadden, heeft 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?
- 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?

We hebben vaak situationeel moeten handelen en in goed overleg samen beslissingen genomen, bijvoorbeeld over het naar huis sturen/in quarantaine plaatsen van groepen en zelfs het tijdelijk sluiten van scholen. Middels duidelijke communicatie naar het directiecollectief is dit goed gelukt.

2.1.4 Toekomstige ontwikkelingen

Het nieuwe kwaliteitskader wordt in de loop van 2022 en het schooljaar 2022-2023 geïmplementeerd. Dat betekent dat de onderwijsopbrengsten (in brede zin) nadrukkelijk verbonden worden aan zaken als personele planning, deskundigheidsontwikkeling en jaarplannen. De regiodirecteuren zijn straks integraal verantwoordelijk en daarmee ook hun regio's. Resultaatverantwoordelijkheid in plaats van inspanningsverplichting, zoals in het eerdere model.

Binnen SKOzoK wordt ingezet op tenminste twee expertisecentra; een vanuit de voorziening voor nieuwkomers (De Opstap) in Maarheeze op het gebied van taalverwerving en een vanuit de scholengroep aan Haagstraatplein in Valkenswaard op het gebied van gedrag en (didactische) differentiatie in relatie tot basiskwaliteit in de scholen (inclusie-doelstelling).

Teams PO en OOK gaan een overgangsfase in (schooljaar '22-'23) om scholen regio's klaar te helpen klaar te zijn voor de aangegeven verantwoordelijkheid.

Op verschillende plaatsen binnen ons gebied liggen scholenfusies in het verschiet. In Bergeijk tussen De Zonnestein en Prinses Beatrix, in Valkenswaard tussen St. Martinus en Agnetendal en in Cranendonck tussen Wereldwijzer en Andreas. Steeds vanuit het uitgangspunt van kwaliteit en maatwerk en steeds in het kader van een IHP dat met de betrokken gemeente is overeengekomen. Voor zover mogelijk grijpen we huisvestingsmogelijkheden aan voor innovatie omdat het evenzovele kansen zijn eigentijdse leeromgevingen in te richten. Scholen als De Wilderen, Zonnewijzer, Waterloop en De Boogurt laten zien wat dat kan betekenen voor leerlingen.

De samenwerking met ketenpartners en collega besturen zal verder verdiepen, al was het alleen maar vanwege de arbeidsmarkt en de ambities rond inclusie. Voor wat SKOzoK betreft komen daar ambities personeel optimale ontwikkelingskansen te bieden (en daarmee de leerlingen !) bij en ook de overtuiging dat alleen in de afstemming en samenwerking met partners beschikbare middelen efficiënt aan te wenden zijn.

De vraag om maatwerk en personalisering (vanuit ouders) zal verder toenemen en daarmee de druk op adequaat informeren over leer- en ontwikkeldata. De ontwikkeling van het LVS en de communicatie daaromtrent zal doorgaan.

2.1.5 Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten van de individuele scholen zijn te vinden op [Scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl).

De resultaten uit KIJK! zijn opgenomen in de bestuursanalyse KIJK! van 2021.

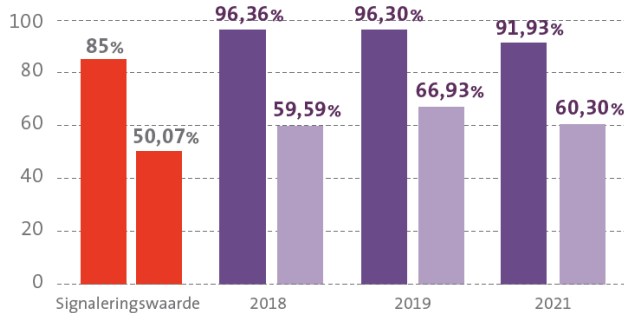
De resultaten op bestuursniveau staan in de bestuursrapportage van PO Vensters. Onderstaand een overzicht van de onderwijsopbrengsten, afgezet tegen het landelijk gemiddelde.

Onderwijsopbrengsten

Gemiddeldes SKOzoK (zonder SBO de Zonnewijzer)

● Referentieniveau 1F ● Referentieniveau 1S/2F

*i.v.m. corona is er in 2020 geen eindtoets afgenomen



Niveau 1F: fundamenteel niveau. Dit moeten alle leerlingen in ieder geval aan het einde van het (speciaal) basisonderwijs op 12-jarige leeftijd beheersen. Uitstroomniveau voor leerlingen die het onderwijs vervolgen op vmbo-bb/bk.

Niveau 1S: uitgangspunt voor het aanbod in het basisonderwijs voor alle leerlingen, tenzij beredeneerd is vastgesteld dat 1F een passender niveau is. Uitstroomniveau voor leerlingen met vmbo-tl, havo en vwo.

Niveau 2F: niveau dat leerlingen aan het einde van het VMBO bb/kb of MBO 1/2/3 bereikt moeten hebben. Dit niveau zou iedere Nederlander moeten beheersen om maatschappelijk te kunnen functioneren.

Gemiddelde: 2018, 2019, 2021

Referentieniveau	SKOzoK	Landelijk
Gemiddelde 1F	95,94%	96,34%
Gemiddelde 1S/2F	62,24%	61,26%

Internationalisering

- Is er beleid op het thema internationalisering?
 - Ja. Een drietal scholen oriënteerde zich op het initiatief aspirant Brainport school te worden. Een heeft uiteindelijk besloten dat te gaan doen. Op stichtingsniveau vroeg en kreeg SKOzoK de algemene subsidie vanuit Brainport ten behoeve van internationalisering.
 - Nee

Onderzoek

- Is er beleid op het thema onderzoek?
 - Ja. Zowel in het kader van Passend Onderwijs als in het kader van de professionaliseringsagenda is er gericht aandacht voor het thema onderzoek. Bij het eerste vanwege praktijkonderzoek door KO (kwaliteitsondersteuners) naar handelingsgericht werken in scholen en bij het tweede vanuit principes van "teacher as researcher", onderdeel van het pakket om tot expert-docenten te komen. Onderzoek gaat dan bijvoorbeeld over analyse van opbrengsten en effectiviteit van aanpassingen in didactiek.
 - Nee

Inspectie

- Is er tijdens het verslagjaar een inspectiebezoek geweest?
 - Ja
 - Nee

In 2020 heeft de inspectie een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Stichting SKOzoK. Het [bestuursrapport](#) van dit onderzoek is gepubliceerd in januari 2021.

Visitatie

- Vond er tijdens het verslagjaar een bestuurlijke visitatie plaats?
 - Ja
 - Nee, deze gaat plaatsvinden in oktober 2022.

2.1.6 Passend Onderwijs

Passend Onderwijs is bij SKOzoK kwalitatief goed onderwijs voor alle leerlingen op de best passende plek. Onze ambitie is erop gericht de basisondersteuning steeds verder te versterken. Dat begint bij de sterke basis die wordt geboden door onze leerkrachten. Zij staan dagelijks voor de groepen leerlingen die om samengestelde leerkrachtvaardigheden vragen. Zij zijn de dragers die kwalitatief goed onderwijs voor alle leerlingen vormgeven.

We ondersteunen de leerkrachten praktijkgestuurd om die sterke basis en de ondersteuning aan leerlingen met een specifieke onderwijsbehoefte in de groep zo goed mogelijk te bieden. De leerkrachten ervaren door de praktijkgerichte overdracht van expertise het meest concreet ondersteuning.

Team PO heeft afgelopen jaar ingezet op een fundamentele verandering, in samenwerking met de afdeling Onderwijsontwikkeling en Kwaliteit (OOK), op alle niveaus van het systeem; doorontwikkelen van “stapelen” naar “integreren”, zwaartepunt van passend onderwijs in de scholen beleggen in plaats van in de bovenschoolse structuur:

- *Verbinding team PO en team OOK om een opbrengstgerichte samenwerking te realiseren, die ondersteunend is aan de borging van de kwaliteit van het onderwijs, passend binnen de doelen van het onderwijsbeleidsplan,*
- *Structuur Passend Onderwijs herijken; PO is ondersteunend aan het versterken van de kwaliteit op de scholen binnen de didactische aanpak op schoolniveau,*
- *Doelgericht werken en schakelen op macro-, meso- en microniveau, gericht op praktijkgestuurd werken en begeleiden, een feedbackgerichte cultuur en de kwaliteit van de basisondersteuning.*

Met het team Passend Onderwijs en de Kwaliteitsondersteuners (KO) hebben we erop ingezet de basis van handelingsgericht diagnosticeren (HGD) neer te zetten in de praktijk. Als uitgangspunt werd gekozen voor de onderzoekende, handelingsgerichte houding van KO, voor het in het onderzoek zetten van de handelingsgerichte diagnostiek en het komen tot kwalitatieve ondersteuningsvragen. Dit in samenwerking met de orthopedagogen.

Op samenwerkingsverbandniveau is gewerkt aan het optimaliseren van de aansluiting Onderwijs Jeugdhulp en aan het bieden van een doorgaande ontwikkelingslijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar. Voor alle doelen geldt dat het een doorontwikkeling betreft. Gestelde tussendoelen zijn gerealiseerd. Dit zien we concreet terug in het handelingsrepertoire van onze medewerkers.

De ontvangen middelen van het samenwerkingsverband, in 2021 een bedrag van € 930.895 voor lichte ondersteuning en € 807.224 voor zware ondersteuning, worden op gemeenschappelijk niveau beheerd 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, leerkrachtsondersteuners, orthopedagogen, onderwijsassistenten (Team Passend Onderwijs), leerkrachten van de schakelklassen en personele lasten vanwege het uitvoeren van ondersteuningsarrangementen.

Daarnaast wordt SKOzoK extern ondersteund bij diagnostiek, begeleiding en ondersteuningsarrangementen. Professionalisering wordt op peil gehouden door het volgen van incidentele externe en interne cursussen en scholing en middels een meerjarig scholingstraject wat

zijn vervolg heeft gekend in 2021. 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.

Het motto van 2021 was "doorbouwen en onderbouwen". Het gaat om de voortdurende versterking van de procesvaardigheden van alle betrokkenen:

- Hoe iedereen effectief en efficiënt kan zijn in de onderwijsondersteuningsketen.
- Hoe hieraan onderwijskundig leiding gegeven wordt.
- Hoe leerlingen en leerkrachten hier optimaal van kunnen profiteren.

Er werden infographics ontwikkeld waarmee scholen inzicht kregen in wat zij de laatste jaren ontvangen hebben aan ondersteuning in uren, omgezet naar financiële middelen. Daarnaast werd per school het aantal verwijzingen en bijbehorende kosten (korte en lange termijn) inzichtelijk. De functionaliteit van de infographics is er mede in gelegen dat we genoemde data nodig hadden voor de herijking van Passend Onderwijs (nu nog gaande) alsmede voor het verschuiven van de verantwoordelijkheid voor de kosten van overmatige verwijzingen en arrangementen van centraal naar decentraal, wat beleidsmatig voor 2022 op de rol staat.

2.2 Personeel & professionalisering

2021 was op het gebied van personeel(-sbeleid) een turbulent jaar, waarin stappen zijn gezet die bijdragen aan de ontwikkeling van SKOzoK. Turbulent vanwege coronaproblematiek, toegenomen verzuim (ziekte en quarantaineverzuim) en het steeds verder oplopende personeelstekort. Desondanks heeft SKOzoK niet stilgestaan in haar personele ontwikkelingen. We hebben gekeken naar de relatie onderwijsconcept (per school) en een passend personeelsbestand (diversiteit aan functies). Hierbij is scenario-denken een belangrijk aandachtspunt. Ook is er gewerkt aan strategische personeelsplanning.

2.2.1. Doelen en resultaten

In 2021 is er vormgegeven aan en een opstart gemaakt met een aantal doelen met betrekking tot personeel en professionalisering.

	Doel behaald
	Deels behaald en nog in ontwikkeling
	Doel niet behaald

Doorontwikkeling beleidsgroep HRM	We werken binnen SKOzoK op het gebied van personeel samen in de beleidsgroep HRM. De beleidsgroep HRM bestaat uit een aantal schoolleiders en het stafhoofd HRM. De groep geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het CvB. De groep initieert ook beleids- en ontwikkelingsvoornemens m.b.t. HRM.
Verbetering personeels- en salarisadministratie	Gerealiseerd en geïmplementeerd in 2021. Plusaspecten zijn: <ul style="list-style-type: none"> - Intensivering ESS - Intensivering MSS - Registratie andere doelgroepen, zoals stagiaires en vrijwilligers
Implementatie vervangersbeleid SKOzoK	In januari 2021 is het in 2020 ontwikkelde vervangersbeleid geïmplementeerd. Door de omstandigheden door corona, het lerarentekort en andere ontwikkelingen is het noodzaak het vervangersbeleid in 2022 te evalueren en eventueel bij te stellen.
Veranderproces personele begroting en formeren. Implementatie januari 2021.	In 2021 heeft SKOzoK voor het eerst gewerkt met een formatieproces op basis van geld in plaats van fte's. Een leerzaam proces dat de personele inzet in verhouding met de beschikbare middelen op orde heeft gebracht. Gezien de ontwikkeling naar regionale verantwoordelijkheid geven we hier in 2022 een daarbij passend vervolg aan.
Schoolleiding in regio's	SKOzoK geeft vorm aan de nieuwe organisatiestructuur. Dit betekent dat er regiodirecteuren zijn (en nog worden) aangesteld. De regiodirecteuren geven leiding aan (meerschoolse) directeuren en locatieleiders en zijn (in collegiaal verband) eindverantwoordelijk voor het functioneren van een aantal scholen in een regio. Verbinding TVB aan workflows en interne communicatie staat op de rol in 2022.
Professionaliseringstraject startende leidinggevenden	Binnen SKOzoK is er een professionaliseringstraject gestart met 14 startende leidinggevenden (locatieleiders en directieondersteuners gestart). Dit traject loopt tot en met april 2022 en wordt verzorgd

	door in- en externe docenten. Het traject is samengesteld in overleg met een afvaardiging van de betrokken deelnemers.
Van integraal personeelsbeleid (IPB) naar strategisch personeelsbeleid (SPB)	In 2021 is veel aandacht besteed aan strategische personeelsplanning. Er zijn SWOT- en HRP3-analyses gemaakt per school. Op basis van deze analyses hebben er personele aanpassingen plaatsgevonden in formatie en/of door mobiliteit.
Taken en inschaling L11	In 2021 is binnen SKOzoK gestart met het schrijven van een adviesdocument (beleidsgroep HRM) over de mogelijkheden die er zijn als blijkt dat een medewerker wel in L11 is ingeschaald, maar de werkzaamheden daarvan niet uitvoert. De redenen hiervoor kunnen verschillend zijn. Ook dat wordt in dat adviesdocument benoemd.
Beoordelingskaders functieboek, met name de categorie schoolleiding	Vanwege de start van een aantal (nieuwe) medewerkers in de functie van regiodirecteur in 2022 werden voorbereidingen getroffen in 2021 voor aanpassing van taak-, mandaat- en beoordelingskaders van de schoolleidersfuncties.
Werving en selectie zij-instromers en herintreders	Naast de reguliere werving en selectie zijn we gestart met de werving van zij-instromers, herintreders, indiensttredingsbeleid LIO'ers en werving en selectie van onderwijsassistenten. Een en ander is beleidsrijk in de begroting verwerkt o.b.v. evaluatie van eerder beleid in 2021.
Uitbreiding providerboog vitaliteits- en loopbaanzorg	De uitbreiding heeft plaatsgevonden in het kader van loopbaanbegeleiding, outplacement, vitaliteitsbegeleiding, uitbreiding zorgelementen ARBO-voorzieningen, intensivering ziekteverzuimbegeleiding bij langdurig (>32 weken).
Realisatie herimplementatie AFAS	In 2021 heeft de realisatie van de herimplementatie van AFAS plaatsgevonden. Per 1 januari 2021 is SKOzoK gestart met het heringerichte AFAS-systeem, waarbij managementselfservice en employeeseelfservice belangrijke wijzigingen zijn. Beide services vragen nog om aanscherping van het gebruik.
Veranderingen in de organisatie / personeelswerving en personeelsbeleid naar aanleiding van wet- en regelgeving	Er hebben aanpassingen plaatsgevonden met betrekking tot de mogelijke vormen van dienstverbanden (contractvormen). We anticipeerden op de wijzigingen van het participatiefonds per 1 augustus 2022; denk aan eigen bijdrage WW en WW+ en het wegvallen van de mogelijkheid tot aanbieden van een suppletierегeling bij demotie.

2.2.2. Toekomstige ontwikkelingen

SKOzoK maakte in 2021 een transitie door van een clusterindeling van de scholen naar een regio-indeling van de scholen. In dit kader ziet de opbouw van de schoolleiding er anders uit. De transitiefase hiervoor is gestart in 2021 en loopt door in 2022.

De schoolleiding van SKOzoK bestaat uit clusterdirecteuren die leiding geven aan één tot drie scholen. Een aantal van de clusterdirecteuren werd bijgestaan door leerkrachten met een (deel)taak van directieondersteuner.

Per 1 februari 2022 start er een zevental regiodirecteuren (4 regio's; 3 regio's met twee regiodirecteuren en 1 regio met één regiodirecteur). De regiodirecteuren worden bijgestaan door directeuren, locatieleiders en leraren met een (deel)taak van directieondersteuner. Vijf van de zeven regiodirecteuren zijn intern geworven en voormalig clusterdirecteuren. De overige clusterdirecteuren behouden hun functie en gaan functioneren als meerschools directeur, met dien verstande dat de functie ruimte laat voor specifieke taken waarover in het contact met de regiodirectie of met de bestuurder afspraken gemaakt worden.

2.2.3. Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Ook SKOzoK heeft te maken met personeelstekort. De formatie van de vaste vervangerspool van SKOzoK is behoorlijk afgenomen en het vinden van nieuwe vervangers is een enorme uitdaging. Dit heeft een behoorlijke invloed op de werkdruk van ons personeel op de scholen. Ook binnen HRM brengt het tekort aan vervangers nieuwe uitdagingen met zich mee. Actie op het gebied van zij-instroom en het aanbieden van een traject voor herintreders zijn hierin van belang. Het resultaat hiervan, in aantallen, is er wel, maar niet op het wenselijke niveau.

2.2.4. Uitkeringen na ontslag

De hoogte van de verantwoorde transitievergoedingen na ontslag bij SKOzoK bedraagt in boekjaar 2021 € 82.500. In 2021 hebben we tevens een bedrag van € 49.233 teruggevorderd bij het UWV. Dit ter compensatie van de betaalde transitievergoedingen voor medewerkers die na 2 jaar ziekte uit dienst zijn gegaan.

Om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen, nemen wij de volgende maatregelen:

- uitvoeren gesprekkencyclus, optimalisering verslaglegging gesprekkencyclus;
- scholing startende leidinggevendenden m.b.t. kennis en kunde die in dit kader van belang zijn;
- aanbieden demotie (behoud inzet);
- versterking werving en selectie m.b.t. het risico op werkloosheid(kosten).

2.2.5. Aanpak werkdruk

De ontvangen werkdrukmiddelen zijn verdeeld over de scholen. Dit vindt plaats naar rato van het aantal leerlingen per school. De regie op de inzet van de werkdrukmiddelen, de monitoring en verantwoording van deze middelen ligt bij de schoolteams, de schoolleiders en de PMR. Alle scholen dienden een plan "inzet werkdrukmiddelen" in, waarop de PMR instemming steeds instemming gaf.

Binnen de scholen is tijdens teambijeenkomsten geïnventariseerd op welke wijze de werkdrukmiddelen zo doelmatig mogelijk kunnen worden ingezet.

Nagenoeg alle beschikbare middelen zijn ingezet op extra inzet onderwijzend personeel. Alle scholen

dienen een verantwoording van de inzet op te stellen.

Er zijn ook niet-financiële maatregelen genomen om de werkdruk te verminderen, namelijk:

- scholingsactiviteiten op het gebied van mentale veerkracht, timemanagement en loopbaanmanagement;
- uitbreiding beschikbare interventies in de providerboog zoals coaching mentale veerkracht, begeleiding deskundigen timemanagement, preventiegesprekken bedrijfsarts;
- mogelijkheid tot demotie, opgenomen in het functieboek, met als doel om de inzetbaarheid te behouden.

2.2.6. Professionalisering/scholing schoolleiders

In september 2021 zijn we bij SKOzok gestart met een scholingstraject voor startende leidinggevenden.

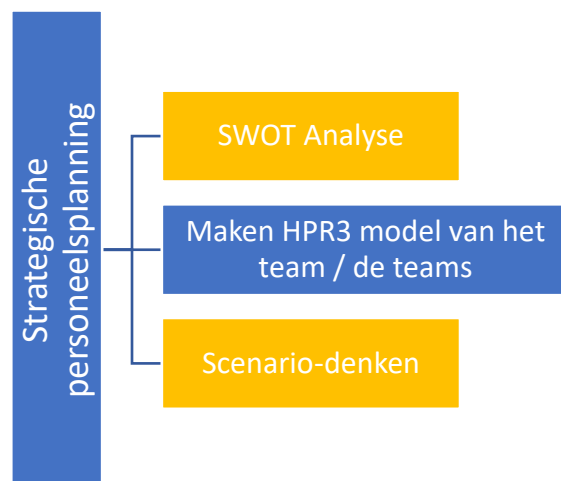
De onderwerpen van dit traject variëren van gesprekstechnieken, kennis van de cao en ziekteverzuimbegeleiding tot het bespreken van theorieën rondom duurzame inzetbaarheid en vitaliteitsmanagement. Bij dit traject voor startende leidinggevenden sluiten ook met regelmaat ervaren leidinggevenden aan. Een leerzaam proces voor allen. De workshopleiders die dit traject verzorgen zijn in- en externe personen die hun expertise delen met de (startende) leidinggevenden. Dit scholingstraject wordt in april 2022 afgerond.

Een aantal van onze huidige leidinggevenden (schoolleiders) hebben in 2021 de RDO certificering gehaald. RDO certificering staat voor registerdirecteur onderwijs. Daarnaast volgen enkele schoolleiders een opleiding schoolleider bij Fontys.

Enkele leidinggevenden hebben in 2021 op individueel niveau een opleiding gevolgd.

2.2.7. Strategisch personeelsbeleid

Personeelsbeleid wordt in overleg met het CvB, de schoolleiders en HRM ontwikkeld, geïmplementeerd en uitgevoerd. HRM voerde over implementatie en uitvoering het gesprek met de betreffende schoolleider(s). Dit omdat we de strategische personeelsplanning van een school/cluster aan willen laten sluiten bij de onderwijskundige visie (het onderwijsconcept) van een school. Daarnaast voerden we ook scenario's gesprekken. Dit deden we in het kader van het tekort aan medewerkers die het onderwijs kunnen verzorgen. Scenario's gesprekken in combinatie met strategische personeelsplanning (op basis van een schoolspecifieke SWOT-analyse) hebben tot doel om de via meerdere scenario's de personele bezetting in beeld te krijgen en doordachte keuzes te maken. Een hele uitdaging, die een wezenlijke bijdrage levert aan de diepgang van het gesprek.



2.2.8. Personele cijfers

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

Geslacht	2019	2020	2021
<i>Man</i>	13,5%	12,6%	12,6%
<i>Vrouw</i>	86,5%	87,4%	87,4%

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

	2019	2020	2021
<i>Verzuimpercentage %</i>	4,6	5,4	5,6
<i>Meldingsfrequentie</i>	0,58	0,54	0,55
<i>Gem. verzuimduur in dagen</i>	44	37	44

Verhouding contracten bepaalde en onbepaalde tijd:

	<i>Fte*</i>	<i>Percentage van totaal</i>
<i>Onbepaalde tijd</i>	305,13	84,1%
<i>Bepaalde tijd</i>	57,51	15,9%
<i>Totaal</i>	362,64	100%

**Peildatum 31 december 2021*

2.3. Huisvesting & facilitaire zaken

SKOzoK heeft scholen in de gemeenten Bergeijk, Valkenswaard, Cranendonck, Heeze-Leende en 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).

Door krimpende leerlingaantallen in het afgelopen decennium heeft SKOzoK op een aantal locaties te maken met (normatieve) leegstand. Prognoses wijzen uit dat een deel van het scholenbestand te maken heeft met een verdere afname van omvang. Andere scholen zijn door woningbouwontwikkelingen aan het groeien. Bekostiging en exploitatie van onderwijsgebouwen staat door wisselende omvang onder druk, zowel bij gemeentes als bij schoolbesturen. Daarbij dragen zij samen de verantwoordelijkheid om te voorzien in een duurzaam gebouwbestand.

Afhankelijk van de resterende gebruiksperiode en het 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. Ontwikkelingen per gemeente

In een drietal gemeenten is het afgelopen kalenderjaar samen met SKOzoK inzicht verkregen in het toekomstperspectief door de uitwerking van een Integraal Huisvestingsplan (IHP). In de 2 andere gemeenten is een IHP-traject opgestart.

In de gemeente Valkenswaard is een eerste basis gelegd voor de vervangende nieuwbouw voor basisschool De Pionier. Het proces heeft afgelopen jaar vertraging opgelopen, mede door de overdracht van locatie St. Servatius te Borkel en Schaft. Daarnaast is, in afwachting van nieuwbouw, een tijdelijke uitbreiding gerealiseerd voor de St. Martinusschool in Dommelen, welke door doorzettende groei behoefte had aan twee extra groepsruimten. Verwacht wordt dat de projecten binnen het IHP Valkenswaard om politieke en financiële redenen vertraging zullen oplopen.

De gemeente Bergeijk heeft eind 2021, samen met de betrokken schoolbesturen en kindpartners, een IHP-traject afgerond. In het IHP is voor alle locaties het toekomstperspectief vastgesteld waarbij wordt uitgegaan van nieuwbouw/samenvoeging van locaties De Zonnestein en Prinses Beatrix en uiteindelijk de renovatie van locaties St. Gerardus, Beisterveld en St. Willibrordus.

Ook de gemeente Cranendonck is eind 2021 gestart met het opstellen van een IHP. In de verschillende dorpskernen spelen thema's zoals ruimtebehoefte, leegstand en onderwijs voor asielkinderen.

De gemeente Heeze-Leende heeft in 2020 het centrumplan Leende afgerond. Basisschool De Triangel heeft zich vanaf februari 2021 gevestigd in het nieuwe schoolgebouw. Daarmee is voor SKOzoK het gebouwenbestand in deze gemeente op orde, met dien verstande dat De Triangel meteen geconfronteerd wordt met ruimtenood als gevolg van onvoorziene groei.

Ook de gemeente Waalre is eind 2021 gestart met het opstellen van een IHP. Een belangrijk onderzoek wordt gedaan naar mogelijke scenario's voor De Drijfveer in relatie tot de gebouwleeftijd, voedingsgebied en normatieve leegstand.

2.3.2. Overdracht basisschool St. Servatius

In het voorjaar van 2020 heeft de toenmalige interim-bestuurder van Stichting SKOzoK de medezeggenschapsraad van de school en het gemeentebestuur van Valkenswaard geïnformeerd over het voorgenomen besluit om basisschool St. Servatius in Borkel en Schaft te sluiten. Gelet op het belang en de functie van de basisschool voor het dorp heeft de gemeente Valkenswaard samen met SKOzoK daarop laten onderzoeken of, en op welke wijze, het onderwijs in het dorp in de toekomst georganiseerd kan blijven en wat de mogelijke alternatieven zijn. Dit onderzoekstraject is begeleid door ICSadviseurs en is een continu proces geweest van dialoog en afstemming met alle direct betrokken partijen, te weten: de gemeente Valkenswaard, de medezeggenschapsraad van basisschool St. Servatius, de ouderraad van basisschool St. Servatius, Dorpsinitiatief Borkel en Schaft (participatie initiatief dorpsbewoners), Stichting SKOzoK en in een later stadium Stichting RBOB De Kempen.

Gedurende het proces zijn er gesprekken gestart met Stichting RBOB De Kempen over een mogelijke overname van het primair onderwijs in Borkel en Schaft. Om dit mogelijk te maken hebben het gemeentebestuur van Valkenswaard, de medezeggenschapsraad van basisschool Sint Servatius en de Nederlandse Katholieke Schoolraad (NKSr) de wettelijke vereiste instemming verleend. Vervolgens heeft Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) zich uitgesproken over de Fusie Effect Rapportage (FER) en goedkeuring verleend aan de overdracht van de school. Na het passeren van de notariële akte tot bestuursoverdracht zijn de BRIN-mutatiegegevens omgezet door DUO en is met ingang van 1 augustus 2021 de school overgedragen aan Stichting RBOB De Kempen.

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

Verduurzaming van onze schoolgebouwen is mede afhankelijk van de verschillende IHP's. Nu scenario's en planning binnen de IHP's zijn vastgesteld, kunnen investeringen weloverwogen worden uitgewerkt. Waar mogelijk wordt duurzaamheid gekoppeld aan de werkzaamheden in het meerjarenonderhoudsplan.

SKOzoK heeft vanuit het oogpunt veiligheid en gezondheid de scholen in kaart gebracht in relatie tot corona en ventilatie. Een deel van de oudere schoolgebouwen heeft daarbij onze aandacht. Besluitvorming en investeringen hieromtrent dienen te worden gewogen vanuit het oogpunt van de verschillende IHP's en onze financiële draagkracht. Het ventilatieprotocol van het RIVM is onverkort van kracht en de luchtkwaliteit van de groepsruimten wordt continu gemonitord. In het voorjaar van 2022 wordt bepaald welke investeringen op korte termijn gedaan kunnen en moeten worden in het kader van luchtkwaliteit.

2.4. Financieel beleid

2.4.1. Doelen en resultaten

Het financieel beleid is voor SKOzoK een pijler die is gericht op het blijvend realiseren van de doelstellingen uit het strategisch beleid. Het maakt zichtbaar in welke mate de visie en de strategische doelen “betaalbaar” zijn. 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.

Voor het jaar 2021 waren de prioriteiten van het financieel beleid (in willekeurige volgorde):

1. *Waarborgen financiële continuïteit van de organisatie*
Dit is een algemene voorwaarde voor iedere organisatie en derhalve een continu proces binnen de P&C-cyclus van SKOzoK. Hierbij wordt aandacht gegeven aan de exploitatie, kasstroom en de ontwikkeling van financiële kengetallen middels maandelijkse monitoring en de kwartaalrapportages. In de meerjaren begroting worden deze elementen zowel in proces als in het beleidsdocument opgenomen.
2. *Bewustzijn vergroten afhankelijkheid Financiën, rechtmatigheid en doelmatigheid*
In het najaar van 2020 zijn we gestart met het proces om te komen tot decentrale beleidsrijke schoolbegrotingen. Dit betekent dat clusterdirecteuren 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. Daarbij is ook het Allocatiebeleid gehanteerd waarmee de kosten van centraal beleid en het bestuursbureau naar de scholen zijn herverdeeld.
3. *Verbeteren informatievoorziening*
Het jaar 2021 was het startjaar van de her-implementatie van ons salaris- personeels- en financieel systeem. Een belangrijk aandachtspunt hierbij was het opzetten van een managementinformatiesysteem om de juiste stuurinformatie zo efficiënt en effectief mogelijk inzichtelijk te krijgen voor onze clusterdirecteuren en stafhoofden. Dit heeft zijn effect gekregen, waardoor er inzicht is verkregen 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 hiervoor reeds vermeld. De volgende stap is om naar een geïntegreerde rapportagetool te komen om de trimesterrapportages ook te voorzien van niet-financiële informatie. Het doel is te komen tot een interne managementrapportage als verantwoordingsdocument, afgestemd op de gedifferentieerde informatiebehoefte binnen de organisatie. Hiertoe is een dashboard ontwikkeld dat met de RvT is besproken.

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

In 2021 is een eerste aanzet gemaakt tot wat uiteindelijk gaat leiden tot een Handboek Administratieve organisatie en Interne Beheersing. Daarbij is een aantal bedrijfsprocessen in concept beschreven, welke nog moeten worden geformaliseerd zoals het inkoopproces. De nieuwe organisatiestructuur met regiodirectie zoals dat in 2022 wordt geformaliseerd, brengt met zich mee dat ook taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden anders worden belegd. Dit heeft niet alleen zijn beslag gekregen in de functieprofielen, maar ook bijvoorbeeld in de procuratieregeling en de bijbehorende autorisatiematrix. Daarnaast is de begroting 2022-2025 omgezet op regioniveau.

2.4.2. Opstellen meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting, zoals die jaarlijks wordt opgesteld als onderdeel van de begrotingscyclus in het 4^e kwartaal, geeft richting aan het financieel beleid. Vanuit het strategisch beleidsplan kijken we wat nodig is om onze ambities op het gebied van Onderwijskwaliteit, HRM, schoolgebouwen en ICT te realiseren. Dit doen we vanuit een brede dialoog in onze organisatie.

Naast het strategisch beleidsplan worden ook de ontwikkelingen in het primair onderwijs verwerkt, zoals het Nationaal Programma Onderwijs. Ook thema's als de coronapandemie, het lerarentekort en de integratie van ICT vragen continu om aandacht en hebben financiële impact op de organisatie.

Met ingang van 2023 treedt de nieuwe Wet vereenvoudiging bekostiging in werking, waarbij het doel is te komen tot duidelijkere, eenvoudigere en voorspelbaardere bekostiging van ons onderwijs. Hiertoe worden de vele rekenregels verminderd tot één bedrag per leerling per school. Er wordt dus geen onderscheid meer gemaakt tussen personele en materiële bekostiging, waardoor scholen de komende jaren meer beleidsruimte krijgen om hun schoolplannen te realiseren via hun schoolexploitatie.

Binnen SKOzoK worden deelbegrotingen verwerkt in Cogix aan de hand van de begrotingsgesprekken die de afdeling Financiën voert met de schooldirecteuren, stafhoofden en het CvB, wat leidt tot een geconsolideerde begroting op bestuursniveau. Deze is naast de exploitatie voorzien van een geprognosticeerde meerjaren balans en bijbehorende financiële kengetallen plus een risicoparaagraaf.

2.4.3. Toekomstige ontwikkelingen

Er is een aantal thema's die nu al actueel zijn, maar waarvan het verloop op dit moment nog niet duidelijk is. Hierbij valt te denken aan het Nationaal Programma Onderwijs (zie verderop), de regeling omtrent het vormen van de voorziening groot onderhoud en de vereenvoudiging van de bekostiging. Binnen SKOzoK wordt de actualiteit hierop gevolgd en rekening gehouden met de financiële impact op basis van de huidige bekende regelgeving.

De krapte op de arbeidsmarkt en de werkdruk bij het huidige personeel, heeft ertoe geleid dat het strategisch personeelsbeleid wordt herzien. Hierbij wordt ook de ontwikkeling van het leerlingaantal, de onderwijsbehoefte en de zorgtaak meegenomen om zodoende niet alleen de formatiebehoefte kwantitatief maar ook kwalitatief te kunnen bepalen.

2.4.4. Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid vormt een onderdeel van het inkoopbeleid in procedurele zin en van de begroting in financiële zin. In de begrotingsvoorstellen vanuit de budgethouders worden investeringen opgenomen, waarna het CvB bij het vaststellen van de begroting deze ook vaststelt. Naast deze investeringen worden ook investeringen gedaan in aanpassingen van de schoolgebouwen, welke zijn belegd in het meerjaren onderhoudsplan.

2.4.5. Treasury

Het treasurybeleid van SKOzoK is vastgelegd in een treasurystatuut dat voldoet aan de 'Regeling beleggen, lenen, en derivaten OCW 2016' en de op deze regeling gepubliceerde wijziging van 2018. In dit statuut leggen we uit wat ons treasurybeleid is en wie welke verantwoordelijkheden en bevoegdheden heeft op dit beleidsterrein. 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.

Gezien de huidige negatieve rentestanden op de financiële markten is in 2021 de mogelijkheid onderzocht om de liquiditeiten middels 'schatkistbankieren' onder te brengen bij het Ministerie van Financiën. Schatkistbankieren is bedoeld voor instellingen die een wettelijke of publieke taak uitvoeren en hiervoor gelden van het Rijk ontvangen. Dit houdt in dat zij de publieke gelden aanhouden bij het ministerie van Financiën. Publiek geld verlaat de schatkist niet eerder dan noodzakelijk is voor de uitvoering van die publieke taak. Onderwijsinstellingen zijn niet verplicht om deel te nemen aan schatkistbankieren, maar mogen dit wel vrijwillig doen. Eind 2021 is een beleidsnotitie geschreven voor de RvT wat de mogelijkheden, processtappen en consequenties zijn.

2.4.6. Nationaal Programma Onderwijs

Begin 2021 heeft het toenmalig kabinet het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gepresenteerd. Met dit omvangrijke programma voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs, het inhalen en compenseren van vertraging, wordt in de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 een bedrag van in totaal € 8,5 miljard beschikbaar gesteld, waarvan € 5,8 miljard voor het funderend onderwijs. Voor het schooljaar 2021-2022 is het bedrag in het reguliere basisonderwijs € 701,16 per leerling en voor het schooljaar 2022-2023 minimaal € 500 per leerling. Deze bedragen zijn c.q. worden nog verhoogd met een aanvulling voor scholen die een achterstandsscore hebben. De looptijd van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) wordt met twee jaar verlengd. Dat is recent door de minister van Onderwijs bekendgemaakt en hiermee onderkent hij dat de looptijd van het NPO te kort was. Overigens zijn er geen extra middelen beschikbaar voor dit programma; er is alleen meer tijd om die middelen in te zetten. Pas in het voorjaar van 2022 wordt duidelijk welk bedrag elke school precies krijgt voor schooljaar 2022-2023.

Voor het schooljaar 2021-2022 bedraagt de bekostiging voor SKOzoK in totaal € 3.712.600 waarvan voor de periode augustus 2021 t/m december 2021 een bedrag van € 1.546.900 (5/12e deel) is toe te rekenen.

Alle schoolteams hebben een schoolscan gemaakt via het stappenschema dat door het ministerie van OCW is aangegeven. Het maken van de schoolscan is ondersteund vanuit ons team Onderwijsontwikkeling en Kwaliteit (team OOK) en het team Passend Onderwijs, met name bij de analyse van de uitkomsten. Team OOK maakte een SKOzoK-specifieke handleiding op basis van een basisformat vanuit de PO-Raad. Voornaamste doel daarvan was te borgen dat de NPO-plannen van de scholen zouden aansluiten bij structurele ontwikkelingen op/van de school. Waarbij, uiteraard, eenmalige deelprojectjes toelaatbaar waren als uit de schoolscan een specifiek probleem naar voren kwam.

De middelen zijn steeds bestemd op de items die in de menukaart werden aangegeven. Er is met name ingezet op extra inzet van personeel, bijvoorbeeld klassenverkleining en extra onderwijsassistenten. € 351.000 werd uitgegeven aan personeel in loondienst en € 123.000 (15%) aan extern personeel. Daarnaast is een groot deel (€ 163.000) besteed aan digitale technologie als hardware en leermiddelen.

Alle MR'en stemden in met de plannen vanuit de leiding van de school. De plannen van de scholen zijn ook in hun definitieve vorm gescreend door het team Onderwijsontwikkeling en Kwaliteit en de formele instemming van de MR'en is centraal gearchiveerd (digitaal).

Met de GMR werd overeengekomen dat een deel van de middelen collectief besteed wordt (instemming vastgelegd in hun verslag). De ratio daarvan is vooral gelegen in de omstandigheid dat de NPO-plannen tijdelijke versterking van de ondersteuningsstructuur vereisten en dat is binnen SKOzoK collectief georganiseerd. Daarnaast voorzagen we dat vereiste scholing en ook een deel van de inzet van externe deskundigen het best collectief kon gebeuren vanuit een oogpunt van kostenefficiëntie.

Er is hiertoe een thematische GMR-vergadering geweest waarbij ook vertegenwoordigers van locatie-MR'en konden aanschuiven. In 2021 is € 133.300 collectief besteed.

Het effect van de ingezette maatregelen/middelen in het kader van NPO wordt eerstens geëvalueerd ten tijde van de middentoetsen in februari/maart 2022, naast en in combinatie met notities in het kader van KIIK! en Zien! (sociaal emotionele ontwikkeling).

Met de RvT is vroegtijdig, ruim voor het verstrijken van het boekjaar, afgesproken dat NPO-middelen die onverhoopt niet besteed konden worden vanwege het ontbreken van (het juiste) personeel in een bestemmingsreserve gezet worden.

2.4.7. Allocatie van middelen

In het allocatiebeleid van SKOzoK is vastgelegd hoe de middelen, die het bevoegd gezag van het Ministerie van OCW ontvangt, over de scholen en bovenschools verdeeld worden. In 2021 is het Allocatiebeleid in voornemen herzien omdat het enerzijds niet meer aansloot op de nieuwe organisatiestructuur die in 2022 zijn beslag krijgt en anderzijds niet meer actueel was op het gebied van bekostiging.

Solidariteit speelt binnen het allocatiemodel een belangrijke rol; er wordt een beroep gedaan op de gezamenlijke verantwoordelijkheid. De lasten van solidariteit worden bovenschools gedragen, ofwel het bestuur dekt de kosten geheel ofwel de desbetreffende school krijgt hiervoor voldoende financiële ruimte via een extra toeslag. Het betreft dan vaak lasten waar de individuele scholen weinig invloed op kunnen uitoefenen. De financiering van solidariteit vindt plaats doordat de scholen

een deel van de rijksvergoeding afdragen aan de bovenschoolse organisatie. Hierbij geldt hoe meer tot de solidariteit wordt gerekend, hoe hoger de bijdrage per school wordt.

In het kader van centraal beleid zijn in de bovenschoolse organisatie bestuurders en staf- en lijnfunctionarissen werkzaam. Naast de loonkosten van deze functionarissen worden ook de kosten van centraal beleid zoals bepaalde vormen van professionalisering, accountantskosten, juridische ondersteuning en contributies aan brancheorganisaties tot de lasten voor administratie, beheer en bestuur gerekend. Deze lasten worden ook gefinancierd vanuit een afdracht van de scholen aan de bovenschoolse organisatie.

Elke school draagt naar rato van de omvang van het totaal van de volgende rijksvergoedingen bij aan deze dekking:

- Lumpsum personeel
- Personeel- en arbeidsmarktbeleid (exclusief werkdrukmiddelen)
- Bekostiging professionalisering starters en schoolleiders (voorheen Prestatiebox)
- Lumpsum materieel

De additionele subsidies zoals werkdrukmiddelen en onderwijsachterstandenbeleid worden direct toegekend aan de betreffende scholen. Zie ook volgende thema.

2.4.8. Onderwijsachterstandsmiddelen

Vanaf het schooljaar 2019-2020 worden de onderwijsachterstandsmiddelen bepaald aan de hand van een berekening door het CBS. Deze is gebaseerd op:

- Het opleidingsniveau van de ouders,
- Het land van herkomst van de ouders,
- De verblijfsduur in Nederland,
- Al dan niet gebruikmaken van schuldsanering.

Deze gegevens vallen onder privacywet en het CBS maakt daarom niet bekend hoe het tot een achterstandsscore komt. Op basis van de 1-oktobertelling verstrekt het CBS een overzicht per BRIN nummer van deze achterstandsscore.

Conform het hiervoor beschreven Allocatiebeleid worden de onderwijsachterstandsmiddelen direct toegekend aan de scholen waar deze betrekking op hebben. Voor het schooljaar 2020-2021 betrof dit € 274.044 voor 7 scholen en in schooljaar 2021-2022 is dit € 203.846 voor 9 scholen.

De OAB-middelen worden in algemene zin ingezet binnen het ondersteuningsprofiel van de betrokken school en aansluitend bij de speerpunten uit het schoolontwikkelplan.

We zetten in op (inrichting van) de leeromgeving, specifieke deskundigheid leerkrachten, ontwikkelen specifieke programma's en leerlijnen. Zoveel als kan op een zodanige manier dat meer kinderen er baat bij hebben. Structurele verbetering gaat voor op ad hoc/incidenteel. In de lijn van SKOzoK's ambitie sterke leergemeenschappen te maken met een rijke leeromgeving (wat weer samenhangt met gepersonaliseerd leren).

2.4.9. Prestatiebox

Vanaf schooljaar 2015-2016 ontvangen besturen in het Primair Onderwijs bijzondere bekostiging via de prestatiebox voor het realiseren van afspraken uit het bestuursakkoord en in het kader van het programma Cultuureducatie met Kwaliteit.

Dit vloeit voort uit diverse afspraken uit het Bestuursakkoord 2012, het Regeerakkoord en het Nationaal Onderwijsakkoord. De vier actielijnen uit het bestuursakkoord zijn:

1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
3. Professionele scholen
4. Doorgaande ontwikkelijnen

In 2021 hebben de SKOzoK-scholen gezamenlijk € 697.000 budget ontvangen tot 1 augustus. Met ingang van schooljaar 2021-2022 is een deel van de middelen toegevoegd aan de lumpsum financiering, het andere deel is opgenomen in de bijzondere bekostiging 'Professionalisering en begeleiding starters schoolleiders'.

Binnen SKOzoK zijn de middelen besteed aan alle vier de actielijnen, met dien verstande dat er per scholencluster verschillende accenten gelegd zijn, afhankelijk van het stadium van school- en teamontwikkeling en van de eisen die de doelgroepen in de scholen, impliciet, stellen. Steeds is gezocht naar aansluiting bij het schoolontwikkelplan en de speerpunten die naar voren kwamen uit de analyse van de opbrengsten. Dat betekent dat, in het algemeen, de nadruk lag op werken aan structurele verbetering vanuit het werk aan leerlijnen en differentiatie. Voor wat de professionalisering betreft werd aangesloten bij de aanpak vanuit team OOK en de professionaliseringsagenda.

2.4.10. Werkdrukmiddelen

In 2018 sloten het toenmalige kabinet, de vakbonden en de PO-Raad het werkdrukakkoord voor de aanpak van werkdruk in het Primair Onderwijs. Scholen ontvangen als onderdeel van het budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid een bedrag per leerling, € 252,78 in schooljaar 2021-2022. De schoolleider voert gesprekken met het team over de inzet van de werkdrukmiddelen. Op basis van de uitkomst van deze gesprekken wordt een bestedingsplan opgesteld, dat ter goedkeuring aan de P-MR (personeelsgeleding MR) van de betreffende school wordt voorgelegd.

De verantwoording geschiedt door, naast de verantwoording in dit jaarverslag, de P-MR te informeren over de besteding en afspraken te maken over eventueel niet-bestede budget.

In kalenderjaar 2021 ontvingen de SKOzoK-scholen gezamenlijk € 1.335.000 aan werkdrukmiddelen. De lijn binnen SKOzoK is dat 99% aan inzet van personeel wordt uitgegeven, 0.8% aan nascholing en 0.2% aan materiële uitgaven.

2.5. Continuïteitsparagraaf

2.5.1. Intern risicobeheersingssysteem

In 2017 is door een externe partij een risicoscan uitgevoerd waardoor zicht is verkregen op de belangrijkste financiële risico's, de (aanwezige) beheersmaatregelen, de werking van de aanwezige beheersmaatregelen en de netto risico's waarvoor de vorming van een buffervermogen noodzakelijk is. Deze scan is uitgevoerd door interviews afgevaardigden van scholen, staffunctionarissen en leden van GMR en RvT.

Voor het beheersen van de geïdentificeerde risico's, steunen wij op ons intern risico- en beheersingssysteem. Een belangrijk element hierin is de Planning & Control-cyclus die we elk jaar doorlopen. Deze cyclus zorgt voor een goede sturing en beheersing, tussentijdse verantwoording en waar nodig de mogelijkheid om doelen of in de inzet van financiële middelen bij te stellen. Onze P&C-cyclus bestaat uit de volgende elementen:

- De meerjarenbegroting, waarbij de eerste jaarschijf de jaarbegroting betreft;
- Het meerjaren bestuursformatieplan waarin allocatie van middelen voor de formatie voor het komend schooljaar wordt opgenomen;
- Tussentijdse monitoring en verantwoording op basis van maand- en kwartaalrapportages;
- Interne en externe verantwoording middels het jaarverslag;

In 2021 hebben er geen belangrijke wijzigingen plaatsgevonden in ons intern risico- en beheersingssysteem.

2.5.2. Belangrijkste risico's en onzekerheden

Uit de voornoemde risicoscan zijn de volgende 8 risico's gedefinieerd, met daarbij aangegeven welke beheersmaatregelen zijn getroffen:

1. Onvoorzienbare en onbeheersbare leerling fluctuatie
Het gaat hierbij om een plotselinge, onvoorzienbare en onbeheersbare fluctuatie (stijging of daling) van leerlingaantallen, veroorzaakt door bijvoorbeeld onbetrouwbare prognoses of incidenten waardoor slechte publiciteit ontstaat.
Beheersmaatregel anders dan in P&C-cyclus opgenomen:
 - Aanwezige schoolplannen door bestuur bekrachtigd;
 - Permanente aandacht voor veiligheid, zoals aanwezigheid vertrouwenspersoon en klachtenregeling;
 - Tevredenheidsmetingen onder ouders en leerlingen;
 - Aandacht voor moderne en professionele PR.
2. Financiële gevolgen van arbeidsconflicten
Beheersmaatregel anders dan in P&C-cyclus opgenomen:
 - Gesprekscyclus op orde;
 - Ontwikkeld en geformaliseerd personeelsbeleid;
 - Goed functionerend middenkader;
 - Periodiek tevredenheidsonderzoek onder personeelsleden.
3. Instabiliteit bekostiging

Het gaat hierbij om verandering in systematiek van bekostiging of het wegvallen van bekostiging voor een specifieke populatie leerlingen.

Beheersmaatregel:

- Kennis van wet- en regelgeving omtrent bekostiging duidelijk belegd;
- Segmentatie van de subsidies en de daaraan verbonden lasten;
- Flexibiliteit van personele en materiële lasten.

4. Onvolledige indexatie van bekostiging

Deze situatie kan zich voordoen als de bekostiging niet of onvoldoende meegroeit met cao-afspraken of lasten die voortvloeien uit nieuwe regelgeving (luchtkwaliteit/ARBO) niet worden gecompenseerd.

Beheersmaatregel:

- Kennis van wet- en regelgeving duidelijk belegd;
- Flexibiliteit van personele en materiële lasten.

5. Hoger dan begrote lasten voor (vervanging van) ziekteverzuim

SKOzoK is eigen risicodragers voor het ziekteverzuim. De verwachte kosten voor vervanging van ziekteverzuim worden jaarlijks begroot. Er bestaat een (reëel) risico op vermogensbeslag als gevolg van hoger dan begrote lasten voor ziekteverzuim.

Beheersmaatregel anders dan in P&C-cyclus opgenomen:

- Het ziekteverzuim is goed in beeld;
- Er wordt actief (preventief) verzuimbeleid gevoerd;
- Er is een vastgesteld vervangingsbeleid.

6. Arbeidsmarktschaarste, niet kunnen vervullen van vacatureruimte

Beheersmaatregel anders dan in P&C-cyclus opgenomen:

- Medewerkers binden door ze (bij goed functioneren) eerder een (vervangings)dienstverband aan te bieden;
- SKOzoK heeft een medewerker die contacten onderhoud met de PABO en SKOzoK participeert in POS (Partnerschap Opleiden in de School);
- Aandacht voor een goede PR/profilering.

7. Rest-risico's

Naast de hiervoor beschreven risico's bestaan restrisico's. Restrisico's omvatten alle risico's die niet hoog genoeg zijn voor een individueel risicopercentage, maar cumulatief wel een buffer rechtvaardigen. Restrisico's kunnen zich zowel aan de batenkant als aan de lastenkant openbaren. Het gaat hierbij om een onvoorzienbare en onbeheersbare daling van baten of onvoorzienbare en onbeheersbare stijging van lasten. Voorbeelden zijn de ontvangsten vanuit het SWV en de plaatsingen van leerlingen op het Speciaal Onderwijs buiten SKOzoK.

Beheersmaatregel anders dan in P&C-cyclus opgenomen:

- Het maken van duidelijke meerjaren afspraken met het Samenwerkingsverband;
- Opzetten van een methodiek om kennis van het SBO breed in te zetten.

8. Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering

Naast de hiervoor beschreven specifieke risico's die voldoen aan de criteria van onvoorzienbaarheid en onbeheersbaarheid bestaan (uiteeraard) uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering. Als zodanig zijn te noemen:

- ❖ Verkeerde aannames in de begroting;
- ❖ Het niet tijdig anticiperen op wijzigingen in de inkomsten;
- ❖ Weglekken van geld door fraude/fouten etc.;

- ❖ Het niet/te laat bijsturen bij begrotingsoverschrijdingen;
- ❖ Het niet tijdig realiseren van (evt.) geplande bezuinigingsdoelstellingen;
- ❖ Het ontbreken van tijdige, volledige en betrouwbare stuurinformatie.

Beheersmaatregel:

- De AO/IB is voor de meest kritische processen in opzet op orde;
- De Planning & Control-cyclus is op orde, waardoor adequate stuurinformatie beschikbaar is.

3. Verantwoording financiën

3.1. Ontwikkeling in meerjarig perspectief

3.1.1. Leerlingen

	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024
	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose
Aantal leerlingen	5.293	5.153	5.214	5.233	5.260

De toekomst van SKOzoK wordt in belangrijke mate bepaald door de ontwikkelingen in het aantal leerlingen waaraan we onderwijs geven. Bij de totstandkoming van de prognoses van de leerlingaantallen is door de directeuren een prognose van de te verwachten in- en uitstroom opgegeven met de demografische gegevens vanuit de gemeenten als basis. Daarbij is rekening gehouden met de gemiddelde instroom van leerlingen in de afgelopen 3 jaren, lokale ontwikkelingen in het voedingsgebied en zij-instroom. De verwachte uitstroom is gebaseerd op het aantal leerlingen in de bovenbouw en de ervaringscijfers van zij-uitstroom. Ook worden de prognoses vergeleken met die van DUO en volgen we maandelijks de ontwikkelingen in de gerealiseerde leerlingaantallen. Gezien de demografische ontwikkelingen binnen de gemeenten waar onze scholen zich bevinden en op basis van de kennis van de directeuren van het voedingsgebied, verwachten we een lichte stijging van het aantal leerlingen op stichtingsniveau. We zien echter wel een divers beeld tussen de scholen onderling, waarbij afstemming van de formatiebehoefte per school noodzakelijk is.

3.1.2. Formatie in FTE

Aantal FTE	2020	2021	2022	2023	2024
Bestuur / management	17	18	24	25	25
Onderwijzend personeel	305	288	275	271	269
Ondersteunend personeel	74	84	82	79	75
Totaal	396	390	381	374	369

Het aantal FTE (fulltime-equivalent) is gebaseerd op het gemiddelde van het betreffende kalenderjaar, bestaande uit 7 maanden van schooljaar t-1/t en 5 maanden schooljaar t/t+1.

In 2021 zien we per saldo een daling van het aantal FTE conform het beleidsvoornemen het onderwijzende deel van de formatie in lijn te brengen met het aantal leerlingen. Tevens heeft de daling te maken met de krapte op de arbeidsmarkt, met als gevolg dat de begrootte FTE's in de vervangingspool niet bezet werden. Daartegenover staat een stijging van het onderwijsondersteunend personeel door de inzet van de NPO-middelen vanaf schooljaar 2021-2022. De stijging van de directieformatie is het gevolg van het feit dat in 2020 er een interim-directeur op één van de scholen aanwezig was en dit in 2021 een dienstbetrekking betrof.

Vanaf 2022 zien we een verdergaande uitvoering van het beleidsvoornemen het onderwijzende deel van de formatie in lijn te brengen met het aantal leerlingen. Daarnaast is in de formatie rekening gehouden met de functionele indeling van de nieuwe organisatiestructuur, waarin per regio de functies van regiodirecteur, clusterdirecteur en schoolleider zijn opgenomen. Tot slot zien we dat de

formatie van het onderwijs ondersteunend personeel geleidelijk afneemt doordat de inzet op de NPO-middelen na schooljaar 2022-2023 eindigt.

3.2. Staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten bedragen x € 1,-	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	34.989.725	34.587.380	37.733.289	36.149.000	36.433.000	35.187.000	3.145.909	2.743.564
Overige overheidsbijdragen en subsidies	149.503	96.850	102.484	52.000	52.000	51.000	5.634	-47.019
Overige baten	238.826	103.490	276.932	122.000	107.000	107.000	173.442	38.106
TOTAAL BATEN	35.378.054	34.787.720	38.112.705	36.323.000	36.592.000	35.345.000	3.324.985	2.734.651
LASTEN								
Personeelslasten	29.435.581	29.249.284	29.456.148	29.921.000	29.269.000	29.076.000	206.864	20.567
Afschrijvingen	667.979	673.213	713.282	689.000	745.000	682.000	40.069	45.303
Huisvestingslasten	2.636.066	2.550.840	2.618.439	2.717.000	2.712.000	2.715.000	67.599	-17.627
Overige lasten	2.934.896	2.666.383	2.904.467	3.778.000	3.227.000	2.611.000	238.084	-30.429
TOTAAL LASTEN	35.674.522	35.139.720	35.692.336	37.105.000	35.953.000	35.084.000	552.616	17.814
SALDO								
Saldo baten en lasten	-296.468	-352.000	2.420.369	-782.000	639.000	261.000	2.772.369	2.716.837
Saldo financiële baten en lasten	-15.063	-43.000	-55.448	-48.000	-48.000	-45.000	-12.448	-40.385
TOTAAL RESULTAAT	-311.531	-395.000	2.364.921	-830.000	591.000	216.000	2.759.921	2.676.452

Verklaring belangrijkste verschillen tussen realisatie en begroting 2021

Het exploitatieresultaat over 2021 van € 2.364.921 is aanzienlijk positiever dan voorzien in de begroting, waarin we nog uitgaven van een tekort van € 395.000. Dit positieve verschil van circa € 2.760.000 heeft per saldo de volgende belangrijkste oorzaken:

1. Extra bekostiging in kader van herstel en ontwikkeling van het onderwijs gedurende en na corona
2. Nieuwe cao Primair Onderwijs 2021
3. Arbeidsmarktcrachte
4. Overige verklaringen

1. Extra bekostiging in kader van herstel en ontwikkeling van het onderwijs gedurende en na corona

De corona pandemie heeft ook in 2021 grote invloed gehad op het maatschappelijk leven en het heeft ook zijn weerslag gehad op het verzorgen van onderwijs. In periodes is onderwijs geboden in hybride vorm, deels op school en deels online, waarbij we konden terugvallen op de ICT-investeringen die reeds in 2020 waren gedaan. We hebben net als vele andere schoolbesturen in het Primair Onderwijs te maken gehad met het niet kunnen verzorgen van onderwijs, doordat ofwel teveel leerlingen positief getest waren of de leerkracht en er geen adequate vervanging werd gevonden.

Vanuit het ministerie van OCW is in 2021 een aantal subsidies beschikbaar gesteld om de opgelopen achterstanden in te halen en het onderwijs te herstellen en te ontwikkelen. Zo hadden scholen de mogelijkheid om via een regionaal verband subsidie aan te vragen in het kader van de regeling Extra Hulp voor de Klas (EHK). De gesubsidieerde activiteiten zijn:

- Het inzetten van leraren, onderwijsassistenten en instructeurs (leerkrachtondersteuners);
- Het laten geven van gastlessen;
- Het inzetten van studenten;
- De ondersteuning op logistiek en toezicht op de naleving van coronamaatregelen;
- Het inhuren van personen die toezicht houden in de klas, bijvoorbeeld bij digitaal onderwijs door een leraar;
- Het inhuren van ondersteuning en begeleiding ter ontzorging van leraren en ander personeel;
- Het werven, selecteren en organiseren van extra, tijdelijk personeel.

Als bestuur hebben we gebruikgemaakt van deze subsidieregeling door zowel zelf als penvoerder op te treden als wel te participeren in de aanvraag via De Eenbes (penvoerend bestuur van een belendend netwerk).

De subsidieregeling betrof 2 tranches, van januari t/m juli en augustus t/m december 2021 waarvoor SKOzoK respectievelijk € 418.000 en € 391.000 heeft ontvangen. Deze bedragen waren niet in de begroting opgenomen. Het budget is door de krapte op de arbeidsmarkt deels besteed aan loonkosten (€ 371.000), extern personeel (€ 235.000) en schoonmaakkosten (€ 6.500).

Begin 2021 heeft het toenmalig kabinet het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gepresenteerd. Met dit omvangrijke programma voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs, het inhalen en compenseren van vertraging, wordt in de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 een bedrag van in totaal € 8,5 miljard beschikbaar gesteld, waarvan € 5,8 miljard voor het funderend onderwijs. Voor het schooljaar 2021-2022 is het bedrag in het reguliere basisonderwijs € 701,16 per leerling en voor het schooljaar 2022-2023 minimaal € 500 per leerling. Deze bedragen zijn c.q. worden nog verhoogd met een aanvulling voor scholen die een achterstandsscore hebben.

De looptijd van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) wordt met twee jaar verlengd. Dat is recent door de minister van Onderwijs bekendgemaakt en hiermee onderkent hij dat de looptijd van het NPO te kort was. Overigens zijn er geen extra middelen beschikbaar voor dit programma; er is alleen meer tijd om die middelen in te zetten. Pas in het voorjaar van 2022 wordt duidelijk welk bedrag elke school precies krijgt voor schooljaar 2022-2023.

Voor het schooljaar 2021-2022 bedraagt de bekostiging voor SKOzoK in totaal € 3.712.600 waarvan voor de periode augustus 2021 t/m december 2021 een bedrag van € 1.546.900 (5/12e deel) is toe te rekenen.

Met instemming van de GMR werd € 750.000 van het bedrag van het eerste NPO-jaar centraal bestemd. Voor de scholen resteerde € 673 per leerling. De centrale middelen zijn aangewend om (tijdelijk) extra uitbreiding van werktijdfactor te geven aan hen die dat wilden (omdat de vervangerspool ontoereikend was), om zoveel mogelijk continuïteit te realiseren in het onderwijs, een aanzet te maken met verdieping en verbreding van de SKOzoK-academie en team PO tijdelijk te kunnen uitbreiden vanwege de sterk toegenomen behoefte aan gerichte ondersteuning op kindniveau.

De plannen zoals die opgesteld zijn door de individuele scholen en waarmee de betreffende MR-en hebben ingestemd, konden deels worden uitgevoerd. Voornaamste redenen zijn de beperkende

maatregelen die als gevolg van COVID-19 waren ingesteld, de krapte op de arbeidsmarkt en de afwezigheid van zowel leerkrachten als leerlingen als gevolg van het coronavirus. Gezien de korte periode in 2021 waar het programma betrekking op heeft en de reeds genoemde omstandigheden waaronder dit uitgevoerd moest worden, is het nauwelijks opportuun om te duiden wat de resultaten zijn van de schoolprogramma's. Hiertoe wordt aan het eind van schooljaar 2021-2022 een inventarisatie gemaakt wat tevens de basis vormt voor de schoolplannen van 2022-2023.

Het budget is in 2021 besteed aan loonkosten (€ 352.000), inhuur van extern personeel (€ 123.000), nascholing (€ 60.000), deskundigenadvies (€ 100.000), ICT (€ 70.000), leermiddelen (€ 64.000), mediatheek (€ 27.000), culturele vorming (€ 14.000) en investeringen (€ 12.000).

Doordat de middelen vanuit de Regeling NPO zijn aangemerkt als reguliere lumpsum, worden de baten verantwoord in het boekjaar waarop de toekenning betrekking heeft. De lasten van het NPO worden ook verantwoord in het verslagjaar waarop deze lasten betrekking hebben. De niet bestede NPO-middelen in het verslagjaar bedragen € 762.000 en leiden tot een positiever exploitatieresultaat. Deze zullen worden toegevoegd aan een te vormen bestemmingsreserve, om ook na betreffende jaren te kunnen interveniëren.

2. Nieuwe cao primair onderwijs 2021

Op 2 november 2021 is het cao-akkoord voor het Primair Onderwijs 2021 ondertekend, die met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2021 geldend is. De hoofdpunten uit de cao zijn:

- Leerkrachten, onderwijsondersteuners en schoolleiders krijgen een loonsverhoging van 2,25 procent. Alle medewerkers krijgen deze salarisverhoging met terugwerkende kracht tot 1 januari 2021;
- In december 2021 is de eindejaarsuitkering éénmalig verhoogd van 6,3 naar 6,5 procent;
- Er komt € 500 miljoen beschikbaar om de loonkloof met het voortgezet onderwijs te dichten. Dit structurele bedrag gaat naar onder meer gerichte beloningsafspraken voor leraren, OOP'ers, en schoolleiders. Over de verdeling wordt in de volgende cao-ronde verder gepraat.

In de begroting over 2021 was geen rekening gehouden met deze loonsverhoging, daar zou dan in de realisatie een overschrijding van de loonkosten worden verwacht. In de begroting is echter met een hogere gemiddelde personeelslast gerekend dan in de realisatie tot uiting is gekomen. Dit verschil zit met name in de pensioenlasten (€ 200.000). Daarnaast was in de begroting rekening gehouden met een stijging van de premie van het Participatiefonds. Het bestuur van het Participatiefonds heeft echter vanwege een vermogenoverschot op de begroting in oktober 2021 besloten om over de maanden november en december geen premie te heffen. Het totale verschil tussen het bedrag in de begroting en de realisatie bedraagt € 220.000 positief.

3. Arbeidsmarktcrapte

In de begroting is over 2021 gerekend met een formatieomvang van gemiddeld 392,8 FTE daar waar er in de realisatie 390,3 FTE is ingezet. Dit verschil van per saldo 2,5 FTE betreft echter onderliggende problematiek van de krapte op de arbeidsmarkt. De personele inzet op de hiervoor genoemde NPO- en EHK-middelen (ruim 11 FTE) waren niet begroot, de uitvoering van de schoolprogramma's is deels verzorgd door reguliere formatie.

De vervangerspool was voor 2021 begroot op 22 FTE, maar in de realisatie is 17,2 FTE ingezet.

4. Overige verklaringen

Rijksbijdragen

In de begroting is geen rekening gehouden met de cao-aanpassingen en de bijbehorende indexering van de Rijksbijdrage. De indexering heeft in september 2021 plaatsgevonden.

Daarnaast is in de begroting geen groeibekostiging en subsidie asielzoekers opgenomen, waar daar in 2021 een realisatie van respectievelijk € 85.000 en € 444.000 heeft plaatsgevonden.

Overige baten

Dit betreft een éénmalige overname van activa, een detacheringsovereenkomst, hogere opbrengsten verhuur en daarnaast een bijdrage in het Partnerschap Opleiden in de School.

Vorming voorziening langdurig zieken

In 2021 is een voorziening langdurig zieken gevormd (€ 226.000). Dit is een wettelijk verplichte voorziening, die voorgaande jaren nog niet was gevormd.

Afschrijvingen

Als gevolg van de hiervoor genoemde overname van activa, heeft er in 2021 een eenmalige afboeking plaatsgevonden.

Huisvestingslasten

De voornaamste overschrijding betreft onderhoudskosten (€ 35.000) als gevolg van het langer in stand houden van gebouwen en schoonmaakkosten (€ 25.000), mede als gevolg van de maatregelen die zijn getroffen in het kader van corona.

Overige instellingslasten

De overschrijding op de overige instellingslasten is het gevolg van de besteding op NPO-middelen.

Verklaring belangrijkste verschillen tussen realisatie 2021 en 2020

Rijksbijdragen

Over het boekjaar 2021 was het exploitatieresultaat € 2.540.726 tegenover -/- € 311.531 in 2020, een positief verschil van € 2.852.257. De belangrijkste verklaring van dit verschil zijn de al eerder genoemde NPO- en EHK-subsidies. Daarnaast heeft er een indexering plaatsgevonden van de Rijksbijdrage in het kader van de nieuw afgesloten cao.

Personeelslasten

Zoals al in het formatieplan 2020-2021 en de begroting van 2021 was aangegeven, dient de formatie binnen SKOzoK te worden afgestemd op de leerlingaantallen. Dit heeft in 2021 zijn verdere effect gehad, de gemiddelde inzet in 2020 was 396 FTE en in 2021 was dit 390 FTE, inclusief inzet personeel op de aanvullende subsidie NPO en EHK. Een tegenstellend effect is de salarisverhoging conform de nieuwe cao-PO.

Vorming voorziening langdurig zieken

In 2021 is een voorziening langdurig zieken gevormd (€ 226.000). Dit is een wettelijk verplichte voorziening, die voorgaande jaren nog niet was gevormd.

Afschrijvingen

Het verschil met 2020 wordt met name veroorzaakt door de eenmalige herwaardering als gevolg van verkoop van vaste activa.

Huisvestingslasten

In 2021 is er ten opzichte van 2020 minder aan onderhoudskosten uitgegeven. We hebben in augustus het gebouw van de St. Servatius overgedragen aan de gemeente Valkenswaard na beëindiging onzerzijds van het onderwijs aldaar (toestemming DUO en RKSR, positief advies MR).

Overige instellingslasten

Het verschil van de overige instellingslasten tussen boekjaar 2021 en 2020 is voornamelijk het gevolg van de herinrichting van de personele en financiële administratie en daarnaast de inzet van externe deskundigheid op de scholen.

Financiële baten en lasten

Door de hogere liquiditeitspositie is er in 2021 meer aan negatieve rente betaald dan in 2020.

De belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

De cijfers van de meerjarenbegroting zijn gelijk aan de op 17 december door het CvB vastgestelde meerjarenbegroting 2022-2025.

De begroting 2022 sluit met een negatief exploitatieresultaat van -/- € 830.000, in de jaren daarna gaan we voor de reguliere exploitatie uit van een sluitende begroting.

Bekostiging

Met ingang van 2023 treedt de vereenvoudiging van de bekostiging in werking, wat onder andere inhoudt dat de personele lumpsum bekostiging niet meer op schooljaarbasis maar op kalenderjaarbasis wordt bepaald.

In de systematiek van schooljaarbekostiging werd over de maanden augustus t/m december een betaalritme gehanteerd afwijkend van het 5/12e deel (41.67%), namelijk $5 \times 6,91\% = 34,55\%$. Schoolbesturen namen voor dit verschil jaarlijks een vordering op het ministerie van OCW op in de jaarrekening. Met het ingaan van de vereenvoudiging van de bekostiging komt deze vordering echter te vervallen, wat een incidenteel negatief effect heeft op het exploitatieresultaat van € 1.530.700,- in 2022. Dit heeft uiteraard ook invloed op de diverse kengetallen (zie paragraaf 3.4).

In 2022 zal het Nationaal Programma Onderwijs worden voortgezet, waarbij voor de bekostiging van schooljaar 2022-2023 is uitgegaan van € 500,- per leerling, inmiddels bevestigd door de minister. In de begroting is rekening gehouden met een besteding van 80% gezien de complexiteit bij de uitvoering van de interventies gedurende de twee schooljaren. Het niet bestede bedrag zal middels een bestemmingsreserve net als in 2021 aan het eigen vermogen worden toegevoegd om ook na 2023 te kunnen interveniëren.

Personeelslasten

In de meerjarenbegroting 2022 tot en met 2025 is geen rekening gehouden met eventuele stijgende personele lasten door nieuwe cao-afspraken, de recente stijging van 2,25% is reeds verwerkt.

Zoals al eerder vermeld zullen we ons in 2022 focussen op het verder in lijn brengen van onze formatie met het aantal leerlingen. We starten dan ook met het nieuwe besturingsmodel en het opzetten van strategische personeelsplanning op zowel onze scholen als op SKOzoK-niveau voor de komende 4 schooljaren.

De overige personele lasten laten een daling zien vanaf 2024 doordat in 2022 en 2023 de besteding van de NPO-middelen in de begroting is opgenomen.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gebaseerd op de activastaat, rekening houdend met vervangingsinvesteringen en de investeringsaanvragen vanuit de budgethouders (clusterdirecteuren en stafhoofden), welke zijn vastgesteld door het CvB in de meerjarenbegroting.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten bestaan enerzijds uit een dotatie voor de onderhoudsvoorziening, welke is gebaseerd op het meerjaren onderhoudsplan, en anderzijds uit de exploitatiekosten voor energie, gas, water, schoonmaak en klein onderhoud. In de meerjarenbegroting is nog geen rekening gehouden met de onderhoudsvoorziening op basis van de componentenmethode, omdat op het moment van het opstellen van de begroting de definities omtrent welke componenten als investering of als onderhoud dienen te worden gekenmerkt nog niet bekend zijn.

Overige instellingslasten

In de jaren 2022 en 2023 wordt externe expertise ingezet (deskundigenadvies) vanuit de NPO-middelen, net als aanschaf van leermethodes en ICT-voorzieningen.

3.3. Balans in meerjarenperspectief

Balans bedragen x € 1,-	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
ACTIVA					
VASTE ACITVA					
Materiële vaste activa	3.812.678	3.887.968	4.221.000	3.960.000	3.691.000
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	3.812.678	3.887.968	4.221.000	3.960.000	3.691.000
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	2.086.305	2.088.444	555.000	540.000	520.000
Liquide middelen	8.802.235	11.695.419	11.661.000	12.128.000	12.231.000
Totaal vlottende activa	10.888.540	13.783.863	12.216.000	12.668.000	12.751.000
TOTAAL ACTIVA	14.701.219	17.671.831	16.437.000	16.628.000	16.442.000
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	6.111.852	6.897.773	5.421.000	5.829.000	8.627.000
Bestemmingsreserves	759.000	2.338.000	3.161.000	3.344.000	759.000
Totaal eigen vermogen	6.870.852	9.235.773	8.582.000	9.173.000	9.386.000
VOORZIENINGEN	4.242.351	4.985.392	4.343.000	3.943.000	3.543.000
LANGLOPENDE SCHULDEN	-	-	-	-	-
KORTLOPENDE SCHULDEN	3.588.015	3.450.666	3.512.000	3.512.000	3.513.000
TOTAAL PASSIVA	14.701.219	17.671.831	16.437.000	16.628.000	16.442.000

De belangrijkste mutaties in de balansposten in 2021 ten opzichte van 2020

Het balansbeeld van 2021 is ten opzichte van 2020 met name gewijzigd door het positieve exploitatieresultaat. Dit heeft mede geleid tot een toename van de liquide middelen en de stijging van het eigen vermogen. Door de niet-besteelde NPO-middelen over 2021 toe te voegen aan de gevormde bestemmingsreserve NPO en vorming van een bestemmingsreserve Luchtkwaliteit-duurzaamheid, zien we daar ook een toename in.

Aan de voorziening groot onderhoud is per saldo meer gedoteerd dan onttrokken in 2021, waardoor deze in boekjaar 2021 toeneemt. Daarnaast is er een voorziening langdurige zieken gevormd.

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbalans

In 2022 zal, zoals eerder vermeld, de vordering op het ministerie van OCW komen te vervallen als gevolg van de invoering van de vereenvoudigde bekostiging per 1 januari 2023. Dit wordt verwerkt via het exploitatieresultaat waardoor ook het eigen vermogen zal afnemen. De bestemmingsreserve NPO zal in de komende 2 jaar toenemen als gevolg van het niet volledig kunnen besteden van de middelen. De voorziening groot onderhoud laat een aflopend saldo zien als gevolg van gepland onderhoud conform het MJOP. Deze is nog niet conform de nieuwe componentenmethode opgebouwd. Naar verwachting zal deze toekomstige wijziging een verschuiving veroorzaken van eigen vermogen naar de post voorziening.

3.4. Financiële positie

Aan de hand van onderstaande kengetallen zoals voorgeschreven in de Richtlijn Jaarverslaggeving wordt de financiële positie van SKOzoK doorgenomen.

Kengetal	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	0,76	0,80	0,79	0,79	0,79	Ondergrens: < 0,3
Weerstandsvermogen Eigen vermogen / totale baten (incl. financiële baten)	0,19	0,24	0,24	0,25	0,27	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa / Kortlopende schulden	3,00	3,99	3,48	3,61	3,63	Ondergrens: 0,75 (bij totale baten boven €12 mln)
Rentabiliteit Resultaat / totale baten (incl. financiële baten) * 100%	-0,9%	6,2%	-2,3%	1,6%	0,6%	Afhankelijk van de financiële positie
Reservepositie (o.b.v. signaleringswaarde OCW) (Feitelijk publiek eigen vermogen -/ Signaleringswaarde publiek eigen vermogen) / totale baten	3,5%	8,8%	6,2%	8,4%	10,1%	Bovengrens: > 0

In zijn algemeenheid kan worden geconcludeerd dat het positieve exploitatieresultaat en de positieve kasstroom in 2021 de financiële positie van SKOzoK heeft verbeterd.

De solvabiliteit, mate waarin SKOzoK op lange termijn aan haar verplichtingen kan voldoen, is toegenomen doordat verhoudingsgewijs het eigen vermogen en de voorzieningen meer toenamen (28%) ten opzichte van 2020 dan het balanstotaal (20%).

Het weerstandsvermogen kent een stijgende lijn als gevolg van de toegenomen reservepositie, met uitzondering van 2022 waarin het incidentele resultaat van de afboeking van de vordering op het ministerie van OCW is verwerkt.

De liquiditeitspositie blijft stabiel ruim boven de ondergrens, waarbij de voornoemde afboeking van de vordering op het ministerie van OCW in 2022 een lichte daling van de liquiditeitspositie laat zien. Komende jaren zorgen we voor sluitende jaarbegrotingen met daarin evenwicht tussen structurele inkomsten en uitgaven. Hierdoor laat de rentabiliteit een stabiel positief beeld zien.

In juni 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs de adviesnotitie “Het detecteren van mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen” gepubliceerd, waarin een signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen is opgenomen. Bij de gehanteerde methode wordt rekening gehouden met de hoeveelheid te financieren materiële vaste activa op de balans en een risicobuffer. Bij de materiële vaste activa verdisconteert de formule speciaal de gebouwen die veel besturen in eigendom hebben. Bij de risicobuffer is nadrukkelijk rekening gehouden met de omvang van de onderwijsinstellingen en het daarop gebaseerde percentage van de totale baten.

De reservepositie neemt vanaf 2022 verder toe als gevolg van de positieve exploitatieresultaten. Een belangrijke kanttekening die hierbij geplaatst moet worden, is dat de vorming van een voorziening groot onderhoud op basis van de componentenmethode een verschuiving in de vermogenspositie tot gevolg kan hebben, waarbij het eigen vermogen zal afnemen en de omvang van de voorziening zal toenemen.

De reservepositie is voldoende om de geplande (strategische) doelstellingen te realiseren en voldoet aan het financieel risicoprofiel van SKOzoK dat in 2017 door een externe partij is opgesteld. In 2022 zal zowel het strategisch beleidsplan als het financieel risicoprofiel worden geactualiseerd, waarbij rekening wordt gehouden met de huidige reservepositie.

4. Jaarrekening

INHOUDSOPGAVE

	Pagina
JAARREKENING	
Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming	60
Staat van Baten en Lasten over 2021	62
Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling	63
Kasstroomoverzicht 2021	67
Toelichting op de balans per 31 december 2021	68
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021	77
Geoormerkte doelsubsidies OCW & EZ	80
Overzicht wet normering bezoldiging topfunctionarissen	81
Ondertekening	83
OVERIGE GEGEVENS	
Gegevens over de rechtspersoon	84
Controleverklaring	85

BALANS PER 31 DECEMBER 2021

(na resultaatbestemming)

ACTIVA	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
<u>Vaste Activa</u>		
Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	374.063	384.717
Inventaris en apparatuur	2.999.509	2.873.652
Leermethoden	514.397	554.310
	<u>3.887.968</u>	<u>3.812.678</u>
<u>Plottende Activa</u>		
Vorderingen		
Vorderingen op debiteuren	49.781	45.267
Vorderingen op MOCW	1.669.027	1.522.602
Waarborsommen	40.580	46.330
Overlopende activa	329.056	472.106
	<u>2.088.444</u>	<u>2.086.305</u>
Liquide middelen		
Liquide middelen	11.695.419	8.802.235
	<u>11.695.419</u>	<u>8.802.235</u>
Totaal	<u><u>17.671.831</u></u>	<u><u>14.701.219</u></u>

BALANS PER 31 DECEMBER 2021

(na resultaatbestemming)

		31-12-2021	31-12-2020
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen	4.		
Algemene reserve		6.897.773	6.111.852
Bestemmingsreserves		<u>2.338.000</u>	<u>759.000</u>
		<u>9.235.773</u>	<u>6.870.852</u>
Voorzieningen	5.		
Overige voorzieningen		<u>4.985.392</u>	<u>4.242.351</u>
		<u>4.985.392</u>	<u>4.242.351</u>
Kortlopende schulden	6.		
Schulden aan crediteuren		341.962	398.080
Belastingen en premies sociale verz.		1.075.633	1.205.819
Schulden terzake pensioenen		373.360	351.472
Overige kortlopende schulden		263.943	172.291
Overlopende passiva		<u>1.395.768</u>	<u>1.460.353</u>
		<u>3.450.666</u>	<u>3.588.015</u>
Totaal		<u><u>17.671.831</u></u>	<u><u>14.701.219</u></u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

		Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
Baten	7.			
Rijksbijdragen MOCW		37.733.289	34.587.380	34.989.725
Overige overheidsbijdragen en -subsidies		102.484	96.850	149.503
Overige baten		<u>276.932</u>	<u>103.490</u>	<u>238.826</u>
TOTALE BATEN		38.112.705	34.787.720	35.378.053
Lasten				
Lonen en salarissen	8.	20.242.045	20.799.694	21.370.731
Sociale lasten		3.976.255	3.562.583	4.183.200
Pensioenlasten		3.405.709	3.611.763	3.166.254
Overige Personele lasten	9.	1.832.139	1.275.243	715.396
Afschrijvingen	10.	713.282	673.213	667.979
Huisvestingslasten	11.	2.618.439	2.550.840	2.636.066
Overige lasten	12.	<u>2.904.468</u>	<u>2.666.383</u>	<u>2.934.896</u>
TOTALE LASTEN		35.692.336	35.139.720	35.674.521
Saldo Baten en Lasten		2.420.368	-352.000	-296.468
Financiële baten en lasten	13.			
Financiële baten		-	-	-
Financiële Lasten		<u>55.448</u>	<u>43.000</u>	<u>15.063</u>
TOTALE FINANCIËLE BATEN EN LASTEN		-55.448	-43.000	-15.063
RESULTAAT		<u><u>2.364.921</u></u>	<u><u>-395.000</u></u>	<u><u>-311.531</u></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.

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 2020 en 2021 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 2021 110,6%. 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	2021	2020
Saldo baten en lasten	2.420.368	-296.468
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen en boekresultaat	713.282	667.979
- mutaties voorzieningen	743.041	295.236
Veranderingen in vlottende middelen		
- voorraden (-/-)	-	-
- vorderingen (-/-)	-2.139	-80.573
- schulden	-137.349	207.485
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>3.737.203</u>	<u>793.659</u>
- ontvangen interest	-	-
- betaalde interest (-/-)	-55.448	-15.063
- buitengewoon resultaat	-	-
	<u>-55.448</u>	<u>-15.063</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	<u><u>3.681.755</u></u>	<u><u>778.596</u></u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-788.572	-964.965
Boekwinst investeringen in materiële vaste activa (-/-)	-	-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
Investerings immateriële vaste activa (-/-)	-	-
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	-	-
Investerings deelnemingen/samenw.verb. (-/-)	-	-
Mutaties leningen (-/-)	-	-
Mutaties effecten	-	-
	<u>-788.572</u>	<u>-964.965</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u><u>-788.572</u></u>	<u><u>-964.965</u></u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u><u>-</u></u>	<u><u>-</u></u>
Totale kasstroom	<u><u>2.893.183</u></u>	<u><u>-186.370</u></u>
Stand liquide middelen begin boekjaar	8.802.235	8.988.605
Mutatie liquide middelen	<u>2.893.183</u>	<u>-186.370</u>
Stand liquide middelen einde boekjaar	<u>11.695.418</u>	<u>8.802.235</u>

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

ACTIVA

VASTE ACTIVA

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
1. Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	374.063	384.717
Inventaris en apparatuur	2.999.509	2.873.652
Leermethoden	514.397	554.310
	<u>3.887.968</u>	<u>3.812.678</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 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>
Mutaties				
Investerings	15.730	753.574	86.190	855.494
Desinvesteringen	-5.040	-124.564	-16.747	-146.352
Afschrijvingen	-24.130	-526.655	-115.794	-666.579
Afschrijvingen desinvesteringen	<u>2.785</u>	<u>23.502</u>	<u>6.439</u>	<u>32.726</u>
Saldo	<u>-10.654</u>	<u>125.857</u>	<u>-39.913</u>	<u>75.290</u>
Stand per 31 december 2021				
Aanschaffingsprijs	682.300	6.617.865	1.664.753	8.964.917
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-308.237</u>	<u>-3.618.356</u>	<u>-1.150.356</u>	<u>-5.076.949</u>
Boekwaarde per 31 december 2021	<u>374.063</u>	<u>2.999.509</u>	<u>514.397</u>	<u>3.887.968</u>

In 2021 heeft een verkoop inventaris plaatsgevonden mbt St. Servatius. Dit heeft geresulteerd in desinvesteringen met een aanschafwaarde van € 79.429,- en een bijbehorende cumulatieve afschrijvingslast van € 32.726 wat heeft geleid tot een boekverlies van € 46.703,-

VLOTTENDE ACTIVA
2. Vorderingen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
<u>Vorderingen op debiteuren</u>		
Gemeenten	47.886	38.364
Overige debiteuren	1.895	6.903
	<u>49.781</u>	<u>45.267</u>

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

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
<u>Vordering MOCW</u>		
Vordering op Ministerie van OCW	<u>1.669.027</u>	<u>1.522.602</u>

De vordering op het Ministerie van OCW bestaat hoofdzakelijk uit Personele bekostiging regulier. Het betreft het verschil tussen 5/12e van de beschikkingen en het betaalritme. Dit verschil zal gedurende januari t/m juli 2022 nihil worden.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
<u>Overige vorderingen</u>		
Borg	<u>40.580</u>	<u>46.330</u>

Overlopende activa

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Vooruitbetaalde investeringen	-	-
Vooruitbetaalde licentiekosten en leermiddelen	119.258	94.603
Vooruitbetaalde energiekosten	39.744	37.240
Vooruitbetaalde verzekeringen	5.580	7.377
Vooruitbetaalde deskundigenadvies	-	78.750
Vooruitbetaalde ICT kosten	16.259	70.335
Vooruitbetaalde cursussen	29.066	36.411
Vooruitbetaalde kosten extern personeel	-	36.616
Vooruitbetaalde kosten mediatheek/bibliotheek	17.188	13.421
Nog te ontvangen gemeenten	22.725	54.208
Nog te ontvangen penvoerderschappen	45.649	21.618
Nog te ontvangen RC Veldvest (bestuurskantoor)	-	-
Nog ter ontvangen voorschotten (salaris)	-	-
Nog te ontvangen bankrente	-	7
Nog te ontvangen bedragen	1.590	15.749
Nog te ontvangen UWV	7.841	-
Overige overlopende activa	24.158	5.770
	<u>329.056</u>	<u>472.106</u>

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

3. Liquide middelen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Kas	3.530	3.432
Kruisposten	-	
Rabobank Betaalrekening	4.200.244	1.280.884
Rabobank Bedrijfspaarrekening	1.000.000	1.000.000
Rabobank BedrijfsBonusRekening	2.453.959	2.464.241
ABN AMRO Rekening-courant	4.037.215	4.053.678
ABN AMRO Zakelijk Wachtijd Deposito	-	-
	<u>11.695.419</u>	<u>8.802.235</u>

PASSIVA
4. Eigen vermogen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Algemene reserve	6.897.773	6.111.852
Bestemmingsreserves (publiek)	2.338.000	759.000
	<u>9.235.773</u>	<u>6.870.852</u>

Algemene reserve

	2021	2020
	€	€
Stand begin boekjaar	6.111.852	6.472.384
Mutaties boekjaar:		
Resultaatbestemming	785.921	-360.531
	<u>6.897.773</u>	<u>6.111.852</u>

	2021	2020
	€	€
<u>Bestemmingsreserves (publiek)</u>		
Bestemmingsreserves lasten speciaal onderwijs	576.000	759.000
Bestemmingsreserve NPO middelen	762.000	-
Bestemmingsreserve Luchtkwaliteit en duurzaamheid	1.000.000	-
	<u>2.338.000</u>	<u>759.000</u>

Bestemmingsreserve lasten speciaal onderwijs

	2021	2020
	€	€
Stand begin boekjaar	759.000	710.000
Mutaties boekjaar:		
Onttrekking	-135.149	-58.184
Vrijval ten gunste van algemene reserve	-47.851	-
Resultaatbestemming	-	107.184
	<u>576.000</u>	<u>759.000</u>

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

Bestemmingsreserve NPO middelen

	2021	2020
	€	€
Stand begin boekjaar	-	-
Resultaatbestemming	762.000	-
	<u>762.000</u>	<u>-</u>

Stichting SKOzoK, Samen Koersen Op zichtbare onderwijs Kwaliteit te Veldhoven

Bestemmingsreserve Luchtkwaliteit en duurzaamheid

	31-12-2021 €	31-12-2020 €
Stand begin boekjaar	-	-
Resultaatbestemming	<u>1.000.000</u>	<u>-</u>
	<u><u>1.000.000</u></u>	<u><u>-</u></u>

5. Voorzieningen

	31-12-2021 €	31-12-2020 €
<u>Overige voorzieningen</u>		
Voorziening groot onderhoud	4.287.321	3.806.640
Voorziening jubilea	451.744	413.961
Voorziening spaarverlof	19.851	21.750
Voorziening langdurig ziek	<u>226.476</u>	<u>-</u>
	<u><u>4.985.392</u></u>	<u><u>4.242.351</u></u>

Voorziening groot onderhoud

Het verloopoverzicht van de voorziening groot onderhoud is als volgt:

	2021 €	2020 €
Stand begin boekjaar	3.806.640	3.557.800
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Dotaties	750.000	750.000
Onttrekkingen	<u>-269.319</u>	<u>-501.160</u>
Stand einde boekjaar	<u><u>4.287.321</u></u>	<u><u>3.806.640</u></u>

Voorziening jubilea

Het verloopoverzicht van de voorziening jubilea is als volgt:

	2021 €	2020 €
Stand begin boekjaar	413.961	372.978
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Dotaties	75.000	73.819
Onttrekkingen	<u>-37.217</u>	<u>-32.836</u>
Stand einde boekjaar	<u><u>451.744</u></u>	<u><u>413.961</u></u>

Stichting SKOzoK, Samen Koersen Op zichtbare onderwijs Kwaliteit te Veldhoven

Voorziening spaarverlof

Het verloopoverzicht van de voorziening spaarverlof is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Stand begin boekjaar	21.750	16.337
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Dotaties	-	5.413
Onttrekkingen	-1.899	-
	<u>19.851</u>	<u>-</u>
Stand einde boekjaar	<u><u>19.851</u></u>	<u><u>21.750</u></u>

Het verloopoverzicht van de voorziening langdurig ziek is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Stand begin boekjaar	-	-
Mutaties gedurende het boekjaar:		
Dotaties	226.476	-
Onttrekkingen	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>
Stand einde boekjaar	<u><u>226.476</u></u>	<u><u>-</u></u>

Stichting SKOzoK, Samen Koersen Op zichtbare onderwijs Kwaliteit te Veldhoven

Overzicht looptijd voorzieningen

	> 1 en < 5 jaar €	> 5 jaar €
Voorziening onderhoud	1.650.784	1.626.130
Voorziening jubilea	149.076	248.459
Voorziening spaarverlof	838	19.013

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

	31-12-2021 €	31-12-2020 €
Schulden aan handelscrediteuren		
- Gemeenten	51.081	5.976
- Overige crediteuren	290.881	392.104
	<u>341.962</u>	<u>398.080</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Belastingen en premies sociale verz.	<u>1.075.633</u>	<u>1.205.819</u>
Schulden terzake pensioenen		
Pensioenpremies	<u>373.360</u>	<u>351.472</u>
Overige kortlopende schulden		
Nog te betalen administratiekosten		17.224
Nog te betalen reprotkosten	28.726	24.729
Nog te betalen kosten extern personeel	54.067	17.738
Nog te betalen culturele vorming	3.384	
Nog te betalen deskundigenadvies	17.505	22.953
Nog te betalen salarissen	21.345	59.094
Nog te betalen energiekosten	52.889	-
Overigen	86.027	30.553
	<u>263.943</u>	<u>172.291</u>
Overlopende passiva		
Reservering vakantiegeld	924.780	939.192
Nog te betalen onderhoudskosten	144.828	171.914
Nog te betalen kosten bestuurskantoor	21.984	26.420
Nog te betalen accountantskosten	15.916	14.500
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	253.376	298.692
Vooruitontvangen bedragen	34.883	9.636
	<u>1.395.768</u>	<u>1.460.353</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.

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.

RESULTAATBESTEMMING

Het nettoresultaat volgens de Staat van Baten en Lasten over 2021 bedraagt € 2.364.921

Vooruitlopend op de goedkeuring van de Raad van Toezicht is besloten om:

- € 735.000 te doteren aan een nieuw te vormen bestemmingsreserve NPO;
- € 1.000.000 te doteren aan een nieuw te vormen bestemmingsreserve Luchtkwaliteit en duurzaamheid;
- € 135.000 te onttrekken aan en € 48.000 te laten vrijvallen van de bestemmingsreserve SO lasten;
- het restant ad € 794.921 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 2021
7. BATEN

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
	€	€	€
Rijksbijdragen MOCW	37.733.289	34.587.380	34.989.725
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	102.484	96.850	149.503
Overige baten	276.932	103.490	238.826
	<u>38.112.705</u>	<u>34.787.720</u>	<u>35.378.053</u>
<i>Rijksbijdragen MOCW</i>			
Rijksbijdrage OCW	33.741.734	31.438.755	31.494.792
Overige subsidies OCW	2.253.436	1.348.626	1.601.833
Doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	1.738.119	1.800.000	1.893.100
	<u>37.733.289</u>	<u>34.587.380</u>	<u>34.989.725</u>
<i>Overige overheidsbijdragen</i>			
Gemeentelijke vergoedingen	91.075	53.850	121.503
Overige overheden	11.410	43.000	28.000
	<u>102.484</u>	<u>96.850</u>	<u>149.503</u>
<i>Overige baten</i>			
Verhuuropbrengsten	97.176	86.078	99.316
Detacheringsopbrengsten	23.264	-	7.530
Sponsoring	4	-	-
Bijdragen van derden	151.349	14.782	127.928
Baten schoolreis/kamp	5.138	2.630	4.053
	<u>276.932</u>	<u>103.490</u>	<u>238.826</u>

LASTEN

8. Lonen en salarissen

Gedurende 2021 waren er gemiddeld 390 fte werkzaam binnen Stichting SKOzoK (2020: 396 fte) en zijn als volgt verdeeld:

	2021	2020
Management/directie	18	17
Onderwijzend personeel	289	305
Overige werknemers	83	74
	<u>390</u>	<u>396</u>

9. Overige personele lasten

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
Inhuur extern personeel	900.377	525.290	905.077
Kantinekosten	45.868	47.250	40.962
Cursussen / scholing	334.552	470.701	220.494
Werving personeel	4.235	10.000	57.771
Mutaties voorzieningen	299.577	75.000	79.232
Bedrijfsgezondheidsdienst	127.723	131.000	112.495
Uitkeringen	-321.893	-240.000	-795.458
Overige personele lasten	441.699	256.002	94.823
	<u>1.832.139</u>	<u>1.275.243</u>	<u>715.396</u>

10. Afschrijvingen

Gebouwen	24.130	24.735	24.735
Inventaris en Apparatuur	526.655	531.595	494.425
Leermethoden	115.794	116.883	135.438
Boekresultaat verkoop activa	46.703	-	13.380
	<u>713.282</u>	<u>673.213</u>	<u>667.979</u>

11. Huisvestingslasten

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
Dotatie onderhoudsvoorziening	750.000	750.000	750.000
Onderhoud	409.921	372.450	473.601
Energie en water	597.880	624.120	556.030
Schoonmaakkosten	810.508	746.180	806.917
Heffingen	21.498	30.000	26.016
Overige huisvestingslasten	28.632	28.090	23.502
	<u>2.618.439</u>	<u>2.550.840</u>	<u>2.636.066</u>

12. Overige lasten

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
Beheerslasten	844.904	846.805	1.027.195
Inventaris en apparatuur	1.804.330	1.474.970	1.655.624
Overige lasten	255.233	272.108	252.078
	<u>2.904.468</u>	<u>2.593.883</u>	<u>2.934.896</u>

Beheerslasten

Administratiekosten	141.225	195.000	206.929
Accountantskosten	27.197	25.000	24.548
Juridische advieskosten	51.230	28.600	29.245
Deskundigenadvies	515.556	494.500	625.678
Telefoonkosten	46.125	54.230	51.127
Overige beheerslasten	12.345	8.825	15.474
Onkostenvergoedingen Raad van toezicht	19.904	23.000	26.309
Public relations en marketing	31.322	17.650	47.884
	<u>844.904</u>	<u>846.805</u>	<u>1.027.195</u>

De verdeling van de accountantskosten zijn als volgt:

Onderzoek jaarrekening	27.197	25.000	24.548
Andere controlediensten	-	-	-
Fiscale adviezen	-	-	-
Andere niet controlediensten	-	-	-
	<u>27.197</u>	<u>25.000</u>	<u>24.548</u>

	Realisatie 2021 €	Begroting 2021 €	Realisatie 2020 €
<i>Inventaris en apparatuur</i>			
Leer-/hulpmiddelen	565.738	465.271	480.371
Kleine inventaris	24.272	26.950	17.199
ICT hardware	216.820	221.320	217.962
ICT software	349.315	301.250	295.674
Licentiekosten leer-/hulpmiddelen	276.728	193.535	224.806
Internetabonnement	24.610	26.680	25.875
Onderhoud en support	42.868	38.535	109.847
Bouw/beheer website	-	-	46.589
Overige ICT kosten	63.909	9.300	22.150
Mediatheek/bibliotheek	63.716	43.500	26.770
Reprolasten	176.354	148.629	188.381
	<u>1.804.330</u>	<u>1.474.970</u>	<u>1.655.624</u>
<i>Overige lasten</i>			
Kabeltelevisie en overige rechten	11.896	12.310	11.799
Abonnementen	12.371	10.860	14.965
Contributies bestuurlijke organisaties	63.667	68.100	76.590
Representatiekosten	28.143	8.550	5.811
Medezeggenschap/OR	2.064	9.415	3.763
Verzekeringen	16.399	14.100	11.903
Culturele vorming	66.393	63.124	74.244
Vieringen en excursies	20.422	42.340	21.218
Testen en toetsen	27.632	40.600	26.931
Overige lasten	6.249	2.709	4.854
	<u>255.233</u>	<u>272.108</u>	<u>252.078</u>
13. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
Financiële baten	-	40.000	-
Financiële Lasten	55.448	3.000	15.063
	<u>55.448</u>	<u>43.000</u>	<u>15.063</u>
<i>Financiële baten</i>			
Rente spaarrekeningen	-	-40.000	-
<i>Financiële Lasten</i>			
Rente spaarrekeningen	45.454	-	12.535
Bankkosten	9.994	3.000	2.528
	<u>55.448</u>	<u>3.000</u>	<u>15.063</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	22-9-2020	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidie voor studieverlof	1074316	20-8-2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	IOP2-31384-PO	16-10-2020	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	IOP4-31384-PO	9-6-2021	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	IOP5-31384-PO	12-7-2021	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidieregeling Schoolkracht	SK20-18FA	12-1-2021	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Subsidieregeling Extra Hulp voor de klas	EHK20129	25-3-2021	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidieregeling Extra Hulp voor de klas	EHK21122	5-8-2021	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidieregeling impuls en innovatie bewegingsonderwijs	IIB210183	13-12-2021	<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 2020 €	Totale subsidiabele kosten t/m 2020 €	Saldo per 1 januari 2021 €	Ontvangen in 2021 €	Subsidiabele kosten in 2021 €	Te verrekenen per 31 december 2021 €

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 2020 €	Totale subsidiabele kosten t/m 2020 €	Saldo per 1 januari 2021 €	Ontvangen in 2021 €	Subsidiabele kosten in 2021 €	Te verrekenen per 31 december 2021 €

WNT-verantwoording 2021

De WNT is van toepassing op Stichting SKOzoK. Het voor Stichting SKOzoK toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 163.000 (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	<u>11</u>

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 2021 Bedragen x € 1	A.I.P.J. van Beurden
Functiegegevens	Voorzitter college van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 125.363
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.072
<i>Subtotaal</i>	€ 147.435
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 163.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	€ 147.435
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2020 Bedragen x € 1	A.I.P.J. van Beurden
Functiegegevens	Voorzitter college van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	17-8 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
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
Bezoldiging	€ 53.616

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

Gegevens 2021	N.E.F.A. de Vrede	
Functiegegevens	Interim bestuurder college van bestuur	
Kalenderjaar	2021	2020
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang-einde)	n.v.t. 1-01 t/m 17-08	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	0	8
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 199	€ 193
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ -	€ 175.400
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Werkelijk uurtarief lager van het maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 106.253	
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 2021	P.A. Notten	E. Kooij	K. van Weegen	A. van der Plas	A. Beckers
Functiegegevens	Voorzitter	Lid raad	Lid raad	Lid raad	Lid raad
Aanvang en einde functievervulling in 2021	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 31-12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 5.200	€ 3.500	€ 3.500	€ 3.500	€ 3.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 24.450	€ 16.300	€ 16.300	€ 16.300	€ 16.300
-/- 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	€ 3.500	€ 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 2020	P.A. Notten	E. Kooij	an den Berg	A.M. Donders
Functiegegevens	Voorzitter raad	Lid raad van toezicht	Lid raad van toezicht	Lid raad van toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 30-4
Bezoldiging				
Bezoldiging	€ 5.200	€ 3.500	€ 3.500	€ 1.167
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.550	€ 15.700	€ 15.700	€ 5.233

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 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-21	Aantal Leerlingen 1-okt-20
03PJ	BS Sint Joan	129	126
03SH	BS De Wereldwijzer	54	69
03YL	RK BS De Triangel	242	239
04FV	BS Sint Gerardus	42	48
05DD	BS Sint Willibrordus	129	127
05EH	RK BS De Drijfveer	85	89
05FG	BS Sint Jan	120	115
05GE	BS Sint Andreas	59	70
05JT	SSBO De Zonnewijzer	105	104
06HG	BS Beisterveld	170	173
06LQ	BS De Klepper	227	231
06VU	BS De Ster	168	169
06WO	BS De Talententoren	108	111
07KX	BS Prinses Beatrix	195	184
07VX	BS De Windroos	217	198
08KU	RK BS De Zonnestein	126	137
08PY	BS Sint Servatius		50
08QX	BS de Waterloop	107	100
09QJ	BS De Pionier	117	142
09XP	BS De Grasspriet	130	135
10GZ	BS De Stapsteen (incl. AZC de Opstap)	286	310
10PZ	BS De Smelen	208	232
11MI	RK BS Agnetendal	233	251
11XQ	RK BS Sint Martinus	157	132
12GZ	RK BS Schepelweyen	304	306
15CV	BS De Wilderen	508	500
15DM	BS Christoffelschool	303	318
15DT	BS De Dorenhagen	107	117
18FA	BS De Schatkist	185	187
18HK	RK BS De Boogurt	332	323
		5153	5293

Stichting SKOzok. Samen Koersen Op zichtbare onderwijs Kwaliteit te Veldhoven

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT



Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van "Stichting SKOzoK", Samen Koersen op zichtbare onderwijskwaliteit

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van "Stichting SKOzoK", Samen Koersen op zichtbare onderwijskwaliteit te Veldhoven gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van "Stichting SKOzoK", Samen Koersen op zichtbare onderwijskwaliteit op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van "Stichting SKOzoK", Samen Koersen op zichtbare onderwijskwaliteit zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:



Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

C Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.



Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
 - het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter



Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Veenendaal, 7 juni 2022

RA12 Registeraccountants B.V.

W.G.

Drs. A.F.J. (David) van der Velden RA